

旭川市における働き方改革推進に関する報告書

平成 2 9 年 1 2 月

旭川市中小企業審議会 働き方改革検討部会

目 次

1	働き方改革の実現に向けた現状と課題	3
(1)	部会設置に至る経緯	3
(2)	旭川市の現状と課題	4
2	現在の取組内容	6
(1)	雇用型テレワークの普及	8
(2)	自営型テレワーク（クラウドソーシング）の普及	8
3	旭川市における働き方改革の短期的展望	9
(1)	雇用型テレワークの事業展開	9
(2)	自営型テレワークの事業展開	10
4	旭川市における働き方改革の長期的展望	11
(1)	U I J ターンの促進及び若年者の地元定着	11
(2)	柔軟な働き方がしやすい環境の整備	12
(3)	女性・若年者の人材育成等，活躍しやすい環境の整備	13
(4)	育児・介護，病気治療との両立支援	14
(5)	長時間労働の是正	15
(6)	非正社員の処遇改善	16
5	おわりに	18
	【巻末資料】	21

1 働き方改革の実現に向けた現状と課題

(1) 部会設置に至る経緯

平成27年の国勢調査において、日本の総人口は1億2709万人となり、前回調査の平成22年時と比較し、0.8%の減少となったことが報告された。

大正9年の同調査開始以降、総人口が前回比で減少となったのは初めてのことであり、少子高齢化の影響が現れる結果となった。

政府では、この少子高齢化による生産年齢人口¹の減少をこれからの経済成長の重点課題と捉え、性別、年齢、障害や病気の有無に関わらず、あらゆる場所で誰もが活躍できる全員参加型の一億総活躍社会の実現に向け、平成28年6月2日に「ニッポン一億総活躍プラン」を閣議決定した。

同プランでは、成長と分配の好循環メカニズムの創出による「GDP600兆円」、「希望出生率1.8」、「介護離職0」の実現が目標として掲げられたが、このための諸課題に対する横断的な対策として、「働き方改革」を進めることを最大のチャレンジと位置付けた。

さらに、この働き方改革の実行に向けた具体的計画として、平成29年3月28日に「働き方改革実行計画」を閣議決定し、同計画に基づき、現在、関連する政府予算案や時間外労働の上限規制、同一労働同一賃金などの働き方改革関連法案の作成が進められているところである。

本市においても全国の傾向と同様に、少子高齢化による人口減少が急速に進むと見込まれ^{図表①}、地域コミュニティの衰退や、経済活動の低下などまちの機能維持に重大な懸念が生じる可能性があり、地域の実情に応じた目標や施策の基本方向等を定めることが必要となることから、平成27年10月、まち・ひと・しごと創生法（平成26年法律第136号）に基づく「旭川市まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定した。

「旭川市まち・ひと・しごと創生総合戦略」においては、平成31年度までの人口減少対策の一つとして、「北北海道を舞台にするひとや企業を応援し、新たな雇用を創出する」ことを基本目標に、「人口減少下にあっても地域の特性を生かした産業を育成し、若い世代をはじめ市民が経済的にも安心して暮らせる質の高い雇用環境の構築」を方針として掲げており、その具体的取組として、労働参加率²の向上と労働者一人当たりの生産性向上を目指し、働き方改革を積極的に進めていく計画である。

これらのことから、本市においても地域独自の働き方改革の推進を図るべく、現状の把握と長期的展望の策定を目的に、旭川市中小企業審議会働き方改革検討部会を設置し、旭川市における働き方改革推進の展望について議論したため、その内容を以下のとおり報告する。

¹ 15歳から64歳までの人口

² 15歳以上の人口に占める労働力人口（就業者数＋完全失業者数）の割合

（２）旭川市の現状と課題

ア 地域の雇用失業情勢

雇用失業情勢を計る際に用いられる指標である有効求人倍率³について、本市地域においては、これまで景気の変動と共に浮き沈みを繰り返してきたが、平成２２年度以降右肩上がりを続けており、平成２８年度はバブル景気を超える１．００倍となり図表②、統計開始以降、最高値を記録しているところであり、雇用失業情勢はかつてないほど良好であると言える。

しかしながら、昨今の有効求人倍率の上昇は、バブル期のような好景気による有効求人数の増加ではなく、有効求職者数の減少を主因とするものであり、背景として、少子高齢化による生産年齢人口比率の低下が考えられることから、仮に労働生産性⁴を一定とした場合、経済活動を維持するための労働供給量が賅えない状況に陥ることとなる。

また、全体としては、労働の需給バランスは均衡しているものの、職業別ではミスマッチが生じており、とりわけ、医療・福祉や建設関係など、人手不足となっている職業も既に存在している図表③。

イ 産業構造

市内には約１５，０００の事業所があり図表④地域の中核都市としての機能を果たしているが、産業構造は卸売・小売業や飲食店などの３次産業への偏りがあり、就業者割合も同様の傾向がある。

また、市内の事業所は従業員数２０人以下の事業所が約９割を占めている図表⑤。

一般的に３次産業は労働集約型産業⁵が多く、さらに、従業員の少ない事業所については、一人一人に与えられている職務・権限も多岐にわたることから、市内の事業所における従業員数の増減が与える経営上の影響は非常に大きいものと推測される。

ウ 時間外労働

市内でも、正社員の月平均時間外労働時間が４０時間を超えるとする事業所が一定数存在するとの調査結果がある図表⑥。

全国的な課題として、多くの労働者がサービス残業を行っているとの報告もあり図表⑦、市内においても実態としては、調査結果に反映されていない時間外労働も生じているものと考えられる。

また、市内の事業所の約９割において、従業員の有給休暇取得率が４０％未満と

³ 公共職業安定所における有効求職者数に対する有効求人数の割合

⁴ 企業が生み出した付加価値額を労働者数で除した値

⁵ 生産要素に占める資本の割合が低く、労働力に頼る割合が大きい産業

なっており^{図表⑧}、付与された休暇を十分に取得できない者が一定数存在することが確認されている。

エ 非正社員

市内では、労働者に占める非正社員の割合が高く、更に上昇傾向にある^{図表⑨}。

一般的に非正社員は正社員よりも賃金が低く^{図表⑩}、金額が正社員のように上昇しないため、正社員との賃金格差は年齢を重ねるに連れ、広がっていく傾向にある^{図表⑪}。

非正社員は正社員よりも職務内容や労働時間が限定されることから、育児・介護等の諸事情と仕事とを両立するために都合のよい時間帯に働きたいなどの理由により非正社員であることを望んでいる場合もあるが、意に反して非正社員となっている者も一定数存在することが推測される^{図表⑫}。

オ 若年者の市外流出

市内の新規学卒者のうち、市内で就職及び進学する者は少なく^{図表⑬}、卒業後の市外流出に大きく影響している。

また、道内は新規学卒者の３年以内離職率が高いことから^{表⑭}、旭川市においても早期離職率が高いことが推測され、離職による雇用の不安定化から市外流出につながることが懸念される。

カ 女性の就業

市内の女性の就業率は、全国及び全道平均と比較して低い割合となっている^{図表⑮}。

また、全国的な傾向と同様に、結婚・出産・育児により離職し、非正社員として再就職をするという傾向にあることが推測される^{図表⑯}。

さらに、基本給の平均額は全ての年齢で男性を下回っていると同時に、年齢を重ねるごとにその差は拡大している^{図表⑰}。

キ 高齢者の就業

市内では、全就業者に占める６０歳以上の就業者割合が高く^{図表⑱}、高齢化が進んでいる一方、６５歳以上の就業率は低い^{図表⑲}。

また、５０代から介護を行っている有業者の割合が増加しており^{図表⑳}、介護問題が、企業の中核となる人材の流出に関するリスクとなっていることが推測される。

ク 就業環境の整備・人材育成

市内の労働者一人当たりの生産性は全国及び全道の平均値より低い^{図表㉑}。

特に道内主要都市などと比較して、金融・保険業、情報通信業、卸売・小売業、副業サービス業の労働生産性が低い。

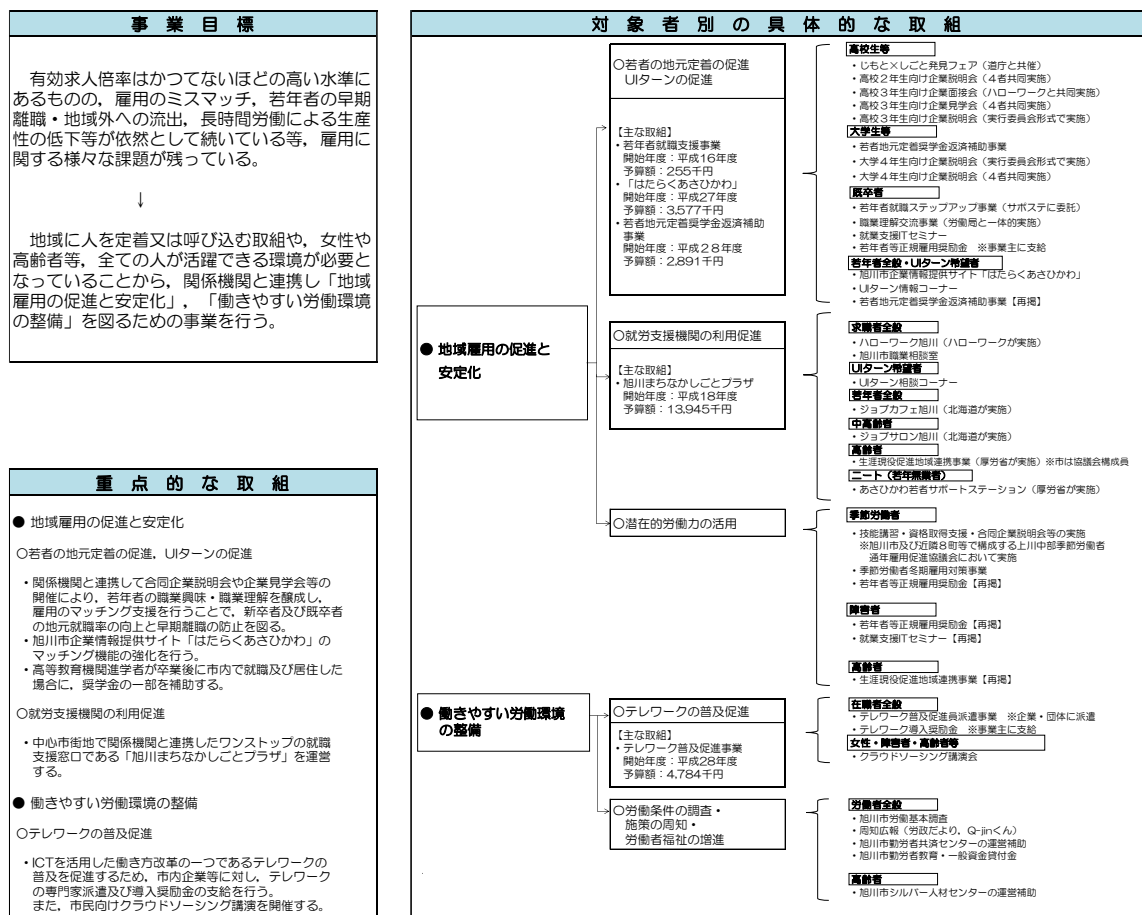
また、労働生産性向上に向けた新しい働き方であるテレワークや兼業・副業の実施割合は低い^{図表②}。

また、市内の事業所における人材育成は、資格取得の助成や各種研修などを実施している割合は高いが、キャリアコンサルティング⁶やジョブ・カード⁷の活用など、長期的な視点でのキャリア形成支援に取り組んでいる事業所は少数である^{図表③}。

2 現在の取組内容

旭川市では、雇用のミスマッチ、若年者の早期離職・地域外への流出、長時間労働による生産性の低下など、地域の雇用を取り巻く問題への対応策として、下図のとおり「地域雇用の促進と安定化」と「働きやすい労働環境の整備」に向けた様々な取組を実施しているところである。

旭 川 市 の 就 職 等 支 援 事 業 （平成29年度）



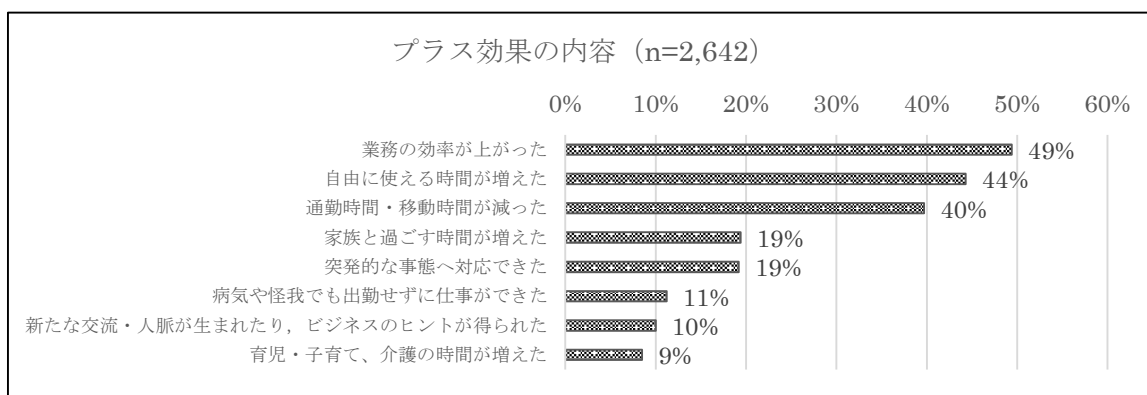
⁶ 労働者の職業の選択、職業生活設計又は職業能力の開発及び向上に関する相談に応じ、助言及び指導を行うこと

⁷ 生涯を通じたキャリア・プランニング及び職業能力証明のツール

これまで、雇用施策実施に当たっての基本方針として、地域における就職促進による「雇用の量」の増加を図ってきたところだが、近年は、生産年齢人口が減少トレンドにあり、今後も人手不足が恒常化していくことが予測されることから、これからは「雇用の質」を高める視点の重要性が増してくるため、平成29年度、新たに「テレワークの普及促進」に取り組んでいるところである。

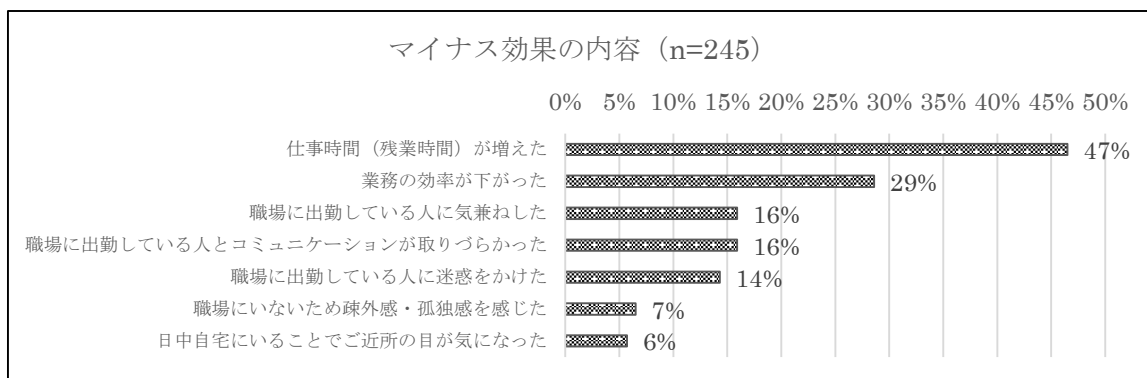
テレワークとは、「情報通信技術を活用した場所や時間を有効に活用できる柔軟な働き方」のことであり、在宅勤務やモバイルワーク⁸などの働き方がある。

テレワークの実施により、これまでのような決められた時間に決められた場所で働くことに比べ、勤務場所や勤務時間を柔軟に選択することができるようになることで、業務効率の向上や通勤等に要する時間の削減などの効果が期待されるものである。



【出典】平成28年 テレワーク人口実態調査（国土交通省）

一方で、仕事時間が増えた、業務の効率が下がったといったマイナス効果が生じるとの調査結果もあるため、テレワークの普及促進に当たっては、適切な制度やICT⁹を導入した質の高いテレワークとなるよう留意する必要がある。



【出典】平成28年 テレワーク人口実態調査（国土交通省）

テレワークは、企業に雇用される雇用型と個人事業主などの自営型に分類される。

旭川市では、労働力不足の対策として、雇用型、自営型双方のテレワークの普及が有効であると考え、テレワーク普及促進事業を実施しているところであるが、雇用型、自

⁸ 移動中や顧客先、カフェ等を就業場所とする働き方

⁹ 情報通信技術

営型双方の対象者が異なることから、以下のとおり、雇用型と自営型に区分して各事業を実施している。

(1) 雇用型テレワークの普及

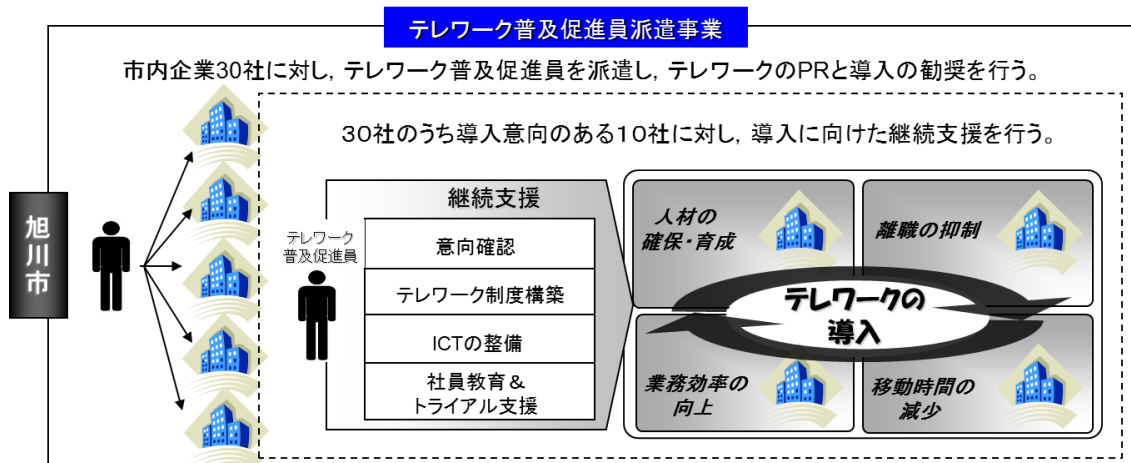
市内の在職者の働き方を見直し、テレワークによる働き方の柔軟性を取り入れることで、育児・介護等による離職防止、業務の継続性、生産性の向上を期待できるものであるが、市内企業のテレワーク導入割合は0.3%とごく少数であり、市内企業によるテレワーク導入を促進することが必要となる。

このことから、旭川市では、市内企業に対するテレワークのPRと導入支援、導入に対するインセンティブ創出を図り、以下の二事業を実施している。

ア テレワーク普及促進員派遣事業

旭川市内の企業30社を対象にテレワーク導入の専門家を派遣し、テレワークのPRと導入の勧奨を行う。

また、テレワーク導入支援を希望する10社に対し、最大で6回の追加派遣を行い、テレワークの関連規程の作成やICTの選定・運用支援など、適切なテレワークを導入するためのきめ細かな支援を行う。



イ テレワーク導入奨励金

テレワークの関連規程を新たに整備し、旭川市内在住の従業員によるテレワークを実施した企業15社に対し、10万円の奨励金を支給することで、テレワーク導入のインセンティブを創出する。

(2) 自営型テレワークの普及

育児・介護、障害等の様々な理由により、働きたくても就業及び就職活動ができなかった潜在的労働者の就業を促進するため、クラウドソーシング¹⁰の活用をテーマとした「新しい働き方」セミナーを平成29年9月27日に開催した。

¹⁰ インターネット上で、全国の仕事を受発注する仲介事業

子育て中の女性を中心としたセミナー参加者112名に対し、クラウドソーシングについての講演、体験談の紹介、参加者によるグループワークなどを行った。

3 旭川市における働き方改革の短期的展望

旭川市では、旭川市まち・ひと・しごと創生総合戦略に位置付けた旭川市の自主的・主体的で先導的な事業として、平成30年度までの事業期間で内閣府の地方創生推進交付金を受け、前述のテレワーク関連事業を実施しているところである。

平成29年度は、雇用型テレワークの先進事例の創出と自営型テレワークのニーズの掘り起こしに取り組んでいるところであるが、事業期間の最終年度である平成30年度は、平成29年度の成果を用いて、地域でテレワークが自立的に普及・発展していくための礎を築くことが求められるものである。

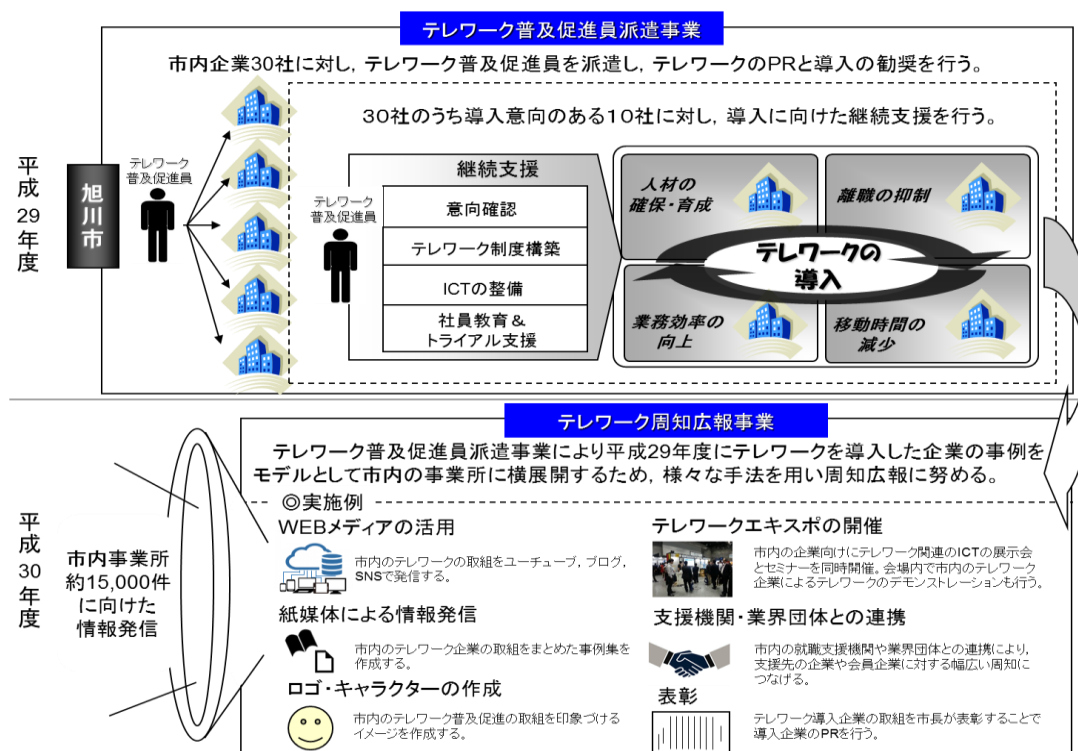
このことから、平成30年度は以下のように事業を展開することが望まれる。

(1) 雇用型テレワークの事業展開

市内企業の雇用型テレワークの導入割合を更に引き上げていくため、まず、先行事例を創出した上で、市内企業に横展開することが有効となる。

このことから、平成29年度に導入支援を行う企業10社の取組をモデルとして、平成30年度は、テレワーク導入に係る周知・広報活動の実施が求められる。

具体的には、WEBメディアを活用した取組事例の発信、好事例集の作成・公表、旭川市内のテレワークを象徴するロゴ・キャラクターの作成、テレワークに関連する情報通信技術の展示会などのイベント開催、テレワーク導入企業の表彰及び関係機関・業界団体との連携などの様々な手法により周知を図るものである。



(2) 自営型テレワーク（クラウドソーシング）の事業展開

雇用型テレワークは、雇用契約に基づくものであるため、市内企業によるテレワークの実施環境の整備が必要であるとともに、雇用契約に基づく作業場所や労働時間の遵守が求められるものである。

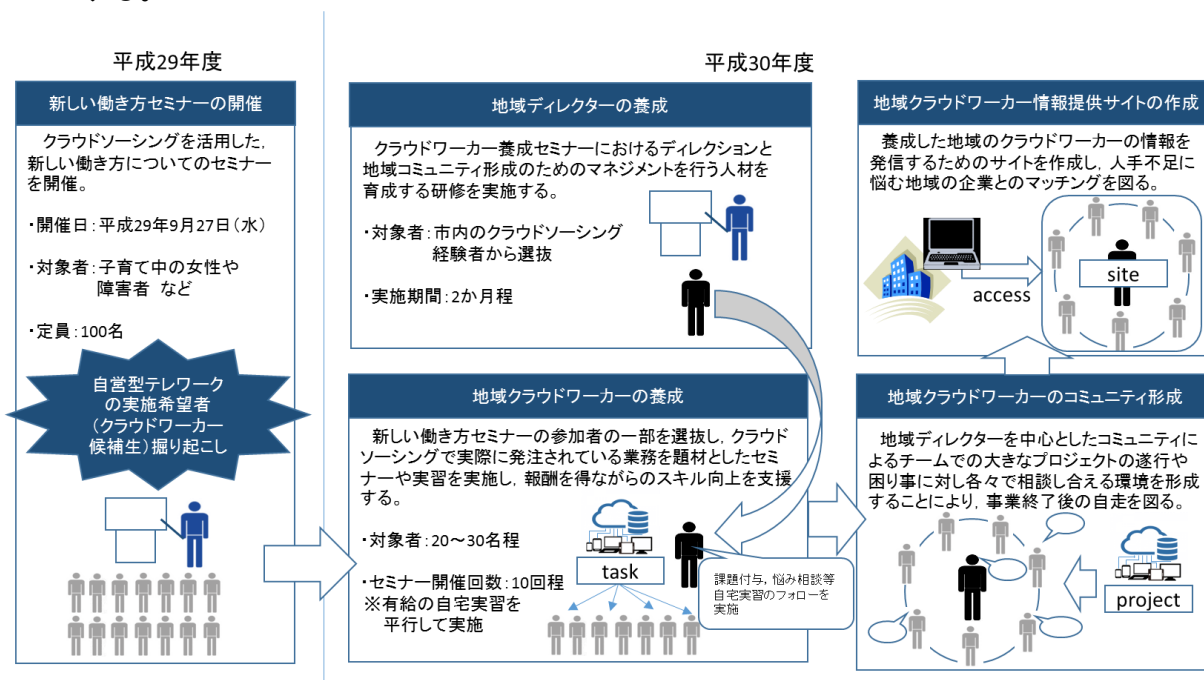
このため、雇用型の働き方に対応することが困難となっている子育て中の主婦や高齢者、障害者等の潜在的労働者を対象とした、請負契約を基とする、より自由な就業形態である自営型テレワークの普及も同時に進めていく必要がある。

自営型テレワーク普及の手段として、クラウドソーシングの活用が有効となる。

クラウドソーシングを活用することで、在宅でも全国の企業が発注する業務を実施することが可能となり、従来の雇用環境では稼働できなかった就業希望者の活躍のみならず、兼業・副業による市民所得の向上などの様々な効果が望める一方、雇用契約による就労ではないため、一定の給与、スキルアップの機会が得られにくいなどの課題がある。

このことから、平成30年度は、平成29年度に開催した「新しい働き方セミナー」の参加者112名のうち、希望する者（90名が情報提供を希望）40～50名の実践的なスキル向上と地域コミュニティの形成を図ることで、各クラウドワーカーが連携しながら、報酬単価の高い業務を請け負うことができる体制を整える。

また、事業終了後にコミュニティが地域で自走していく体制を構築することを目指し、人手不足が課題となっている地域の企業が地域コミュニティに業務を発注することができるよう、両者をつなぐプラットフォームとなる地域版のWEBサイトを作成する。



4 旭川市における働き方改革の長期的展望

本市の人口減少は少子化と世代の変遷による自然減が主因であり、長期にわたる社会の構造上の問題であることから、人口減少に対応する働き方改革を推進するに当たっては、長期的展望を持って取組を進めていく必要がある。

働き方改革推進のためには、テレワークの普及に関するもの以外にも様々な課題が存在するため、各課題に対応する取組の方向性の洗い出しが必要となる。

このことから、課題別に洗い出した取組の方向性を以下のとおり整理する。

(1) U I J ターンの促進及び若年者の地元定着

市内の多くの企業においては、人材が不足している状況であるが、少子高齢化の進行や札幌市等への人材流出により、長期的には更なる人材不足となることが予測されることから、U I J ターンや若年者の地元定着の促進に取り組むことが求められる。

若年者の地元定着に当たっては、学卒後の市内進学及び市内就職を促進する必要があると考えられるが、進学については、希望する進学先が少ないという課題があるため、市内の高等教育機関¹¹の充実が望まれるところである。

就職については、旭川市企業情報提供サイト「はたらくあさひかわ」により、市内企業の魅力や仕事のやりがいを発信しているところである。

しかしながら、現状としては、首都圏等の企業への就職と比較して、市内企業への就職は収入の低下や将来性が見えにくいといった不利な要素があり、企業の魅力や仕事のやりがいを訴えることのみの取組では限界があると考えられる。

このため、ワークライフバランスに配慮した柔軟な働き方ができる就業環境の普及とともに、地元定着を条件とした奨学金の返済補助制度などの経済的負担を軽減するような措置の継続実施と対象者の要件緩和の拡充などの他地域に先行した新しい取組を進めていくことで、市内企業への就職の魅力・利点を引き立てていくことが求められる。

同時に、地元定着だけではなく、就職後の早期離職防止についても、対策が必要であり、具体的にはメンター制度の導入促進や若年者同士の業種や企業を超えた交流の機会を設けることにより若年者が気軽に仕事上の悩みを相談できる体制を築くための支援が考えられる。

その上で、市内企業の魅力や仕事のやりがいも含め、旭川市に住み働くことの利点を具体的かつ総合的に情報発信を行っていくことが他地域との差別化を図る上で、より有効と考えられる。

なお、U I J ターンや若者の地元定着を促進するに当たっては、人口減少に応じた単なる人材の補充を目的とするのではなく、生産性の向上をもたらし、地域経済活性

¹¹ 大学（院）、短期大学、高等専門学校及び専門学校（専修学校専門課程を含む）の総称

化を先導するような優秀な人材を確保することによる労働力の質の向上を目指すという視点も重要であろう。

このため、情報発信の際には、企業の新事業展開ニーズ等に応じた経験・専門知識を有する人材の獲得に対応した内容を盛り込むことも検討する必要がある。

一方、情報の内容と併せて、いかにして、ターゲットであるＵＩＪターン希望者や地元の若年者に情報を届けるかが重要となる。

特に、就職や進学により、一度旭川市を離れた者などに的確に情報を伝えることは困難であることから、旭川出身者とのつながりをどのように維持していくかを考えなければならない。

つながりを維持するための具体的な方策としては、首都圏等の流出先として考えられる地域において、旭川出身というキーワードで集うことのできるイベントや団体の運営、学生だけではなく、地元に住する家族も含めて、在学中から地元企業の詳細情報を定期的に発信していくことが有効と考えられる。

取組の方向性

- ・市内の高等教育機関（特に理系学部）の充実
- ・市内企業への就職の魅力・利点を引き立てる先進的な取組の実施・強化
- ・若手の在職者が気軽に仕事上の悩みを相談できる体制の構築
- ・旭川に住み働くことの利点についての具体的かつ総合的な情報発信
- ・企業の新事業展開ニーズに対応する優秀な人材のＵＩＪターンや地元定着につながる内容の情報発信
- ・旭川出身者とのつながりを維持するためのイベント及び団体の運営並びに地元の学生及びその家族への企業情報の提供

（２）柔軟な働き方がしやすい環境の整備

少子高齢化に対応するため、旭川市の労働者一人当たりの生産性の向上と労働力人口の増加を図っていく必要がある。

テレワークや兼業・副業の普及により、多様な人材の能力発揮やオープンイノベーション¹²などによる労働生産性の向上のほか、離職防止、ＵＩＪターンの際の就労継続、再就職支援などによる労働力人口の維持・増加につながる可能性があるが、柔軟な就業環境の整備のためには、フレックスタイム制¹³、時差出勤等の柔軟な労働時間制度や各種休業制度、育児・介護サービス等のテレワークや兼業・副業の実施者の実情に即した支援と組み合わせることが有効となる。

このため、市内企業等が、テレワークや兼業・副業とその他の取組を組み合わせた柔軟な就業環境の整備について、より身近なものとしてイメージできるよう、市内で

¹² これからのイノベーションの創出として外部等から技術やアイデアを取り込むことで新しい価値を創り出すこと

¹³ 出社、退社の時刻を労働者の決定に委ねる柔軟な労働時間制度

の多様な実施事例を積み上げ、あらゆる機会を使って情報発信していく必要がある。

市内企業による新しい働き方の実施事例の創出の足がかりとして、関係団体を通じ、「ユースエール¹⁴」、「くるみん¹⁵」、「えるぼし¹⁶」等の認定を受け、先行して柔軟な就業環境を整備している企業に、テレワークや兼業・副業を試行的に実施してもらうように働きかけるといった方法が考えられる。

自営型テレワークについては、3(2)で述べた地域コミュニティをモデルとして、市民に対し、新しい働き方の実践事例として紹介していくことが考えられる。

また、労働力人口の増加のためには、テレワークのような労働者全般を対象とした支援以外にも、高齢者や障害者といった一定の配慮が必要な者に対する、個別の状況に応じた細やかな就業支援も必要となる。

高齢者については、特に体力面や生活面の状況が様々であり、一般就業以外にも軽易な就業や地域活動への参加等の多様なニーズがあるため、ハローワークやシルバー人材センターといった既存の窓口の他にも、高齢者の就業や社会参加に関する多様なニーズを幅広く汲み取ることのできる体制づくりが求められる。

障害者については、障害者職業センターや障害者就業・生活支援センターなど、既に市内にも専門の窓口が存在し、障害の特性に応じたきめ細やかな支援を行っているところであり、そこで行われる支援や、障害者雇用に関する好事例の積極的な周知が望まれるところである。

取組の方向性

- ・ テレワークのほか、兼業・副業、柔軟な労働時間制度、各種休業制度等を複合的に導入する企業の事例創出と横展開
- ・ 自営型テレワークコミュニティに関する情報発信
- ・ 高齢者の就業や社会参加に関する多様なニーズを幅広く汲み取ることのできる体制づくり
- ・ 障害者の就業支援に関する既存制度と好事例の積極的な周知

(3) 女性・若年者の人材育成等、活躍しやすい環境の整備

市内においては、労働者に対し、即戦力となることを求めている企業が多く、女性や若年者のキャリア形成支援を長期的に支援し、育成していくという考えが浸透していない状況にある。

このため、企業はキャリアパス¹⁷を明確にし、人事評価制度、賃金制度、柔軟な休暇

¹⁴ 若者の採用・育成に積極的で、若者の雇用管理の状況等が優良な中小企業を厚生労働大臣が認定する制度

¹⁵ 次世代育成支援対策推進法に基づき、一般事業主行動計画を策定した企業のうち、計画に定めた目標を達成し、一定の基準を満たした企業であることを厚生労働大臣が認定する制度

¹⁶ 女性活躍推進法に基づき一般事業主行動計画の策定・届出を行った企業のうち、女性の活躍推進に関する取組の実施状況等が優良な企業を認定する制度

¹⁷ キャリアアップの道筋

制度を整備するとともに、キャリアコンサルティングに取り組むことで、従業員のモチベーションを向上させていくことが必要となる。

「ユースエール」、「くるみん」、「えるぼし」などの、女性や若年者の人材育成や活躍しやすい環境整備に積極的であることが認定されている企業が既に市内にも存在するため、これらの事例の共有化を積極的に行うことも重要となる。

同時に、早期離職を繰り返すよりも、一定の期間を経て、一つの仕事をしっかりと身につけることがキャリアアップにつながるため、労働者についても腰を据えたキャリア形成を自ら行っていくという意識を持つことが必要となる。

そのためには、就職後のキャリア形成支援だけではなく、在学中からのキャリア教育が重要となる。

学生においては、首都圏の大手企業に就職した際のキャリアパスは描きやすいが、市内企業で働くとうどうなるのかということについては、情報源が少なくイメージしにくいと考えられる。

このことから、市内企業へのインターンシップなどの促進や、市内企業で活躍している従業員と学生との意見交換の場を設けることなど、地域の企業、労働者、教育機関が連携したキャリア教育の実施が有効と考えられる。

また、ブラック企業やブラックバイトなどが社会問題となっていることもあることから、学生や労働者に対し、早い段階から実態に即したワークルールを学習するための機会を設けることも必要である。

ワークルールの学習については、学生だけではなく、企業側にも理解が不足しているところもあり、長きにわたる慣習により、知らず知らずのうちに労働法違反が常態化してしまうといった事案も生じているため、企業側にも同様の学習会などを設け、周知徹底することが必要と考えられる。

取組の方向性

- ・ 企業に対する人事評価等に関する制度及びキャリアコンサルティングの導入支援
- ・ モデル的取組の横展開
- ・ 労働者に対する長期的なキャリア形成の必要性についての意識啓発
- ・ キャリア教育の促進
- ・ 学生及び労使双方に対するワークルールの周知徹底

(4) 育児・介護、病気治療との両立支援

市内企業の生産性向上のために、女性、高齢者、障害者等の様々な事情を抱えた者を雇用し、多様な視点を取り入れていくことが求められており、そのためには、各人の希望・実情に応じた就業が可能な環境を整えることが必要となるため、企業が働き方やマネジメント改革を行うための取組を実施しなければならない。

具体的には、市内企業による、テレワークをはじめとした短時間勤務や時差勤務な

どの柔軟な働き方や両立支援制度の整備・導入のほか、制度を活用しやすい職場環境や雰囲気作りと好事例の共有化を支援していくことが有効と考えられる。

育児、介護、病気療養と仕事の両立については、既に休業期間の給付金制度や相談窓口などの公的な支援制度が設けられているため、これらの制度の拡充と同時に、労働者のみならず企業にも制度の存在を周知し、活用を促していくべきである。

また、緊急の際は企業や労働者といった当事者の自助や行政による公助だけでは対応が困難な場合もあるため、町内会と連携するなどの共助の視点からも対策を検討する必要がある。

取組の方向性

- ・ 支援制度の周知徹底
- ・ モデルとなる取組みの横展開
- ・ 町内会との連携等の共助の視点からの両立支援

(5) 長時間労働の是正

長時間にわたる加重労働は、疲労の蓄積による生産性の低下を招くだけでなく、過労死や自殺など、労使双方にとって深刻なリスクをもたらすものであることが社会問題として意識されるようになってきており、長時間労働の是正に取り組む企業の事例も増加してきているところだが、依然として一定数の長時間労働が存在している。

勤務日は長時間労働であっても、勤務間インターバル規制¹⁸の導入や有給休暇の取得促進によりメリハリをつけるといった方法も考えられるが、勤務間インターバル規制は導入が進んでおらず^{図表④}、有給休暇は制度上、付与はされているものの、取得率が低調といった問題がある。

このことについて、基本的には各企業の自助努力により、労使双方で業務体系の見直しや効率化、組織風土の改善を進めることが必要となるが、対策として、長時間労働の是正が、労働者だけではなく、企業側にとっても人材確保やコスト削減、企業イメージ・顧客満足度の向上などのメリットになることを啓発していくことが有効と考えられる。

また、各企業が有給休暇の取得計画を年頭に予め定めておくことにより、有給休暇を取得しやすい雰囲気が作りだせるとともに、各従業員が計画どおりに業務をこなそうという生産性向上に資する意識付けにもつながるため、そのような取組を行う企業の事例を周知することも有効な取組であると考えられる。

しかしながら、業種によっては、納期などの問題により一企業単位ではどうしても解決できない部分もあるため、事業の発注者や元請け事業者も含めた意識改革を行うことが必要となる。

¹⁸ 休息時間数を問わず、就業規則等において終業から次の始業までの休息時間を確保することを定めているもの

このため、産学官金言などの幅広い関係者による会議を開催し、長時間労働是正の機運を高めるとともに、具体的な取組の実施を検討していく必要がある。

その際、業種や職種によって長時間労働等の時期・内容・理由は異なるため、一律に実施するのでは効果が薄いと考えられるため、調査を行い、実態を把握してから具体的な取組を構築する必要がある。

取組の方向性

- ・ 企業に対する長時間労働是正のメリットの周知及び啓発
- ・ 実態調査及び是正に向けた関係者会議の開催

(6) 非正規雇用の処遇改善

非正社員とは、パート、アルバイト、派遣労働のような雇用契約が有期の就業形態のことであり、一般的に正社員と比較し、職務や責任が限定される代わりに、正社員と比較し低賃金であり、各年代の給与カーブも緩やかとなる傾向がある。

各企業が経営改善のためコスト削減を目的として賃金を下げるとは合理的な判断であると言えるが、各企業の労働分配率¹⁹が下がることにより、マクロ的には市民所得の減少や消費の停滞を招き、結局は企業の収益の減少につながるという悪循環に陥ることから、各企業が当事者意識を持って非正社員の正社員化や処遇改善を進めていくよう意識改革を行わなければならない。

好待遇の求人を出すことが、他の企業よりも速やかに従業員を補充できるようになることから、福祉や建設などの人材不足の業界における変革を特に重点的に考えていくべきである。

そのための取組の実施が求められるが、まずは、キャリアアップ助成金²⁰や人材開発支援助成金²¹などの既存の制度が十分に活用され、非正社員も処遇改善やキャリア形成の機会が得られるよう、企業側への積極的なPR、働きかけが必要となる。

また、企業の体力によっては、正社員化が難しい場合もあるため、厚生労働省が普及を進めている「多様な正社員²²」のように、正社員と非正社員の間には、いくつかのバリエーションがあることを周知することも有効となる。

労働者側へのアプローチとしては、非正社員の中には不本意で非正規雇用になっている者だけではなく、自分の都合の良い時間帯に働きたいという理由で望んで非正社員となっている者もいるため、正社員化を進めるに当たっては、望んでいる者とそうでない者を分けて対策を講じる必要がある。

¹⁹ 企業が生み出した付加価値に占める人件費の割合

²⁰ 有期契約労働者等の企業内でのキャリアアップ等を促進するため、これらの取組を実施した事業主を対象とした助成制度

²¹ 雇用する労働者のキャリア形成を効果的に促進するため、職務に関連した専門的な知識及び技能の習得に関する取組を実施した事業主を対象とした助成制度

²² 職務、勤務地、労働時間等を限定した正社員

非正社員であることを望んでいる者の中には、育児・介護等の事情があり、正社員と同様に無限定で働くことが困難な者もいるが、責任のある職務を避けたいがために非正社員となっている者もいる。

前者に対しては、柔軟な就業環境の整備等の両立支援が有効となる。

後者に対しては、非正社員と正社員の給与カーブや退職金の違いや専門的技術を習得する過程・期間などについて情報提供することで、自身のキャリア形成を長期的な視点で捉えるための機会を設けることが必要である。

非正社員であることを望んでいない者に対しては、職歴、能力、職業観などの不足を解消するため、キャリアコンサルティングやジョブ・カードを活用した職業生活設計の形成や職業訓練や自己啓発による能力向上を図ることによる正社員化やミスマッチ解消を図るべきである。

取組の方向性

- ・ 既存の支援制度の活用促進
- ・ 企業に対する多様な正社員についての周知
- ・ 非正社員に対する正社員化についての意識啓発
- ・ 非正社員に対するキャリア形成支援、職業訓練・自己啓発の実施に関する支援

5 おわりに

今回の部会における議論を踏まえ、旭川市の働き方改革推進の方向性について以下のとおり概括する。

短期的には、市内におけるテレワークの普及を目指した取組を行っていくこととする。

まずは、旭川市が実施しているテレワーク普及促進員派遣事業を進めることにより、平成29年度中に雇用型テレワークの導入モデルとなる市内企業を創出するとともに、自営型テレワークのニーズの掘り起こしを行う。

次に、テレワーク普及促進事業の成果を用いて、平成30年度は雇用型テレワークモデルについて、様々な手段を用いて市内企業に横展開するための周知・広報を行うとともに、自営型テレワーカーの育成と地域コミュニティの形成を行った上で、市内企業がコミュニティとつながることのできるWEBサイトを構築することで、地域でテレワークが自立的に発展するための体制を構築する。

また、テレワークの普及促進のみならず、長期的には、行政機関、教育機関、労使団体などの各支援機関が連携し、U I Jターンの促進及び若年者の地元定着、テレワークや兼業・副業等の柔軟な働き方がしやすい環境の整備、育児・介護、病気治療との両立支援、長時間労働の是正、非正社員の処遇改善といった幅広い視点から、働き方改革推進に関する取組を複合的に行っていくことが望ましい。

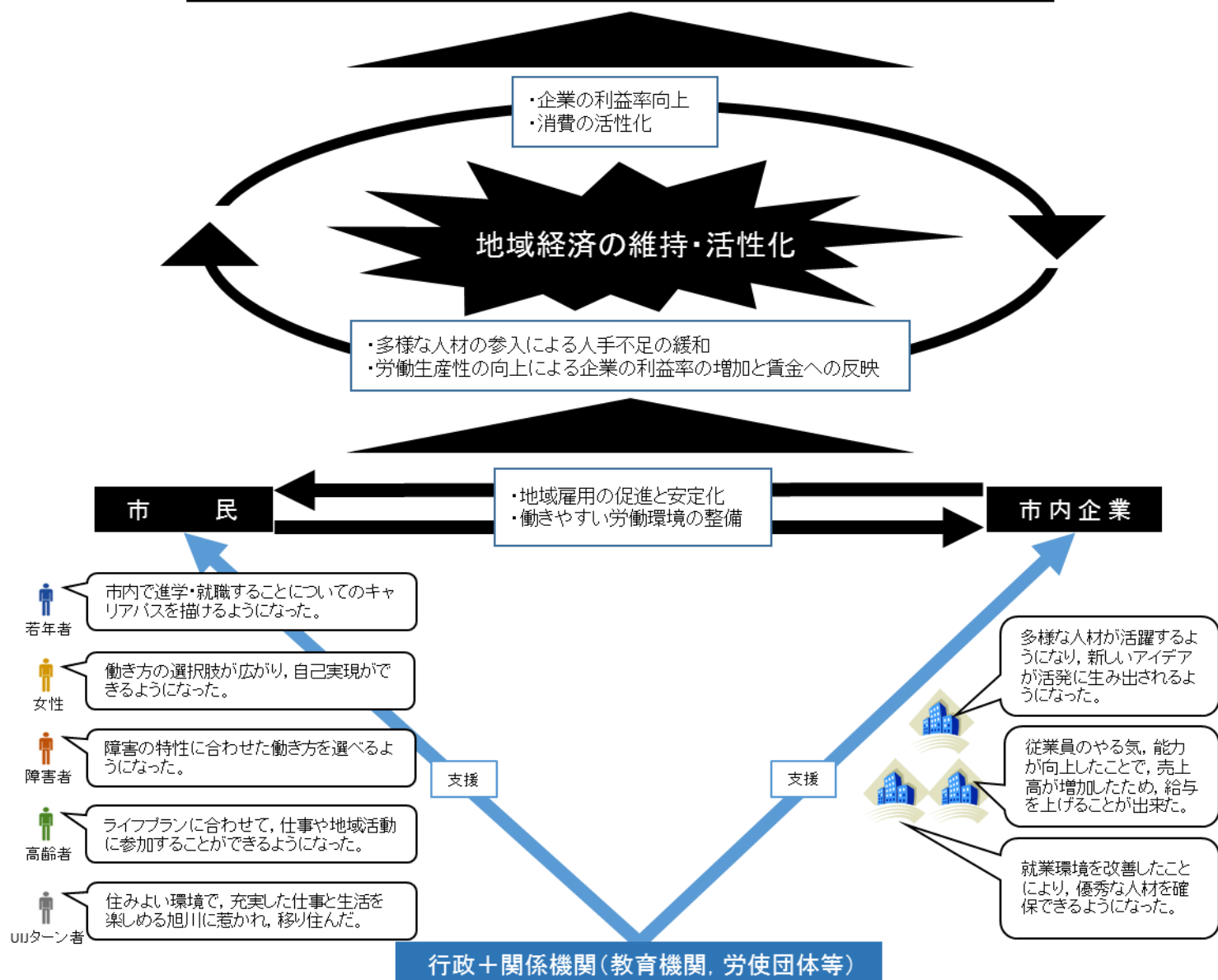
このことにより、地域経済の維持・活性化による「魅力的な地域づくり」と「人口減少の抑制」につながるものである。

なお、働き方改革は国を挙げて推進していく機運が高まっており、官民間わず、日々、新たな知恵、技術が生み出されているところである。

このことから、地域独自の働き方改革を進めていくに当たっては、この部会で示す展望を基本的な方向性としていくことが望ましいものの、全国各地における最新の動向に幅広く目を向けながら、効果的であるものを取り入れ、その時々地域の実情に即した形で、地域独自の取組として常に発展させていくことが求められるであろう。

旭川市における働き方改革推進の全体像

「魅力的な地域づくり」と「人口減少の抑制」



働き方改革推進の取組の方向性

Uターン者の促進及び若年者の地元定着の促進	柔軟な働き方がしやすい環境の整備	女性・若年者の人材育成等、活躍しやすい環境の整備	育児・介護、病気治療との両立支援	長時間労働の是正	非正社員の処遇改善
・市内高等教育機関(理系学部)の充実 ・他地域に先行した取組の実施 ・若手の在職者が悩みを相談できる体制の構築 ・旭川に住み働くことの利点についての具体的総合的情報発信 ・優秀な人材のUターンにつながる情報の発信 ・旭川出身者とのつながりを維持するための取組の実施	・テレワークのほか、兼業・副業、柔軟な労働時間制度等を複合的に導入する企業の事例創出と横展開 ・自営型テレワークコミュニティに関する情報発信 ・高齢者の就業や社会参加に関する多様なニーズを幅広く汲み取ることでできる体制づくり ・障害者の就業支援に関する既存制度と好事例の積極的な周知	・企業に対する人事評価等に関する制度及びキャリアコンサルティングの導入支援 ・モデルとなる事例の横展開 ・労働者に対する長期的なキャリア形成の必要性についての意識啓発 ・キャリア教育の促進 ・学生及び労使双方に対するワークルールの周知徹底	・支援制度の周知徹底 ・モデルとなる事例の横展開 ・町内会との連携等、共助の視点からの両立支援の推進	・企業に対する長時間労働は正のメリットの周知及び啓発 ・実態調査及び是正に向けた関係者会議の開催	・既存の支援制度の活用 ・企業に対する多様な正社員についての周知 ・非正社員に対する、正社員化についての意識啓発 ・非正社員に対するキャリア形成支援、職業訓練自己啓発の実施に関する支援

◎ 働き方改革検討部会の構成等

- ◇ 部会の位置付け：旭川市中小企業審議会規則（旭川市規則第 26 号）第 4 条に基づく，
旭川市中小企業審議会の部会として設置
- ◇ 構成委員：8 名（審議会委員 2 名，部会の委員 6 名）
- ◇ 委員委嘱期間：平成 29 年 6 月 7 日から平成 30 年 3 月 31 日まで

◇ 働き方改革検討部会委員名簿

（敬称略）

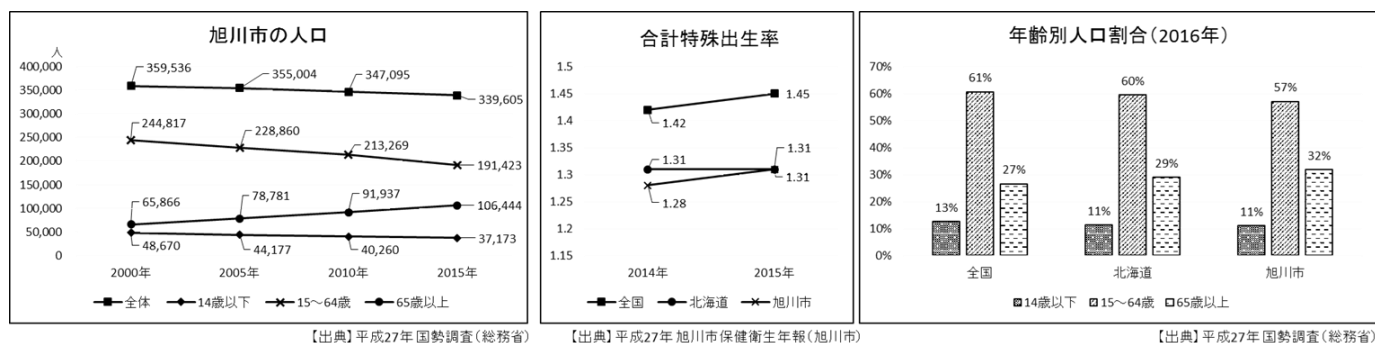
氏 名	所 属 ・ 役 職 名
高 松 葉 子 （部会長）	旭川情報産業事業協同組合理事
高 橋 紀 博 （副部会長）	連合北海道旭川地区連合会会長
木 谷 耕 平	旭川大学経済学部准教授
石 山 勲	旭川公共職業安定所次長
工 藤 弘 行	北海道上川総合振興局産業振興部商工労働観光課長
矢 萩 恵	旭川市総合政策部政策調整課男女共同参画担当課長
齋 藤 真 貴	旭川商工会議所産業支援部次長
菰 川 正 人	一般社団法人北海道中小企業家同友会あさひかわ支部政策委員長

◎ 働き方改革検討部会の開催経過

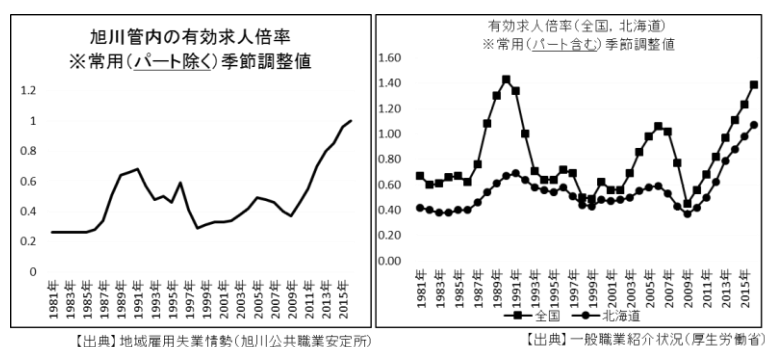
- ◇ 第 1 回（6 月 7 日開催）
 - ・ 部会長，副部会長の選任について ・ 部会における検討の進め方について
 - ・ 市内の働き方改革推進に関する取組の把握について
- ◇ 第 2 回（7 月 19 日開催）
 - ・ 第 2 回部会の論点について ・ テレワークの現状と普及促進に当たっての課題について
 - ・ 旭川市のテレワーク普及促進のための方策について
- ◇ 第 3 回（8 月 30 日開催）
 - ・ 第 2 回部会のまとめについて ・ 市内の働き方改革に関する長期的展望について
- ◇ 第 4 回（10 月 30 日開催）
 - ・ 旭川市における働き方改革推進に関する報告書（素案）について

【巻末資料】

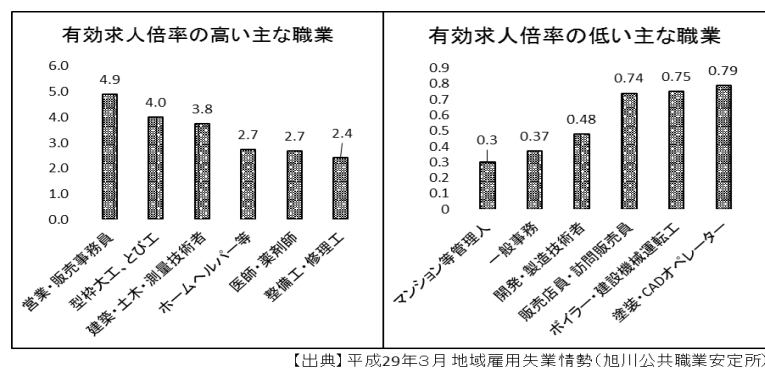
・図表①



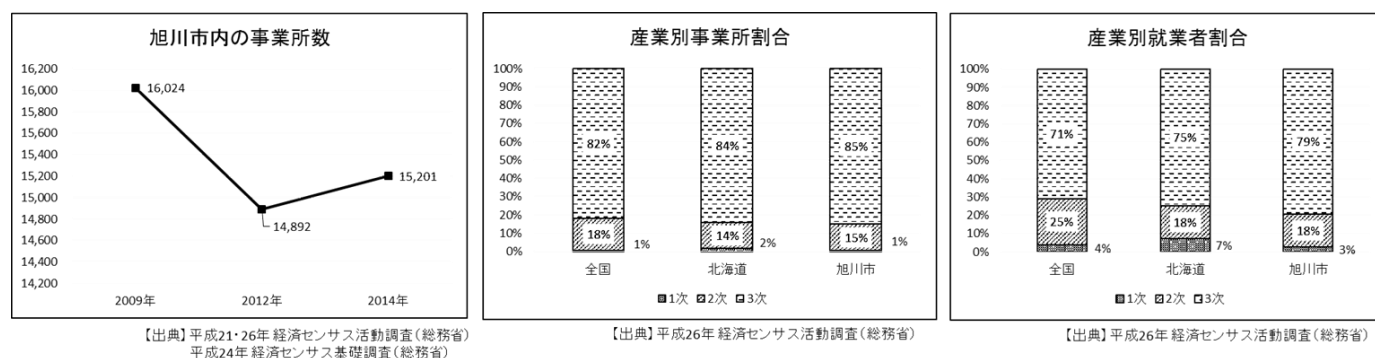
・図表②



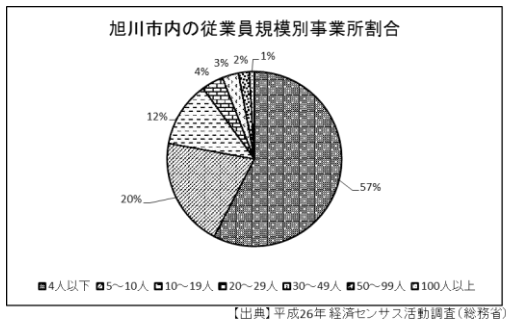
・図表③



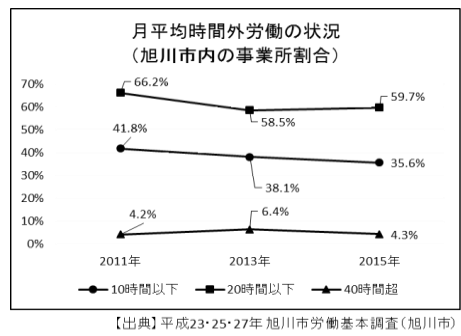
・図表④



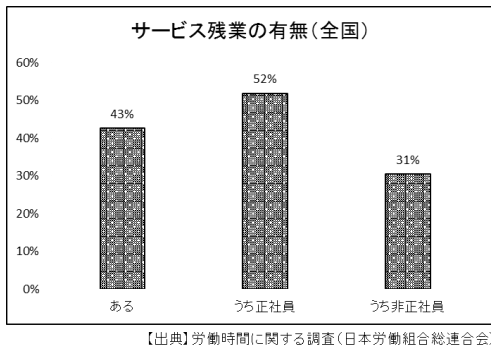
・ 図表⑤



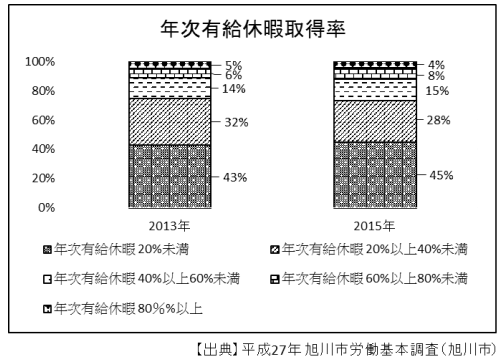
・ 図表⑥



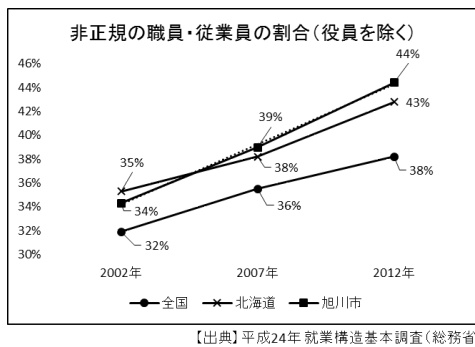
・ 図表⑦



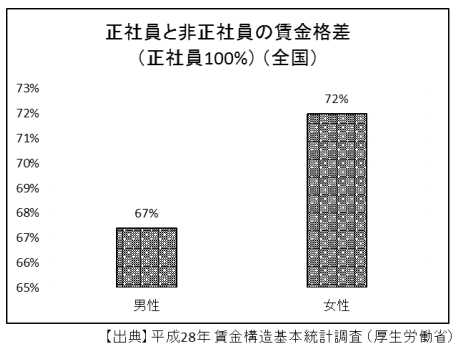
・ 図表⑧



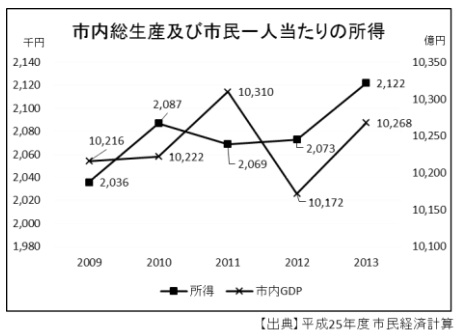
・ 図表⑨



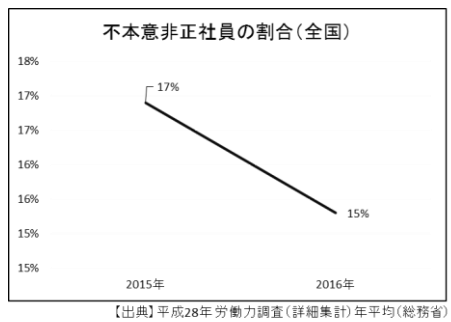
・ 図表⑩



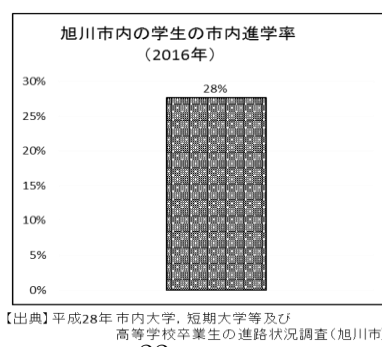
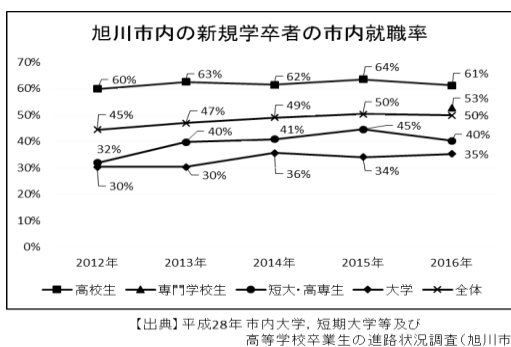
・ 図表⑪



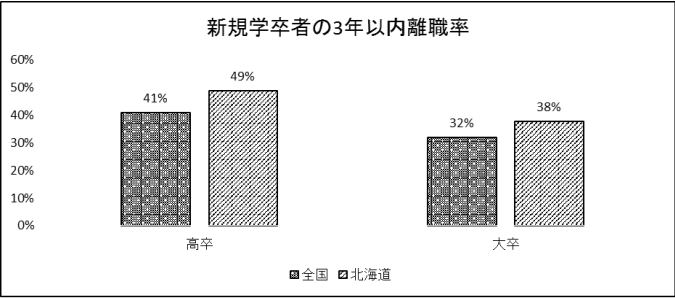
・ 図表⑫



・ 図表⑬

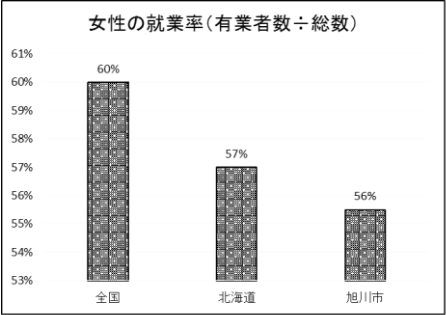


・ 図表⑭



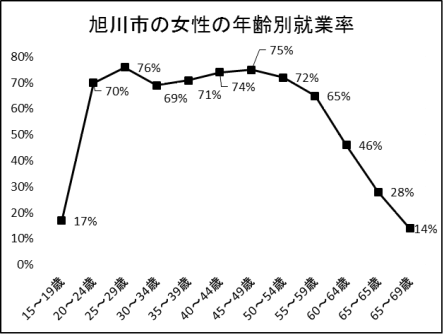
【出典】平成28年新規学校卒業者の過去3か年度の在職機関別離職状況(北海道労働局)

・ 図表⑮



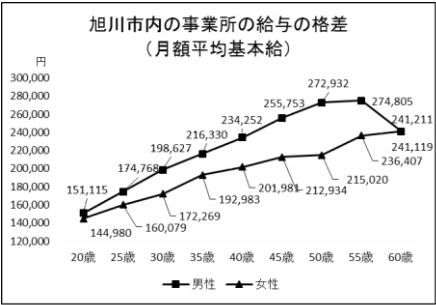
【出典】平成27年国勢調査(総務省)を基に算出

・ 図表⑯



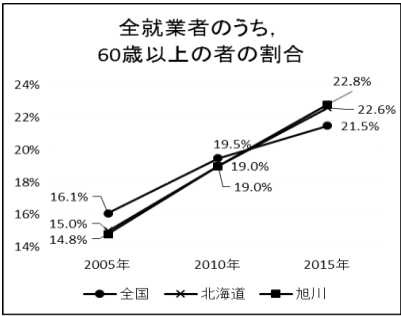
【出典】平成27年国勢調査(総務省)を基に算出

・ 図表⑰



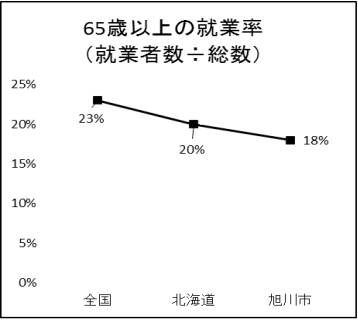
【出典】平成27年旭川市労働基本調査(旭川市)

・ 図表⑱



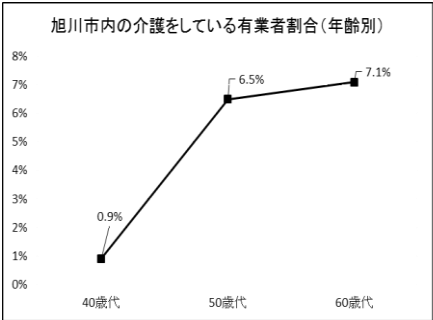
【出典】平成27年国勢調査(総務省)

・ 図表⑲



【出典】平成27年国勢調査(総務省)を基に算出

・ 図表⑳



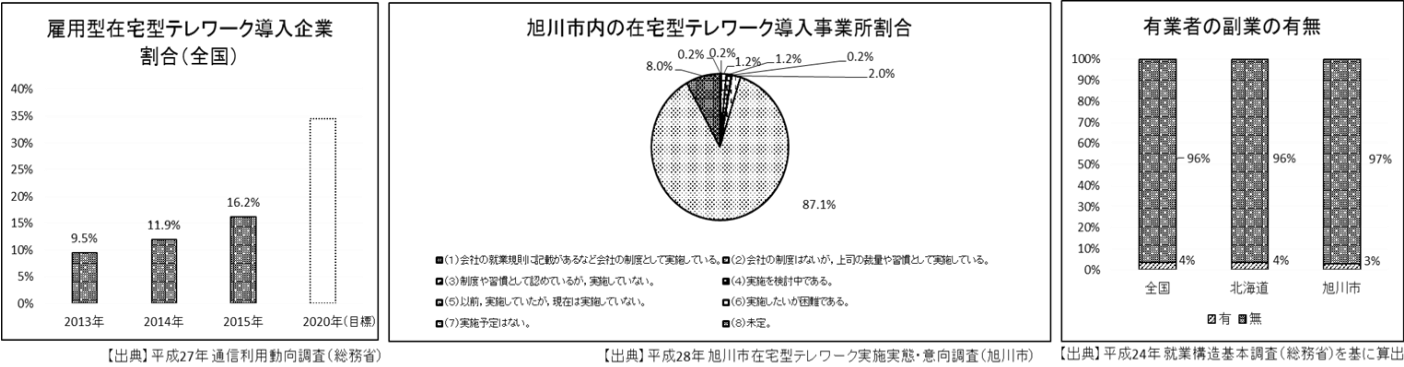
【出典】平成24年就業構造基本調査(総務省)を基に算出

・ 図表㉑

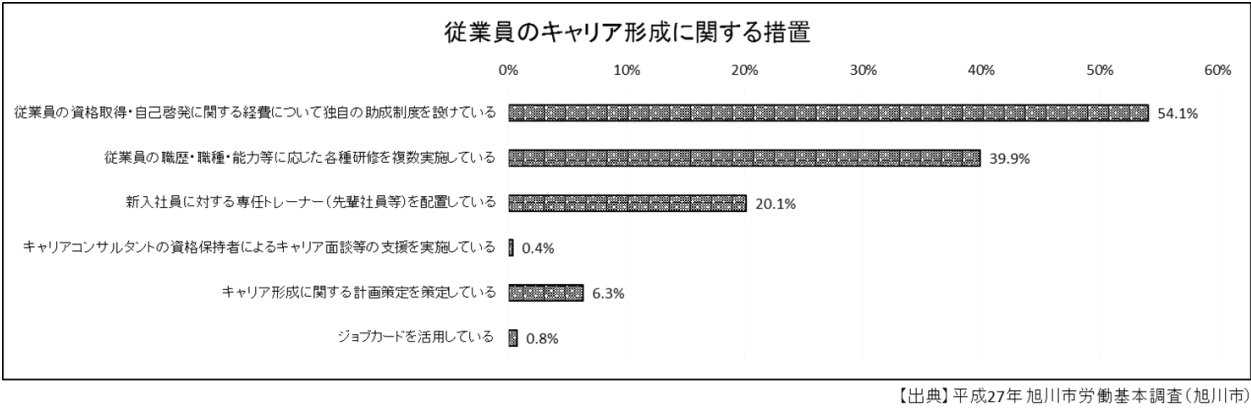
労働者一人当たりの労働生産性(付加価値額÷従業員数)												単位:万円(割合は%)		
企業産業大分類	全国	北海道	旭川市	旭川市と国の比較		旭川市と道の比較		札幌市	函館市	室蘭市	釧路市	帯広市	北見市	苫小牧市
				金額	割合	金額	割合							
A～B 農林漁業	277	322	253	-24	91	-69	79	310	293	-	356	230	343	335
C 鉱業、採石業、砂利採取業	671	421	-	-	-	-	-	-	590	-	234	233	436	519
D 建設業	450	372	355	-95	79	-17	95	427	350	386	398	427	361	303
E 製造業	607	416	362	-245	60	-54	87	397	472	702	336	594	359	509
F 電気・ガス・熱供給・水道業	1420	1358	-	-	-	-	-	1457	-	-	-	-	-	24
G 情報通信業	909	575	366	-544	40	-209	84	621	463	574	390	372	133	419
H 運輸業、郵便業	479	347	289	-190	60	-59	83	353	350	366	397	267	311	490
I 卸売業、小売業	470	358	305	-164	65	-53	85	390	360	347	313	358	317	398
J 金融業、保険業	1294	876	358	-936	28	-519	81	1066	362	732	585	834	850	677
K 不動産業、物品賃貸業	677	465	383	-295	57	-82	82	535	383	302	332	367	368	828
L 学術研究、専門・技術サービス業	786	442	374	-413	47	-68	85	488	314	477	372	413	392	332
M 宿泊業、飲食サービス業	177	169	160	-17	90	-9	95	192	174	134	152	144	126	106
N 生活関連サービス業、娯楽業	317	257	280	-37	88	22	109	274	250	523	246	179	153	205
O 教育、学習支援業	399	357	334	-65	84	-22	94	372	437	342	208	325	323	173
P 医療、福祉	459	405	399	-60	87	-5	99	428	442	454	403	428	416	381
Q 複合サービス事業	483	685	408	-76	84	-278	88	462	431	490	2238	638	527	603
R サービス業(他に分類されないもの)	308	211	207	-101	67	-4	98	206	229	261	216	175	217	283
全産業	502	363	317	-185	63	-46	87	396	351	419	328	359	311	364

【出典】平成24年経済センサス活動調査(総務省)を基に算出

・ 図表②②



・ 図表②③



・ 図表②④

