

中国地方の企業における女性活用の現状と課題

-女性の雇用区分と管理職登用に着目して-

鍋山祥子

1. はじめに
2. 女性雇用者の働き方：量的側面
3. 女性雇用者の働き方：質的側面
4. 企業が取り組むべき課題
5. おわりに

1. はじめに

今から約10年前の2007年に日本の高齢化率は21.5%となり、世界で唯一の超高齢社会となった¹⁾。その後も、少子高齢化傾向は続いており、生産年齢人口と呼ばれる労働に従事する年齢とみなされる15歳から64歳の人口は、急激な減少を続けている。この労働力不足に対応するために、2015年の8月に「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律（以下、女性活躍推進法）」が制定され、日本で最大の潜在労働力である女性の労働力化が本格的に促進されることとなった。「女性活躍推進法」では、国や地方公共団体、また常時雇用する労働者が301人以上の民間企業に対して、女性の活用についての数値目標を掲げた事業主行動計画を策定し、公表する義務を課した。事業主行動計画の策定にあたっては、まず現時点での自組織の女性雇用者の状況を4つの指標（①採用者に占める女性比率 ②勤続年数の男女差 ③労働時間の状況 ④管理職に占める女性比率）で把握することが必要とされた。そして、その現状把握に基づいて、これから自組織において女性活躍を促進

1) 高齢化率（総人口に占める満65歳以上の人の割合）が21%を超えると「超高齢社会」と呼ばれる。2015年10月1日現在では、日本（26.6%）、イタリア（22.4%）、ドイツ（21.2%）の3カ国が超高齢社会である。

するための方策を自主的に定め、4つの必須項目（①計画期間 ②数値目標 ③取り組み内容 ④取り組みの実施時期）に従って、具体的な事業主行動計画を立てることが求められた²⁾。

そもそも、女性雇用者を女性であるがゆえに男性雇用者と異なる扱いをすることを禁止する日本で最初の法律は、1985年に制定された「雇用機会均等法」である。そこでは、募集、採用から教育訓練、また昇給・昇進を経ての定年・退職などで、男女という性別を理由に異なる処遇をすることが禁じられた。もし、「雇用機会均等法」の成立を契機として、それぞれの企業や職場がこの法の精神に則り、意義を正しく理解し、女性に男性と同じ雇用の機会と待遇を与えていたならば、今日のような女性活躍のための議論は必要なかったであろう。

本稿では、「雇用機会均等法」の制定から30年を経て制定された「女性活躍推進法」とともに再び新たなスタートを切った女性の労働力の活用について、その現状についての分析をおこない、そこからみえてくる課題を考察する。現状分析には、2016年度に筆者が委員長を務めた「中国地域における女性の活躍に向けた方策検討調査委員会」が実施した調査（以下、「中国5県調査」）を使用し、地方都市である鳥取県・島根県・岡山県・広島県・山口県によって構成されている中国地方にある企業での女性雇用者の活用状況を分析する。また、比較のために、全国規模の調査も適宜使用する。

2. 女性雇用者の働き方：量的側面

2-1 女性雇用者の多様な働き方

企業における女性活用の状況を判断するには、大きく、その企業における女性雇用者の量と質という側面から判断しなくてはならない。具体的には、「女性活躍推進法」で策定が義務づけられた事業主行動計画の項目からもわかるように、量としては、どれくらいの女性を採用しているのか、雇用継続

2) 2017年版の男女共同参画白書によると、2016年末の時点で対象となる15,771の事業主のうち、99.8%にあたる15,740が行動計画の提出を完了している。（内閣府 2017：29）

ができていないか、そして質としては、組織運営に関わるような管理職に女性がどの程度就いているか、という指標を挙げるができる。

女性雇用者の量の問題をさらに詳しく検討すると、正確な状況把握を難しくしている要因として、女性雇用者として一括りにされている雇用者たちの働き方の多様性がある。まずは、もっとも大きな区分である雇用形態の違いによって、女性雇用者は二分されている。具体的には、正社員と非正規雇用者（パート・派遣・嘱託などが含まれる）という相違であり、2016年の労働力調査によると役員を除く女性雇用者は2445万人のうち44.1%にあたる1078万人が正社員、55.9%にあたる1367万人が非正規雇用者（内訳は、パート78.6%、派遣5.7%、嘱託3.2%など）である。この正社員と非正規雇用者の違いは、歴然とした雇用形態の違いとして、労働実態を把握する調査や雇用者の意識調査がおこなわれる場合には、その違いを前提として分析されることがほとんどである。しかし、本稿では、従来の調査等では把握されてこなかったもう一つの女性雇用者の多様性に着目する。それは、正社員のなかでの多様な働き方の存在とその問題点である。

例えば、コース別雇用管理制度をとっている企業では、雇用形態としては同じ正社員であっても、総合職と一般職³⁾という業務内容や転勤の有無などの違いが設定されている。厚生労働省の定義によると、総合職は基幹的業務や企画立案、対外的な折衝など、総合的な判断を要する業務に従事し、原則として転居を伴う転勤がある一方で、一般職はおもに定型的な業務に従事し、原則として転居を伴う転勤がない。また近年、総合職と一般職という二区分だけでなく、多様な正社員制度と呼ばれる、配置転換や転勤、業務内容

3) 厚生労働省「平成26年度コース別雇用管理制度の実施・指導状況」によると、コース形態の分類は以下のように定義されている。①総合職：基幹的業務又は企画立案、対外折衝等総合的な判断を要する業務に従事し、原則転居を伴う転勤がある。②一般職：主に定型的業務に従事し、原則転居を伴う転勤がない。③準総合職：総合職に準ずる業務に従事し、原則一定地域エリア内のみ転勤がある。④中間職：総合職に準ずる業務に従事するが、原則転居を伴う転勤はない。⑤専門職：特殊な分野の業務において専門的業務に従事する。⑥現業職：技能分野の業務に従事する。(厚生労働省 2015 online:/kakusoku2.pdf)

や勤務時間などがあらかじめ限定されている勤務地限定正社員や職務限定正社員、勤務時間限定正社員などを導入する企業も増えている。質問紙調査等における女性雇用者の実態把握の難しさとして、上記のような、雇用形態上では正社員であっても、それが必ずしも原則として総合職で働いている男性と同様の業務内容や昇進コースや給与体系で働くことを意味しない、という事実がある。それゆえ女性雇用者の分析には、正社員と非正規雇用者という違いだけでなく、正社員のなかでの働き方の違いをも含めた考察が必要となる。

ちなみに、全国的な状況をみると、コース別雇用管理制度をとっている全国118社に対する調査では、総合職全体に占める女性割合は9.1%であり、総合職として「男並みに働く」女性は、非常に少ないと言える。次に、総合職を志望した男女の採用倍率をみると、男性が30倍のところ女性は44倍となり、総合職は男性よりも女性に狭き門となっている。また、総合職として採用された者のなかでの女性割合は2009年の9.2%から2014年の22.2%にまで上がってきているものの、2014年に一般職として採用された者に占める女性割合が82.1%である状況と併せて考えると、総合職と一般職というコース別の雇用管理システムの存在が、男女の雇用者の労働状況を大きく隔てている要因とみることができる。(厚生労働省 2017 online: /kakusoku2.pdf)

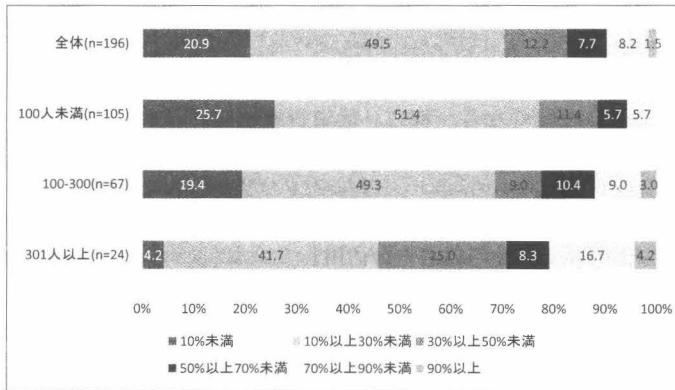
2-2 正社員に占める女性割合

中国地方の企業における女性活躍の実態を把握する目的で実施された「中国5県調査」の対象は、中国地方に本社をおく1,663社（内訳は、鳥取県200社、島根県200社、岡山県398社、広島県622社、山口県243社）であり、総務省の「経済センサス」における都道府県別・産業大分類別企業数の構成比を踏まえ、従業員数50人以上の企業について、信用調査会社のデータベースから無作為抽出した。郵送での調査票の配布と回収によって、2016年の9月に調査を実施し、有効回答数は201社（12.1%）であった。

まずは、正社員に占める女性割合をみる。従業員規模（100人未満、100～

300人, 301人以上) との関連も併せると, 図1 のようになる。

図1 正社員に占める女性割合

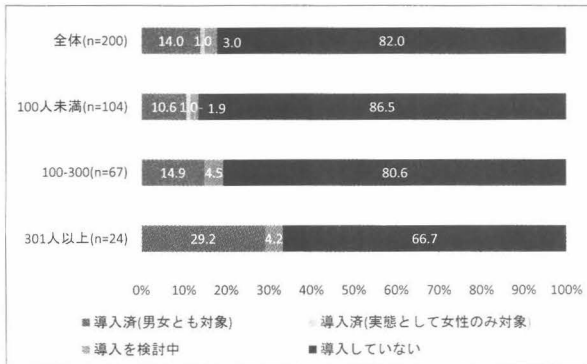


全体では, 約2割の企業においては正社員に占める女性割合は10%未満であり, 女性割合が3割未満であるという企業が全体の7割を超える。この正社員に占める女性割合は, 従業員数が大きくなればなるほど大きくなる傾向にあり, 従業員数が301人以上の企業の約3割は正社員に占める女性割合が50%以上である。この事実だけをみると, 従業員規模が大きな企業ほど, 女性活用が進んでいるかのような印象を受ける。しかし, 先に述べた女性雇用者の多様な働き方という視点を入れて再考察を試みると, どのような課題がみえてくるだろうか。

2-3 コース別雇用管理制度

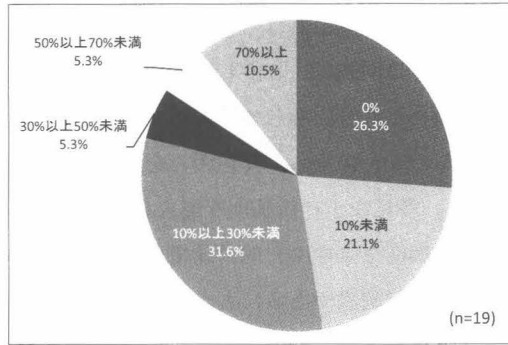
正社員を総合職と一般職等に分けて採用するコース別雇用管理制度の導入の有無と、その制度は男女ともを対象としているのか、実態として女性のみを対象としているのかの違いを含めて回答を求めた。その結果、全体の15%の企業がコース別雇用管理制度を導入しており、企業規模が大きくなるほど、その傾向は強くなる。特に、従業員数が301人以上の企業の約3割ではコース別雇用管理制度が導入されており、企業規模が大きな企業にとって正社員に占める女性割合が高いということが、そのまま、男性の正社員と同じような位置づけで女性の労働力を活用しているかということ、そうではないことがわかる。

図2 コース別雇用管理制度の有無



また、コース別雇用管理制度を導入している企業すべてに対して総合職に占める女性の割合をたずねたところ、図3のようになった。回答が得られた企業のうち、総合職に女性が一人もいない企業が約4分の一を占め、それらを含め10%未満しか女性の総合職がいないという企業が約半分である。ここから、コース別雇用管理制度を導入している企業において総合職で働いているのは、その大多数が男性であるということが明らかになった。

図3 総合職に占める女性の割合



そして、前述のように近年、多様な正社員制度と呼ばれる、職務や勤務地、また労働時間等を限定した雇用のあり方を導入する企業も増加している。この場合、コース別雇用管理制度における総合職にあたる制限のない働き方をする雇用者は、「いわゆる正社員」と呼ばれる。今回の調査において、多様な正社員制度を導入し、かつ女性割合についての回答が得られた14社の結果は図4のようになる。「いわゆる正社員」に占める女性割合が0%だという企業が約2割であり、全体の8割弱で「いわゆる正社員」における女性の割合は3割にも届いていない。

図4 いわゆる正社員に占める女性の割合

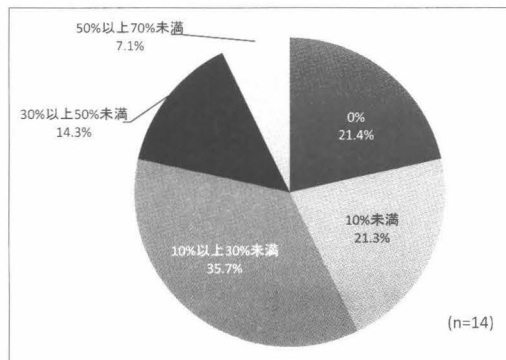


図3と図4を見比べるとわかるように、コース別雇用管理制度と多様な正社員制度を採用している企業における女性雇用者の状況は、非常に似た傾向を示している。調査では同時に、こうした雇用管理制度を性別限定的に運用しているか否かについても質問をしている。コース別雇用管理制度を導入している企業と回答した30社のうち、女性のみを対象としていると回答したのはわずか2社であり、多様な正社員制度を導入している20社のなかでは、4社であった。つまり、制度上は性中立的に運用されているはずのコース別雇用管理制度や多様な正社員制度であるにもかかわらず、女性雇用者は正社員であっても、決して「男性並み」の働き方をしている訳ではないというのが現状である。

もちろん、多様な正社員制度のような、勤務地や勤務時間などを選んで働くことができる制度を利用することによって、従来、結婚や出産育児を理由に仕事を辞めざるを得なかった雇用者の就業継続が可能になり、それは量的な女性雇用者の活躍支援につながる。このとき、注意しなくてはならないのは、こうした雇用者の働きやすさを担保するための制度が、実質的に一方の性別のみしか利用できないような性別限定的な運用がなされていないかという点と、個別の事情が解消した際に再び他の雇用区分を選択しうるかという点である。ちなみに、今回の調査において、コース別雇用管理制度や多様な正社員制度を導入している企業のなかで、他の雇用区分への転換が可能な制度設計をしているのは54.3%であり、約半数しか該当しなかった。そして、この雇用区分の違いは、昇進にも直接的かつ大きな影響を与えている。次の項では、女性雇用者の働き方について、質的側面から検討する。具体的には、女性管理職の状況と、本項で考察した雇用区分が昇進に与える影響についてみていく。

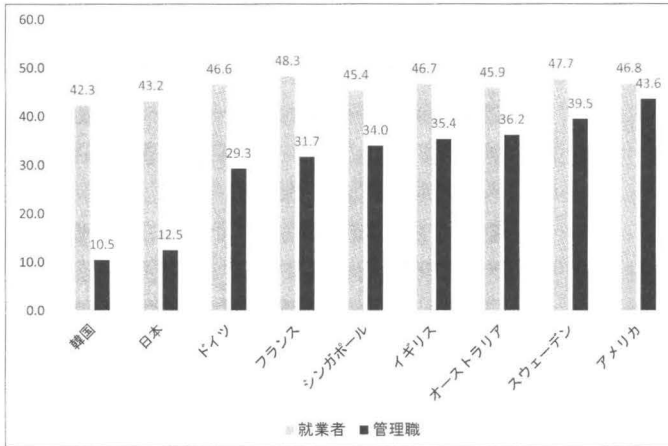
3. 女性雇用者の働き方：質的側面

3-1 女性の管理職比率

日本において、管理職に占める女性の割合は非常に低く、国際比較をする

とその低さが一層際立つ。図5は労働政策研究・研修機構の『データブック 国際労働比較2017』からの抜粋で、全就業者に占める女性割合と管理職に占める女性割合を併記したものである。

図5 女性管理職比率（各国比較）

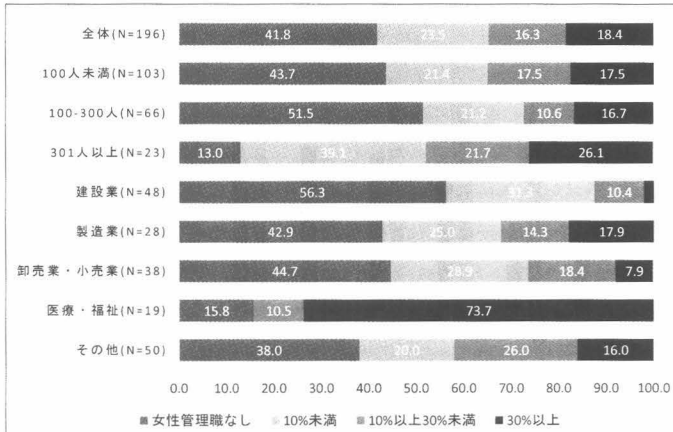


全就業者に占める女性割合については他国と同様に40%台に達しているが、管理職に占める女性割合をみると韓国と日本がおおよそ1割程度の水準に留まっている。このことから、前項で検討したように、日本において女性雇用者の活用を考えると、その量的側面だけでなく、雇用区分や職務内容のような質的側面についても考慮する必要がある。

現在、女性管理職の比率については、2015年に政府が定めた「第4次男女共同参画基本計画」において、2020年度末までに係長相当職を25%、課長相当職を15%、部長相当職を10%程度にするという目標が示されている。この数値は、もともと2005年の「第2次男女共同参画基本計画」における「2020年度末までに、指導的地位に女性が占める割合が、少なくとも30%程度となるように期待する」という当初の目標から大幅に下方修正した現実的な設定となっている。

図5では、日本全体の数値を確認したが「中国5県調査」では、女性管理職の状況はどうなっているのだろうか。女性管理職比率について、従業員規模と業種別にまとめると図6のようになる。

図6 女性管理職比率（中国5県調査）



まず、全体的な状況としては、女性管理職がまったくいないという企業が4割を超えてもっとも多く、女性管理職はいるものの10%未満だという企業と併せると、全体の約7割の企業では、女性の管理職はいないか、いても非常に少数である。その一方で、女性管理職比率が3割を超える企業も全体の2割近く存在することがわかる。従業員規模が301人以上の企業においては、女性管理職がないというケースは全体の1割程度に減少するものの、いたとしてもその割合は10%未満にとどまっている企業が4割となっている。

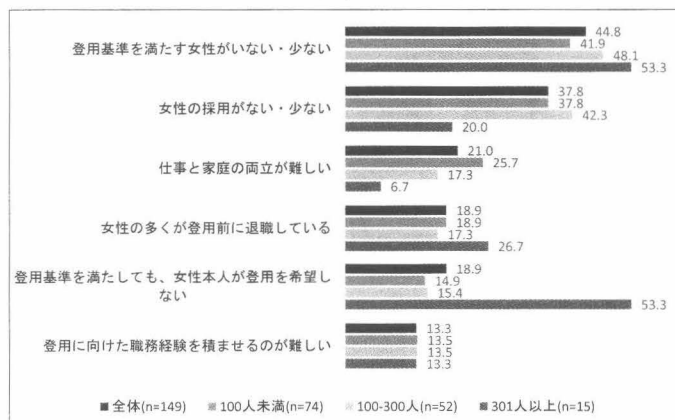
また、業種別にみると、医療・福祉では約7割の企業で女性管理職比率が30%を超えている。これは、医療・福祉分野では、正社員に占める女性割合が他業種と比較しても顕著に高いことに起因しているとみられる。ちなみに、医療・福祉分野における正社員に占める女性割合は、50%以上70%未満という企業が26.3%、70%以上が63.2%である。これとは逆に、女性管理職比率が低い業種は建設業であり、56.3%の企業で女性管理職が一人もい

ない。建設業は正社員に占める女性割合が他業種と比較して特徴的に低く、10%未満という企業が43.8%にのぼる。それ以外の企業もほぼ10%以上30%未満のレベルにとどまっており、建設業のほとんどの企業で正社員に占める女性割合が3割未満という状況である。つまり、全体的に女性管理職比率が低いことに加えて、業種によって女性管理職比率は大きく異なっており、それは正社員に占める女性割合に影響を受けているといえる。

3-2 管理職への女性の登用

現在、「女性活躍推進法」において数値目標を掲げた女性活用の義務が課されているのは、国や地方公共団体と301人以上の雇用者を有する企業である。図6でも明らかなように、301人未満かそれ以上かという違いによって、女性の管理職比率の傾向は大きく異なる。今回の調査では、女性管理職がないもしくは1割以下だと回答した149の企業に対して、その理由を尋ねている。あてはまる選択肢をいくつでも回答してもらう形式を取ったところ、おおむね1割以上の回答が得られた選択肢は図7のようになった。

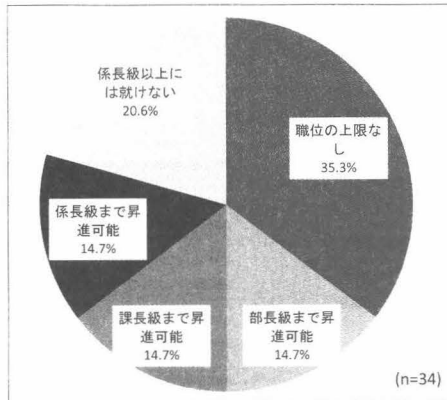
図7 女性管理職がない、または非常に少ない理由



全体的な傾向をみると、管理職への登用基準を満たす女性がいらない・少ない、そもそも女性の採用がない・少ない、女性の多くが登用前に退職している、というように、女性管理職の候補者が乏しいという理由が多く企業の企業から挙げられている。これは、先に業種別の女性管理職比率と正社員に占める女性割合との関連について考察した結果とも一致する。

さらに、ここでの登用基準を満たす女性がいらない・少ないという理由について、前項で検討した女性の雇用区分の偏りとの関連をみてみる。女性の場合、正社員といえども職務や勤務地を限定して雇用されるケースも少なくなかった。そのような限定的な雇用区分に属する女性は、管理職への登用基準を満たすことができないという可能性もある。この雇用区分と管理職への登用基準の関係を明らかにするために、次の図8で総合職や「いわゆる正社員」以外における昇進可能な職位についてみる。

図8 総合職や「いわゆる正社員」以外における昇進可能な職位

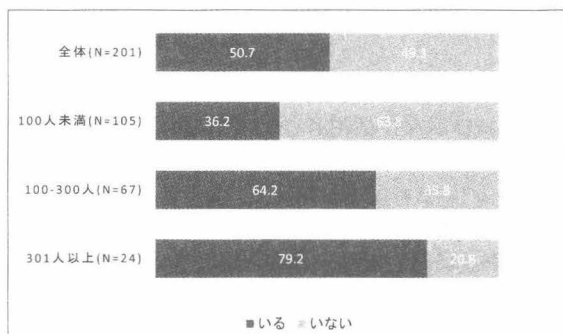


結果として、コース別雇用管理制度や多様な正社員制度を導入している企業において、限定的な雇用区分で働いた場合、約4割の企業では管理職にはなり得ないしくみになっている。また、管理職のなかでも課長級や部長級までということで昇進の上限が定められている企業も3割近くになる。つまり、

日本において女性の管理職比率が他国と比較して極端に低い理由として、まず女性の正社員比率が低い、そのうえ女性の正社員のなかでも総合職などの非限定的な雇用区分で働く女性が少ない、という要因を挙げることができる。

また、図7において、登用基準を満たしていても女性本人が管理職への登用を希望しないという回答が301人以上の企業で突出しているが、これは301人以上の企業においてのみ、女性本人が管理職への登用を希望していないことを示すのではない。そもそも従業員規模が300人以下の企業の多くでは、最初から女性の採用がない・少ないというのが、女性管理職比率が非常に低い大きな要因であり、女性本人の登用希望の有無を判断する段階に至っていない可能性が高い。ちなみに管理職にもっとも近い候補者として、係長級の女性の有無をみると図9のようになる。

図9



全体で見ると、女性係長級がいる企業といない企業は、約半々という状況である。しかし、従業員規模別にみると、従業員規模と女性係長級の有無には強い正の相関関係がある。管理職の候補となり得る係長級の役職に就いている女性がないということは、女性管理職を登用しようにも、しばらくはそれができる状況にないということである。

こうして、企業の人員構成をたどってみると、女性活用の指標とされてい

る女性雇用者の量的側面と質的側面とはつながっているということがわかる。女性管理職を増やすには、管理職に登用できるだけの条件を備えている女性雇用者の存在が欠かせない。しかし、その条件を満たすことができるのは、総合職やいわゆる正社員という雇用区分であることが基本とされていることも多い。それゆえ、例え女性正社員を雇用していたとしても⁴⁾、その多くが職務や勤務地が限定的な雇用区分である場合には、十分な女性活用ができていないと言いがたい状況となる。つまり、企業が今後、本格的な女性雇用者の活用を進めるには、性別の違いを理由にして男女で異なる雇用区分を用意するのではなく、男女ともワーク・ライフ・バランスに配慮しながら、雇用継続がしやすい労働環境を整えることが必要になる。

4. 企業が取り組むべき課題

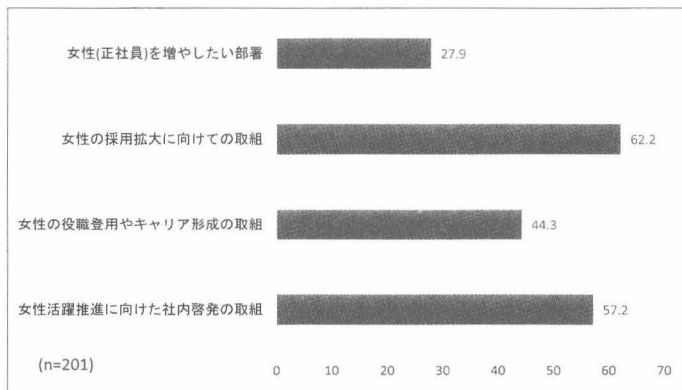
これまで、中国5県の企業における女性雇用者の活用状況について、量的側面と質的側面の両方から検討してきた。そのなかで、相対的に量質ともに女性雇用者の活用が進んでいるのは、正社員の女性比率が高い業種や従業員規模が大きな場合であった。従業員規模が301人以上の企業については、「女性活躍推進法」における女性活用についての事業主行動計画策定の義務化が、女性活用の大きな推進力となっていると言える。しかし一方で、未だに女性雇用者を企業の戦力とはみなしていない多くの企業があることも事実である。「中国5県調査」においては、女性活用についての意欲と取り組み状況を尋ねている。図10には、それぞれの質問項目に対して「特になし」と回答した企業の割合を示した。

まず、女性雇用者のキャリア形成にとって重要となる女性の職域拡大についての質問では、人事・総務・経理、営業、研究・開発、生産など、いくつかの部署を選択肢に挙げ、正社員の女性を増やしたい部署を尋ねた。複数回

4) 中国5県調査によると、過去3年間で正社員の新卒採用実績がある企業において、従業員規模が100人未満の企業では、男性のみしか採用していないという企業が47.6%にもなる。

答の質問にもかかわらず、「特にない」という回答をした企業が全体の約3割であった。業種別でみると建設業では38.8%もの企業が、女性を増やしたい部署はないと回答している。次に、女性の採用拡大に向けて取り組んでいる事項について、会社案内の充実、女性にとって不利な募集・採用基準の見直しなどの選択肢について複数回答を求めた結果、「特にない」という回答が62.2%にのぼった。全体の6割以上の企業が女性の採用拡大に向けての取り組みを何もしていないということになる。また、女性の役職登用やキャリア形成の取り組みについては、44.3%の企業が「特にない」と回答している。女性管理職を増やす必要に迫られている従業員規模が301人以上の企業においては、12.5%だけが「特にない」と回答している一方で、100人未満の企業では52.4%、業種でみると製造業の58.8%もの企業が「特にない」と回答している。最後に、女性活躍指針に向けた社内啓発の取り組みについて、セミナーの開催、経営トップによる方針明示、社内報などでの情報発信などの選択肢からの複数回答を求めたが、全体の57.2%が「特にない」という回答であった。この質問に関しても従業員規模が301人以上の場合だけが25.0%と顕著に低いで、あとはすべて6割程度が「特になし」と答えている。

図10 設問に対して「特にない」と回答した企業割合



以上からわかるように、従業員規模300人以下の企業においては、女性雇用者を積極的に活用しようという意欲自体が高くない。その理由が、現時点で労働力不足を感じていないのか、男か女かという性別による違いが個人間の能力の差よりも大きいという固定観念があるからなのか、あるいはその両者なのかは、今回の調査から判断することはできない。一般的に、企業における女性活用が難しいと言われるポイントに、女性が家庭内のケア役割を担っているがゆえの雇用継続の困難性が挙げられる。しかしそもそも、女性を雇用者として活用したいという意欲そのものがなければ、仕事とケアとの両立支援について考慮する必要性すら生まれないのである。そのような企業は、仕事とケアを両立する必要がある男性雇用者は想像さえできず、雇用者の労働力をタダで再生産し続けてくれるブラックボックスが、どこかにあると信じている。女性活用についての取り組みは、余裕がある大企業だけができるものでもなければ、従業員のための福利厚生でもない。圧倒的な人手不足や技能継承の行き詰まりという現実に直面する前に、今から始めるべき経営戦略に他ならない。

5. おわりに

本稿では、中国5県の企業における女性活用の現状と課題を明らかにしてきた。その結果、女性活用を促進するためには、まずは絶対的に少ない女性の正社員の数を増やすことが条件となることがわかった。そして、ただ数を増やすだけでは充分ではない。重要になるのは、コース別雇用管理制度における一般職に代表されるように、女性という性別を理由に、特別な雇用区分での採用をおこなわないということである。もちろん、働いていくなかで、個々の雇用者の事情によって地域限定や職務限定に切り替えることができる制度は雇用継続支援として必要である。その場合には、制度利用が特定の性別に限定されていないことと、個々の事情によって雇用区分を転換できるしくみになっていることが大切である。また、コース別雇用管理制度や多様な正社員制度という正式な制度を導入していない場合にも、慣習によって男女

で異なった勤務条件での採用をおこなっていたり、性別を理由として配属される部署が限定的であったりすることがある。例えば、女性には営業はさせず、総務などの事務職に就かせている。女性には転勤をさせない。女性は男性に比べて異動によるキャリアアップの機会が少ない、などである。

こうした慣習的におこなわれている男女の扱いの違いを含め、コース別雇用管理制度などは、企業側が女性を差別的に扱っているという意識の有無にかかわらず、結果的に男女の間で明らかな賃金や昇進機会の格差を生んでいるという理由から、早急に改善することが求められる。日本における男女の雇用者のおかれている状況の違いとその原因と結果などについて、詳細な分析を続けている山口一男は以下のように述べている。

間接差別の定義について日本の法をアメリカ基準のように意図によらず効果においても男女格差を生む制度を含むと明確化し、総合職と一般職の区別など男女で大きく異なる企業内トラッキング制度を間接差別として法的に禁止することが不可欠である。(山口2017: 81)

人口減少、特に生産年齢人口の急激な減少のなかで、今後、企業側の好みや女性活用についての意欲の有無にかかわらず、男性や女性という性別の違いを超えて、雇用者一人ひとりの労働生産性を最大限に高めるような働き方による雇用者の活用が必要になる。企業規模の大小や法律による義務とは関係なく、時代は既に、「女性活用をやるかやらないか」ではなく、「女性活用をどうやるか」を考えなくてはならないときにきている。

これまでのように、女性だけに育児役割を負わせることを前提にしたまま、女性用の働き方を用意して、女性のための仕事と育児の両立支援を強化しようとするのは、女性を活用する方法としては間違っている。日本女性の離職理由について、近年蓄積されてきた多くの研究結果が示しているように、結婚・育児は離職のきっかけになっているに過ぎず、離職という決断をする背景には、職場で主流の労働力として扱われないがゆえの仕事への不

満感や行き詰まり感が存在するのである⁵⁾ (Hewlett et al. 2011, 大沢 2015)。量と質ともに女性が活躍できる企業をつくるには、まずは、性別による思い込みを払拭し、女性を共に働く自分たちの正式な仲間として受け入れることから始めなくてはならない。

参考文献

- Hewlett, S. A., L. Sherbin, C. Fredman, C. Ho, and K. Sumberg. 2011. *Off-Ramps and On-Ramps Japan - Keeping the Talented Women on the Road to Success*. Center for Work-Life Policy: New York.
- 公益財団法人ちゅうごく産業創造センター 2017 『中国地域における女性の活躍に向けた方策検討調査 報告書』
- 厚生労働省「平成26年度コース別雇用管理制度の実施・指導状況」<http://www.mhlw.go.jp/file/04-Houdouhappyou/11902000-Koyoukintoujidokouteikyoku-Koyoukintouseisakuka/kakusoku2.pdf>
- 内閣府 2017 『平成29年版 男女共同参画白書』
- 大沢真知子 2015 『女性なぜ活躍できないのか』 東洋経済新報社
- 労働政策研究・研修機構 2017 『データブック国際労働比較2017』<http://www.jil.go.jp/ko-kunai/statistics/databook/2017/documents/Databook2017.pdf>
- 山口一男 2017 『働き方の男女不平等 理論と実証分析』 日本経済新聞出版社

5) アメリカのワークライフ政策研究所によると、女性の離職理由を日米で比較した結果、「仕事への不満」や「キャリアの行き詰まり」と回答したのは、それぞれアメリカが25%と16%だったのに比べ、日本は63%と49%と非常に高い数値であった。その一方で、「育児」と回答したのはアメリカが74%であるのに対して日本は32%であった。(Hewlett et al. 2011) また、同様の結果は、日本のワークライフバランス研究の第一人者でもある大沢真知子によっても実証されており、日本女性の離職理由の「結婚理由」から「仕事理由」への変化が指摘されている。(大沢 2015)