

現代女性とキャリア

2022 年 第 14 号

『現代女性とキャリア』第14号によせて

現代女性キャリア研究所所長

坂本 清恵

2020年に始まるコロナ禍によって、社会の常識が一変しました。なかなか進展しなかったリモートワークが急速に進み、働く環境は大きな変化を遂げました。その中にあって、女性のキャリアがどのような影響を受けたのか、これから多角的に検証が必要となります。実証的研究が期待されるところです。

さて、第14号には、高松里江氏の投稿論文「大卒初職でみられる男女間の雇用格差—性別専攻分離に着目して—」を掲載しました。10年ひと昔と申します。現状はまた異なる局面になっているとは思いますが、2010年以前の状況を分析していただきました。また、本研究所の特任研究員を長らくお務めになった本間道子名誉教授に、「ジェンダーバイアス風土におけるキャリア形成及びリーダーシップ行動の初期効果」をご寄稿いただきました。女性のキャリア継続のため、環境や制度に関する多様な調査に基づく論考は、非常に示唆的です。さらに、昨年12月、女性のためのリカレント教育推進協議会と共催で開催したシンポジウム「コロナ時代の女性の就労とリカレント教育」にてご講演いただいた、公益財団法人連合総合生活開発研究所の中村天江主幹研究員に「雇用流動性と働く人の「ボイス」」、三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社の矢島洋子執行役員に「ジェンダー平等の推進とリカレント教育」をご寄稿いただきました。女性が置かれた環境に対し、いかに声をあげ、切り開く必要があるのかを説き、それをどう受け入れるか、コロナ禍が齎した女性非正規社員への影響など、示唆に富む内容です。

また、武石・野村両特任研究員をはじめ、昨年刊行の著書紹介を掲載しました。

いまだ終息をみない新型コロナ感染ですが、2022年4月から、改正された育児・介護休業法が段階的に施行されています。男性の育児休業取得が進むことで、女性が出産後に職場復帰しやすい環境が整っていくことを願いますが、職場全体で意識の共有化が促進されなければ、女性のキャリア継続は実現できません。職場の好意的配慮により、やりたい仕事から外されてしまう女性を、いかに守るのかといった問題も、考えていかなければなりません。日本では、政策が順調に施行されているかどうかを監視する体制が、不十分です。女性のキャリアに関わる課題は尽きることがありません。

本研究所は今後も、女性のキャリアに関する諸課題を注視してまいります。どうか奮って、関係する論考をお寄せください。

目 次

『現代女性とキャリア』第14号によせて	坂本 清恵 …… 1
シンポジウム 「コロナ時代の女性の就労とリカレント教育」 〈講演〉	…… 5
「雇用流動化と働く人の「ボイス」	中村 天江 …… 6
「ジェンダー平等の推進とリカレント教育」	矢島 洋子 ……13
寄稿論文	
ジェンダーバイアス風土におけるキャリア形成及びリーダーシップ行動の初期効果	本間 道子 ……21
投稿論文	
大卒初職でみられる男女間の雇用格差—性別専攻分離に着目して—	高松 里江 ……49
書評	
『ジェンダー化された家庭内役割の平等化と母親ゲートキーピング』 (中川まり著)	三具 淳子 ……63
『生活保護解体論』(岩田正美著)	大日 義晴 ……65
図書紹介	
『多様な人材のマネジメント』 (佐藤博樹・武石恵美子・坂爪洋美著)	武石 恵美子 ……67
『女性自衛官—キャリア、自分らしさと任務遂行』 (上野友子・武石恵美子著)	武石 恵美子 ……68
『異なる人と「対話」する 本気のダイバーシティ経営』 (野村浩子著)	野村 浩子 ……69
動向	
2021年度本学学生の進路・就職状況について	名和 直美 ……71
教養特別講義2の昨年度報告および本年度の状況と展望	齋藤 慶子 ……74
2021年度生涯学習センター動向	高梨 博子 ……76
教職教育開発センターの動向	清水 睦美 ……81
研究所活動報告	
2021年度 研究所活動報告	……83
2021年度 彙報	……85
投稿規定ならびに執筆要項	……87

Contents

Preface	Kiyoe Sakamoto	 1
Symposium;		
“Women’s employment & recurrent education in the Corona Era”		 5
Panelists Report;		
“Employment Mobility and Worker’s Voice”	Akie Nakamura	 6
“Promotion of Gender Equality and Recurrent Education”	Yoko Yajima	13
Contributed Paper;		
“The effects of the gender bias (GB climate) on early stage”	Michiko Homma	21
Article;		
Gender Employment Inequality in First Job after Graduation from College: Focusing on Gender Segregation in the Field of Study	Rie Takamatsu	49
Book Reviews;		
Genderkasareta kateinaiyakuwarino byoudoukato hahaoya gatekeeping (written by Mari Nakagawa)	Junko Sangu	63
Seikatuhogokaitairon (written by Masami Iwata)	Yoshiharu Dainichi	65
Book Introduction;		
Tayouna jinzaino management (written by Hiroki Sato, Emiko Takeishi, Hiromi Sakazume)	Emiko Takeishi	67
Jyosei jieikan career, jibunrashisato ninmusuikou (written by Tomoko Ueno, Emiko Takeishi)	Emiko Takeishi	68
Kotonaru hitoto [Taiwa] suru honkino Diversity keiei (written by Hiroko Nomura)	Hiroko Nomura	69
Trends;		
Concerning Graduate’s Career Date in 2021	Naomi Nawa	71
Special Seminar & Lectures in practical Ethics 2	Keiko Saito	74
Lifelong Learning Center in 2021	Hiroko Takanashi	76
Research and Development Center for Teacher Education	Mutsumi Shimizu	81
Report of RIWAC;		
Report on the RIWAC Project in 2021		83
Report on the RIWAC Activities in 2021		85
Editorial Guideline		87

第3回「女性のためのリカレント教育推進協議会」シンポジウム
日本女子大学現代女性キャリア研究所共催

「コロナ時代の女性の就労とリカレント教育」



「雇用流動化と働く人の「ボイス」」

中村 天江 公益財団法人連合総合生活開発研究所 主幹研究員

「ジェンダー平等の推進とリカレント教育」

矢島 洋子 三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 執行役員

ディスカッション

コーディネーター 矢島 洋子

パネリスト 中村 天江

坂本 清恵

(日本女子大学現代女性キャリア研究所所長、生涯学習センター所長)

船越 伴子

(関西学院大学専門職大学院経営戦略研究科非常勤講師、(株)ヒューマンラボ取締役)

井田 正道

(明治大学リバティアカデミー長、政治経済学部教授)

加藤 千恵

(京都光華女子大学副学長、女性キャリア開発研究センター長)

日時：2021年12月18日(土) ウェビナーにて開催

〈講演 1〉

「雇用流動化と働く人の「ボイス」

中村 天江

1. 人生 100 年時代の女性のキャリア

いまや人生 100 年時代となり、性別によらず、60 歳、70 歳すぎても働くことが当たり前になっています。そのため学び直しの重要性も増しています。

ところが日本では、今もなお、キャリア形成や待遇において大きな男女差があります。例えば、平均勤続年数は、男性は 13.4 年ですが女性は 9.3 年、平均賃金も男性は 33.9 万円ですが女性は 25.2 万円です（厚生労働省「賃金構造基本調査」2020 年）。女性のほうが働く期間が 4 年短く、賃金も 10 万円近く安い。また、管理的職業に占める割合も、男性は 87%のところ女性は 13%にとどまっており、管理職は圧倒的に男性が多くを占めています（総務省統計局「労働力調査」2020 年）。

キャリア形成における男女格差はこのように大きいのですが、しだいに変化の兆しも出てきています。例えば、2014 年から 2020 年にかけての正社員の増加数は、男性は 70 万人のところ女性は 171 万人です（総務省統計局「労働力調査」2020 年）。新たに正社員になる人は女性のほうが多くなっています。地方でも女性の正社員化が進んでいます。

近年では、2015 年の女性活躍推進法の成立や、非財務情報や人的資本に関する情報開示のなかでジェンダーが重視されるなど、女性への期待が高まり、門戸が開くようになっているのも事実です。このような変化の過渡期に、どういう人生を歩むのか、女性はこれまで以上に問われるようになっていきます。

他方、コロナ禍には、「シーセッション」と呼ばれる現象も起きました。シーセッションとは、女性を意味する「She」と不況を意味する「Recession」の造語で、職種や雇用形態の違いや、家事負担の重さの違いから、男性に比べて女性の雇用悪化が深刻だったことを表します。

長い人生のなかでは、コロナ禍やリーマンショックのような、想定外の非常事態や経済的ショックが起こることがあります。そのような変化を乗り越えてキャリアを形成することもまた、私たちは求められています。

2. 「働き方の多様化」は発展途上

ライフスタイルやワークスタイルが多様化し、雇用も流動化し、キャリア形成は十人十色、百人百色になっています。そんな時代に、私らしく働くために必要なことは何でしょうか。今日は、自分らしいキャリアを創っていくための鍵は「ボイス」、つまり個人の声だということを、前職のリクルートワークス研究所で行った調査の結果も用いながら、お話ししたいと思います。

表 1 は、日本・アメリカ・フランス・デンマーク・中国の都市部で働く大卒 30 代 40 代が、会社に入るときに、企業とすりあわせた労働条件をまとめたものです。

表1 入社時の条件交渉の国際比較

入社時の条件交渉	日本	アメリカ	フランス	デンマーク	中国
特になし	48%	17%	11%	14%	2%
賃金	32%	68%	80%	73%	88%
仕事内容	22%	18%	19%	14%	35%
勤務時間	12%	29%	22%	33%	38%
働く場所（勤務地や在宅勤務）	7%	19%	23%	22%	30%
オフィスの環境	7%	17%	20%	12%	23%
休暇の取得	6%	26%	21%	18%	33%
チームのメンバー	5%	13%	17%	12%	24%
子育てへの配慮や福利厚生	3%	8%	8%	13%	9%
役職	2%	27%	21%	24%	28%
雇用保障	2%	17%	17%	16%	40%
教育研修	2%	11%	11%	14%	17%
入社後のキャリアパス	2%	14%	19%	16%	22%
年金や退職金	2%	11%	6%	16%	17%
住居や車	2%	3%	3%	3%	5%
妊娠・出産への配慮や福利厚生	1%	7%	13%	12%	13%
健康への補助（医療保険など）	1%	11%	5%	5%	13%
介護への配慮や福利厚生	1%	3%	5%	6%	4%
ストック・オプションや株式	1%	10%	10%	8%	12%
その他	0%	1%	0%	0%	0%

※集計対象：転職者

出所：リクルートワークス研究所（2020）「5カ国リレーション調査」

一見して、日本だけが他の国と回答傾向が違うことがわかります。まず、入社時にすりあわせた条件が「特になし」が1位なのは日本だけです。他の国はすべて「賃金」が1位で約7割を越えており、「特になし」は2割もありません。

また、すりあわせている項目の数も日本だけが極端に少なくなっています。選択率が10%に満たない項目をグレーにしてあるのですが、日本は10%を越えているのがわずか3つ、「賃金」「仕事内容」「勤務時間」だけです。けれど他の国では、10%を越える項目が10以上あり、「働く場所」や「チームのメンバー」「教育研修」など、他の労働条件について確認することも珍しくありません。

雇用が流動的でダイバーシティが進んでいる諸外国では、個人が企業と働き方について明示的にすりあわせることが一般的なのです。

このように、私らしい働き方を企業とすりあわせることを「I-deals（アイ・ディールズ）」といいます。アイ・ディールズとは、カーネギーメロン大学の Denise Rousseau 教授が提唱した概念で、「労働者による個人的な交渉。他の従業員の雇用条件とは異なるが、労働者と使用者双方にメリットがあるもの」のことです。

3. 私らしく働くための「アイ・ディールズ」

表1からわかることは、日本では働き方が多様化しているといわれているものの、実際は、各種人事制度が充実している企業に入るかどうか、という会社選択の判断材料に多様性が留まっているということです。しかし働き方は会社の制度だけでなく、職場の風土に大きく影響されます。むしろ日々の働き方に直結しているのは、職場の管理職の考えや制度の運用実態のほうです。

フリーランス協会が2018年に、会社員とフリーランスそれぞれに「現在の働き方を続ける・成功させる上で重要だと思うもの」を、専門性や顧客ニーズの把握力、明確なキャ

リア設計など16の項目でたずねた調査あります。その調査によると、ほぼ全て15の項目でフリーランスのほうが会社員よりもスコアが高く、たったひとつだけ、会社員のほうが高いものがあつたのですが、何だと思いますか。

何と、たったひとつだけ会社員のほうがフリーランスよりも高かったのは、「忍耐力」でした。会社員として働き続けるうえで重要な能力が「忍耐力」といわれて、皆さん、「いいな、そんな風に働きたいな」とは思わないですね。

組織が同じような人で構成され、同調圧力が強く、空気を読むことや以心伝心が重視される職場だと、「わかってもらう」「わかってあげる」ことが重視されがちです。しかし、働く人のダイバーシティが進み、ワークスタイルも多様化するなかでは、言葉で伝えなくてもわかってもらえる、叶えてもらえるという甘えは通用しません。

いま最も雇用が安定している男性・正社員でも55%は会社を辞めています（リクルートワークス研究所「全国就業実態パネル調査」）。つまり、人生のなかで一度は会社を移るのが当たり前になっています。

新卒一括採用なら沢山の同期と一緒に入社し、労働条件や人事制度も、皆同じところからスタートします。しかし、転職では、同じ経験や専門性をもち、同じ仕事につく人はいません。入社時期が同じ人も、いないかもしれません。そうすると、自分の労働条件は自分で確認するしかないのです。

働き方が多様化すると、個人によって働き方に求めることの優先順位がばらつきます。雇用が流動化すると、会社に入ってから労働組合の労使交渉による待遇改善だけでなく、自分自身がどのような労働条件で入社するかの影響も大きくなります。つまり、働き方が多様化し、雇用が流動化すると、個人で企業と労働条件についてすりあわせるアイ・ディールズが重要になるのです（図1）。

図1 広がりつつある発言の仕組み

		発言の単位	
		集団	個人
発言のタイミング	雇用契約期間中	日本的雇用	
	雇用契約締結時・更新時		

働き方の多様化
雇用の流動化

出所：中村天江（2020）「個人から集団に移る労働者の“Voice”
—5カ国比較調査にみる日本の現状」日本労務学会第50回全国大会

4. 日本のアイ・ディールズと男女差

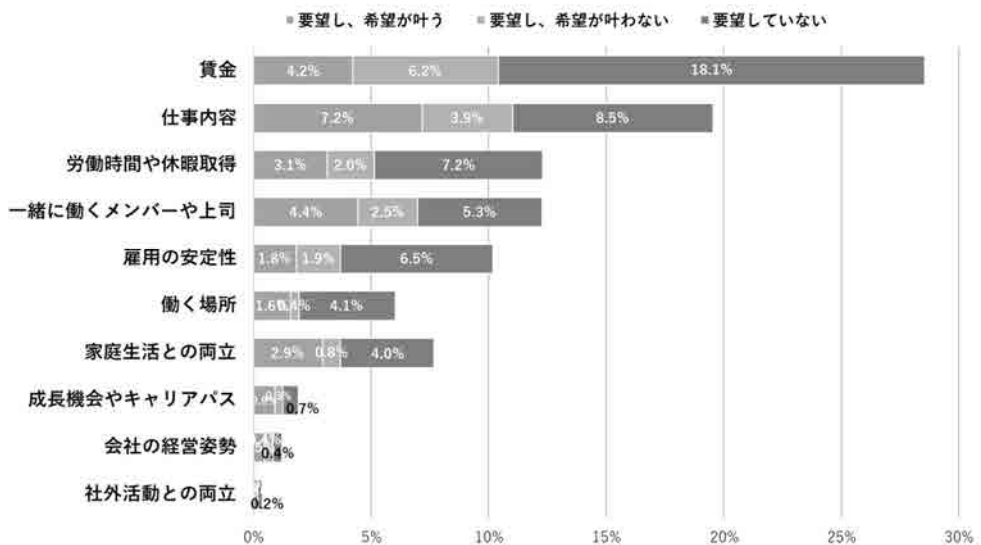
そこで、日本の職場でアイ・ディールズがどの程度行われているのか見てみましょう。図2は、日本で働く人たちが職場の管理職や人事に働き方や労働条件について要望し、それが叶っているかまとめたものです。

図2から、「要望し、希望が叶う」と「要望し、希望が叶わない」の比率は、労働条件によってかなり異なることがわかります。

例えば、「仕事内容」や「一緒に働くメンバーや上司」「家庭生活との両立」は、「要望し、希望が叶う」が「要望し、希望が叶わない」よりも多く、希望があるなら職場で相談してみる余地がある労働条件です。一方で、「賃金」や「雇用の安定性」は、「要望し、希望が叶わない」が「要望し、希望が叶う」よりも多く、職場で声をあげても、希望が叶いにくい労働条件になっています。

自分が働き方に求めている内容によって、職場で声をあげるべきなのかの判断も変えたほうがよいといえます。

図2 要望の有無と、希望の実現



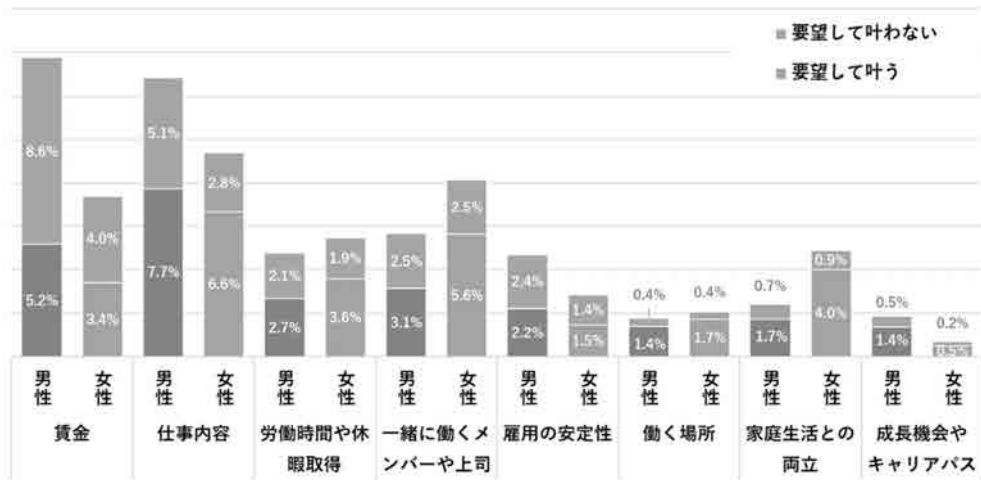
出所：リクルートワークス研究所（2021）「働く人のボイス調査」

この調査で、もうひとつショッキングなことがわかりました。それは、職場で要望を伝えたときに、それが叶うかどうかには、男女差があるということです。

男女別に、本人が最も重視している労働条件についての要望の有無と、その実現をまとめたのが図3です。例えば、「仕事内容」や「一緒に働くメンバーや上司」「家庭生活との両立」といった項目では、明らかに女性のほうが男性よりも「要望して叶わない」の割合が少なく、要望した場合は、女性のほうが叶いやすいことがわかります。

職場で働き方の要望を伝えたときに、それが叶うかどうかには男女差がある原因はいくつか考えられます。ひとつは、女性のほうが男性よりも責任の軽い仕事についており、本

図3 最も重視している労働条件の希望の実現



出所：リクルートワークス研究所（2021）「働く人のボイス調査」

人の希望を考慮しても、事業運営や組織運営に対する影響が小さいというものです。

もうひとつは、現状、管理職のほとんどを男性が占めることにより、部下から希望を伝えられたときに、管理職の判断が同性である男性に厳しく、異性である女性に甘くなっている可能性があります。ふたつめの理由は精査が必要ですが、経験的には「男性は女性に対して優しくしようとする」ことや、「同性に対して自分がしてきたのと同じ努力を求める」ことがあるように感じませんか。

女性のほうが、希望が叶いやすいという現状から2つのことがメッセージできます。まず、女性は働き方やキャリアの希望を叶えるために、積極的に声をあげ、上司や人事に相談しようということです。それがあなたらしく働く足がかりになります。

そしてもうひとつは、希望の叶いやすさに男女差がある原因が、管理職が男性ばかりで、女性が低い立場に留めおかれているためなら、女性の待遇向上のためにも、男性の働き方の希望を叶えるためにも、指導的立場につく女性を増やすことが急務ということです。

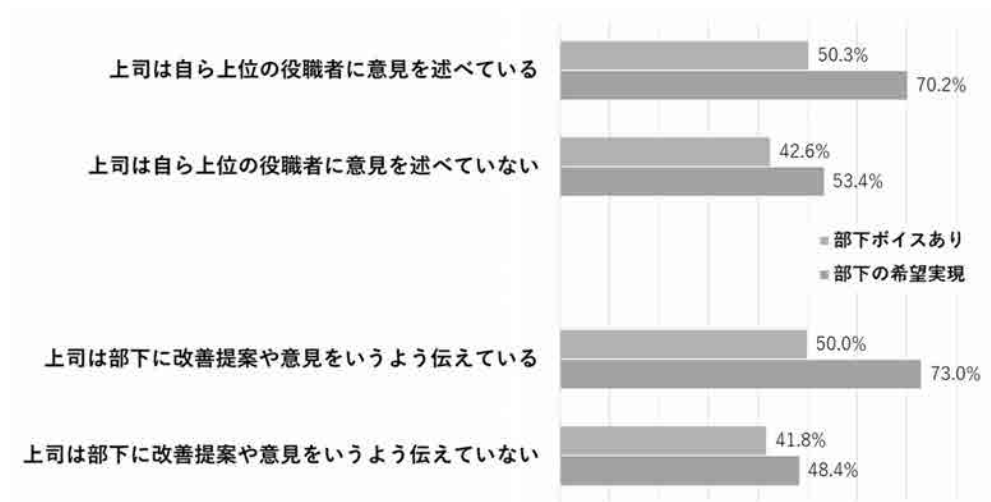
5. 「声を聴く」「声を叶える」管理職に

ここまで、働き方が多様化するなかで自分らしく働き続けるためには、自ら声をあげ、上司や人事とすりあわせることが大切だとお伝えしてきました。では逆に、どのような職場であれば、メンバーの希望を叶えてくれるのでしょうか。

図4は、上司がボイスに対してどのような行動をとっているのかと部下の希望の実現に関する関係をまとめたものです。上司自身が「上位の役職者に意見を述べている」「部下に改善提案や意見をいうように伝えている」場合は、そのようなことをしない上司に比べて、部下が働き方に関する要望を伝えたり（ボイスあり）、その希望が実現したりする可能性が高いことがわかります。

管理職になる女性は今後増えていくでしょう。そのとき、是非皆さんに部下の声を聴け

図4 部下と上司のボイスの関係



出所：リクルートワークス研究所（2021）「働く人のボイス調査」

る、部下の希望を叶えられる上司になっていただきたいと願っています。

「声をあげられる人」から、「声を聴ける人」へ、そして、「声を叶えられる人」に。そういう大人が増えることによって、職場の風通しがよくなり、沢山の人が自分らしく働けるようになります。皆さんにはそういう役割も期待されているように思います。

6. 声をあげるか、辞めるか。もうひとつの選択肢

職場によっては、社員がどれだけ真摯に声をあげようとしても、管理職や人事がまったく耳を貸してくれない職場もあります。また、個人的にはあなたの希望を叶えたいと思っても、会社の人事制度の縛りや上司の裁量の及ぶ範囲の限界から、希望を叶えることはできないと伝えられることもあるでしょう。そのような場合のもうひとつの選択肢は「Exit」、つまり転職することです。

個人が現状に不満を抱き、希望が別にあるとき、回復メカニズムには「発言オプション (Voice)」と「離脱オプション (Exit)」の2つがあると、プリンストン大学の Albert Hirschman 教授は理論化しました。この理論は、その後、労働組合の研究に用いられ、「Exit or Voice? (辞めるか、声をあげるか)」という有名な命題になりました。

終身雇用が根づいている日本では、「雇用が流動化していない」と、しばしばいわれます。しかし、日本の本当の問題は、雇用が流動化していないことでなく、賃金 UP や役職 UP をともなう、上方移動の転職ができないことです。

というのも、平均勤続年数を国別に比較すると、日本は 12.1 年です。アメリカの 4.2 年に比べると長いですが、フランスの 11.2 年、ドイツの 10.5 年とはさほど違いません（労働政策研究・研修機構「データブック国際労働比較 2019」）。つまり、欧米諸国と比べて日本の雇用期間が著しく長いわけではないのです。

ところが、転職によるキャリアアップの可能性には大きな差があります。各国都市部の

大卒 30 代 40 代に限定した調査（表 2）では、転職により「年収が 5% 以上増えた」が、日本以外の国々では 7 割を越えているのに対し、日本は 45% に留まります。また、「役職が上がった」も他国は 4 割を越えていますが、日本は 10% に留まります。

表 2 転職による変化

	年収が 5 % 以上増えた	会社規模が 大きくなった	会社規模が 小さくなった	業種が 変わった	職種が 変わった	役職が 上がった
日本	45%	21%	18%	32%	28%	10%
アメリカ	77%	23%	8%	20%	16%	43%
フランス	75%	21%	6%	20%	20%	41%
デンマーク	71%	25%	9%	28%	20%	41%
中国	89%	23%	5%	26%	16%	52%

※集計対象：週労働 20 時間以上の転職者

出所：リクルートワークス研究所「5 カ国リレーション調査」

日本では、賃金 UP や役職 UP をともなう転職が難しいために、なかなか転職が増えないのです。しかし、近年、ホワイトカラーの転職では、男性よりも女性で賃金増加をともなう転職が増えているという分析結果もでてきています（リクルート（2022）「健全な雇用流動化」）。優秀な人材を求めている企業は、性別によらず活躍できる人材を求めていますし、その中に、これまで相対的に低い待遇におかれてきた女性が多く含まれることは自然なことです。

女性活躍への期待はますます高まっています。この流れに乗りながら、自分らしいキャリアを創っていただければと願っています。それは、皆さん自身のキャリア選択の幅を広げるだけでなく、他の人のキャリアの希望を叶えることにもつながります。

〈講演2〉

「ジェンダー平等の推進とリカレント教育」

矢島 洋子

本日のテーマは「リカレント教育」なのですが、私はリカレント教育よりも、もう少し広い概念と捉えている「ライフプランニング支援」について、この20年ほど、自分のライフワークとして取り組んでいます。

そのきっかけは、1990年代に、少子化対策としての子育て支援や、仕事と子育ての両立のテーマに取り組んだことにあります。私自身も1997年に子どもを産んで、その前後で、一度、会社を辞めて、この会社の前身の三和総合研究所なのですが、また声を掛けていただいて、3年のブランクがあって、1999年に同じ会社に戻っており、そこから仕事と子育ての両立を、自分のテーマとしても、社会課題としても、取り組んでいます。

当時、今で言う、「孤独な子育て」が問題になり始めたところで、保育所の保育士や幼稚園教諭に、「そのような母親の悩みにも寄り添う」ことが期待されるようになりました。しかし、私たちが調査をする中で、母親の悩みを聞くと、実は、子どものことだけではなく、自分のこれからのライフについて悩んでいることが多く、それを相談するところはないし、母親が「自分のことで悩んでいる」と言うことは、ある種、タブーになっていて、保育士や幼稚園教諭に相談できる状況にないことがわかりました。

その中で、まず着目したのが「再就職」です。「産む前にいったん辞めて、ある程度子どもが大きくなったら働きたい」という再就職モデルが、当時は主流でした。それを具体的に考える時期が、子どもが3歳、6歳、12歳のあたりで山となります。本人たちの調査をすると、「そういった節目になったら考えたい、辞める前と同じ仕事をしたい」という希望があるのですが、企業側から見ると、かなり長いブランクであり、本人の希望と企業側の受け止めにギャップがあるのです。

3年と言っても、出産の前に辞めていますから、ブランク期間はもう4～5年、あるいは、10年単位になっているので、企業からみたら相当なブランクです。また、「同じ仕事で働きたい」といったときに、やはり多くの女性が、事務職に集中してしまい、企業としては、「もう少し違った領域で働いてくれる人が欲しい」といった、ミスマッチが生じていることもありました。

そうした状況を踏まえ、女性たちが再就職を自分のタイミングで考え始める前に働きかけることで、考え始める時期を早めることが必要なのではないか。企業の両立支援環境の変化や、日本の女性たちの置かれている状況を伝えて、もう少しブランクを短くする可能性はないのか、あるいは、ブランク自体は長くなっても、考え始めるタイミングを早められないのか、そういう動機で、「ライフプランニング支援」の必要性を考えたのです。

今は、男女共同参画センターなどでも、さまざまなプログラムを開発して取り組んでいるのですが、2004～2006年に、私が内閣府の男女共同参画局で、任期付き任用で働かせていただいた当時は、本人が考え始めたタイミングでの「再就職支援」プログラムは男女共同参画センター等で提供されていましたが、「ライフプランニング支援」という考え方は、ほとんどありませんでした。そうした状況で、内閣府で初めての「ライフプランニング支援」の調査を企画させていただきました。

「ライフプランニング支援」というキーワードは、男女共同参画のみならず、少子化対策にも明記されるようになり、その後、文科省が「ライフプランニング支援」のプログラム開発をスタートさせてくれました。その中で、だんだん中身も具体化、細分化し、大学の皆さまにもリカレント教育で非常に有効なプログラムをつくっていただいています。

現在私は、文科省の委員をさせていただきながら、当社で独自調査をするなど、ライフワークとして、継続的にこのテーマに取り組んでいます。

本日は、そういった経緯と女性たちのニーズの変化、それから、コロナの影響について、少しお話をさせていただきます。

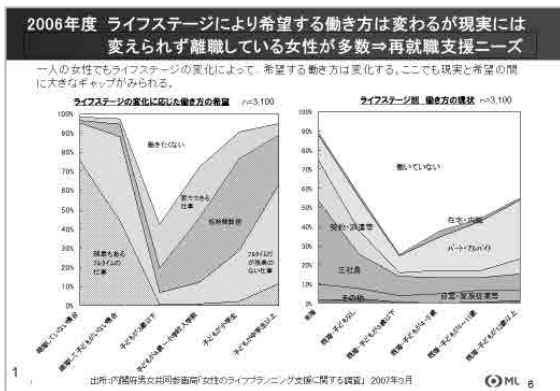


まず、「ジェンダー平等の推進とリカレント教育」についてです。

「ジェンダー平等」とさっと書いていますけれども、この言葉が普通に使えるようになったことも、すごく感慨深いです。なかなか、「ジェンダー平等」の言葉は、日本では使うことが難しく、「男女共同参画」や「女性活躍」と表現されてきました。でも、内閣府の男女共同参画局、英語名は「Gender

Equality Bureau」なのです。近年 SDGs の影響だと思うのですが、日本でも「ジェンダー平等」の言葉が使えるようになったのは非常に素晴らしいと思っています。

先ほどお話した、私が内閣府にいた頃に行った 2006 年の調査なのですが、これは



はライフステージに応じて、女性たちの働き方の希望がどう変化するか、横軸にライフステージを取っていて、子どもがいないときは残業もあるフルタイムの仕事を希望する人もいるけれども、子どもが産まれたら、その希望はほとんどなくなってしまって、フルタイムだけれども残業がない、短時間勤務、家でできる仕事などの希望が増えています。

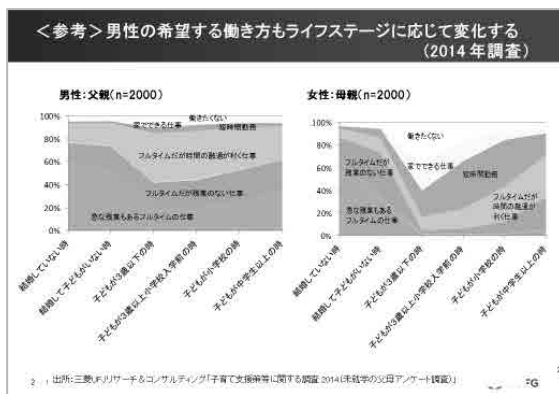
これは、当時 30 代、40 代の女性たちを対象にしたので、今の 40 代、50 代です。私と同年代ぐらいの女性たちの希望であり、右側のグラフがその実態です。

実状は、正社員は、出産時に大幅に減って、子どもが大きくなっても全然増えません。増えるのはパート・アルバイトだけです。ですので、この白く表されているところで、希望として働きたくない人も、一定程度いるのですけれども、実際に働いていない人は、働きたくないと答えた人よりもはるかに多いです。特にギャップがあるこのグラフの右肩の部分に、高学歴の女性がたくさんいます。要は、出産前と同じような仕事に就けないの

であれば、働かないほうが良いという選択をしているのです。

では、なぜ、このようなデータの見せ方をしたかと言いますと、「女性たちは、結婚や出産で一度、辞めることを自ら希望している。再就職のときにはパート、アルバイトが良い、と積極的に選択しているのだ」と、よく言われていたからです。

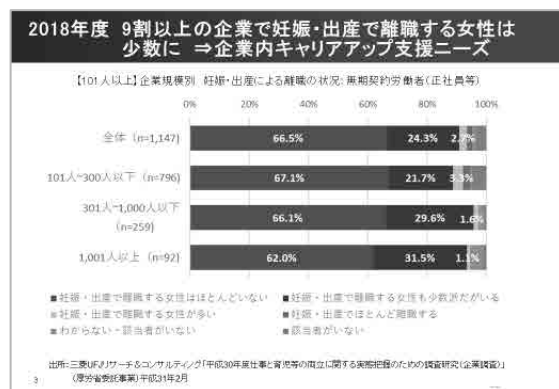
実はそうではないのではないか、ライフステージの変化によって、希望が変わるということを示すために、横軸にライフステージをとった見せ方をしました。また、今当たり前になりましたけれども、当時は、正社員で短時間勤務はあり得なかったのも、そのような柔軟な働き方が選択できないから辞めることを選んでいるのではないか、ということを示すために、希望と現実のグラフを並べて見せました。出産前後に一度辞めて、再就職でパートという就業パターンは、女性たちの本当の希望ではなくて、日本企業における正社員の硬直的な働き方故に、そうした選択をせざるを得ない状況にあり、こうした多様な働き方の選択が可能であれば正社員として就業継続したいということが女性たちの本音ではないか、ということを示したかったのです。



この左側の希望のグラフは、その後、育児期の短時間勤務や、残業のないフルタイムの選択ができるように、2009年の育児介護休業法の改正時に、そのニーズを示すデータとしても使われたものです。実際は、男性にもライフステージに応じた働き方の変化を希望する声はあることも、その後、さまざまなかたちで調査しています。女性とは少し違うのですが、やはり

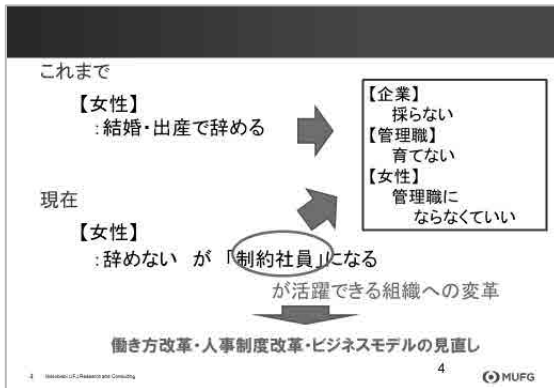
男性も子どもをもてば、急な残業があるフルタイムの仕事は望まなくなるといったことがわかっています。

では、最近がどうなのかです。2018年の調査です。一度辞めて再就職の際はパート、アルバイトに限られる状況があった当時は、再就職支援や、再就職をもう少し早くから考え始める、ライフプランニング支援が必要と、強く訴えていたのですけれども、近年の状況がどうかをお話します。



このグラフは企業の調査で、妊娠出産で辞める正社員女性は、どれくらいいるかといったときに、近年では、「ほほいない」が66.5%です。「少しはある」が24.3%です。もう9割がた、それほど辞めていないのです。これは企業調査ですけれども、労働者側調査からみても、こうした認識に齟齬はない状況にあります。

もちろん、妊娠出産に加えて、夫の転勤やさまざまな事情が加わる、あるいは、子どもが3歳になって短時間勤務が使えなくなるといった条件が加わると辞めることはあるのですが、妊娠出産だけの理由では、本当に辞めなくなっているのが、足元の状況なのです。これが非常に重要なことかと思っています。



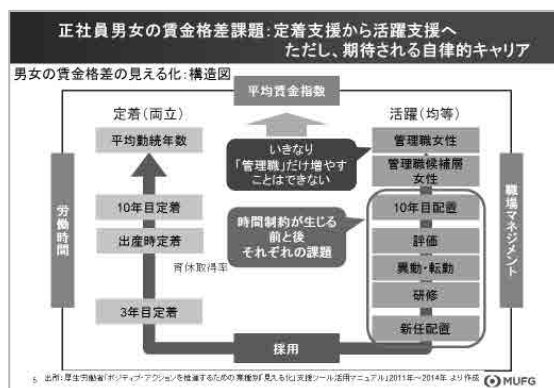
ですから、これまでは、「結婚出産で辞めるので、企業は女性を採らない」、「管理職は女性を育てても仕方ないと思う」、「女性は管理職にならなくてもいいと思ってしまう」状況があったのですが、今は女性が辞めないけれども、制約社員になると。制約社員になるので、企業は採らない、管理職は育てない、女性は管理職にならなくていいと。このサイクルが実はまだ断ち切れていない

ことが、今最も大きな問題ではないかと思っています。

私は、ここ10年くらい、短時間勤務を中心とした時間制約社員の活躍や、時間制約がありながら、どうキャリアを形成するかなどに注力して研究しているのですが、ここを断ち切るために「企業が、制約社員が活躍できる組織への変革を図る、そのための働き方改革、人事制度改革、ビジネスモデルの見直しが必要なのではないか」と言っています。

女性だけではなくて、ダイバーシティ全般で企業の取り組みが進む中で、実際にこのサイクルが断ち切れている企業も徐々に出てきています。その中で、女性たちがただ妊娠出産で就業継続するだけではなくて、もっとそこからキャリアアップを考えるようになることが徐々に起きてきています。

ですので、リカレント教育、あるいは、ライフプランニング支援に求められるものも、一度辞めた人の再就職や、再雇用などを後押しするだけではなくて、「働き続けている人たちのキャリアアップを後押しする支援のニーズが、増えてきているのではないかと、近年は言っています。



女性の管理職登用やキャリアアップに関しては、「女性の意識の問題で、女性が消極的なことが問題だ」とよく言われるのですが、それと違って、「それも違う」と言っています。「政府が女性活躍推進法等によって、企業に取り組みを求めているのは、女性たちの性格の問題などではなくて、組織の側に、女性のライフステージに合わせて、しっかりと育成、登用する仕組みがないことが大

きな問題です」と言っています。

この図は、厚生労働省の委託で、当社がつくったものです。男女の賃金格差の見える化です。平均賃金指数のジェンダーギャップを説明するための構造図としてつくっているのですが、まず採用の時点で、男女同じように採用できているか、あるいは、初期キャリアとして3年目くらいまでに定着できているかが問題です。その後、やはり出産時の定着です。今で言うと、まだ30代の結婚出産が多いですから、大体、出産時に定着すると、企業の中で一人前になる10年目くらいまでの、定着が進みます。

このあたりの定着が進むと、何が起るかと言いますと、こちら側（活躍側）の、管理職候補の女性の層が厚くなってきます。女性活躍推進法ができる少し前に、両立支援先進企業では、この層が厚くなっていたので、数年待てば、管理職女性が増えるかと思っていたら、なぜか増えない。そこで、両立支援から活躍支援へ舵を切ることの必要性が指摘され出したのが、女性活躍推進法ができた背景と、私は理解しているのです。

この管理職候補層から管理職女性を登用することが、実は、女性活躍推進法で多くの大企業が取り組んだことなのですけれども、ここで管理職候補層の女性たちが、「いや、私たちは管理職になれません。なりたくありません」と言っているのは、女性たちの消極性が理由ではなく、この図の下の部分に問題があるのです。

ここの「育成」の部分です。最初の配置、研修、異動・転勤、評価、（一人前になる）10年目の配置などです。ここの育成の部分が男女同じようにできていないので、管理職候補になったとしても、管理職になる準備ができていない女性が多くなってしまっているのです。

この管理職候補層に上がってきた女性たちにも、いろいろなタイプがいます。実際に、これまで仕事の機会を十分与えられず、能力開発が不十分な女性もいますし、一方で上司や仕事に恵まれて、十分管理職になる準備ができていたが自信がないだけの女性たちもいるのです。後者は、よく言われるロールモデルがない、あるいは、上司からの期待のかけられ方の問題です。また、どちらのタイプにも共通するのは管理職の働き方が厳しすぎるので、管理職になったらワーク・ライフ・バランスがはかれないため、管理職にはなれないという問題です。これは女性だけではなく、若い男性の多くも抱えている問題意識です。

前者の育成の過程で、明らかに経験してきていない、育成されていない場合は、しっかりと短期的に集中育成をして登用することが大事なことです。多くの企業がやるのは、単に女性の管理職候補層を集めて、キャリアアップしましょうと意識啓発をやって、登用をやっているのですけれども、そうではなくて、むしろ上司がコミットして期待を伝え、短期育成して、適正に評価した上で登用することが必要なのです。

それが今、短期的には必要なことです。長期的には、もちろんここの育成の部分を含め、この構造図が男女同じに回るサイクルをしっかりとつくっていくことが大事です。このピンクで囲った育成の課題は、男女だけでも差がついていますし、さらに言うと、出産後の時間制約社員になることで、管理職が自分の部下として育てる対象と見なくなる問題があります。時間制約が生じる前にも後にも、ダブルで起こっている問題なのです。

ここをしっかりと企業には取り組んでいただきたいのですけれども、一方で、「期待される自律的キャリア」と書きました。先ほどの中村さんのお話にもありましたように、今企業では「自律的キャリア」といって、男性でも女性でも、企業の中で育成されるだけで

例えば、自治体や男女共同参画センターが実施しているプログラムです。自治体の広報に載っていても、それを自分が受けていいのかがよく分からない。けれども、基礎自治体には、ライフイベントごとに、男性も女性もアクセスするチャンスがあるのです。妊娠したら母子手帳をもらう、出産後のさまざまな検診もあります。

これはなかなか難しく、まだ実現に至らないのですけれども、いろいろな市町村さんなどと話をしていると、「やはり地域の子育て支援の一環で、こうしたことも重要ですね」と言っていただくところも最近はあります。まだまだ、地道に考え方を普及する努力をしていく必要があるかと思っています。

ということで、私のプレゼンはここまでとさせていただきます。私は、SNS もやって
いますので、よろしければご覧ください。ご清聴ありがとうございました。

