

### 女性の活躍を推進する 支援制度を考える

飯田橋労務管理事務所（商工研相談業務委嘱先） 特定社会保険労務士

鈴木義一



に準拠してさえいけばいいといった消極的対応をとる企業が多かったのですが、現在では、積極的に女性の能力発揮を促し、企業競争力を高めていこうという企業が増えてきています。

#### 2. 三つの視点からの支援

女性の活躍を推進する上での課題としては、女性社員自身の意識、職場の管理職や同僚の理解、夫をはじめとした家族の理解や協力など、本人や周辺、そして社会全体の意識改革が重要です。またやる気と可能性を持った女性管理職候補者の少なさも指摘されています。

厚生労働省が女性の活躍促進に関する情報を提供するポータルサイト (<http://www.positiveaction.jp>) には企業の取り組み事例が業種や規模別に紹介されており参考になります。表はT社のプロジェクトですが、このように女性の活躍支援は三つの視点から考えることが重要です。

まず、経営トップによる「××年までに社内管理職の女性比率を××%にする」などの宣言で社内の意識改革を行い、女



**Q** 当社では女性が働きやすく管理職としても活躍できる職場づくりに努めていきたいと考えています。女性には妊娠・出産・育児によって労働時間や勤務場所の制約される期間があり、この期間、どのように子育てと仕事の両立を支援していくか、また、どのようにキャリア形成を支援し雇用する仕組みをつくっていくかなどを検討しています。他社の取り組み事例など参考となるものを教えてください。



**A** 少子高齢化が進むなか、企業が発展・成長をしていくためには従来に増して女性の活躍できる環境に配慮し、その能力の発揮を促す必要があります。

しかし、実際には子育て中の女性の就労を妨げる時間的、物理的な障害も多く、結婚・妊娠

・出産を契機に退職してしまう女性も多く見られます。また、子育てを続けながらの勤務を望んでも、職場や家族の理解が得にくかったり、保育所などが未整備だったり、環境整備は十分とはいえません。また、女性の幹部への登用も一部に限られているのが現状です。

#### 1. 「働き続けられる環境整備」から「活躍支援」へ

安倍晋三首相は、九月二十九日に召集された臨時国会の所信表明で、「地方創生」とともに「女性が輝く社会」の実現を通して成長回復を目指すとして、子育て支援の拡充や、指導的立場で活躍する女性を増やすことを表明しました。

妊娠から育児までの切れ目のない支援策として、妊産婦への相談体制の整備、家事・育児支

援サービスの品質確保の検討、待機児童ゼロの実現に向けた保育の受け皿の整備を急ピッチに進めています。また、上場企業へ、女性登用数値目標の公表を義務化する意向を示しています。さらに、真に変革すべきこととして、社会の意識改革を掲げ、女性の活躍が社会の閉塞感を打ち破る原動力になるとの認識を共有することを訴え、あらゆる女性に活躍の舞台を用意して可能性を開花させることで、成長の実現に努めるとしています。

これまでは男女雇用機会均等法にもとづき男女間における事実上の差を解消するよう企業に取り組みを求めたり、育児介護休業法や次世代育成支援対策推進法等、仕事と家庭の両立支援といったワークライフバランスについての法整備がなされてきました。従来は、こうした法規

性の能力開発の仕組みとともに、両立支援のための就業継続支援対策、男女差別のない人事処遇制度の導入等が求められます。

両立支援は重要ですが、一方で休業・短時間勤務・配転など仕事を軽減するだけの支援では、そこで生じるキャリアの空白がスキル差や経験差を生み出すなどの課題も指摘されており、休業期間や職場復帰に合わせた教育制度の検討も重要です。

### 3. 女性活躍推進・女性登用推進のポイント

- 厚生労働省（雇用均等基本調査）が平成二十四年度に行った調査結果では、企業は以下の事項を女性の活躍を推進する上で必要な取り組みと考えています。
- ① 女性の継続就業に関する支援
  - ② 公正・透明な人事管理制度、評価制度の構築
  - ③ 女性のモチベーションや職業意識を高めるための研修機会の付与
  - ④ セクシャルハラスメントの防止など職場環境の整備
  - ⑤ 女性の活躍の必要性についての理解促進

表 T社の女性活躍支援の取り組み

1. 女性社員の育成・登用は経営課題であるとの認識をもって、①数値目標の設定、②管理職の意識改革研修などを実行
2. 自らの成長が見える体制づくり、キャリアプランを上司と共有する
  - ①目標管理の充実、②社員投票による社内表彰制度の導入、③女性社員の研修、④業務研修制度の導入
3. 両立支援策として、①一時保育・預かり施設利用促進、②半休制度の導入

⑥人材育成の機会を男女同等に与えること

⑦ワーク・ライフ・バランスを促進させる取り組み  
⑧女性が満たしにくい要件の緩和

また、「女性活躍支援・推進等に関する調査」（日本経済団体連合会、二〇一三年）では、「法を上回る短時間勤務制度や育児・介護休暇制度等」や「所定外労働の免除、子の看護休暇制度」「フレックスタイム制、時差勤務制度等育児のための時間を配慮した制度」といった両立支援の一方、女性社員の能力の維持、向上をめざす施策として、キャリア支援に関するセミ

ナー、研修、各種サポート制度の情報提供、育児休業復帰支援プログラム、女性社員への意識啓発等を挙げています。さらに、女性の管理職への登用について、同「追加調査」では、「女性管理職数などの目標値を設定して

いない場合の取り組み例」として、管理職登用方針の策定、男性女性にかかわらず人物本位・成果主義の登用、女性社員対象の研修実施などを挙げています。また「コア人材としての女性社員育成に関する調査」（日本生産性本部、二〇一四年）では、社員育成に効果的なものとして、①非正社員から正社員への転換・登用

②女性社員の中途採用（管理職以外）  
③女性社員への教育・研修参加機会の拡大  
④育成を念頭に入れた計画的な配置・転換  
⑤両立支援のための福利厚生制度の充実  
⑥ハラスメント対策のための研修実施

などを挙げ、「女性の活躍推進に関する意識調査報告書」

（経済広報センター、二〇一四年）では、女性管理職の登用に効果的であったものとして、

- ①経営層・管理職層の意識改革
- ②ロールモデルとなる女性社員の充実
- ③幅広い職種への登用
- ④企業における継続的なキャリア研修
- ⑤管理職登用の数値目標の設定
- ⑥経営トップの強いリーダーシップ

などを挙げています。その他、管理職に至る前の監督層（係長、課長、チーフクラス）への育成を重視し、マネジメント能力向上にむけて支援を行っていく必要があることを指摘しています。

\* 風土改革、マネジメント改革は女性の活躍を支援するうえで不可欠なものといえます。継続就業、ワークライフバランスにむけた社内環境整備の取り組みとともに、キャリア継続など休業期間中のキャリアへの不安を解消することによって復帰支援策をより完全なものにしていくべきかと考えます。

風土改革、マネジメント改革は女性の活躍を支援するうえで不可欠なものといえます。継続就業、ワークライフバランスにむけた社内環境整備の取り組みとともに、キャリア継続など休業期間中のキャリアへの不安を解消することによって復帰支援策をより完全なものにしていくべきかと考えます。