

女性の活躍推進に向けて

～意識を変え、制度を作る。女性が活躍できる職場づくりの提案～

2016年8月

 北海道経済連合会

労働政策委員会

女性の活躍推進プロジェクトチーム



政府は「ニッポン一億総活躍プラン」や「日本再興戦略」などにおいて、女性が希望通りに働き、結婚、出産、子育てができる環境づくりを掲げ、女性活躍推進を国の重要政策としています。

本年4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」）が施行され、301人以上の労働者を雇用する企業は、女性の活躍に関する「行動計画」の策定と公表を義務付けられ、既に届出を行っています。これからは、宣言した取組みを実践していく段階に至っています。

女性や高齢者など、多様な人材の力を引き出すことは、企業の人材戦略のポイントです。とりわけ、最大の潜在力である「女性の力」を引き出し、「女性の活躍」を支援することは、各社が一層発展するために大変重要な取組みと考えます。

当会労働政策委員会は、女性の活躍推進への取組みを「働き方改革」と並ぶ重要課題として取り上げ、会員企業の女性社員をメンバーとする、女性の活躍推進プロジェクトチーム（以下PT）を昨年9月に設置しました。

PTでは、各社の実情や各種情報・知識を基に、率直な議論を進め、女性が活躍できる職場のあるべき姿を描き、その姿を実現するため、優先的に取組むべきと考える事項を本書にて提案するに至りました。

各社の現状を把握した上で、本書が提案する内容を参考として、女性活躍推進に取組み頂ければ幸いです。

最後に、PTのミーティングにおいて真摯に議論いただいたメンバーの方々と、メンバーを送り出していただいた各社に感謝申し上げます。

2016年8月

北海道経済連合会
労働政策委員会
委員長 高井 修
(北海道経済連合会 副会長)

目 次

I. はじめに	1
II. 女性が活躍する職場とはどのような姿なのか	3
III. 自社の状況を知る <チェックシート>	4
IV. 女性の活躍を推進するための重点取組み	6
1. 経営トップが明確なメッセージを発信する	
2. 女性の職域を拡大し管理職を増やす	
3. 継続就業できる環境・仕組みを作る	
(1) 育児と仕事を両立させる	
(2) 多様な働き方を選択できる制度を導入する	
(3) 長時間労働を削減する	
V. おわりに	14
PTの活動記録及びメンバー表	15

I. はじめに

女性の活躍推進は、本年4月に「女性活躍推進法」が完全施行され、新たな段階に入りました。

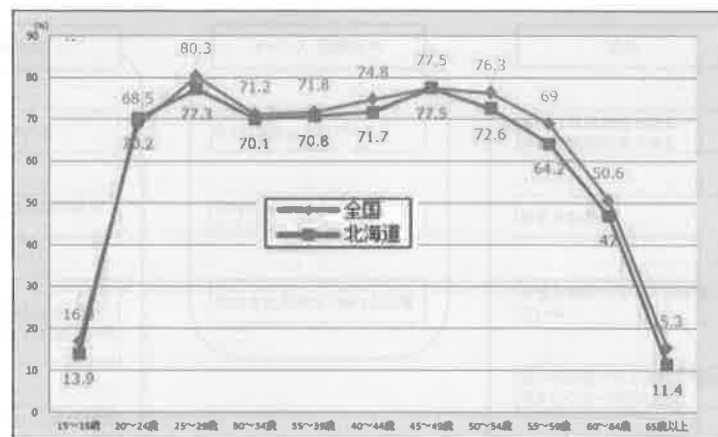
昨年12月に閣議決定した「第4次男女共同参画基本計画」では、「男女共同参画を我が国における最重要課題として位置付け、国際的な評価を得られる社会」を含む4つの目指すべき社会を掲げています。第4次計画では、改めて「あらゆる分野における女性の活躍」を強調し、女性の活躍や安全・安心な暮らしの実現に関して、12の分野ごとに必要な具体策を取りまとめるとともに、2020年を見据えた成果目標を掲げています。そのうち民間企業に関しては、「民間企業の女性登用」や「25歳から44歳までの女性就業率」、「週労働時間60時間以上の雇用者の割合」、「男性の育児休業取得率」などを設定しています。

本年5月に「すべての女性が輝く社会づくり本部」が決定した「女性活躍加速のための重点方針2016」は、今後重点的に取り組むべき事項について取りまとめています。その内容は、あらゆる分野における女性の活躍、女性の活躍を支える安全・安心な暮らしの実現、女性活躍のための基盤整備の3点です。女性が自らの希望や夢を実現できる社会をオール・ジャパンで実現するため、国レベルの取り組みの加速とともに、地方（都道府県→市町村）、民（大企業→中小企業）へ全国展開することを目指しています。

女性の労働力率（15歳以上人口に占める労働力人口（就業者＋完全失業者）の割合）は、結婚・出産期に当たる年代に一旦低下し、育児が落ち着いた時期に再び上昇するという、いわゆるM字カーブを描くことが知られています。

北海道は、全国と比べ、ほぼ全ての年代で全国を下回っている状況です。

女性の年齢階級別労働力率（平成27年）
北海道と全国の比較



資料出所：総務省労働力調査

北海道は、道内の転勤でも転居せざるを得ない地理的条件にあること、全国平均に比べ長時間労働の傾向にあることなどによって、女性の労働力率が、全国に比べて低位にあります。

道経連が昨年実施した、女性の活躍推進に関するアンケートで「女性の活躍推進に取り組んでいる」と回答した企業は49.6%でした。経団連が実施した同様のアンケートでは、90.6%が「取り組んでいる」と回答しており、道内企業の取組みの遅れが目立っています。このことも、北海道の女性の労働力率が低い原因のひとつです。

北海道は、全国と比較して10年早いスピードで少子化が進行しており、官民挙げた対策が求められています。企業が女性の活躍推進に取り組む、女性が結婚や出産、子育てなどに直面しても就業を継続できる体制を取ることは、少子化対策としても大変重要です。

今や、女性の活躍推進は社会的要請であり、その効果は、女性の職場への「定着」（＝就業継続）と、「活躍の場の拡大」（＝キャリアアップ）に繋がります。

積極的な取組みは、職場全体のパフォーマンスを向上させ、業績の向上にも貢献し、最近では、優秀な人材を保つためにも、欠かせない取組みとなっています。

既に、各種報道や広報などにより、「女性活躍推進」の重要性について、広く理解が進んでいます。しかし、「女性活躍推進」に対する取組み姿勢や優先度合、各種制度の充実度、制度の利用状況は企業ごとに大きな差があります。

本書は、PTメンバーが議論を進める中で、企業が優先的に取り組むべき事項を取りまとめました。自社の状況を確認できるチェックシートを含めご活用願います。

II. 女性が活躍する職場とはどのような姿なのか

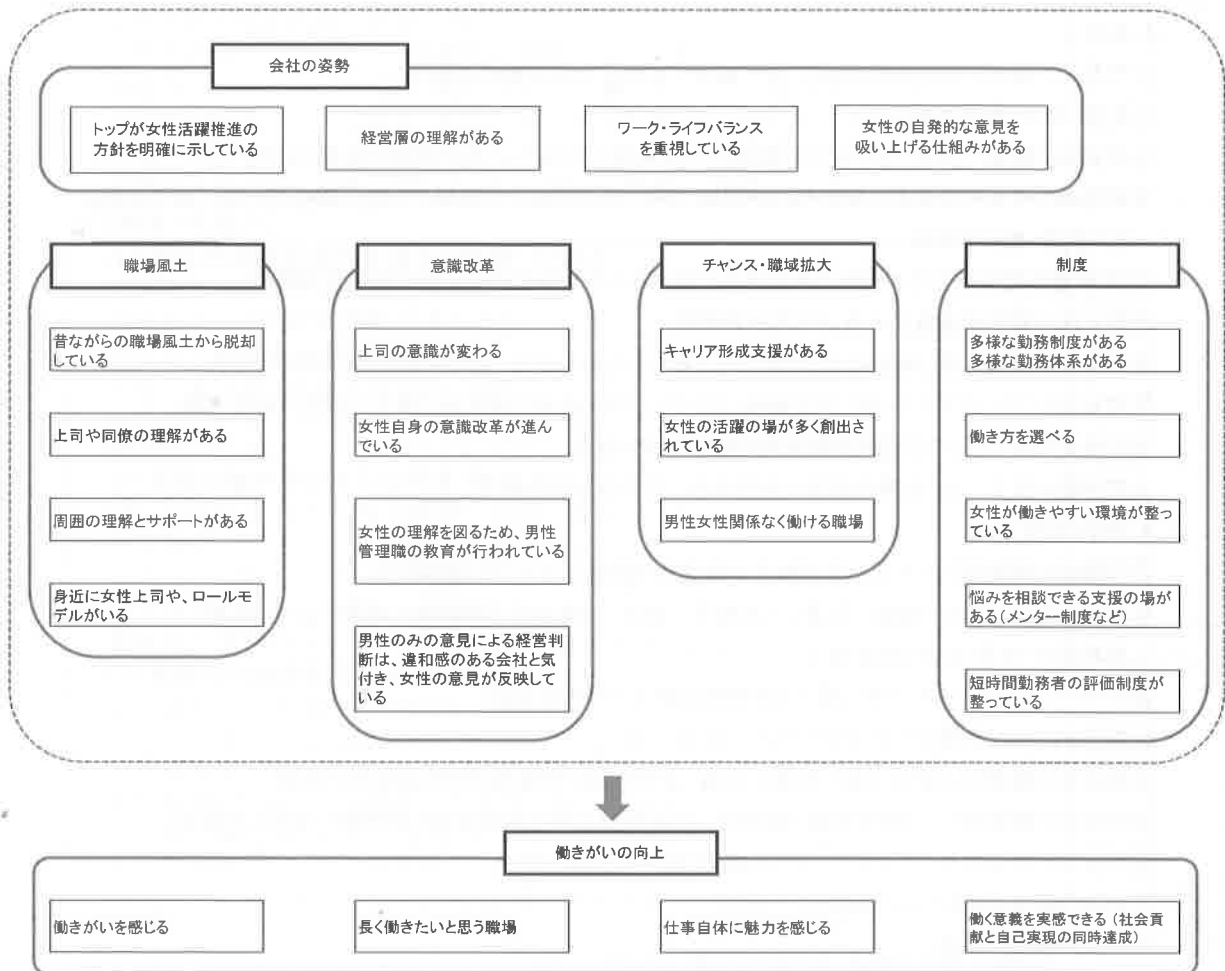
私たちが最初に行ったのは、女性が活躍している職場・会社とはどのような状況なのか、「あるべき姿」を描くことでした。現状とのギャップを認識し、課題を浮き彫りにすることで、効果的な対策を導こうと考えました。

当初の議論の中から出てきたキーワードを項目ごとに分類してまとめたものが、下記のイメージ図です。これをスタートラインとして検討を重ね、実現すべき会社・職場の姿を具体化していきました。それらのポイントをまとめると次の4点となります。

■ 私たちが描く女性が活躍できる職場

- ① 経営トップ自らが女性活躍推進を重要と考え、社内に伝え、全社で共有されている
- ② 社員がそれぞれの立場・状況を理解し合い、支え合う職場となっている
- ③ 男女の区別なく能力を発揮できる人材を育成し、昇進での機会均等などが実現している
- ④ 結婚、出産、子育て、介護などのライフイベントを理解し、女性だけでなく男性も仕事と家庭を両立できる仕組みができています

「あるべき姿」のイメージ図



Ⅲ. 自社の状況を知る <チェックシート>

女性活躍推進法は、女性の採用割合、男女平均勤続年数の差異、労働時間の状況、管理職に占める女性の割合の4項目を必須項目として「自社の女性の活躍状況を把握」することを事業主に求めています。加えて、把握することが自社にとって効果的な21の任意項目も省令で定めています。(※下記参照)

数値データをまじえて客観的に自社の状況を把握することは、課題分析に有効なだけでなく、定期的に把握することで取組みの進捗や成果を評価できます。

女性の活躍推進のためには、意識面と制度面両方において、幅広い対策を必要とします。女性活躍を推進するための各種取組みや制度のうち、自社で実施できている項目と、できていない項目を確認し、取組むべきポイントを知るためのツールとして作成したチェックシートを次頁に掲載しました。

「会社および経営トップの認識・姿勢」、「職場風土」、「活躍の場の拡大」、「制度・仕組み」の4つに区分しています。あてはまる項目をチェックして下さい。

PTメンバーが自社をチェックした内容を踏まえると、チェックが50%に満たない区分は、取組みが弱い分野ですので、重点的に取組んで下さい。

※参考：省令で定める21の項目

<1 採用>

- ①男女別の採用における競争倍率 ②労働者に占める女性労働者の割合

<2 配置・育成・教育訓練>

- ③男女別の配置の状況 ④男女別の将来の人材育成を目的とした教育訓練の受講の状況
⑤管理職や男女の労働者の配置・育成・評価・昇進・性別役割分担意識その他の職場風土等に関する意識

<3 継続就業・働き方改革>

- ⑥10事業年度前及びその前後の事業年度に採用された労働者の男女別の継続雇用割合
⑦男女別の育児休業取得率及び平均取得期間
⑧男女別の職業生活と家庭生活との両立を支援するための制度(育児休業を除く)の利用実績
⑨男女別のフレックスタイム制、在宅勤務、テレワーク等の柔軟な働き方に資する制度の利用実績
⑩労働者の各月ごとの平均残業時間等の労働時間の状況
⑪管理職の各月ごとの労働時間等の勤務状況 ⑫有給休暇取得率

<4 評価・登用>

- ⑬各職階の労働者に占める女性労働者の割合及び役員に占める女性の割合
⑭男女別の1つ上位の職階へ昇進した労働者の割合 ⑮男女の人事評価の結果における差異

<5 職場風土・性別役割分担意識>

- ⑯セクシュアルハラスメント等に関する各種相談窓口への相談状況

<6 再チャレンジ(多様なキャリアコース)>

- ⑰男女別の職種又は雇用形態の転換の実績 ⑱男女別の再雇用又は中途採用の実績
⑲男女別の職種若しくは雇用形態の転換者、再雇用者又は中途採用者を管理職へ登用した実績
⑳男女別の非正社員のキャリアアップに向けた研修の受講の状況

<7 取組の結果を図るための指標>

- ㉑男女の賃金の差異

女性の活躍推進「チェックシート」

あてはまる項目をチェックして下さい

I【会社および経営トップの認識・姿勢】

1	経営トップが女性の活躍を推進する宣言を出している	<input type="checkbox"/>
2	女性の活躍が業績向上につながるという認識がある	<input type="checkbox"/>
3	女性活躍推進法に関し、社内へ周知徹底・理解促進をしている	<input type="checkbox"/>
4	女性のライフイベント(結婚・出産・子育て・介護など)が就業継続の壁となっていることを理解している	<input type="checkbox"/>
5	女性の就業継続のための取り組みを推進している	<input type="checkbox"/>
6	女性用の設備環境(休憩室、更衣室など)が整っている	<input type="checkbox"/>
7	ワーク・ライフバランスを重視し、働き方改革に取り組んでいる	<input type="checkbox"/>
8	女性が活躍しやすい人事制度への見直しに着手(実施)している	<input type="checkbox"/> /8

II【職場風土】

1	女性の活躍を肯定的にとらえる風土がある	<input type="checkbox"/>
2	男女を意識せず仕事をする風土がある	<input type="checkbox"/>
3	結婚や出産で退職せず、継続就業しやすい風土がある	<input type="checkbox"/>
4	長時間労働を前提とせず仕事を遂行できる風土となっている	<input type="checkbox"/>
5	自分の仕事が終われば、速やかに帰宅できる雰囲気がある	<input type="checkbox"/>
6	家族や仕事の状況を伝えやすい良好なコミュニケーションを取れる風土がある	<input type="checkbox"/>
7	育児休業や時間短縮勤務などの制度を利用しやすい風土がある	<input type="checkbox"/>
8	お互いに休暇を取得できるように、仕事をカバーし合う風土がある	<input type="checkbox"/> /8

III【活躍の場の拡大】

1	女性の活躍推進の必要性について、理解を深める管理職研修がある	<input type="checkbox"/>
2	早い段階(新人のうち)から、男女の区別がない育成を行っている	<input type="checkbox"/>
3	これまで女性が少なかった職場に女性を積極的に配置している	<input type="checkbox"/>
4	性別で働く場を分けずに配置している	<input type="checkbox"/>
5	女性のキャリアアップの研修がある	<input type="checkbox"/>
6	女性も管理職を目指す研修に参加している	<input type="checkbox"/>
7	女性を外部セミナーなどへ積極的に参加させている	<input type="checkbox"/>
8	面談などにより、本人の意思確認(キャリア、働き方など)の場を作っている	<input type="checkbox"/>
9	女性の職域拡大による悩み(業務内容や配置転換など)を相談できる場がある	<input type="checkbox"/>
10	女性の意見を吸上げる仕組み、またはプロジェクトチームを設けている	<input type="checkbox"/>
11	多様な雇用形態、勤務形態の女性が、幅広い職域で活躍している	<input type="checkbox"/> /11

IV【制度・仕組み】

<1>女性の継続就業を支援する制度・仕組み		
1	法定を上回る育児休業制度がある	<input type="checkbox"/>
2	法定を上回る短時間勤務制度がある	<input type="checkbox"/>
3	男性の育児休業取得者がいる	<input type="checkbox"/>
4	男性の育児参加を促す仕組みがある	<input type="checkbox"/>
5	配偶者の転勤に伴う休職、復職制度がある	<input type="checkbox"/>
6	配偶者の転勤に伴い、本人も同じ地域に異動する帯同転勤制度がある	<input type="checkbox"/> /6
<2>多様な働き方を支える制度・仕組み		
1	フレックスタイムまたは朝方勤務の制度がある	<input type="checkbox"/>
2	在宅勤務、テレワークの制度や仕組みがある	<input type="checkbox"/>
3	子育て、介護などを理由に退職した社員の再雇用制度がある	<input type="checkbox"/>
4	非正規社員から正社員への転換制度がある	<input type="checkbox"/>
5	勤務地や業務内容を限定した多様な正社員制度がある	<input type="checkbox"/> /5
<3>長時間労働を削減する制度・仕組み		
1	定時退社(ノー残業)日を設定し、徹底している	<input type="checkbox"/>
2	会社の休業日に従業員が休めている(休日出勤が常態化していない)	<input type="checkbox"/>
3	年休取得率、取得日数向上目標を設定している	<input type="checkbox"/>
4	年休取得を促進する活動を会社全体で起こしている	<input type="checkbox"/>
5	長時間労働削減のための業務の見直しや効率化を行なっている	<input type="checkbox"/>
6	短時間勤務者に対し、時間内での生産性を重視した評価をしている	<input type="checkbox"/>
7	時間当たりの生産性など、効率的な働き方を評価する仕組みがある	<input type="checkbox"/> /7

チェックが50%に満たない区分は、取組みが弱い分野です

/45

IV. 女性の活躍を推進するための重点取組み

私たちは、先に記載のとおり、女性が活躍する職場とはどのような姿なのか、考えるところから議論をスタートしました。女性が活躍する場をイメージして、思いついた事柄を書き上げ、類似の項目を集約し、分類ごとに項目名を付け、会社の姿勢、職場風土、意識改革、チャンス・職域拡大、制度、働きがいの向上と言う6つ分野に括りました。(P3 イメージ図参照)

これらの言葉を繋げて、文章の形にすると次のようになります。

女性が活躍する職場とは、女性の活躍を推進する会社の姿勢が明確で、職場内の意識改革が進み、女性の活躍を応援しようとする職場風土が形成され、結婚・出産・子育てに直面しても就業を継続できる制度が整い、女性が働く職域が拡大し、男女の区別なく能力に応じたキャリアアップのチャンスがあり、女性が働きがいを感じて仕事ができる職場です。

女性が活躍するには、結婚・出産・子育てなどのライフイベントに関わらず、就業を継続することが大前提です。そのためには、各種制度が整い、利用できる環境が整っていることが必要です。このための取組みを「3. 継続就業できる環境・仕組みを作る」としました。この項目は、具体的な制度や取組みを中心とし、更に(1)育児と仕事を両立させる(2)多様な働き方を選択できる制度を導入する(3)長時間労働を削減する、の3点に分割しています。

就業を継続した先に、管理職への登用などのキャリアアップがあります。当然ながら、長く就業していれば、自動的に昇進・昇格する訳ではありません。自ら積極的に能力開発に取り組むことを前提に、男女の区別無く、仕事を任せ、キャリアアップのチャンスがある職場となることが重要です。このための取組みを「2. 女性の職域を拡大し管理職を増やす」としました。この項目は、職域に男女の区別が無く、能力に応じてキャリアアップできる職場を作る仕組みや体制を中心としました。

上記の2点は、具体的な制度や体制ですが、実際にこれらに取り組むためには、経営トップの理解と行動が最も重要と考え、1番に「経営トップが明確にメッセージを発信する」としました。女性の活躍推進はボトムアップで遂行することは難しく、トップがメッセージを強く、継続して発信し、社内にその意思が浸透して、はじめて取組みが進みます。

本章を参考に、各社が効果的な取組みを実行し、女性の活躍推進が加速することを期待致します。

1. 経営トップが明確なメッセージを発信する

女性活躍推進の取組みには、企業ごとに大きな開きがあります。その差は「経営トップが明確なメッセージを発信しているか」によるところが大きいと考えます。経営トップが自ら女性活躍推進を自社の経営にとって有効で、優先度の高い経営課題であるとの認識を持つことが重要です。また、メッセージの内容が社員に理解・周知され、分かり易く、繰り返し発信することも必要です。

女性も男性も働きやすい環境づくりは、「明確なメッセージ発信」と「社内の周知」から始まります。

<検討の中で出た現状・意見>

- 女性活躍についてトップのメッセージが明確でない
- 女性活躍推進の具体的な方法がわからない
- 女性活躍推進の方針が社員に周知されていない
- 女性は、結婚・出産・子育て・介護などのライフイベントごとに、就業を継続するか、選択・決断しなければならないことが知られていない

[あるべき姿]

- ◇女性活躍の必然性が全社員の共通認識となっている
- ◇就業継続を目的とする女性のライフイベントに則した支援は、女性の活躍につながるという認識が社内で共有されている
- ◇男女の区別のない育成、働き方、風土づくりが行われている
- ◇ワーク・ライフバランスを重視した各種方針が提示され、浸透している
- ◇女性の負担を軽減するため「時間当たりの生産性で評価する仕組み」や「長時間労働の解消」など、会社としての方針が示されている

[実現のための取組み例]

- ① 経営者が女性活躍の必要性を理解する
- ② 経営指針などで女性活躍推進を明示する
- ③ 女性プロジェクトチームの結成、サポート相談窓口の設置など、女性活躍を推進する組織を作る
- ④ 仕事と家庭の両立を支援する取組みを指示する
- ⑤ 働き方改革の取組みを指示する

2. 女性の職域を拡大し管理職を増やす

仕事の役割分担に男女の偏りがあり、女性が活躍する場が限られているのが現状です。責任ある立場へ女性を登用することは、職域拡大につながります。女性採用の割合が少ない、管理職登用年齢の女性が少ない、女性自身もキャリア形成の意識を高めてこなかった、女性自身が自信を持ってチャレンジできないという状況があり、成果を出すまで時間を要する項目です。

中・長期的な視野で、女性の定着率を上げ、早期に実力のある者に活躍の場を与え、その後続く道を作ることは、女性が活躍する職域を拡大し管理職を増やす第一歩です。女性自身が考えるキャリア形成への意識、働き方、ライフプランを上司や経営者が把握することも重要です。

<検討の中で出た現状・意見>

(a) 女性の職域拡大に関して

- 男女の役割分担意識（固定観念）がある
- 専門技術職への女性の配置が少ない
- 教育の機会を女性に対して、与えてこなかった
- お茶くみや掃除は女性が行なうもの、という雰囲気や意識がある

(b) 女性の管理職増加に関して

- 従業員に占める女性の絶対数が少ない
- 管理職層に登用される年齢層に該当する女性が少ない
- 業務経験や仕事の幅など、昇進、昇格要件を満たす女性が少ない
- 女性は結婚・子育て・夫の転勤・介護などのライフイベントによる離職者が多い
- 管理職研修の機会を女性に対して与えてこなかった

[あるべき姿]

- ◇性別に基づく固定観念が排除され、人材投資や成長の機会、やりがいのある仕事を与えている
- ◇女性の採用数を増やしている
- ◇女性の能力発揮や昇進での機会均等が実現している
- ◇女性が10年後、20年後のキャリアビジョンを明確に持つことができる仕組みがある
- ◇短時間勤務や定時退社をしても、評価や機会で不利にならず、キャリアアップできる
- ◇結婚・出産・子育て・転勤や介護などがあっても、就業継続できる制度があり、活用されている
- ◇女性が、結婚・出産を今後の業務の充実に転換し、良い経験となるような意識、制度、職場風土がある

[実現のための取り組み例]

(a) 女性の職域拡大のために

- ① 職場における業務課題を改善するプロジェクトを発足し、同世代の同僚・女性を中心としたメンバーによる自由な議論の場を提供する
- ② 管理職向けに「女性活躍推進の必然性」の理解を深め、意識改革につなげる内容を盛り込んだ研修を行う
- ③ 社内報などで「女性活躍推進のための自社の方針や取り組み」の特集記事を組み、持続的に社内に発信する
- ④ 女性の配属がなかった職場を中心に、計画的にロールモデルを育成する

(b) 女性の管理職増加のために

- ① 女性の職域拡大により、キャリア形成の機会を増やす
- ② 女性の採用と離職対策により、管理職候補となり得る女性を増やす
- ③ 女性に対する仕事の与え方を見直し、キャリアアップや昇進について個人と会社の考え方をすり合わせる仕組みを作る
- ④ 悩みを相談する場や窓口などの支援体制を作る
- ⑤ 時間あたりの生産性や、定時退社を評価した処遇を行なう
- ⑥ 管理職登用できる女性を育てた上司を評価する

3. 継続就業できる環境・仕組みを作る

日本の社会では依然として、出産、子育て、介護、家事など、多重な役割の多くを女性が担わざるを得ない状況です。女性のやる気やがんばりに頼った職域の拡大には無理があります。男女の役割分担に関する固定観念を払拭し、互いに協力できる職場の風土づくりや意識改革は大切です。どんなに制度や仕組みが整備されていても、周囲の理解や協力があり、利用できる環境が無ければ、実効性がありません。他府県よりも人口減少の進行が速い北海道においては、女性が希望通りに働き、就業継続しながら、結婚、出産、子育てができる制度や職場風土などの環境を早急に整える必要があります。

(1) 育児と仕事を両立させる

育児休業から復帰した女性が、育児と仕事を両立しながら就業を継続し、キャリアアップを目指せる環境を作る取組みが必要です。育児休業復職後は、育児との両立のため、勤務時間が制限されます。キャリア形成を継続するには、単に楽な部署への異動と言った過剰な配慮をするのでは無く、会社と本人が将来のキャリアイメージを意識して、どの様な仕事をするか、考え方をすり合わせる事が重要です。

有能な女性ほど、復帰後のキャリア構築にも前向きですが、時間的制約から、出産前と同様に仕事ができない自分を追い詰める傾向があります。勤務時間に配慮した目標設定や、悩みを打明けられる相談窓口の設置など、十分なサポートが必要です。

子育てと仕事を両立させるためには、多様な働き方ができる仕組みが必要です。キャリアアップを図るためには、女性を責任ある職位に就かせることも有効です。

<検討の中で出た現状・意見>

- 仕事と家庭を両立しにくい職場風土である
- 家庭、子育ての面では女性にしかできないことがあるなど、女性に求められるものが多く、日本の男女の分担意識は根強く残っている
- 就業継続できる環境・仕組みが整っていないため、結婚・出産・子育て・介護を機に退職してしまうか、退職しない場合も、無理をして仕事と家庭を両立している
- 女性の育児休業が長期化すると、職場復帰に対する不安が大きくなる
- 女性は仕事と育児や介護など、多重の役割を果たすことに追われ、長期的なキャリアを描けず、キャリアアップが不足し、就業継続の意欲が低下する
- 男性の育休取得は、職場に迷惑がかかる、評価に影響すると考えがちである

[あるべき姿]

- ◇両立支援を促す職場風土となっている
- ◇短期間でも、育児のための特別有給休暇を制度化するなど、子供が生まれたら男性も休むのがあたりまえという風土がある
- ◇子育てや家事労働を前向きにとらえ、その経験から得た知見を仕事に生かせる好循環がある
- ◇男女ともに、育児休業制度を取得できるような社内環境がある
- ◇男性も積極的に子育てに参加している

[実現のための取組み例]

- ① 育児休業中の集合研修や、情報通信技術を活用した在宅での研修などにより、復職に対する不安を和らげる仕組みを導入する
- ② 働くことに対する積極性を維持させるため、早期復帰者には保育料を助成するなどの福利制度を導入する
- ③ 就業復帰後も就業意欲・キャリア形成への意欲を低下させない様に支援体制をとる
- ④ 長時間労働の解消、男性の育児参加、育児休暇制度の充実、社内保育園など、家庭や育児の時間の確保ができる制度を充実させる
- ⑤ 男性の育休取得を促進する
 - ・結婚時に制度の案内を行なう
 - ・人事や上司から対象者に取得を働きかける など
- ⑥ 両立支援のため、多様な働き方を選択できる制度を導入または拡充する ➤ 後述(2)
- ⑦ 育児などの時間を確保するため、長時間労働を削減する ➤ 後述(3)

(2) 多様な働き方を選択できる制度を導入する

女性の就業継続を促進するためには、ライフイベントに応じて、働き方を自ら選択できる「多様な雇用制度」、「多様な勤務形態」といった、働き方のメニューを充実させていくことが求められます。これらは女性だけでなく、介護など時間制約を持ちながら働く全ての社員の働きがい高め、活躍できる環境作りとも言えます。

法規制に従っただけの消極的な対応にとどまる企業が多い中で、女性活躍の意思を持ち独自の工夫を制度に盛り込む企業が注目され、社会的評価を得る時代です。また、社外に発信することは、より良い人材の確保にもつながります。

<検討の中で出た現状・意見>

- 配偶者の転勤や出産・子育て・介護で、長時間労働や就労が一時的に困難な場合、継続して働きたくても辞めざるをえない
- 周囲の理解が得られず、産休・育休などが取得しづらい。取得実績も乏しい。
- そもそも女性の就業継続を促進するための制度が整備されていない

[あるべき姿]

- ◇在宅勤務、フレックス制、短時間勤務など、働く者それぞれにあった働き方を選択でき、仕事と家庭を両立できている
- ◇法で定められている制度の他、女性の就業継続を促進するための独自の工夫を盛り込んだ制度を設けている
- ◇周囲の理解があり、多様な制度が有効に活用されている
- ◇女性活躍推進の意思を持ち、独自の工夫を制度に盛り込んでいる企業が注目され、社会的評価を得る

[実現のための取組み例]

- ① 法定どおりの両立支援制度について、自社の整備状況と運用実態を把握し、制度趣旨に適ったものであるか検証する
- ② 女性のライフイベントを理解し、男女それぞれの多様な働き方を支援できるよう、意識改革を行う
- ③ 制度を有名無実化させず実効性を高めていくため、時間外管理・計画的な有休取得・多能工化・業務の平準化・情報の見える化といった「働き方の見直し」を進める
- ④ 他社の先進的な取組みを積極的に情報収集し、自社の実情に合わせて取り入れる
- ⑤ 転勤が退職のきっかけにならない仕組みを作る
 - ・ 帯同転勤制度、地域限定のエリア総合職、復職制度、在宅勤務制度 など
- ⑥ 従業員の意識調査において「これまでに利用したことのあるもの・利用を希望するもの」として挙げた両立支援のための各種メニューを参考に、自社の状況に合った制度の拡充を検討する

[メニュー例] ※

- ・ 育児のための短時間・短日勤務制度
- ・ 子の看護休暇制度
- ・ 妊娠中の勤務への配慮
- ・ 始業または終業時刻の繰上げ・繰下げ
- ・ 子育てにかかる費用への経済的支援
- ・ フレックスタイム制度
- ・ 深夜・休日勤務の免除
- ・ 所定外労働の免除
- ・ 在宅勤務制度
- ・ 転居を伴う転勤の免除、勤務地の制限
- ・ 配偶者出産時の休暇制度
- ・ テレワーク、サテライトオフィスなど在宅以外の勤務場所の設定

※三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング

「仕事と子育ての両立支援に関するアンケート(従業員調査)」（平成24年3月）より

(3) 長時間労働を削減する

フルタイム勤務と長時間労働がセットになった働き方は、家事や育児などで労働時間に制約のある女性が、キャリアアップを目指す上で障害となっています。長時間労働をなくするための取組みは、就労者の定着率向上にもつながり、会社にとってもメリットがあります。

その取組みは、近年、女性の活躍推進の視点だけでなく、メンタルヘルス不調者対策や過労死対策としても、国の重要な政策ともなっています。特に北海道は、全国平均に比べて労働時間が長い実態にあるので、重点的な取組みが必要です。

<検討の中で出た現状・意見>

- 家事・育児・介護など生活面では依然として女性への負担が大きく、長時間労働を前提とする働き方との両立は非常に困難なものとなっている
- 配偶者が長時間労働の女性は、家事・育児・介護などの家庭責任を一手に負い、職場の第一線で活躍することが困難となる
- 長時間労働が常態化した職場では、残業して出した成果が評価されている
- 短時間勤務もしくは定時退社する必要がある介護・育児中の社員の評価が相対的に下がる傾向があり、女性のキャリアアップの阻害要因となっている
- 長時間労働の慢性化は、新卒採用における学生からの会社への評価を下げ、優秀な人材確保にも支障をきたしている

[あるべき姿]

- ◇働きながら無理なく子育て・介護ができる
- ◇短時間勤務を選択できる
- ◇性別に関わらず、残業を前提としない働き方ができる
- ◇短時間勤務や定時退社に対し、周囲の理解がある
- ◇結婚・出産・子育て・介護といったライフイベントに合わせて就労形態を柔軟に変化させながら働き続けられる

[実現のための取組み例]

- ① ノー残業デーを推進する（例：水曜日はALL 北海道ノー残業デー）
- ② 長時間労働を前提としない働き方へ、社内の意識改革を行う
- ③ 長時間労働が評価される旧来の考え方から脱却する姿勢を示す
- ④ 経営トップが発信して、ノー残業や有給休暇取得促進を展開する
- ⑤ 短時間勤務を選択することができる職場環境を作る
- ⑥ 長時間労働によって成果を出す仕組みを改革する
- ⑦ 長時間労働を前提とした目標のあり方を見直す



「ノー残業デー」

取組み図案

V. おわりに

PT では、昨年9月以来、6回にわたって議論を進めてきました。限られた時間での会合でしたが、「提案」が形となるに至り、あらためて、メンバー・事務局の皆さまに心から感謝申し上げます。

「女性が活躍できる職場」とは？ その課題・あるべき姿・実現のためには？ と、それぞれ異なる業種で働くメンバーが、日頃感じたり、考えていたことを共有しながら議論を積み重ねてきました。この議論の場は、まさに私たち自身が検討当初に掲げた“あるべき姿”の中の「女性の自発的な意見を吸い上げる仕組み」となって、女性ならではの意見を集めることができました。本提案に共感いただき、働く女性の勇気や希望、明日への活力に繋がれば幸いです。

さて、ご存知でしょうか？ 働く女性が、結婚・出産・子育て・介護と言った「ライフイベント」ごとに「継続」か「退職」かの選択・決断を繰り返していることを。女性の活躍は、就業継続が大前提となり、そのためには「働く女性」と「ライフイベント」の関係は切り離せないものです。このことをまずご理解のうえ、取組んでいただきたいと思えます。

本書にある「女性の活躍推進チェックシート」を使用して、メンバーそれぞれの所属会社をチェックしてみましたが、まだまだ環境整備が遅れているという結果となりました。女性活躍の推進にあたって、「環境づくり」は重点的に取組んでいただきたい課題であり、本書のサブテーマも「意識を変え、制度を作る——」としました。しかし、制度や仕組みがいくら整備されたとしても「職場に、理解しあい協力できる風土」がなくては、実効性が上がらないということも忘れてはなりません。

北海道の共働き世帯の比率が低く、全国「ワースト3」という現状は、女性の活躍推進の取組みが遅れているひとつの現れです。本年4月に女性活躍推進法が施行され「女性の活躍」が叫ばれる今こそ、職場環境を含めた「働き方改革」に取り組む転機のときです。

男性は仕事、女性は家庭という旧来の固定的な性別の役割分業意識から脱却し、組織をあげて、ワーク・ライフバランスの実現、男女共に効率的な働き方ができる改革を進めるべきです。PT を担ったメンバーは、今後はそれぞれの会社で、“リーダー”あるいは“ロールモデル”となって女性活躍を推進していくことになるでしょう。ぜひ、道内の「女性活躍」と「働き方改革」が推進されることを強く願っています。

女性の活躍推進プロジェクトチーム
リーダー 工藤 真由美
(㈱北洋銀行 人事部 副部長)

PTの活動記録

平成27年9月17日〔第1回〕

- ・女性活躍推進に関する現状把握（情報共有）
- ・女性が活躍する職場とはどのような姿なのか検討

平成27年11月18日〔第2回〕

- ・障害となる課題、推進すべき課題の洗い出しとその整理

平成27年1月20日〔第3回〕

- ・主要な課題を解決し、あるべき姿を実現するために必要となる取組(1)

平成28年2月19日

「労働政策委員会」（平成27年度第2回）にて中間報告

平成28年3月9日〔第4回〕

- ・主要な課題を解決し、あるべき姿を実現するために必要となる取組(2)

平成28年5月19日〔第5回〕

- ・優先課題及び重点取組み等、主要な提案内容の精査

平成28年6月22日〔第6回〕

- ・提案書のとりまとめ



（第1回）冒頭、森専務理事より、PTへの期待を込めた挨拶がありました



（第1回）机を組み替え、早速メンバーによる検討を開始しました



（第4回）工藤リーダーを囲んでの、ディスカッション



（第5回）提案書のまとめに向けて、熱心な検討が続きました

女性の活躍推進プロジェクトチーム メンバー表

(敬称略、五十音順、役職は当時)

リーダー

工藤 真由美 (株)北洋銀行 人事部副部長兼女性活躍支援室長

メンバー

伊藤 美由紀 北海道旅客鉄道(株) 鉄道事業本部CS推進部 部長

川上 史 北海道ガス(株) 総務人事部人事グループ 主任

武田 淑子 大丸藤井(株) 人事部人事課 課長

多田 亜紀子 伊藤組土建(株) 総務部人事課 課長

田村 智子 北海道電力(株) 人事労務部給与サポートグループ 副主幹

長尾 尚子 北電興業(株) 管理部人事労務グループ 係長

太等 美裕 日本通運(株) 札幌支店 北海道営業部

宮本 珠江 (株)つうけん 総務人事部 課長

山田 絵美 北海道中央バス(株) 経営企画室企画グループ リーダー

事務局

北海道経済連合会 労働政策局

(担当) 高山 淳一 労働政策局長

北浦 省吾 労働政策局部長

女性の活躍推進に向けて

～意識を変え、制度を作る。女性が活躍できる職場づくりの提案～

発行日 2016年8月

発行元 北海道経済連合会 労働政策局

〒060-0001

札幌市中央区北1条西3丁目3 札幌MNビル8階

TEL : 011-251-3592