

仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）の推進を  
多様な人々の能力発揮につなげるために

平成 21 年 7 月

男女共同参画会議

仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）に関する専門調査会

## 目 次

はじめに	1
第1章 企業・組織における仕事と生活の調和の推進と多様な人材の能力発揮	
1. 働き方全体の見直しの必要性	3
2. 企業における実際の取組とその効果	6
3. 仕事と生活の調和の推進を多様な人材の能力発揮につなげるための課題	17
第2章 雇用者以外の就業者の仕事と生活の調和を実現するための課題	
1. 雇用者以外の就業者の現状	23
2. 雇用者以外の就業者の仕事と生活の調和をめぐる課題	25
資料1 結婚や妊娠・出産・子育てをきっかけとした離転職の状況	
資料2 女性の仕事や働き方に対する希望と初職・現職の状況 (「男女の能力発揮とライフプランに対する意識に関する調査」の概要)	
資料3 企業インタビュー調査の結果概要	

## はじめに

仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）に関する専門調査会では、仕事と生活の調和を実現するための取組の大きな方向性について、企業・組織における働き方を中心に検討し、平成19年7月に「ワーク・ライフ・バランス推進の基本的方向」を公表した。「基本的方向」は、平成19年12月に官民トップ会議が策定した「仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）憲章」「仕事と生活の調和推進のための行動指針」にも反映された。「憲章」と「指針」の策定により、官民が協力して仕事と生活の調和を推進する枠組みが整えられた。

一方、男女共同参画推進の観点からは、仕事と生活の調和の推進が実際に社会の各分野における女性の参画の進展につながっているかどうかを確認していく必要がある。

このため、平成20年6月に開催された男女共同参画会議で、専門調査会において「多様性時代において様々なニーズを抱えた男女がそれぞれ持てる能力を存分に発揮できる男女共同参画社会を実現するために、仕事への意欲向上や能力発揮を促すことに留意した『仕事と生活の調和』の取組推進について」調査検討を行うこととされた。

専門調査会においては、具体的に以下の2つのテーマについて検討を行った。

○ **企業・組織において仕事と生活の調和の推進を多様な人材<sup>1</sup>の能力発揮につなげるための課題**

○ **雇用者以外の就業者の仕事と生活の調和を実現するための課題**

近年、企業・組織において、多様な人材が活躍できる組織作りは、組織の活性化やリスク管理の観点から重要な経営課題になっており、仕事と生活の調和はそのための重要な基盤と考えられる。また、仕事と生活の調和は「明日への投資」として企業・組織のパフォーマンスの向上につながることを期待されているが、そのためにも多様な人材の能力発揮が必要である。特に、今後の少子・高齢化の進展を考えると、現段階でこの課題に取り組むことは、中期的な企業の競争力確保の観点から不可欠の課題である。

企業・組織において多様な人材が能力発揮できる環境を構築することは、例えば女性管理職の増加や出産・育児等のライフ・イベントを経て女性がキャリア・アップするために不可欠の条件であり、男女共同参画を推進する上でも極めて重要な課題である。

実際にこうした効果を実現するには、仕事と生活の調和を全ての人を対象とした働き方全体の見直しとして進める必要があり、企業・組織における工夫が

---

<sup>1</sup>本検討において、企業・組織における「多様な人材」とは、人生の各段階で、働く時期、労働時間、働く場所、仕事の内容、仕事とそれ以外の活動のバランスなどについて様々な希望を持つ、多様な属性・立場の人々を想定している。

求められている。そこで、本検討では、企業の事例調査を通じて具体的にどのような取組が必要か、包括的に整理した。この結果、単に仕事と生活の調和を支援する制度の整備を進めるだけでなく、実際に制度を利用できる環境整備、多様な人材の登用の仕組み、業務の効率化による労働時間の削減などを総合的に進めることが重要であることが明らかになった。

また、インターネット・モニターを対象とした意識調査（「男女の能力発揮とライフプランに対する意識に関する調査」）により、職場の状況が女性の就業継続や管理職志向に与える影響について分析を行った。仕事以外の時間のとりやすさだけでなく、能力発揮の機会や女性が活躍できる職場づくりが就業継続の判断や管理職志向の高まりに影響するとみられ、この点でも働き方全体の見直しが重要であることが確認された。

専門調査会における従来の検討では、問題の重要性に鑑み、企業・組織に属する雇用者の問題を中心に検討が行われたが、男女共同参画を推進し、多様な人々の能力発揮の実現を図る観点からは、企業・組織に属さない就業者がどのような問題に直面しているのかを検討することも必要である。

自営業者、農林水産業従事者など雇用者以外の就業者の仕事と生活の調和に係る課題について検討した結果、出産・育児期と職業能力を形成する時期が重なっており、その時期の子育て支援や男性の家事・育児参加が必要であるなど、雇用者とも共通する課題が重要であることが明らかになった。また、仕事と生活の調和の進展が新たな事業展開の機会や農山漁村の活性化につながる可能性があるといった新たな視点も示された。

以下、第1章では、企業・組織に関する検討結果を、第2章では雇用者以外の就業者に関する検討結果を報告する。

## 第1章 企業・組織における仕事と生活の調和の推進と多様な人材の能力発揮

### 1. 働き方全体の見直しの必要性

#### (全ての人にとっての仕事と生活の調和と能力発揮)

企業・組織の中で働く人々の仕事と生活の調和と能力発揮について、

- ①仕事と生活の調和が取れており、能力発揮も十分できている
- ②仕事と生活の調和が取れていないが、能力発揮は十分できている
- ③仕事と生活の調和は取れているが、能力発揮は十分できていない
- ④仕事と生活の調和は取れておらず、能力発揮も十分できていない

という4つのパターンを考えると、仕事と生活の調和の推進や人材登用の方法によっては、②や③のような立場の人々が増え、結果として女性を始めとした多様な人材の能力発揮にはつながらない可能性がある。こうした状況を避け、①のような立場の人々を増やしていく必要がある。また、④のような状況を是正し、全ての人について仕事と生活の調和と能力発揮の実現を考えていく必要がある(図表1-1)。

こうした視点は、男女共同参画の推進においても重要である。出産・育児に際して退職する女性の割合は減っておらず、国際的にみた女性管理職比率も非常に低く、この是正が重要な課題となっている。図表1-2に意思決定過程における男女共同参画の進展状況を示すジェンダー・エンパワーメント指数(GEM)と「長寿」「教育」「所得」の充足度を表す人間開発指数(HDI)を示したが、HDIの順位が8位であるのに対し、GEMの順位は58位と低く、しかも最近の順位は2001年の「人間開発報告書」の数値と比較して低下している。内訳をみると管理職に占める女性比率について対象国の平均値との乖離が大きく、順位の低さの原因になっていることが分かる。こうした状況には仕事と生活の調和が全ての人のもものになっていないことが影響していると考えられる。

例えば、企業・組織において、女性の育児・介護休業取得だけを進めるなど特定のグループについてのみ仕事と生活の調和の改善を進めるだけで、働き方全体の見直しが行われなければ、結果として多様な人材の能力発揮にはつながらない可能性がある。ある職場は長時間労働が当然である、管理職は長時間労働が前提である、といった状態が続いていれば、仕事と出産・育児を両立しようとする女性社員は職域が限られたり、管理職になることに消極的になる可能性がある。また、育児のために長期の休業を取ることが長期的なキャリア形成に不利になるような評価基準であれば、仕事と出産・育児を両立しようとする女性社員が十分に登用されず、やはり本来の能力が発揮できない可能性がある。将来の能力発揮について展望が立たなければ、自ら能力開発を行う意欲も弱まり、仕事と生活の両立の負担が重ければ就業を中断してしまう可能性もある。

こうしたことから、仕事と生活の調和の推進を多様な人材の能力発揮につな

げていくためには、企業・組織に属する全てのメンバーを対象とし、様々な人材の活躍機会の拡大や適正な人事評価なども含めた働き方全体の見直しを進めていく必要があると考えられる。

企業・組織にとっても、多様な人材が活躍できる組織作りは、組織の活性化やリスク管理の観点から重要な経営課題であり、仕事と生活の調和はそのための重要な基盤と考えられる。多様な人材の能力発揮や生産性の向上など全体のパフォーマンス向上につながるものでなければ、組織として仕事と生活の調和を推進するインセンティブが限定的になる可能性があり、どのような取組が成果につながるのか検討する必要がある。

### （仕事と生活の調和と企業のパフォーマンス）

仕事と生活の調和の取組は、その取組により企業にとって多様な人材が高付加価値を生み出す「明日への投資」と位置づけられているが、様々な実証分析からは、仕事と生活の両立を進めるだけでなく、人材育成等の施策と組み合わせたり、企業風土改革を併せて進めることで企業のパフォーマンス向上につながるということが明らかになっている。

意識調査によれば、職場における仕事と生活の調和の実現度が高いほど、仕事への意欲も高くなっている（図表1-3）。また、働く時間に柔軟性が高いほど仕事の満足度も高くなっている（図表1-4）。子育て支援と女性の登用の組み合わせの効果を見ると、両者を同時に進めている職場では、独身社員も含めて仕事への積極性が最も高くなっている（図表1-5）。

女性の活躍と企業業績という関係に着目した分析では、女性が活躍し企業業績も高めるためには、単純に女性を増やそうとするのではなく、多様な働き方を取り入れる等、企業風土を変えていくことが基本であることを示している（図表1-6<sup>2</sup>）。また、人材育成と両立支援への積極性によって企業を分類してそれぞれの業績をみると、人材育成と両立支援策を組み合わせ実施している企業で一人当たり経常利益が最も高いという結果になっている（図表1-7）。

仕事と生活の調和に関する施策（両立支援施策、効果的時短施策）を実施している企業<sup>3</sup>は、そうでない企業に比較して2004年から2007年度に従業員一人

<sup>2</sup> 経済産業省「企業活動基本調査」を用いて利益率（総資産利益率、ROA）と女性比率（労働者に占める比率）の関係をみると、各年ごとのクロス・セクション・データでは明瞭な正の相関（女性比率が高い企業で利益率も高い）が存在するが、各年のデータを接続したパネル・データでは相関が消滅する、すなわち、個別企業ごとの時系列では女性比率の変化と利益率の変化には相関は存在しないことが明らかになった。これは、女性比率が直接利益率を上げる効果を持つのではなく、女性比率も利益率も上げる真の要因（企業固有の要因）が別に存在することを示唆する。「企業活動基本調査」と東洋経済「就職四季報女子学生版」をマッチングさせたデータにより、真の要因（企業固有の要因）を探索した結果、「男女間勤続格差小」「再雇用制度あり」が真の要因の有力な候補である一方、「総合職女性採用比率高」「残業時間短」「フレックス制度なし」「育児休暇法定以上措置有り」「女性の転勤の可能性なし」は女性比率を引き上げる効果を持つが、利益率を引き上げる効果は持たないことが明らかになった。

<sup>3</sup> 全社的に長時間労働抑制策に取り組んでおり、所定外労働時間が月平均80時間を超える正社員の割合も減少している場合、「効果的時短施策」を実施しているとする。両立支援策導入企業とは、2000～2004年にすでに法定以上の両立支援策を実施している企業とする。

当たり経常利益が10ポイント以上上昇した企業の比率がやや高くなっているが<sup>4</sup>、他の施策と組み合わせた場合に生産性向上の効果がより顕著にみられる。両立支援策との組み合わせでは、「公平な評価制度」の策定と<sup>5</sup>、「管理職による業務分担の柔軟な見直し」が効果的である。効果的時短施策との組み合わせでは、「フレックスタイム制度」「仕事の量・進め方の見直し」が効果的である（図表1-8）。

#### （職場環境と女性の就業継続・仕事への意欲）

内閣府が実施したインターネット・モニターを対象とした意識調査（「男女の能力発揮とライフプランに対する意識に関する調査」）の結果からは、結婚・出産・育児に際しての女性の就業継続の判断や、管理職・専門職志向が高まるかどうかには、仕事と家庭の両立とともに、仕事のやりがいを感じられるか、能力発揮の機会があるか、女性が活躍できる職場づくりがなされているか、などの職場の状況も影響しているとみられる。

女性について、妊娠・出産・子育てをきっかけに勤め先を辞めた理由で、「勤め先や仕事の状況から働き続けるのは難しい」、または「家庭と両立する努力をしてまで続けたい仕事ではない」、と答えた人にその理由を聞くと、「仕事と家庭を両立して働き続けられる制度や雰囲気がなかった」が約5割と最も多く、次いで「残業などで労働時間が長く、時間的に厳しかった」となっているが、「同じような状況で仕事を続けている人がまわりにいなかった」が約3割、「女性を育成していこうとする会社・組織ではなかった」が約2割と比較的高い数値となっている（資料1 II 3、II 4）。

また、妊娠・出産・子育ての際に勤め先を辞めなかった理由について、「働き続けられる環境である」、または「家庭と両立するための努力をしても続けたい仕事である」、と答えた人にその理由を聞くと、「仕事と家庭を両立して働き続けられる制度や雰囲気があった」が最も多いが、次いで「同じような状況で仕事を続けている人がまわりにいた」「勤め先で頼られていると感じたり働き続けるよう励まされることがあった」となっている（資料1 III 3、III 4）。

初職の勤め先の状況と初職の継続状況の関係を、初職が正社員・正規職員である25歳以上の女性についてみると、初職の職場における仕事と家庭の両立支援が就業継続に重要な役割を果たしているが、さらに、配偶者・子有りの初職継続者で「処遇に男女差がなかった(ない)」「女性の先輩や管理職が多くいた(いる)」「仕事と家庭を両立しながら、仕事もキャリアアップできる環境だった(環

<sup>4</sup> 2000～2004年に既に両立支援策を導入していた企業では2004～2007年に経常利益率が10%以上増加した企業は52%であるが、導入していなかった企業では48%である。効果的時短施策を実施している企業では2004～2007年に経常利益率が10%以上増加した企業は51%であるが、実施していない企業は47%である。両者を同時に実施している企業では56%で経常利益率が10%以上増加しており、組み合わせた場合に生産性向上効果が高くなっている。

<sup>5</sup> 両立支援施策導入企業で、「公平な評価制度」を作っている企業では、2004～2007年度に従業員一人当たり経常利益が10%以上増加した企業は57%であるが、作っていない企業では45%に止まる。以下、図の読み方は同じ。

境である)」とする割合が、初職継続者全体と比べて高くなっている(資料2 IV)。このことは、その組織の中で働き続けた場合の自分自身の将来像がイメージできる環境や、中長期的な目標が持てる環境であることが、結婚、出産、育児を経て女性が就業継続していく上での重要な要素であることを示唆していると考えられる。

働いている女性について、現在の職場の状況と管理職・専門職志向の変化をみると、学卒時と現在を比較して管理職・専門職志向が強まったグループでは、仕事の面で期待されていると感じたり能力を発揮する機会を多く体験しているとともに、「仕事と家庭を両立しながら、仕事もキャリアアップできる環境である」と感じている割合が高くなっている(資料2 II 1)。周囲からの期待や能力発揮の機会、仕事と家庭の両立とキャリアアップの双方を追求できる就業環境などが、組織の中で基幹的な働き方をしたいという希望を高める方向に作用していることも考えられる。

また、女性の正社員・正規職員については、仕事以外の時間の取りやすさ、仕事の内容、処遇の公正さや女性の活用度合いなどの職場条件が良好であるほど、「現在の勤め先の中で、上司や同僚などと相談したり希望を出したりする」「現在の勤め先で能力や技術を磨く」など、現在の職場で自分が希望する働き方を実現するために努力している割合が高まる(資料2 III)。

以上のように、仕事と家庭の両立だけでなく、能力発揮の機会や、女性が活躍できる職場づくりを併せて実施することが、女性の就業継続や仕事への意欲を高める点で重要であるとみられ、こうした点でも働き方全体の見直しが重要であることが確認できる。

## 2. 企業における実際的な取組とその効果

以上のように、仕事と生活の調和を働き方全体の見直しとして進めることで、企業のパフォーマンス向上や女性を始めとした多様な人材の活躍など、本来期待されている効果が実現できる。

ただし、働き方全体にわたる見直しは企業・組織の負担も重く、また企業・組織の置かれた状況、更には部署ごとの状況によって方法も異なり、様々な工夫を要すると考えられる。そこで、仕事と家庭の両立支援と雇用均等の双方に積極的に取り組んでいる企業、あるいは多様な働き方の間での均衡処遇に取り組んでいる企業へのインタビュー調査を通じ、実際的な取組方法、その効果等について整理した。

### (1) 両立支援やポジティブ・アクションへの取組状況

まず、既存調査により、両立支援やポジティブ・アクションへの取組状況を見る。

企業アンケート調査では、法律を上回る育児休業を導入している企業は4分の1程度となっているが、企業規模による差が大きく、従業員1000人以上では過半数(55.2%)が導入している。また、その他の制度では、短時間勤務制度、時間外労働の制限、深夜業の免除、始業・就業時刻の繰上げ・繰下げ、再雇用制度などを導入している企業が多くなっている(図表1-9)。

インターネット・モニター調査により職場で導入されている子育て支援制度をみると、短時間勤務、所定外労働の免除、柔軟な休暇取得(半日や時間単位の有給休暇、子どもの看護休暇)等が多くなっている(図表1-10)。

ポジティブ・アクションに取り組んでいる企業における取組事項としては、人事考課基準の明確化、パート・アルバイトを対象とした教育訓練や正社員への転換制度、女性の少ない職務への女性の積極的な採用、出産・育児に際しての休業がハンディとならないような人事管理・能力評価制度の導入などが多くなっている(図表1-11)。

10年前と比較して女性管理職が増えた企業にその理由を聞くと、女性の積極的な登用、男女に公正な人事考課と答えた企業が多くなっている(図表1-12)。

## (2) 企業インタビュー調査の概要：取組内容とその効果

以下では、内閣府が本年実施した企業インタビュー調査の結果を基に、実際の取組内容とその効果を整理する。

### ①仕事と生活の調和推進の企業戦略としての位置付け

仕事と生活の調和推進を企業戦略として位置づけ、経営トップが対外・対内的に明確に表明している。優秀な人材の獲得、女性社員の活用による営業力の強化や顧客サービスの向上など、仕事と生活の調和推進を女性を始めとした多様な人材の活躍につなげることによる経営上のメリットを明確に認識している。

#### 仕事と生活の調和推進を企業戦略として明確に位置付け

- ・ 経営トップが仕事と生活の調和やポジティブアクションの推進を明確に表明し、人事制度の中で積極的に取り組んでいる。 <鹿児島銀行>
- ・ 当社では、仕事と生活の調和を福利厚生ではなく人事制度と位置づけている。社内ネットワークで制度の詳細な情報を提供するとともに、仕事と生活の調和が経営戦略であることを社長メッセージにより伝えている。 <ディスコ>

### 経営上のメリットを明確に認識

- ・ 男女雇用機会均等法の改正等を契機にポジティブアクションに積極的に取り組み、女性の活躍機会が拡大することで、現在では営業等のビジネスの現場でも女性が力を発揮し、企業経営上のメリットも明らかになっている。  
　　<鹿児島銀行>
- ・ 1997年頃から女性の定期採用に力を入れ始め、男女の区別なく活躍できるよう職場環境の改革に取り組んだ。当時はバブル崩壊後、各社とも人材採用を抑えていた時期であるが、不景気は優秀な人材を確保する絶好のチャンスであるとの認識もあった。当社の人員構成上、今後、出産・育児期を迎える女性が急増する可能性に備える意識もあった。　　<ディスコ>

## ②仕事と生活の調和推進と多様な人材の活躍に向けた取組

### 仕事と生活の調和の理解促進：社内のニーズを把握して満足度の高い支援策を実施

社内の理解の進展に応じて研修の内容を具体的なノウハウに変更したり、両立支援に関するハンドブックを本人用、上司・同僚用にそれぞれ作成するなどきめ細かい取組を行っている。また、情報提供した内容に基づいてテストを実施するなど、理解定着のために工夫を行っている。社員のニーズを把握した上で社員の満足度の高い仕事と生活の調和の支援策を実施している。

#### ニーズに合った研修や情報提供・理解定着まで繰り返す取組

- ・ 全管理職に対し、ダイバーシティ研修を実施しているが、この内容も社内アンケートに基づき、従来の「必要性と意義」の説明から、マネジメントやコーチング手法、事例研究など「具体的に何をすればよいか」に結びつくようなものに変更している。  
　　<INAX>
- ・ 両立支援制度を網羅したハンドブック（本人用、上司・同僚用）を全社員に配布した。「上司・同僚用」には上司が取るべき対応、マネジメント上の注意点等を記載している。また、育児休業利用者に対して職場がどう対応すべきか、また、制度利用者本人が留意すべき点は何かを解説したビデオを社内で作成し、これに基づくテストを実施し、全社員の理解促進に努めた。  
　　<みずほインベスターズ証券>

#### 社員のニーズを把握して満足度の高い仕事と生活の調和の支援策を実施

- ・ 社会的な問題として保育所不足があるが、保育所に申し込んで結果が分かるまで不安であるという社員の声が多かったので、復帰支援の一環として社内託児所を整備することにした。　　<ディスコ>
- ・ 男性の育児休業取得促進のため、男性・女性ともに育児休業の当初5日間を有給とした。これは社員からの要望が多かった「2週間の連続有給休暇の取得」を可能とするもの（もともとあった配偶者出産休暇（有給）と合わせて2週間）。  
　　<みずほインベスターズ証券>

## 仕事と生活の調和の支援制度利用者の業務調整に様々な工夫

長期休業制度、短時間勤務制度利用者の業務調整は、所属しているチームの中で分担したり、業務によっては派遣社員で補うなど、状況に応じた対応が行われている。また、基幹的な社員の休業に備えて、あらかじめ後継となれる社員を育成する、休業者が存在する部署の費用負担を支援することで負担を軽減するなどの工夫が行われている。出産・育児休業は最も計画的に対応できる休業であり、コミュニケーションを円滑にし、早い段階から組織的に対応すべきとの指摘もあった。

### 業務の調整に関する工夫

- ・ 出産・育児休業は最も計画的に復職できる休業であり、問題が生じるのはコミュニケーション不足によることが多い。早い時期に上司に相談し、仕事内容を洗い出して対応を上司と相談するなど、コミュニケーションを円滑に行うことが重要である。 <INAX>
- ・ 役席者には30代の女性も多く、今後育児休業の対象となる可能性も高い。役席者の代替体制として「業務マスター制度」を導入している。業務マスターは役席者候補の位置付けで、役席者が育児休業で抜けても対応できる体制づくりを進めている。 <鹿児島銀行>
- ・ 休業者や短時間勤務者が在籍する部支店に対して派遣社員、臨時雇用者等による人的サポートを行う際、支店の費用負担をゼロにするなど仕事と生活の調和の支援制度への負担感を軽減する配慮を行っている。 <みずほインベスターズ証券>

## 多様なキャリア形成パターンの提供：柔軟なコース変更と新たな分野へのチャレンジ

専門性を重視した職種の新設に加え、人事コース変更の柔軟性を高めたり、新しい分野にチャレンジできる制度の新設など、より能力発揮を進めるような人事制度改革が行われている。

### 社員の能力発揮を進める人事制度改革

- ・ 2008年4月から「働きがいのある職場作り」の実現に向けて、「人材の活性化」や「仕事と生活の調和の改善」を目的とした新人事制度を導入した。「総合職」・「特定総合職」（転居を伴わない）に加えて「専門職」コースの新設、専門職における「ポスト・チャレンジ制度」（公募制）の導入、「特定総合職」からの管理職登用の導入、「特定総合職」の限定地区の変更の導入等、機会の拡大と多様なキャリアの形成を可能とするものである。同時に契約行員の正行員化を実施した。 <鹿児島銀行>

- ・ キャリア形成については、地域限定・非限定の変更、ジョブ・チャレンジ制度、専門職制度など、本人の選択で様々なキャリアをつくる機会がある。休業から復帰した社員がすぐに元の仕事に戻ることが難しい場合は、人事部への申請に基づき役割、勤務地を変更するなど、不安を緩和するよう柔軟な対応をしている。「ジョブ・チャレンジ」は、例えば地方の支店勤務の社員が「地域限定」のまま一定期間本社の業務を経験することも可能で、元の支店に戻ってノウハウを生かすこともできるし、「地域非限定」に変更することもできる。特に、地域限定社員の女性が挑戦しやすいよう、住宅費用について一定の経済的支援をしている。 <みずほインベスターズ証券>

### 育児休業や短時間勤務からの復帰支援：復帰者の不安を和らげる支援、仕事へのモチベーションを高める働きかけ

育児休業者への支援としては、休業中に社内報の送付やSNSの活用などで会社の情報を提供したり、自己啓発への支援が行われている。短時間勤務であっても成果を出すように管理職が指導することで、仕事へのモチベーションを高めている。このことはフルタイムへの復帰の円滑化にも資すると考えられる。一方、仕事と家庭の両立を図りながらキャリア・アップすることには不安を感じる声もあった。

#### 円滑な復職のためカウンセリングを実施

- ・ 育児休業者の復職支援のため、SNSの活用の他、復職カウンセリング制度を整備している。社内報の送付だけでは情報が限られるため、SNSで社内情報を提供している。現在休業している社員と過去の休業経験者の間で自然発生的なコミュニティが形成されることも期待している。復職前面談で、復職後に問題になりそうな事情をあらかじめ把握するとともに、復職後、仕事に慣れた頃に再度面談を行い、本人に負担になっているような事情がないかどうか確認する。 <INAX>

#### 短時間勤務者の仕事へのモチベーションを高める管理職の働きかけなど

- ・ 会社が短時間勤務制度をつくる趣旨は、子どもが小さいうちは楽をしてよいということではなく、その間は時間を詰めて仕事を効率化し、フルタイムで働けるようになったらさらに頑張りたいということである。面談の際などにそうしたことを解説するようにしている。  
(管理職、男性)
- ・ 業務効率化のために新しい方法を導入し、「成果」が出たことを体験してもらうことは、部下に「やりがい」を感じさせるためにも重要。結婚・育児で休業・離職した女性が再び働きたいと思うには、自己実現の体験を今の仕事でどれだけ持てるかが重要。  
(管理職、男性)

## 人事評価の工夫：

### 長期休業・短時間勤務がキャリア・アップを阻害しない配慮

育児休業など長期休業の取得が長期的なキャリア・アップを阻害しないよう、様々な配慮が行われている。短時間勤務も時間でなくパフォーマンスで評価することとされている。休業者にも評価をフィードバックすることで復帰の意欲を高めることにつながる、短時間勤務期間に仮に実績面の評価が下がっても職場の期待が感じられればモチベーションを保てる、といった指摘があった。仕事と生活の調和推進を管理職の評価に取り入れている例もあった。

### 長期休業、短時間勤務制度利用者の評価における配慮

- ・ 短時間勤務者についても仕事の質はフルタイムと同等に保つよう伝えている。質が落ちていないのであればそれに見合った評価を行うよう規定に明記している。短時間勤務で量が減る分は給与も賞与もカットすることになるが、量による評価は多数の評価項目の一つでしかないので、評価全体への影響は大きくない。育児休業期間の評価については、休業をマイナス評価にしないよう明文化し、評価者に伝えている。評価の結果は上司から本人にフィードバックしている。 <ディスコ>

### 仕事と生活の調和推進に関する管理職の評価

- ・ 従業員の休暇取得状況や労働時間管理については、管理職の業績評価の項目として盛り込まれている。 <鹿児島銀行>

## 多様な働き方の均衡処遇・能力発揮の取組

正社員以外の従業員が多数を占める総合小売業や外食産業においては、労働時間短縮など仕事と生活の調和の推進に取り組む中で、従業員の均衡処遇を図り、仕事への能力を高める取組を進めている。

正社員以外の従業員も含めた教育訓練や仕事に関する資格認定制度、様々なポストへの立候補制度、正社員への転換制度等により、意欲のある従業員には新たな仕事や昇進に挑戦する機会があり、仕事と生活の調和を重視して働き方を選んでいる場合にも専門技能を高めるなど、様々な能力発揮の機会が確保されている。また、場合によっては営業時間が早朝から深夜に及び、定休日を設けずにサービスを提供する体制を維持しながら、労働時間短縮を進めるため、勤務時間や契約期間などの点で様々な就業形態の社員がチームを組んで対応している。それぞれの立場の従業員の仕事への能力を高めることで、より柔軟な勤務体制の構築が可能となり、顧客サービスの向上を図ることが可能となる。

(資料3 II-3)

### 多様な働き方の選択が可能な人事制度改革

正社員とパートタイマーの待遇均衡と機会の均等を図るため、「社員」「契約社員」「パートタイマー」といった従業員の区分を廃止し、転居転勤の有無による3区分に再編した(全国の事業所への転居転勤、一定範囲内で転居転勤、転居を伴う転勤が無い)。従業員の区分に関わらず同一の資格制度を導入し、役割・仕事を基準とする均衡待遇、登用・教育機会の均等を確保している。登用試験を受けることで区分間の転換を可能にした結果、意欲・能力のある人が広く活躍できるようになった。売場のマネジメントを担当するには一定の長さの勤務時間を満たす必要があるが、短時間勤務のままでも、接客や調理などの技術認定資格制度にチャレンジしてスペシャリストとして能力を伸ばすこともでき、様々な活躍の機会がある。

<イオンリテール>

### 社員の能力を高める「多能工化」の取組

少ない人材で効率化と業績アップを図るため、1つの仕事だけではなく、2つ、3つの仕事を当たり前のこととしてできるような人材の「多能工化」を進めている。その一環として、正社員・パートタイマーともにライセンス制度を導入している。例えば、衣料品では接客、食品では魚のおろし方など、いろいろなライセンスを設け、それぞれ資格試験に合格すればライセンスが取得でき、各自のスキルアップにつながるとともに、評価にも反映される。 <B社>

### アルバイトからの正社員採用

アルバイトも科目を履修して先に進む教育システムになっており、一番上のランクでは時間帯で店舗を管理運営する場合もある。アルバイトから正社員への転換も積極的に行っており、その年に入社した社員の約3分の1はアルバイトからの採用である。

<日本ケンタッキー・フライド・チキン>

## 業務の効率化：

### 仕事の「見える化」、優先順位の明確化、コミュニケーションが重要

業務効率化の手法を全社的に進めている場合もある一方、業務内容や職場ごとに事情が異なるため統一的な手法は採らないという見解もあった。業務効率化に共通しているのは、全ての業務をリストアップしてチーム内で情報共有した上で（「見える化」）、優先順位を明確化する手法であり、その際に、職場でよくコミュニケーションを取り、全員の認識を統一しておくことが重要との指摘があった。労働時間短縮のため、定時退社日の設定、残業時間管理の厳格化（残業理由の承認）なども行われている。

#### 業務の「見える化」と優先順位付けによる効率化

- 多くの職場で、チーム単位の知的生産性活動を実施している。計画、ミーティング、マネジメント・スタイルなどにおける変革を図ることにより、個人とチームの生産性を向上し、「個人がいきいきと仕事する」ことを目的とする。業務の発生から納期まで質・量の両面で月単位、週単位でメンバー全員が見えるようにする。業務に偏りがある場合には、メンバーの自発的な議論を中心としたミーティングを通じ、業務の再配分を行う。自分の仕事の洗い出しだけでなく、メンバーの仕事まで見えるので、誰かが急に休むことになっても代替体制を取りやすい。年休の計画も立てやすくなり、年休取得の偏りもなくなっている。〈富士通テン〉
- 定時退社や業務の「見える化」による業務効率化を進めている。今日は帰るとか明日は1時間残業するとか労働時間の目標を明確にし、その日に何を行うかきちんと計画する。その内容をメンバー全員で「見える化」し、ミーティングで確認する。こうした取組によって定時内の労働密度が高まったと思う。（管理職、男性）

#### ITの活用による業務効率化

- 独自の融資支援システムを開発した結果、業務の効率化に大きく寄与し、労働時間の短縮にもつながった。〈鹿児島銀行〉

#### 残業削減のための取組

- 水曜日を定時退社の日として徹底している。残業が必要な場合は事前に申請し、許可をもらう。2005年に開始した時は残業者の数は千人を超えていたが、最近では100人を切るところまで来ている。水曜日に早く帰るために、月曜、火曜の仕事を効率化するようになっている。〈富士通テン〉

## 仕事と生活の調和推進における管理職の役割：

### 職場のコミュニケーションの円滑化、信頼感の醸成

長期休業、短時間勤務制度利用者の業務の調整を行う際には、管理職が重要な役割を果たしている。チームのメンバーの業務分担を円滑に行うには、信頼感（「お互い様意識」）が醸成されている必要がある。普段から職場のコミュニケーションの円滑化を図り、メンバーの事情をよく把握していることが重要。管理職が仕事と生活の調和に関する制度の趣旨をよく理解させることも重要である。

#### 協力関係を作るには信頼感の醸成が重要

- ・ 管理職が職場の仕事と生活の調和を進めていくためには、子どもがいるのか、親の面倒を見ているのかなど個別の事情を把握して柔軟に対応していく必要がある。定期的な面談の際にそうした事情を把握するように努めている。マネジメント側はそうした事情を把握した上で、周囲に理解と協力を求めていくが、実際にうまくいくには職場にお互いに助け合う気持ちが醸成されていることが重要。

（管理職、男性）

- ・ 業務の調整を行うには、部内の業務の状況を把握している必要がある。自分の部署では全ての業務の一覧表を作り、ネットワークで共有して進捗を管理している。業務の調整に役立っているし、効率化にもつながっている。休暇取得日があらかじめ分かっていると業務調整ができないため、半年先までの休暇計画表を作成している。

（管理職、男性）

#### マネジメントにはコミュニケーションが重要

- ・ マネジメント・スキルとしては、コミュニケーション能力が重要である。仕事と生活の調和の支援制度が充実し、深夜業免除の人がグループに所属することが一般的になっているが、対面率の面で他の人より頻度が下がり、コミュニケーションが少なくなることもあるため、情報共有や指導・育成に関して配慮が必要である。

（管理職、女性）

### ③ 取組の効果：優秀な人材の採用における優位性、結婚や出産・育児による女性社員の退職数の減少、男性の育児休業取得者の増加などに効果

仕事と生活の調和推進と多様な人材の活躍を進める取組の効果としては、優秀な人材の採用における優位性、結婚や出産・育児による女性社員の退職数の減少、男性の育児休業取得者の増加の指摘が多く、その他、残業時間の短縮、社員の満足度の向上、女性の管理職・リーダー層の増加、企業イメージの向上、個人生活の充実などの効果も指摘された。

仕事と生活の調和の支援制度の利用が当たり前になってきた、女性社員が出産・育児のために退職しないことで管理職が女性社員の活用に積極的になってきた、といった意識の変化も指摘された。

#### 優秀な人材の採用に優位性

- ・ 仕事と生活の調和の推進は、新卒の採用活動において優位性を発揮しており、優秀な人材の確保につながっている。就職活動中の学生からは、男性も含め、仕事と生活の調和や女性の活躍機会などについての質問が多い。

<みずほインベスターズ証券>

#### 出産・育児のために退職する女性社員の減少

- ・ 結婚や出産・育児による退職数は着実に減少してきている。 <INAX>
- ・ 仕事と生活の調和の支援制度の利用が進み、出産・育児のために不本意ながら退職するケースはなくなっている。このため、出産・育児を理由とした退職率は格段に下がっている。 <ディスコ>

#### 男性の育児休業取得者の増加

- ・ 男性も育児休暇を取るようになっており（年間2～3人の短期間取得）、取るのが「当たり前」の雰囲気も出てきた。 <ディスコ>
- ・ 男性の育児休業取得は、2005年度は人事部も働きかけたが、その後も継続して取得者が出ている。その中で、ラインの部長職が育児休業、短時間勤務を利用したことは社内的にもインパクトがあった。 <みずほインベスターズ証券>
- ・ 頭取が対外的に「男女とも育児休業取得率 100%」を明言していることから、男性の育児休業取得も進み、現在では対象者のほとんどが取得できている。

<鹿児島銀行>

#### 残業時間の削減

- ・ 最近の残業時間削減の取組によって実労働時間が短縮し、マネジメントの意識や社員の仕事に対する取組姿勢も変わってきている。 <INAX>

#### 社員の満足度の向上

- ・ 社員満足度調査では、「仕事と私生活のバランスの満足度」が向上し、「女性を活用しようという雰囲気がある」と認識している社員の比率も上がっている。

<INAX>

### 女性社員の活躍機会の拡大

- ・ 現時点で女性管理職はいないが、女性リーダー層は増えており、今後は管理職になる女性が出て、ロール・モデルとなることも期待している。 <ディスコ>
- ・ 管理職の手前のリーダー層（主任クラス）では女性が増えている。  
<富士通テン>

### 企業イメージの向上

- ・ 仕事と生活の調和推進やポジティブアクションの取組が行政から表彰されたり、マスコミで取り上げられることは企業イメージの向上につながっている。セミナーの講師や、事例発表者として招聘されることも多くなった。社員も社会的な評価を実感している。  
<富士通テン>

### 個人の生活の充実

- ・ 社員参加型の社会貢献活動をしているが、毎回多くの社内ボランティアが集まる。こうした活動に参画することも「仕事以外のライフ」を考えるきっかけになると思う。 <A社>
- ・ 定時退社日によって、子育てなどの家庭サービス以外にも、スポーツジムに行くなど仕事以外に時間を使う人が増えていると思う。 （男性）

### 仕事と生活の調和推進や女性社員の活躍に関する意識の変化

- ・ 出産のタイミングで女性が辞めないことが当たり前になると、管理職が女性の配属を避けたがることもなくなり、期待されれば本人の意欲も高まる。以前は難しかったことが、当社でもようやく「当たり前」になってきたと感じる。  
<ディスコ>
- ・ 社内の仕事と生活の調和に関する意識は徐々に高まっていると感じる。管理職も遅くまで仕事をさせないという意識が生まれてきている。定時退社日に早帰りする人も増えている。  
<A社>

### 3. 仕事と生活の調和の推進を多様な人材の能力発揮につなげるための課題

#### (1) 考え方

仕事と生活の調和を図り、女性を始めとした多様な人材の能力発揮につなげていくには、特定のグループだけでなく、企業・組織に属する全てのメンバーを対象として仕事と生活の調和を実現する必要がある、その際、様々な立場の人々の活躍の機会拡大と適切な評価の仕組みづくり、業務の効率化などを含めた働き方全体の見直しとして進める必要がある。

内閣府が実施した「男女の能力発揮とライフプランに対する意識に関する調査」では、仕事以外の時間の取りやすさだけでなく、「女性の先輩や管理職が多くいる」「仕事と家庭を両立しながら、仕事もキャリアアップできる環境である」といった職場環境が女性の就業継続や管理職志向の高まりに影響していることが示唆された。こうしたことから、女性を始めとした多様な人材の能力発揮を図るためには、仕事と生活の調和を進めるとともに、中長期的な目標を持ち自分自身の将来像がイメージできる、周囲からの期待が感じられ実際に能力発揮の機会があるといった職場環境を構築していくことが重要と考えられる。

企業・組織にとって、仕事と生活の調和は「明日への投資」として企業・組織のパフォーマンスの向上につながることを期待されている。既存研究では、多様な働き方を取り入れるような企業風土への変革が企業業績を高める、人材育成と両立支援策の組み合わせによって生産性が高まる、仕事と生活の調和の推進を公平な評価制度の構築、業務分担や仕事の量・進め方の見直しといった施策と組み合わせることで生産性が向上する、といった結果が示されている。こうした点からも、仕事と生活の調和の推進を働き方全体の見直しとして進める視点が重要と考えられる。

最近の経済情勢の悪化の中で、仕事と生活の調和に向けた取組が停滞することを懸念する声もあるが、今後の少子・高齢化の進展を見通せば、現段階でこの課題に取り組むことは、企業・組織にとって優秀な人材の獲得・定着を通じて中期的に競争力を高める観点から不可欠の課題といえる。

#### (2) 必要な取組

2. で整理した実際の企業の取組等を基に、「働き方全体の見直し」に必要な具体的取組を整理した（図表1-13に「働き方全体の見直し」のイメージを示した）。

#### 仕事と生活の調和を経営戦略として明確化

仕事と生活の調和の実現を経営戦略として位置づけ、経営トップが内外に明確に意思表示する必要がある。

## 柔軟な制度整備と利用しやすい環境整備

### ○社内ニーズに合った柔軟な制度整備

仕事と生活の調和を支援する制度の整備に当たっては、社内ニーズの把握に基づき、使い勝手の良い制度を工夫する必要がある。

### ○実際に制度を利用しやすい環境整備

単に制度を整備するだけではなく、マニュアル作成や社員・管理職への研修を通じて繰り返し周知徹底を図るなど、制度を利用しやすい環境整備を進める必要がある。

### ○休暇を取得しやすくする職場環境づくり

業務の調整を考えると、有給休暇を取ることへの負担感があるという声もある。休暇を取得しやすい雰囲気づくりのため、個人的な記念日に休暇を取る「記念日休暇」などの取組もみられるが、こうした休暇を取得しやすくする制度・仕掛けづくりを検討する必要がある。

### ○育児・介護休業、短時間勤務制度利用者等の業務調整の方法の確立

長期の休業者に対しては業務の内容により部内で業務を調整した上で、場合によっては派遣社員などの代替要員で補う、短時間勤務制度利用者や短期の休暇取得者については必要に応じて部内で調整するなど、業務調整方法を確立する必要がある。

またその際、業務調整を円滑に進めるためには職場の信頼感（「お互い様意識」）を醸成しておくこと、また、普段から業務は「属人化」しないよう、各人の業務の内容に関して情報を共有しておくことが重要である。

## 多様な人材の活躍を進める取組

### ○多様で柔軟性の高いキャリア形成パターンの提供

就業を継続する場合には状況に応じて休業・短時間勤務制度が柔軟に利用でき、転居転勤の有無も選択できる、意欲・能力に応じて新たな職域や昇進への挑戦が可能である、一旦退職した場合でも再雇用制度や中途採用の道がある、といった多様なキャリアパターンのための選択肢が提供されており、また、そうした多様な選択を可能とするための能力開発の機会があることが望ましい。

こうした多様で柔軟性の高いキャリア形成パターンが用意されていることは、男性社員にとってのキャリアの選択肢が広がることにもつながり、社員全体にメリットがあると考えられる。

### ○多様な働き方の間での均衡処遇

多様な人材の活躍を進めるためには、正社員以外の立場も含め多様な働き方が選択でき、様々な就業形態の間で公正な処遇や能力開発機会が確保されることが重要である。

正社員以外の従業員も含めた教育訓練や仕事に関する資格制度、立候補制度、正社員への転換制度等により、意欲のある従業員には新たな仕事や昇進に挑戦

する機会があり、仕事と生活の調和を重視して働き方を選んでいる場合にも専門技能を高めるなど、様々な能力発揮の機会が確保されていることが重要である。

### ○長期休業からの復帰支援

女性社員が出産・育児を経て就業継続する場合には、出産・育児期には育児休業や短時間勤務制度を利用しながら仕事を継続し、子育てが一段落した段階で本格的な業務体制に復帰するといったプロセスが円滑に進められる必要がある。復帰に当たっては様々な不安があるので、休業中の情報提供や自己啓発等の支援、復帰時の研修を通じた支援も重要である。また、単に休業や時間の調整だけではなく、仕事の種類の選択や転勤の有無などについても多様な選択肢があることが望ましい。

### ○キャリア・アップを阻害しない人事評価上の配慮<sup>6</sup>

長期休業や短時間勤務の経験が、長期的なキャリア形成に不利にならないような人事評価上の配慮も不可欠である。人事評価制度は、制度の利用者と利用しない者の間で不公平感が生じないよう処遇の均衡が図られていること、評価制度の内容が社員・管理職に情報提供され透明性が高いことが必要である。

一例として、評価期間中に全部休業した場合には、期間中の「実績」には貢献していないので評価は実施せず、「能力」に関する評価は、評価がなされないことにより昇給・昇格において大きな不利益が生じないような対応が必要になる。評価結果が無いことによって昇給時期に給与の格付けができない場合には、休業前の評価結果を使用するといった方法が考えられる。昇格の実施に当たって連続して一定水準以上の評価結果が必要で、休業期間の評価が無いことが不利に働くような場合にも同様の対応が考えられる。

### ○身近なロール・モデルの提示

国際的にも少数である我が国の女性管理職について、そのキャリア形成を身近なロール・モデルとして提示していくことが重要である。

## 業務の効率化・労働時間の短縮

### ○業務の「見える化」と優先順位付け等による時間当たり生産性の向上

様々な休業制度を利用する以前に、長時間労働が是正され、有給休暇が取りやすい業務体制が構築されていることが重要である。長時間労働を解消することは、社員全体の満足度を高めるものであり、育児期の女性が職場に復帰する際の負担を和らげることもつながる。労働時間の削減のためには時間当たり生産性を向上させる工夫が必要であり、組織内の業務の情報共有を行い（「見え

---

<sup>6</sup> (財) 21世紀職業財団「休業取得者・短時間勤務者の評価・処遇のあり方に関する報告書」(平成21年3月)「はじめに」及び「第1章 育児・介護休業取得者に対する評価・処遇のあり方について」の「2. 評価(昇格・昇給にかかる評価)」「4. 昇格」を参考にした。

る化)、優先順位を明確にして取り組んでいく必要がある。

#### ○残業時間管理の厳格化

「ノー残業デー」や残業理由の確認の厳格化等による労働時間短縮も有効な方法である。

#### ○ITの活用による業務効率化

ITを活用した業務の効率化を労働時間短縮につなげていく必要がある。

### 管理職の役割の重要性・時間管理等のスキル向上

#### ○管理職が仕事と生活の調和に取り組む意欲・能力を高める仕組み

様々な業務の調整を進める際には、職場のコミュニケーションの円滑化、信頼感の醸成が必要であり、管理職の役割が重要となる。管理職の意識啓発とともに、仕事と生活の調和への取組を評価に組み込んだり、表彰を行うなど、管理職の意欲を高める仕組みも必要である。マネジメント・スキルの向上を図るための研修の実施も検討する必要がある。

#### ○コミュニケーション能力・時間管理能力の向上

管理職以外の社員も含め、個人としてのコミュニケーション能力や時間管理等のスキルを向上させる必要がある。そのための研修の実施も検討する必要がある。

### (3) 期待される効果

インタビュー調査の中では、出産・育児に際して退職する女性社員の減少や、管理職の一步手前のリーダー層では女性が増えている、短期間が多いが男性の育児休暇取得が増えているといった声が多く聞かれた。こうした状況が進展すれば、出産・育児等のライフ・イベントを超えた女性の就業継続、女性管理職比率の上昇、男性の家庭・地域社会への参画といった男女共同参画の推進における重要な課題の解決にも資すると考えられる。

また、新卒の採用を中心として優秀な人材の獲得に効果があるといった声が多かった他、職場に対する満足度の向上、企業イメージの向上により社員の仕事への意欲が高まっているという声も聞かれた。

働き方全体の見直しが優秀な人材の採用・定着や社員・職員のモチベーションの向上をもたらすことで、企業・組織のパフォーマンス向上につながるといった好循環が期待される。

### (4) 今後の課題

企業・組織において、上記(2)のような取組を進めていく上で、今後は以下のような課題に取り組んでいく必要がある。

## ①取組を進める上で更に検討を要する課題

### ○多様なキャリアを実現する人事制度

企業や職場の状況に応じて、雇用区分間の変更を可能とする人事制度や、雇用区分を設けない人事制度などを検討することも有効である。

### ○仕事と生活の調和を実現しながらキャリア・アップできる評価の仕組み作り

短時間勤務者を時間当たり生産性で評価する方法、長期休業や短時間勤務がキャリア全体として不利にならない人事評価制度の整備などについては、企業や職場の状況に応じた適切な方法を検討することも有効である。

### ○一人ひとりが時間を作り出し生活を充実させる意識の醸成

仕事と生活の調和は、個人にとって生活全体の充実につながる必要がある。一人ひとりが「時間を作り出す」意識を持つとともに、それをどのように使って生活を充実していくかを考える必要がある。

## ②今後対応が必要になると考えられる課題

### ○休業者の増加や基幹的業務を担当する社員の休業に対応するノウハウの確立

休業制度の利用者が大幅に増えた場合や、基幹的な業務の担当者が休業した場合の対応方法については更に検討が必要である。後者については、女性管理職の増加や、男性も含めた介護休業者の増加の可能性を考えると今後必要性が高まるとみられる。

### ○管理職自身の仕事と生活の調和の実現

職場における仕事と生活の調和を進めた結果、管理職の業務負担が大幅に高まるようなことになれば、結果として仕事と生活の調和は全ての社員・職員のものにはならず、期待された効果も得られないことになりかねない。管理職も含めた働き方の見直しも検討していく必要がある。

### ○業務量や業務発生タイミングが予測しにくい職場での取組

顧客からの急な要請に対応しなければならない場合が多いなど、外部の事情によって業務量や業務発生タイミングが左右されがちな職場においては、仕事と生活の調和を改善するための困難が大きい。業務の代替体制の工夫を更に進めることなど、こうした職場で仕事と生活の調和を改善する方法を検討していく必要がある。

### ○業務と人員のアンバランスへの対応

組織の中で業務量と人員配置のアンバランスがあれば、職場単位で仕事と生活の調和に取り組んでも効果には限界がある。こうした問題も視野に入れて取組を進める必要がある。

### ○社会全体での仕事と生活の調和の推進

一社で仕事と生活の調和を進めても、社員の配偶者の状況が改善しなければ、実際の負担は、一方に偏ってしまい、本当の意味での仕事と生活の調和にはな

らない。そうした意味では社会全体として仕事と生活の調和を進めていく必要がある。また、女性の登用を進める上で組織を超えたメンターのネットワークを作ることも有効である。

## 第2章 雇用者以外の就業者の仕事と生活の調和を実現するための課題

これまで、仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)については、企業や組織で働く雇用者の問題が中心に取り上げられてきた。しかし、男女共同参画を推進し、多様な人々の能力発揮の実現を図るためには、企業や組織に属さない就業者についても、その仕事と生活の調和の推進が重要であると考えられる。もとより、雇用者と雇用者以外の就業者では、就業をめぐる状況や社会保障など関連する制度も異なるうえ、雇用者以外の就業者の中には、様々な就業形態が含まれ、働き方も多様であることから、その仕事と生活の調和について、全体を包括的に議論することは難しい。このため、以下では、女性の能力発揮に関連する事項を中心に、まず当面の課題と考えられる論点を整理した。

### 1. 雇用者以外の就業者の現状

#### (1) 性別にみた就業状況

雇用者以外の就業者は、実数、就業者全体に占める割合のいずれにおいても、男女とも低下傾向にある(図表2-1)。また、年齢別にみると、男女とも雇用者に比べ高年齢層の割合が高い(図表2-2)。

従業上の地位別にみると、雇用者以外の就業者のうち、自営業主の中で女性が占める割合は約4分の1であるのに対し、家族従業者については約8割が女性となっており、大きな差がある(図表2-3)。

さらに、産業別にみると、自営業主に占める女性の割合は、教育・学習支援業、飲食店、宿泊業といった特定の産業で高くなっている。これに対し、家族従業者については、ほとんどの産業で男性に比べ女性の比率が高くなっている(図表2-4)。

#### (2) 多様な就業時間

非農林業の雇用者と自営業主・家族従業者について、週40時間以上働く就業者の割合でみると、男性、女性ともに、自営業主・家族従業者よりも雇用者の方が高くなっている。

自営業主の状況を、さらに雇い人の有無別にみると、男性、女性ともに、雇い人のいる自営業主では、週40時間以上働く就業者の割合が雇用者と同程度かそれ以上であり、さらに60時間以上働く就業者の割合は、雇用者よりも高くなっている。一方で、雇い人のいない自営業主については、男性、女性ともに就業時間が1~14時間である就業者の割合が雇用者に比べて多くなっており、就業時間の状況は多様である(図表2-5)。

### (3) 仕事と生活の調和をめぐる意識

雇用者以外の就業者の状況は多様であり、一律にその状況を把握することは困難であるが、既存の調査に基づいて、仕事と生活の調和の認知度や希望と現実の状況などについてみると、自営業主及び家族従業者については、雇用者全体と比べ、地域・社会活動等のための時間が比較的取れていると感じている傾向がうかがえる（図表2-6～図表2-9）。自営業の場合は、より積極的に地域との関わりを持つ傾向にあるとの指摘があるが、実際に地域で助け合う人の数でみた場合にも、自営業ではサラリーマンに比べ多いという結果が出ている（図表2-10）。

雇用者以外の就業者については、雇用者と比べ、一般に経済的な自立という面で不確実性を伴うが、その反面、一部の個人事業主を対象とした調査では、時間や気持ちのゆとり、仕事のやりがい、自分らしい生き方などについて、雇用者よりもよいと自己評価している人が多いという結果も得られている（図表2-11）。この背景には、自己の裁量で仕事を進められるという特性があるものと考えられる。また、雇用者以外の就業者のうち、企業や団体から仕事を受託して収入を得ている人については、その取引先との間の使用従属性の低い人の方が、仕事の裁量度合いや、仕事のやりがい、自由に使える時間、休日などに対する満足度が高いという調査結果もある（図表2-12）。

### (4) 家庭の状況

雇用者以外の就業者においても、仕事と家庭との両立は課題となっており、女性は、家事、育児、介護などによって仕事と家庭の両立をめぐる負担感が重く、両立支援に対する要望も強い（図表2-13～図2-18）。

### (5) 男女共同参画をめぐる新しい動き

雇用者以外の就業者を性別にみると、家族従業者に占める女性の割合が高いことから、女性は、男性と比べると、配偶者など他の家族が経営する事業を補助する立場で働くことが多いと考えられる。しかし、最近では、以下のように、自ら中心となって事業を起こしたり、事業経営に積極的に参画する動きもまれではなくなっている。

#### ① 女性の起業

パソコン・インターネットの普及などを背景に、女性の起業も、女性の就業の一形態として期待されている。女性の起業では、比較的小規模で、生活や地域に密着したサービス分野での起業が多く見られ、生活経験を活かしたり、地域密着型の起業をすることにより、地域の活性化につながることも期待される（図表2-19）。

起業した動機をみると、家事や子育て、介護をしながら柔軟な働き方をするためや、年齢や性別に関係なく仕事をするために起業する割合が、女性では男性に比べて高くなっている（図表2-20）。

こうした動機の背景には、女性が、企業・組織に勤め続けながら、仕事と家庭を両立し、能力を発揮していくことの難しさがあるとも考えられる。さらに、起業者をはじめ女性の経営者は、男性と比べて、企業や組織の場での勤務キャリアが乏しく、これが知識やノウハウの取得を難しくし、起業や事業経営に際して不利な要素となっている。

## ② 農山漁村における女性の活躍の場の広がり

農業就業人口の約5割は女性が占めるなど、農山漁村の女性は農業経営等において重要な役割を果たしているが、報酬などの面で女性の経営上の位置づけは不明確であり、女性の役割が適正に評価されにくい状況がある。また、農山漁村には、ややもすれば固定的な役割分担意識が残存しており、こうした意識を背景とした慣行や習慣などの解消も課題となっている。

一方、近年では、女性の農業委員や農業協同組合の女性理事の増加に向けた活動など、男女共同参画に向けた地域レベルの積極的な動きが出てきている。また、加工品づくりや直売、農家レストランやグリーンツーリズムなどを行う、農村女性による起業も増加している（図表2-21・22）。

さらに、農山漁村については、農林漁業が自然を相手にした職業であり労働時間を定めにくい反面、自然や良好な景観、伝統文化などに恵まれ、地域の結びつきが比較的高いなど、仕事と生活の調和を実現する上で魅力ある条件を有している。また、仕事と生活の調和のために、家族と話し合い、家族経営協定を活用している事例も見られる。

こうした流れを踏まえれば、男女がともに、その能力を十分に発揮しつつ、仕事と、仕事以外の活動や家庭との両立を図っていくためには、雇用者以外の就業者にとっても、仕事と生活の調和の推進は重要性を増していると考えられる。

## 2. 雇用者以外の就業者の仕事と生活の調和をめぐる課題

### (1) 仕事と家庭の両立に関する意識の啓発

雇用者以外の就業者においても、女性が就業を続けていくうえで、仕事と家庭の両立は課題となっている。仕事に必要な事業の知識、情報を収集し、人的ネットワークづくりを進めるための学習や交流の場に女性が参加していくことも重要である。家庭内での家事、育児、介護については、女性の担う割合が高

くなっており、過重な負担を負うことなく仕事と家庭の両立が可能となるよう、固定的な性別役割分担の見直しを促進し、男性の家庭参加を進めることが重要である。

## (2) 多様できめ細かな両立支援の推進

雇用者以外の就業者は、自己の裁量で働くことが可能であり、仕事と、子育てや家事など家庭との両立が比較的容易と考えられがちである。

しかし、雇用者以外の就業者は、就業形態や就業時間が様々で、明確な就業時間を定めにくいことに加え、一般的には経済的な面での不確実性もあることなどから、組織に雇用されて働く立場ではないからといって、必ずしも家庭の状況に合わせた柔軟な働き方ができるとは限らない。また、保育所入所の需要が供給を上回る地域などでは、雇用者以外の就業者が在宅や自宅近くで働く場合には、保育の必要性が相対的に低く評価されてしまい、入所が難しくなっている場合もあるとの指摘もある。今後、自ら中心となって事業を起こしたり、事業経営に積極的に参画する女性が増加すれば、仕事と家庭の両立支援も一層重要性を増すと考えられる。

保育制度や放課後児童クラブについては、女性の労働市場参加が進む中で、すべての子どもに健やかな育ちを支える環境を保障するための新たな制度のあり方が、その財源・費用負担とともに現在検討されている。検討に際しては、雇用者以外の就業者についても、雇用者と同様に、就業状況や地域の実情に応じた、きめ細かな保育サービス等の提供が行われるよう、十分留意されることが必要である。

## (3) 人的ネットワークづくりと情報提供

雇用者以外の就業者については、自己の裁量で仕事が進められると同時に、事業の展開と自身の仕事と生活の調和が密接に関係している。事業そのものが軌道に乗り、着実に運営されていくことが、仕事と生活の調和を実現するためにも欠かせない要素であり、事業に関する知識や情報を収集し、人的ネットワークづくりを進めることが極めて重要である。特に、男性に比べ、これまでの就業経験が少ない女性にとっては、人的ネットワークの形成や情報収集の機会が乏しく、一人でこうした様々な課題に直面せざるを得ない場合も少なくないと考えられる。

また、雇用者以外の就業者にとっては、事業の展開の状況を見つつ、比較的長い期間で仕事と生活の調和の確保を考える場合も多いことが指摘されている。そのためにも、人的ネットワークづくりを通じて、仕事と家庭の両立など、同様の課題を乗り越えてきた先輩などと接し、自分の将来像や目標を考える機会を持つことは、有用と考えられる。さらに、農山漁村においては、高齢化が進

み、子育てと農林漁業の両立を希望しても、情報を共有できる子育て期の世代が少ないなど、人的ネットワークづくりに際して産業や地域の状況に応じた固有の課題も見られる。

現在、雇用者以外の就業者の人的ネットワークづくりや情報提供に関しては、女性起業家向けのメンターの紹介や、ポータルサイトを通じた総合的な情報の提供、出産・育児期にある女性農業者を対象とした相談体制の整備、女性農業者を対象とした e-ラーニングの実施など、関係機関において、それぞれの分野に応じた様々な支援が行われている。これらの支援は、雇用者以外の就業者が仕事と生活の調和を確保できる環境づくりという点からも意義のあるものであり、今後ともきめ細かな施策の展開が望まれる。その際には、例えば子育て期の女性など、時間や場所に様々な制約がある人も含め、幅広い層が利用できるよう、インターネットの利用や広報面の工夫などの配慮が必要である。

#### **(4) 新たな付加価値を生み出す視点としての仕事と生活の調和**

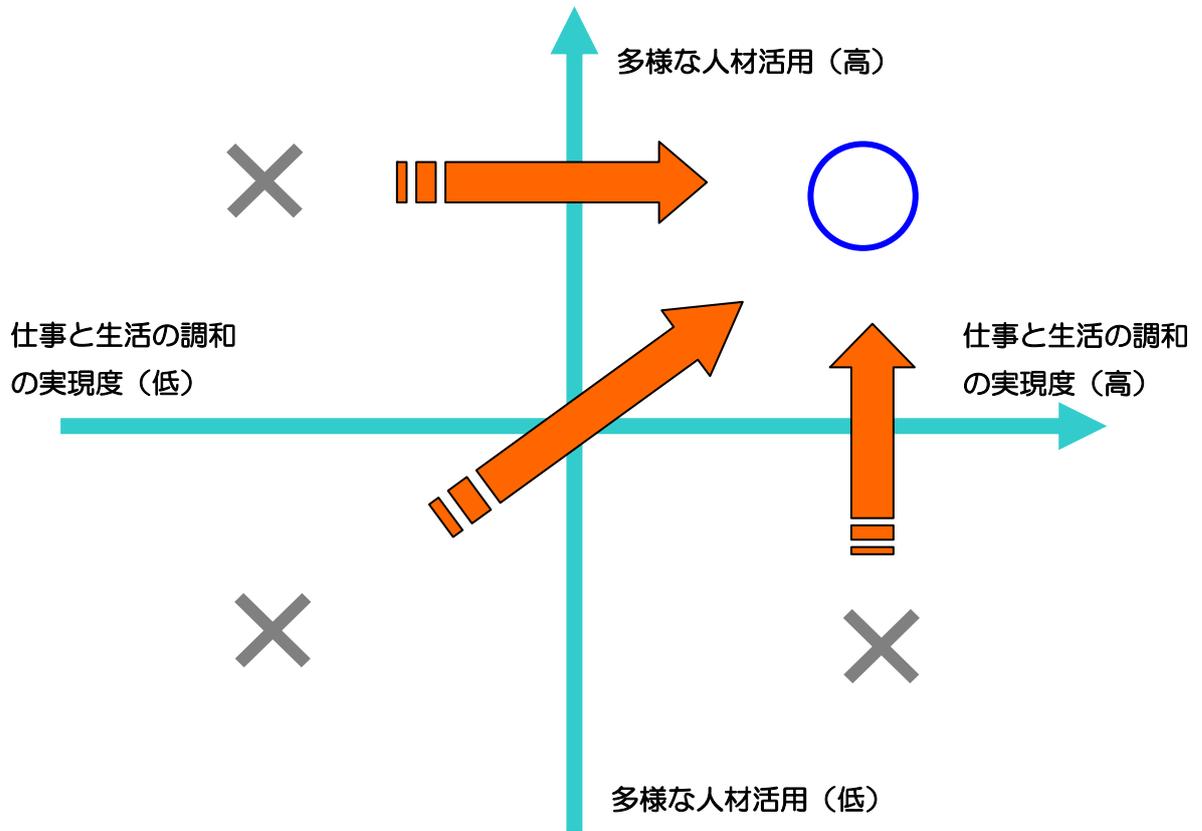
企業・組織では、仕事と生活の調和の推進によって、仕事以外の多彩な経験が従業員の視野の広がりや創造性の発揮を可能にし、ひいては企業の競争力を高める新しい価値創造力につながることを期待されている。

雇用者以外の就業者においては、より直接的に、仕事と生活の調和を実現するための様々なニーズを事業展開のきっかけにできる可能性がある。例えば、女性の起業の中には、自分自身が子育てしながら働いた経験をもとに、仕事と家庭を両立させるための在宅ワークの仕組みを事業化したり、保育サービスを提供する事業を始めるなど、仕事と生活の調和に関連する実践例も多く報告されている。さらに、仕事と生活の調和を、社会的な課題の一つとしてとらえ、事業性を確保しつつ、その解決に取り組んでいこうとする動きもある。

また、農山村については、仕事と生活の調和の推進を通じて、学習・研究や趣味・娯楽の時間が確保できるようになることによって、都市生活者による農村体験の機会が増えるなど都市と農山村の交流が活発化し、農山村における起業の促進や、農業に対する理解の深まりが期待できるのではないかと指摘もある。

仕事と生活の調和という視点をきっかけとしたこれらの動きは、仕事と生活の調和を図り、個人の生活や地域を豊かにしながら、新たな付加価値を生み出し、社会に活力を与える新しい流れとして期待される。

図表 1 - 1 仕事と生活の調和と多様な人々の能力発揮の考え方



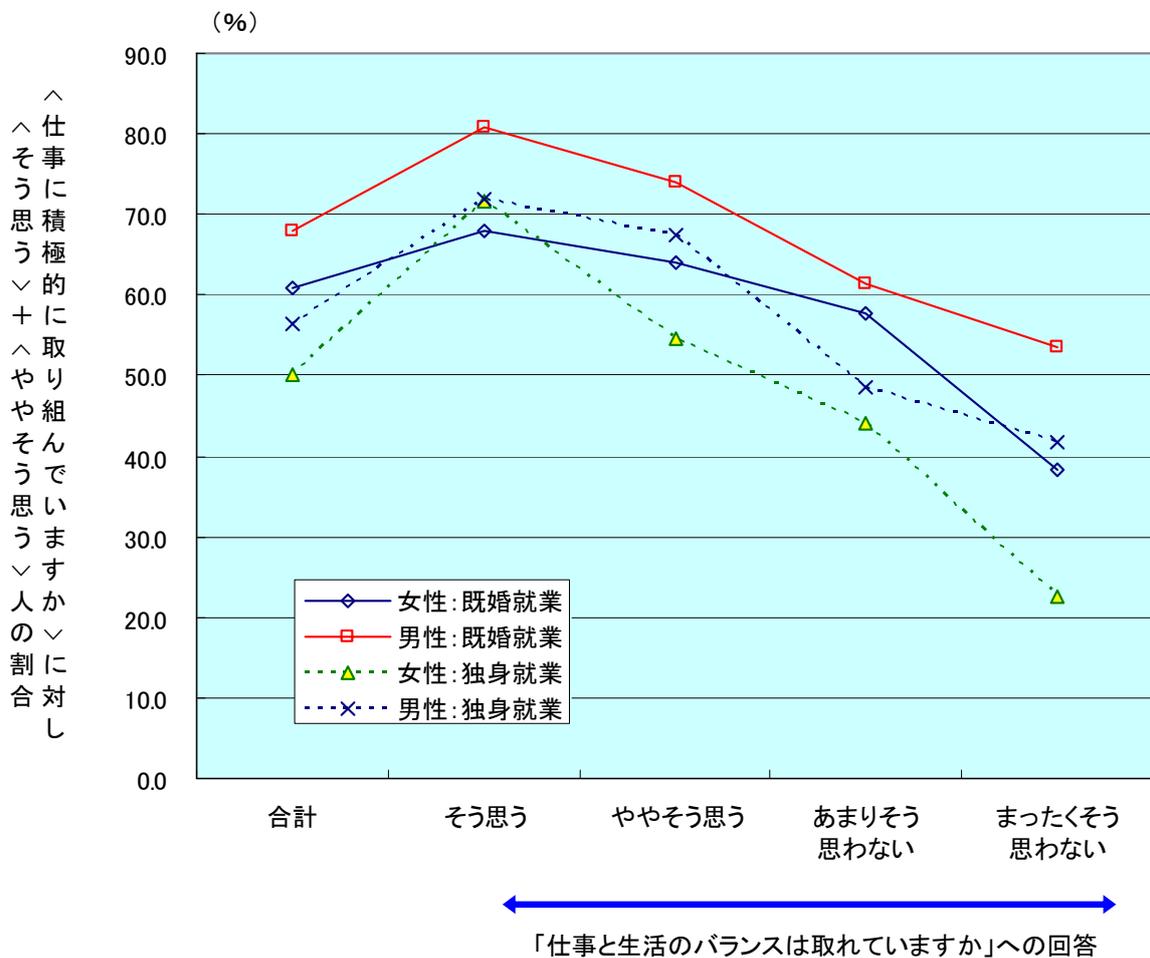
図表 1 - 2 GEM (Gender Empowerment Measure) の変化

	Human Development Indices A statistical update 2008		Human Development Report 2001	
	日本の数値	GEM 対象国平均 (108 カ国)	日本の数値	GEM 対象国平均 (64 カ国)
H D I (順位)	0.956 ( 8)	- -	0.928 ( 9)	- -
G E M (順位)	0.575 (58)	0.587	0.520 (31)	0.550
GEMの内訳				
国会議員に占める 女性割合 (%)	12.3	19.1	10.8	16.1
管理職に占める 女性割合 (%)	10	29	9	27
専門職・技術職に 占める女性割合 (%)	47	49	44	50
所得推計値の 女性／男性比率	0.46	0.55	0.43	0.50

(備考)

1. 国連開発計画 (UNDP) "Human Development Indices, A statistical update 2008"、"Human Development Report 2001"により作成。
2. HDIは Human Development Index (人間開発指数) の略で、「長寿を全うできる健康的な生活」、「教育」及び「人間らしい生活」という人間開発の3つの側面を測定した指数。具体的には、平均寿命、教育水準 (識字率及び就学率)、調整済み1人当たり国内総生産を用いて算出している。
3. GEMは Gender Empowerment Measure の略で、女性が政治及び経済活動に参画し、意思決定に参画できているかどうかを測るもの。具体的には、国会議員に占める女性割合、管理職に占める女性割合、専門職・技術職に占める女性割合及び所得推計値の女性／男性比率を用いて算出している。

図表 1-3 仕事と生活の調和実現度と仕事への意欲

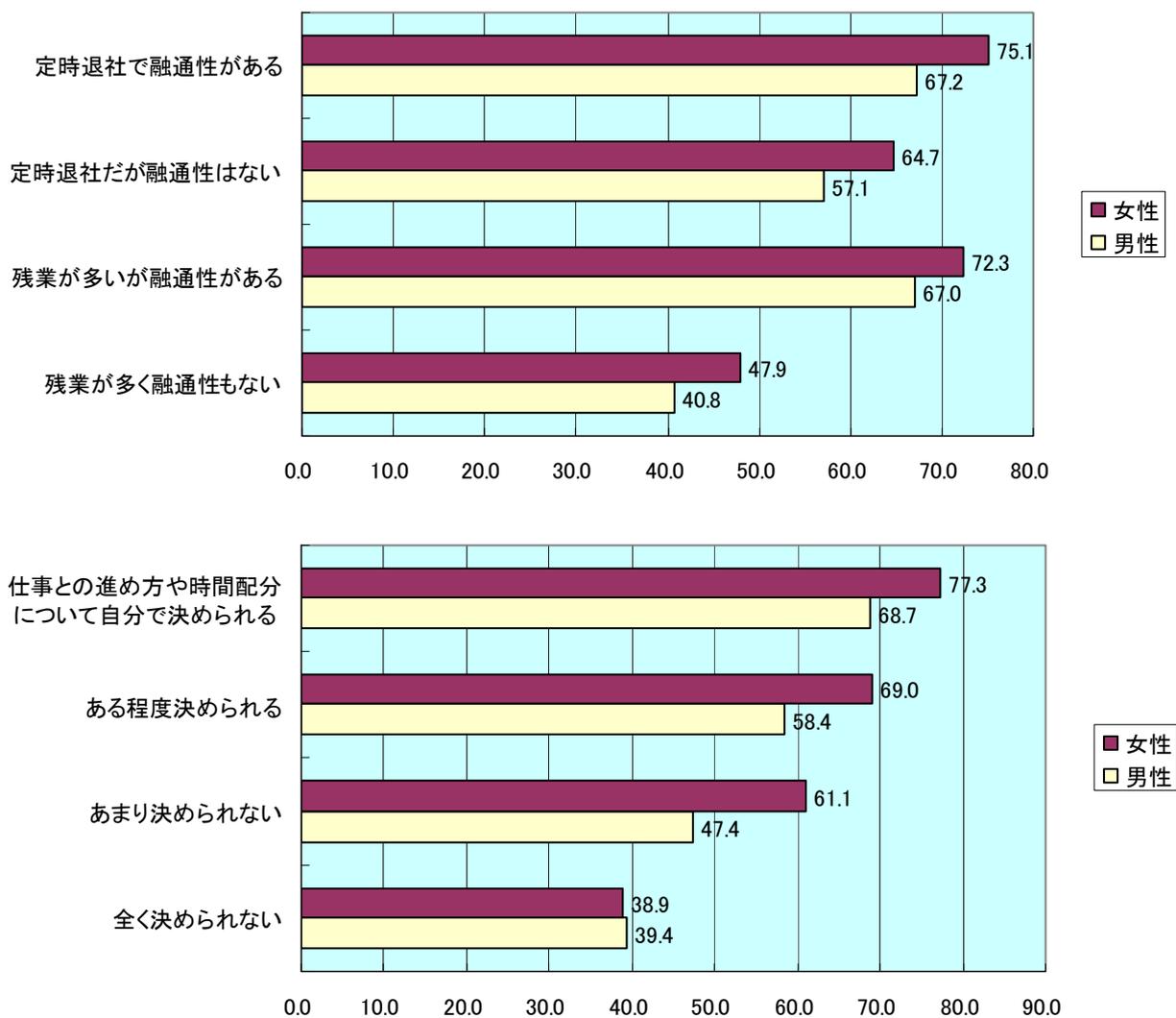


(備考)

1. 少子化と男女共同参画に関する専門調査会「少子化と男女共同参画に関する意識調査」(2006年)より作成。
2. 調査対象は25歳～44歳の男女、調査時期は2006年1月。
3. 「ワーク・ライフ・バランス実現度」は「あなたにとって、仕事と生活のバランスは、うまくとれていると思いますか」への回答。「仕事への意欲」：あなたは今の仕事に目的意識を持って積極的に取り組んでいますか」への回答。

図表 1-4 働く時間の柔軟性と仕事の満足度

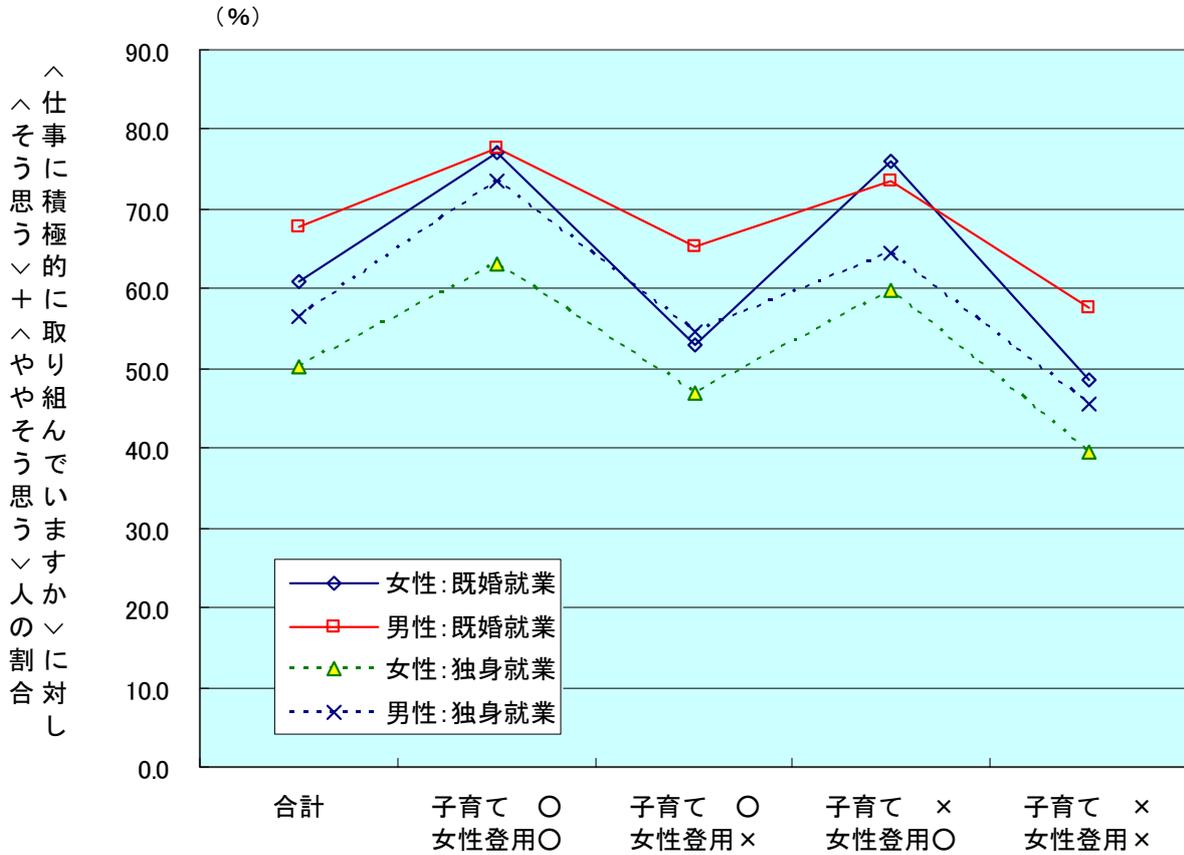
「満足している」+「まあ満足している」と答えた人の割合の合計



(備考)

1. 財団法人こども未来財団「企業における仕事と子育ての両立支援に関する調査研究報告書」(2008年2月)により作成。
2. インターネット上のモニター調査、有効回答数2,504件。調査対象は未就学の子を持つ正社員の男女。調査時期は2007年10、12月。

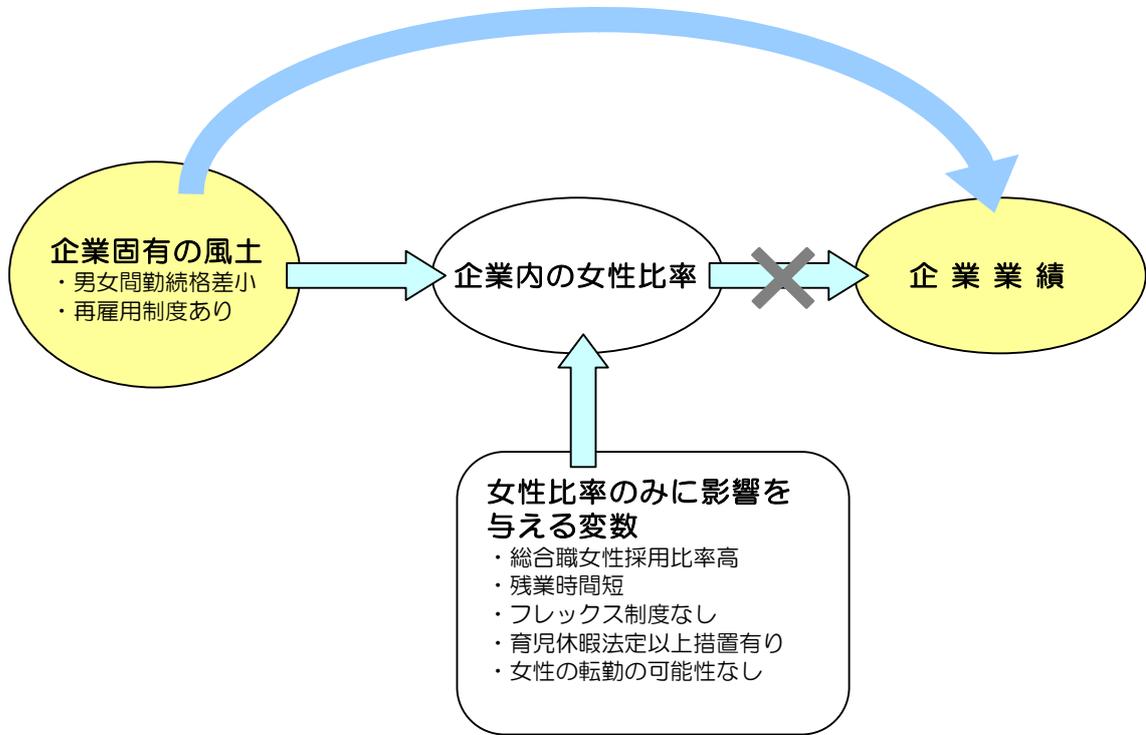
図表 1-5 職場環境（子育てしやすい、女性登用）と仕事への意欲



(備考)

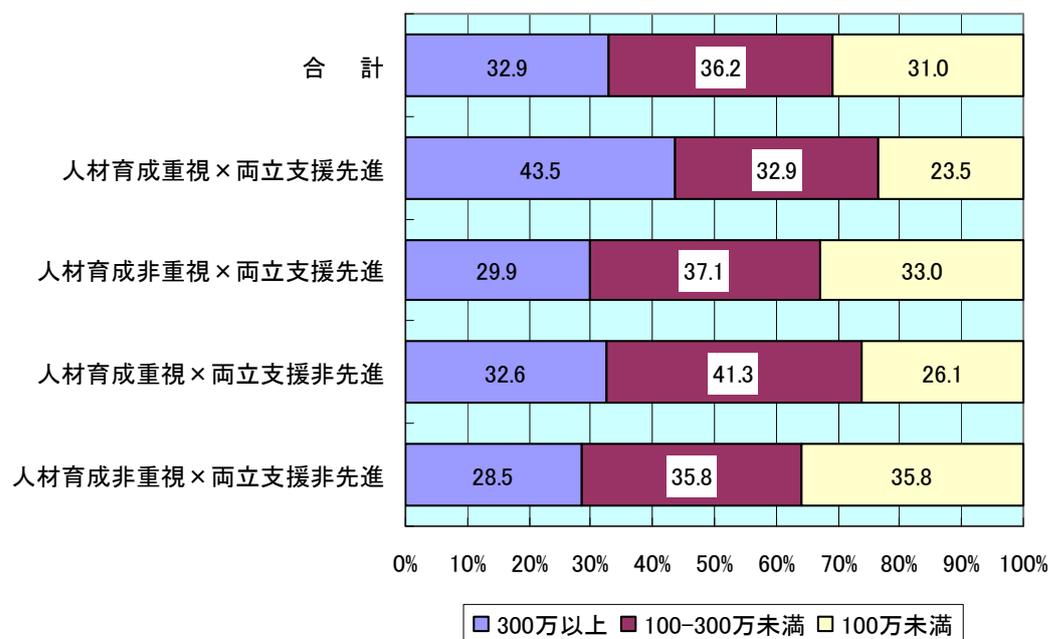
1. 少子化と男女共同参画に関する専門調査会「少子化と男女共同参画に関する意識調査」(2006年)より作成。
2. 調査対象は25歳～44歳の男女、調査時期は2006年1月。
3. 「子育て」に関しては「あなたの職場は、子育てをする人(男女を問わず)にとって働きやすいと思いますか」、「女性登用」に関しては「あなたの勤務先(事業)では、女性が男性と同じように昇進する機会や責任ある地位に就く機会があると思いますか」と聞いている。それぞれ「そう思う」と「ややそう思う」と答えた人を○、「あまりそう思わない」「まったくそう思わない」と答えた人を×としている。
4. 「仕事への意欲」はあなたは今の仕事に目的意識を持って積極的に取り組んでいますか」への回答。

図表 1 - 6 企業固有の風土と企業業績の関係



(備考) 経済産業省男女共同参画研究会「女性の活躍と企業業績」(2003年6月)  
の図表 12 を一部編集。

図表 1-7 人材育成・両立支援に対する企業の方針別にみた  
従業員一人当たりの経常利益

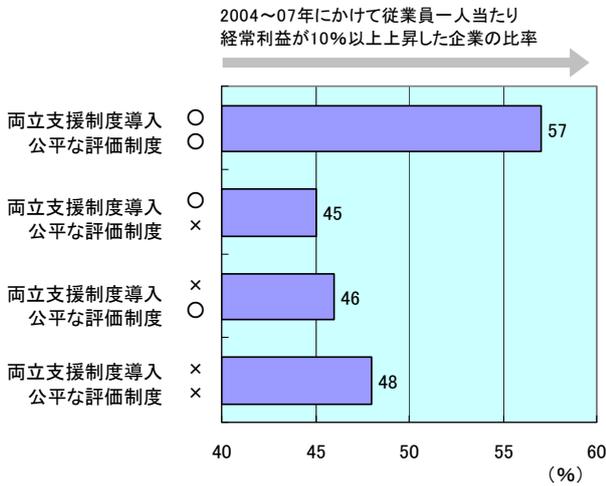


(備考)

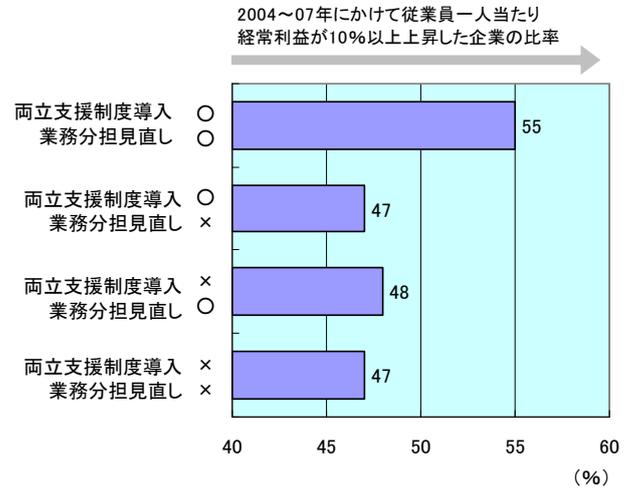
1. (株)ニッセイ基礎研究所「両立支援と企業業績に関する研究会報告書」(平成 18 年 3 月)より作成。
2. 従業員数 301~2000 人規模の上場、未上場企業 3,464 社を対象とした企業調査(有効回答数は 446 社)を実施し、財務データと組み合わせて分析。

図表 1-8 ワーク・ライフ・バランス施策とその他の施策との組み合わせによる生産性向上効果

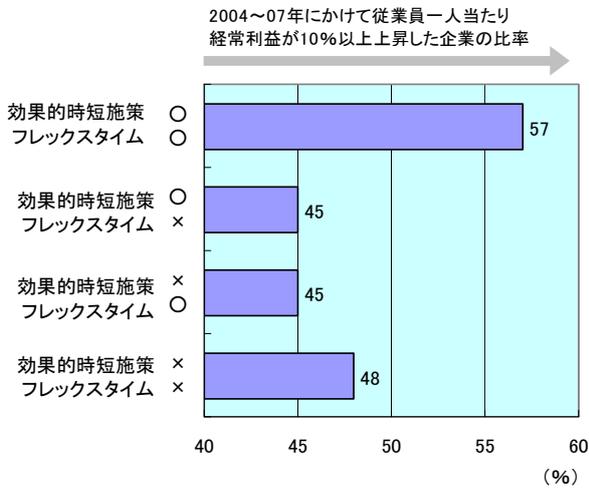
①2004年時の両立支援策導入と公平な評価制度の組合せ



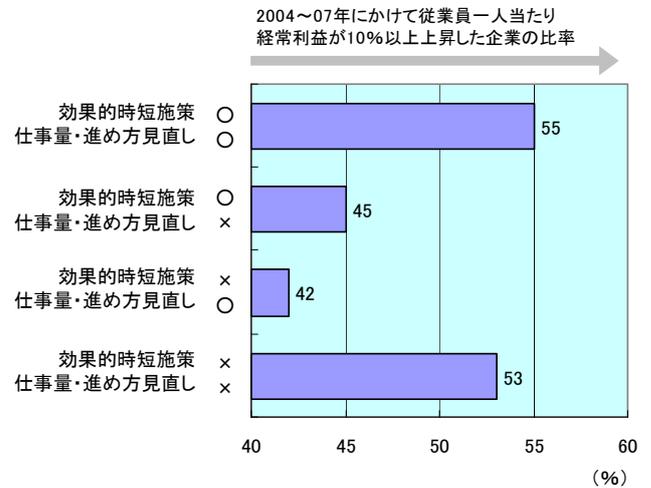
②2004年時の両立支援策導入と管理職による業務分担の柔軟な見直しの組合せ



③効果的時短施策とフレックスタイムの組合せ



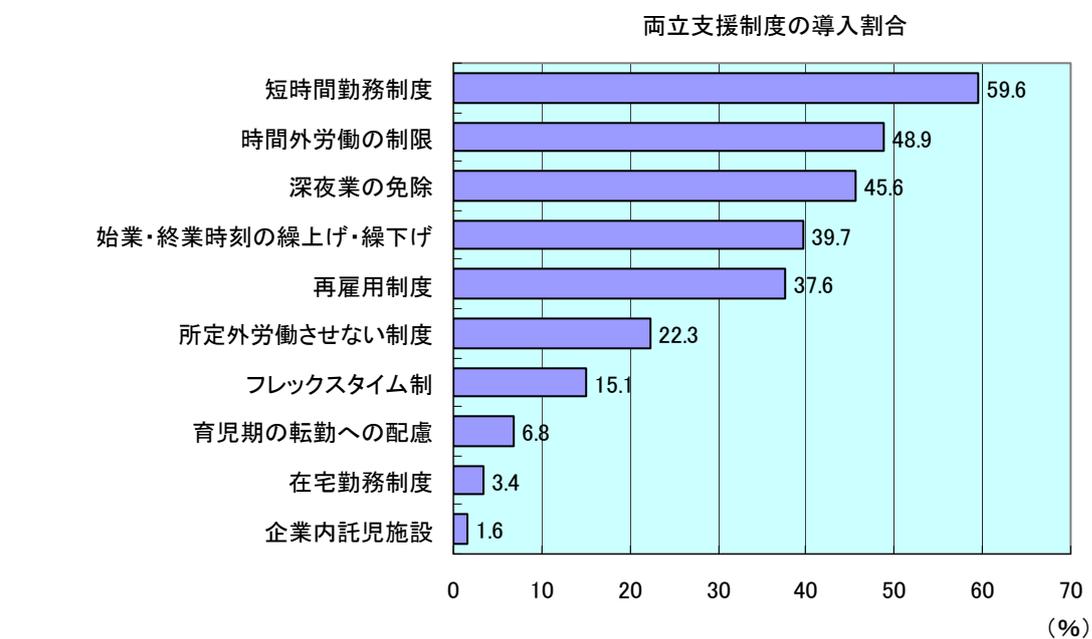
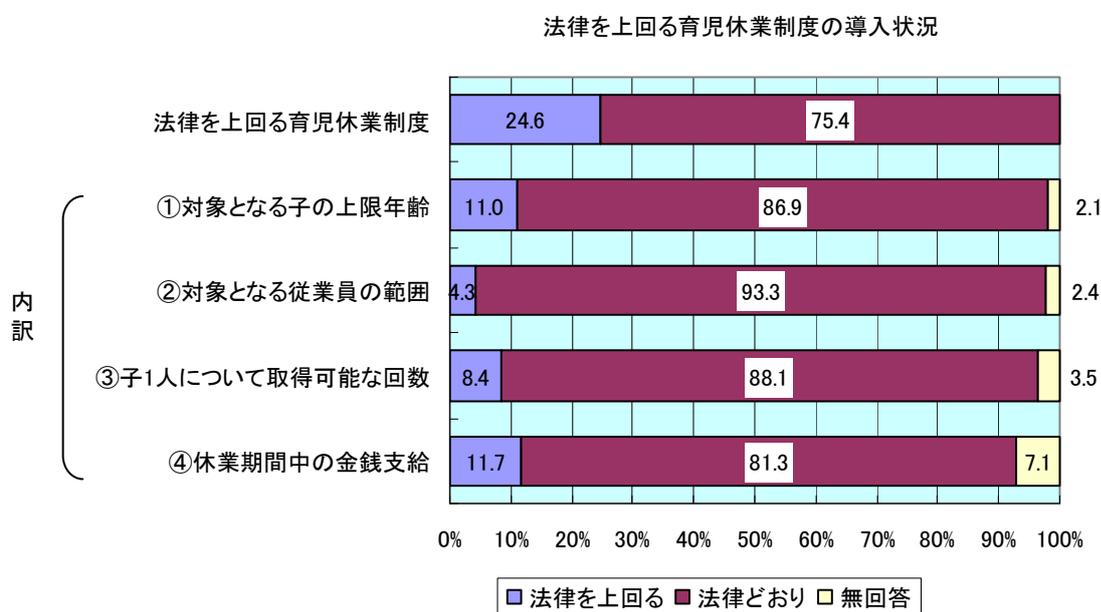
④効果的時短施策と仕事の量・進め方の見直しの組合せ



(備考)

1. 内閣府経済社会総合研究所「ワーク・ライフ・バランスと生産性に関する調査」結果(2009年5月)より作成。
2. 従業員数300人以上の企業3000社を対象とした郵送アンケート調査による(回収数457社)。調査時期は2008年9～11月。

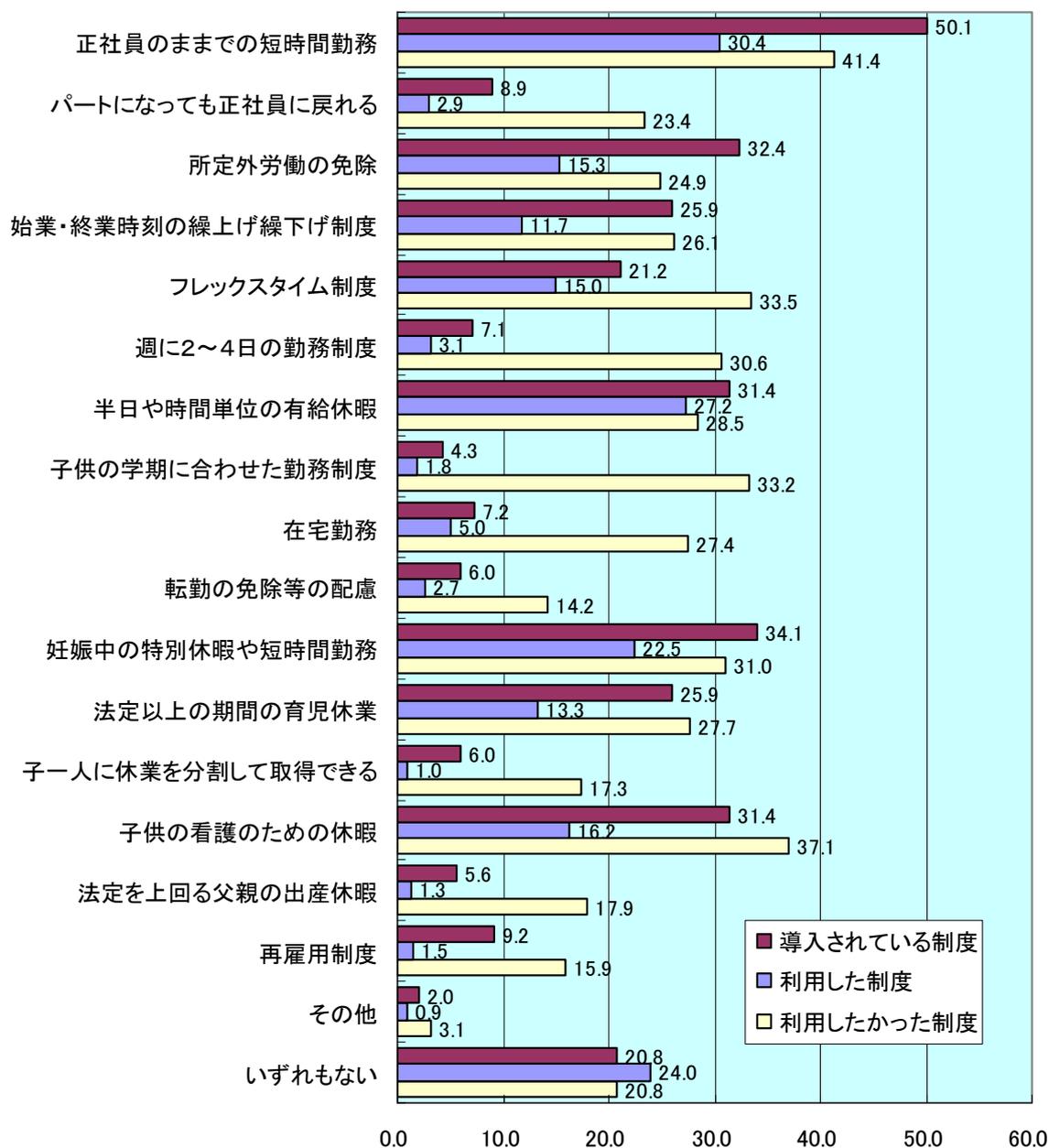
図表 1 - 9 両立支援制度の導入状況



(備考)

1. (株) ニッセイ基礎研究所「今後の仕事と家庭の両立支援に関する調査」(厚生労働省委託、2008年5月)により作成。
2. 全国の規模10人以上の企業4,000社を対象とし、有効回答数763(有効回答率19.1%)。調査時期は2007年11~12月。

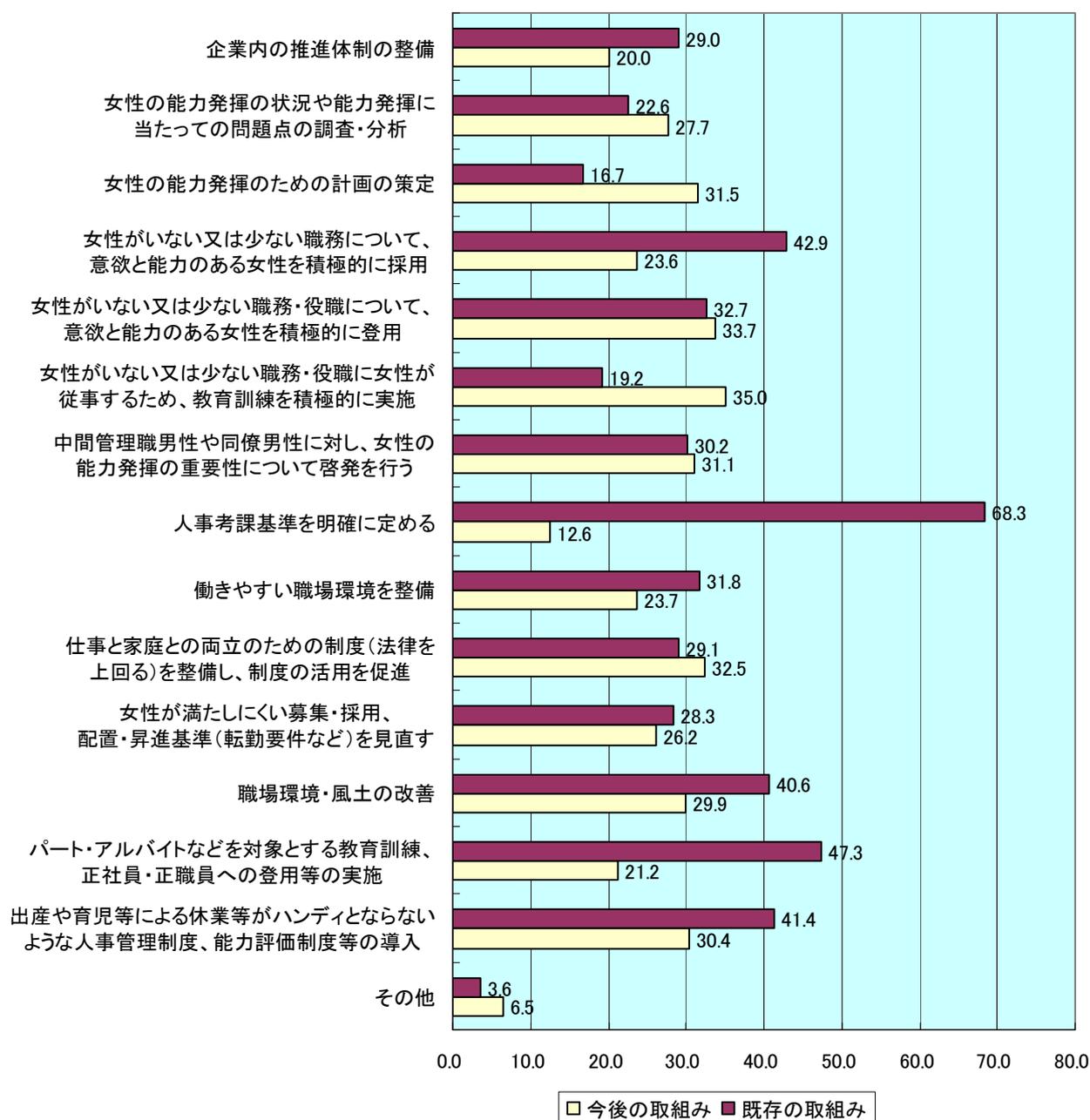
図表 1-10 職場における子育て支援制度の状況（女性）



(備考)

1. 財団法人こども未来財団「企業における仕事と子育ての両立支援に関する調査研究報告書」(2008年2月)により作成。
2. インターネット上のモニター調査、有効回答数 2,504 件。調査対象は未就学の子を持つ正社員の男女。調査時期は 2007 年 10、12 月。

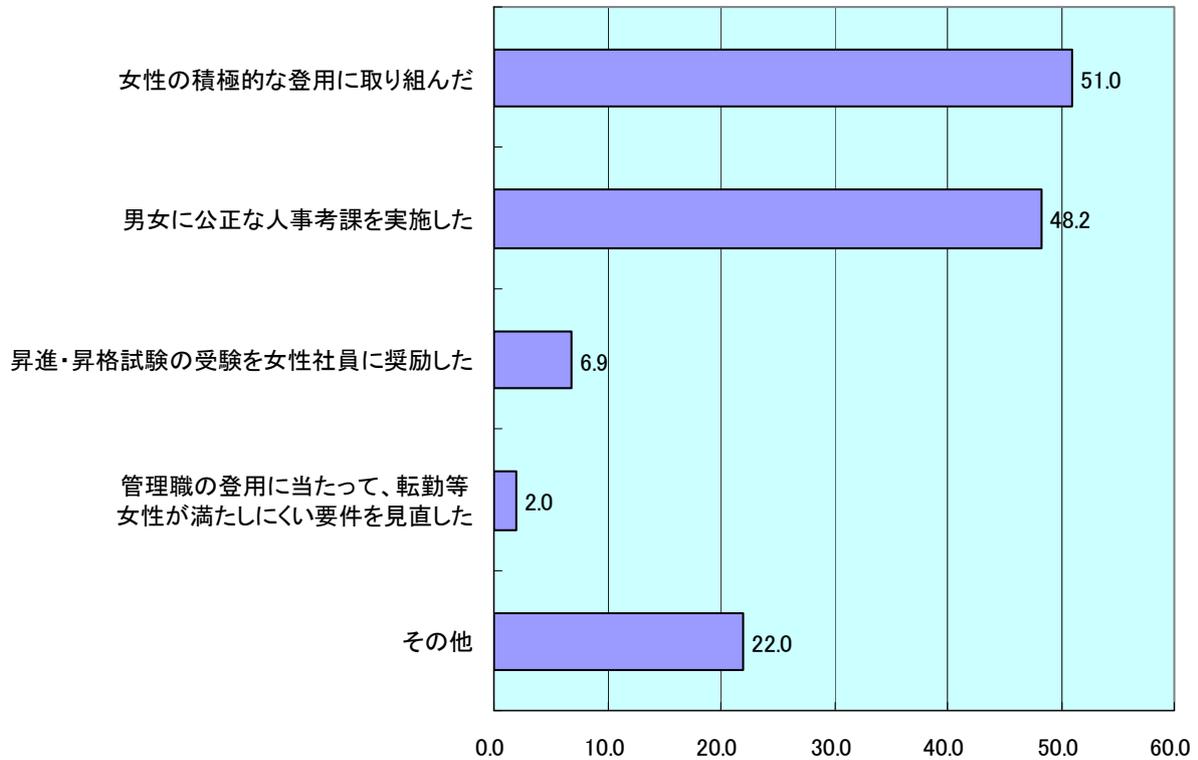
図表 1-11 ポジティブ・アクションに取り組んでいる企業における取組事項



(備考)

1. 厚生労働省「平成 18 年度女性雇用管理基本調査結果」より作成。
2. ポジティブ・アクションに取り組んでいる企業における既に行っている取組事項別企業割合、及び今後行う予定の取組事項別企業割合（複数回答）

図表 1 - 1 2 女性管理職が増えた理由

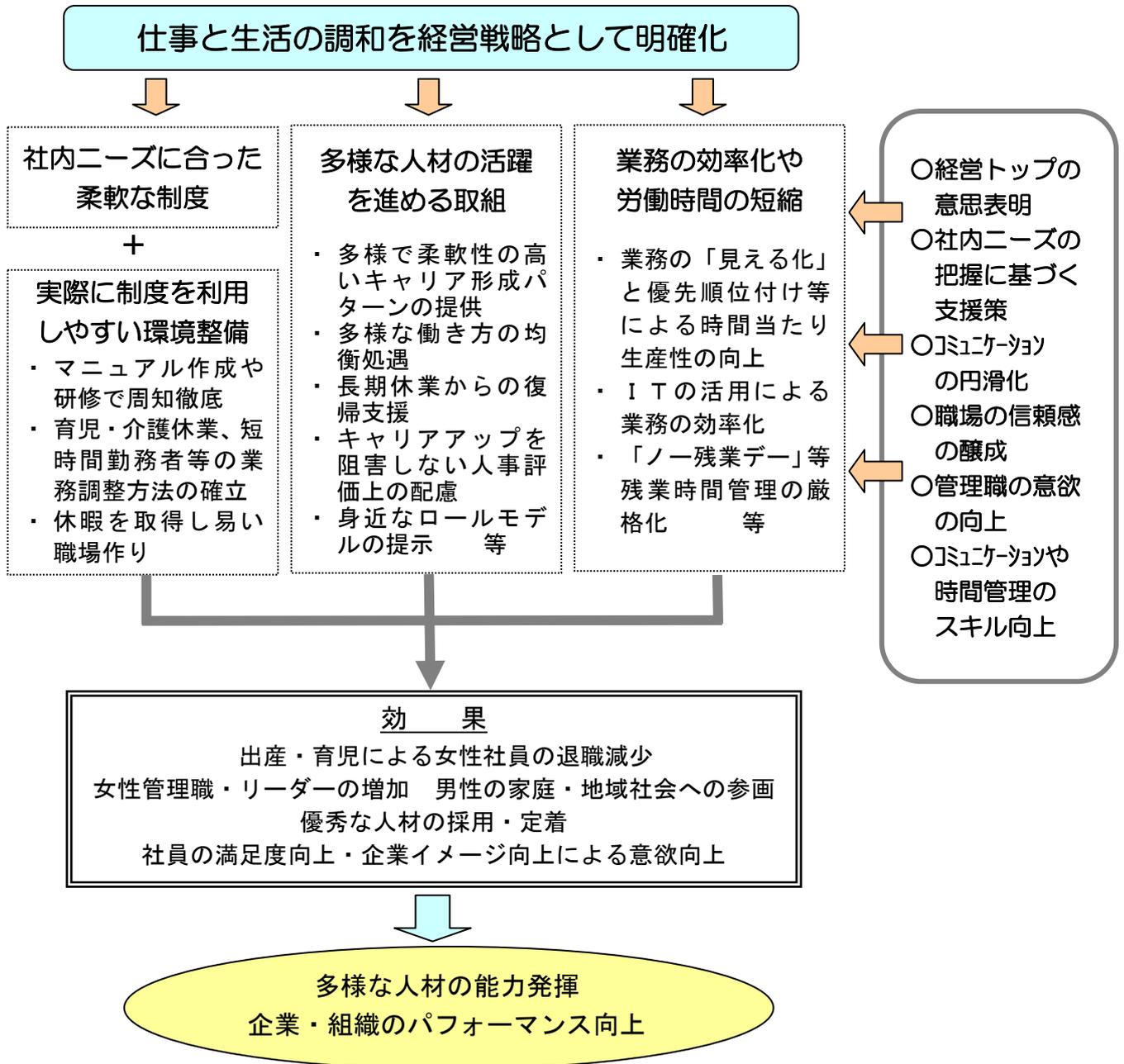


(10年前と比較して女性管理職が増えた企業=100.0%、複数回答)

(備考)

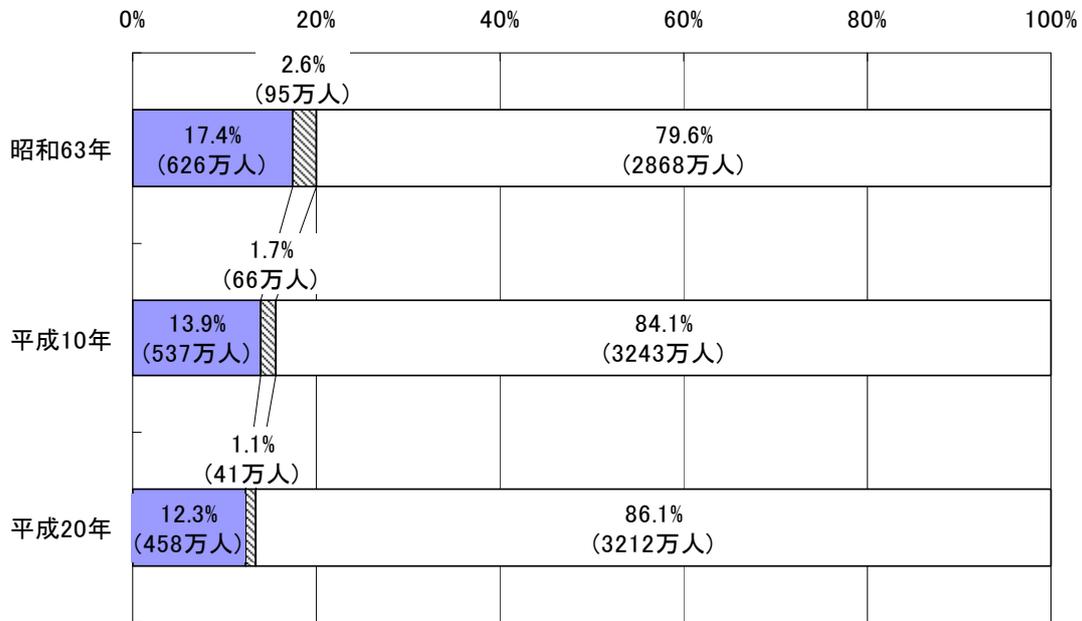
1. (財)21世紀職業財団「企業のポジティブ・アクションの取組に関する調査」により作成。
2. 有効回答数は927社(有効回収率は17.6%)。調査時期は平成19年12月～平成20年1月。
3. 10年前と比較し「女性管理職が増えた」企業において、女性管理職が増えた理由を聞いたもの。

図表 1-13 「働き方全体の見直し」のイメージ

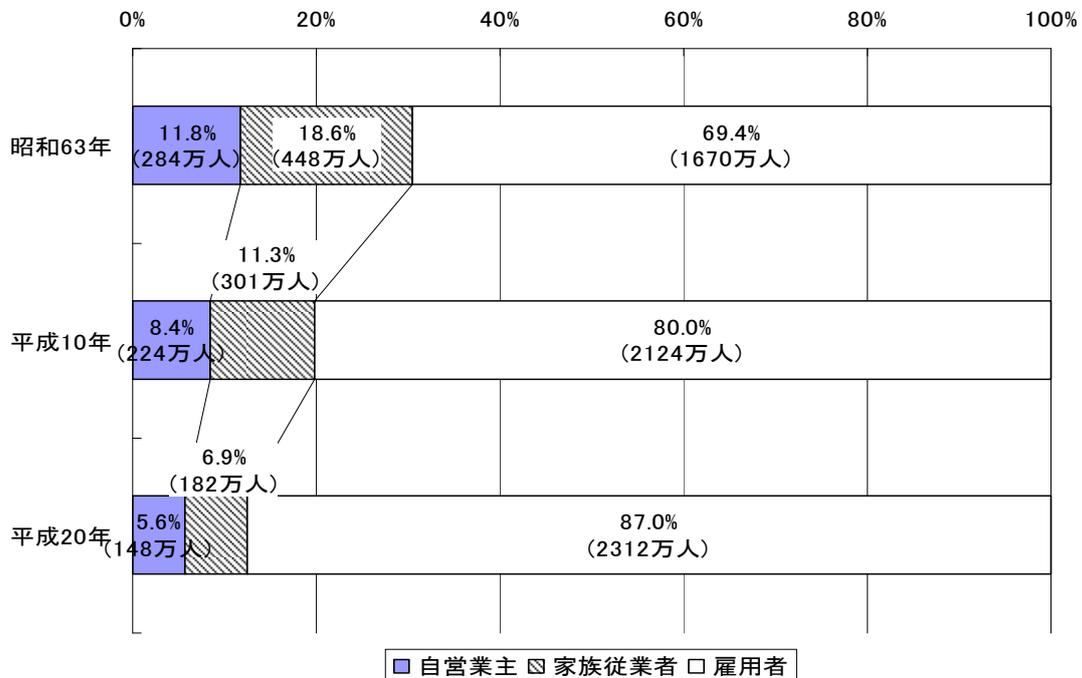


図表2-1 従業上の地位別にみた就業者の割合

【男性】



【女性】

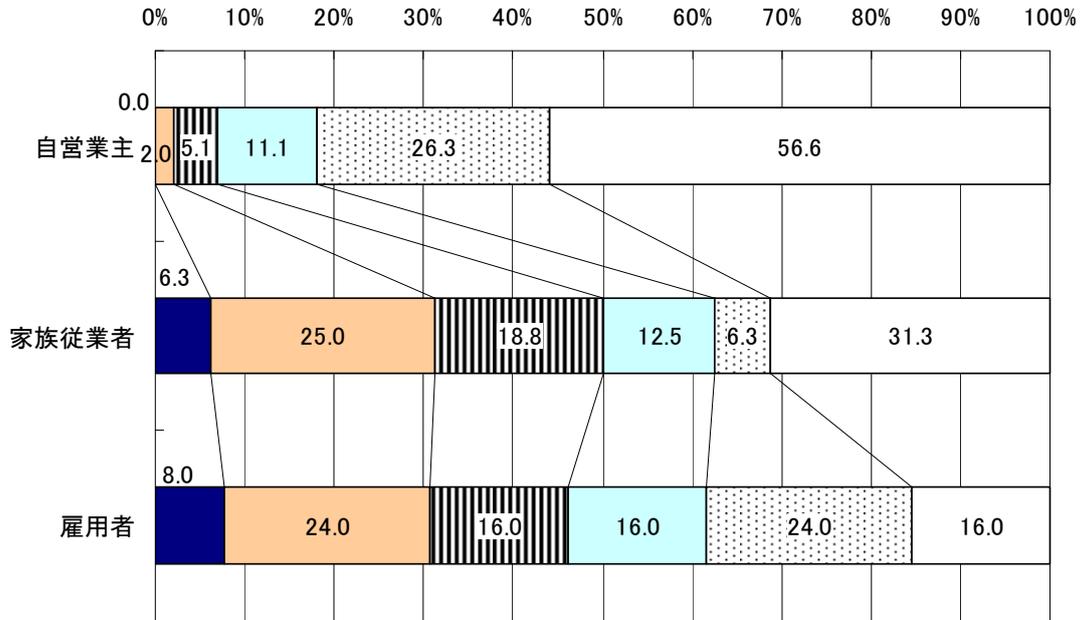


(備考)

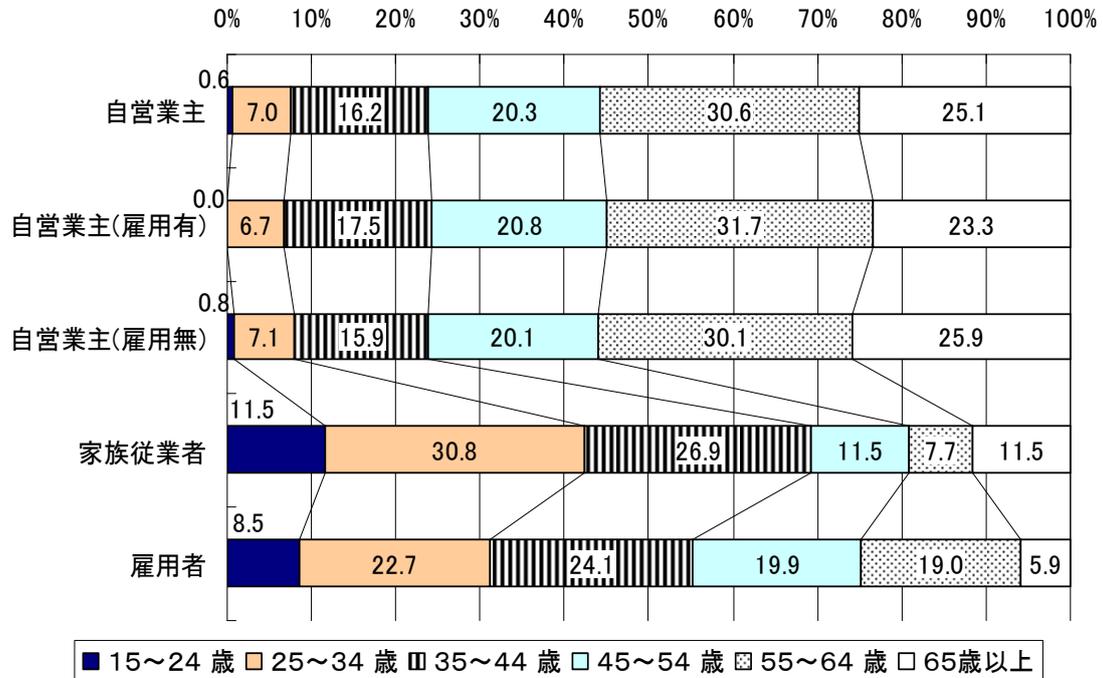
1. 総務省統計局「労働力調査」(平成20年)より作成。
2. いずれも農林業を含む。

図表2-2 年齢階級別割合

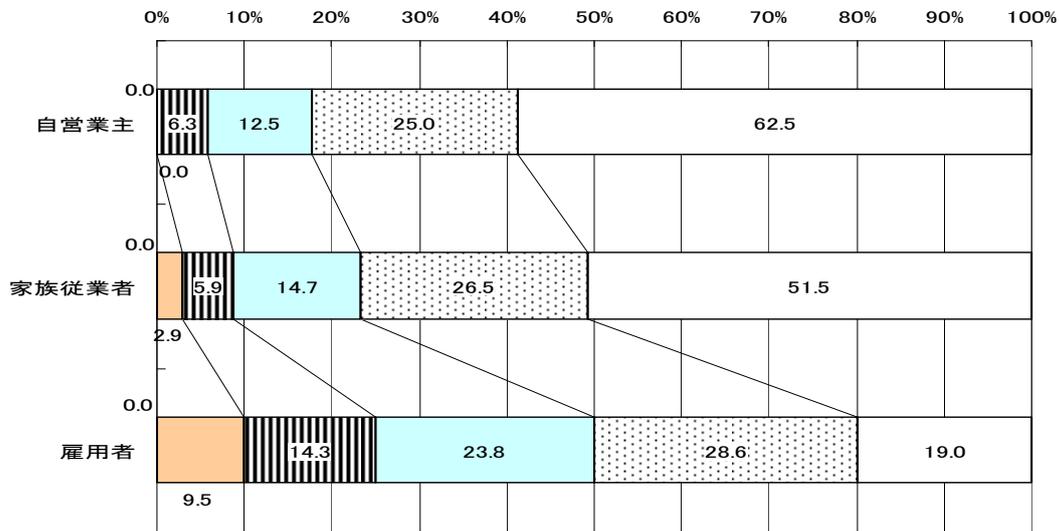
【男性】  
・農林業



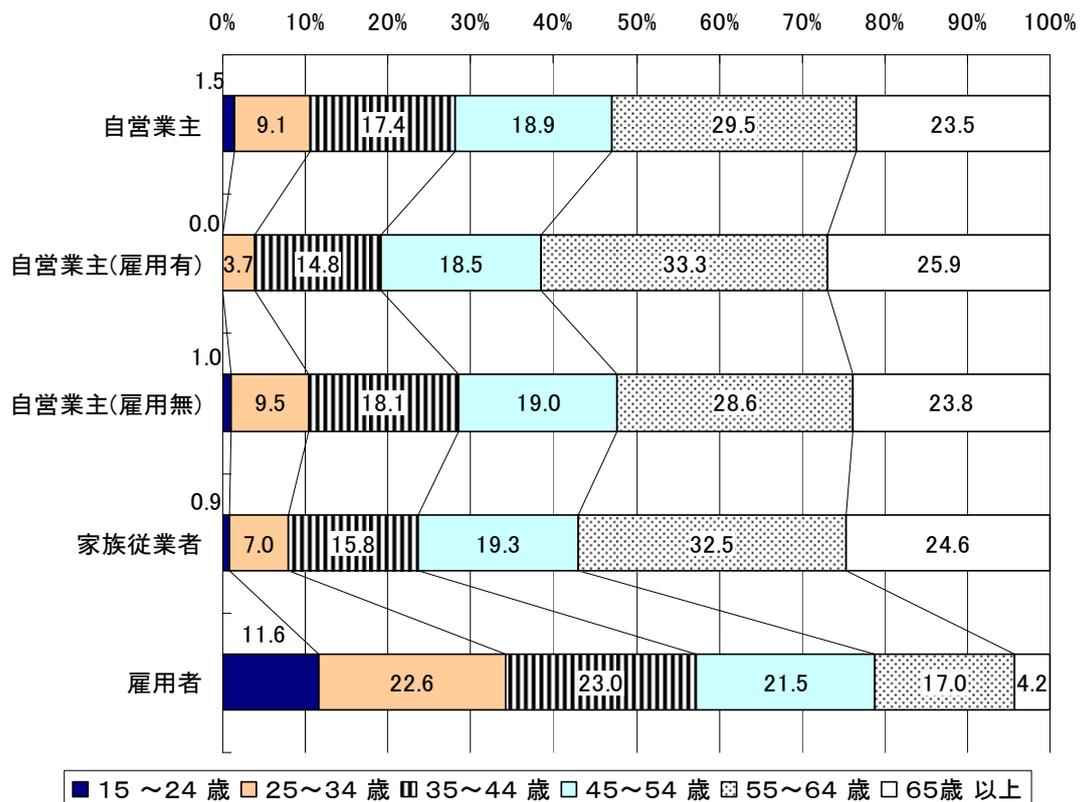
・非農林業



【女性】  
・農林業



・非農林業

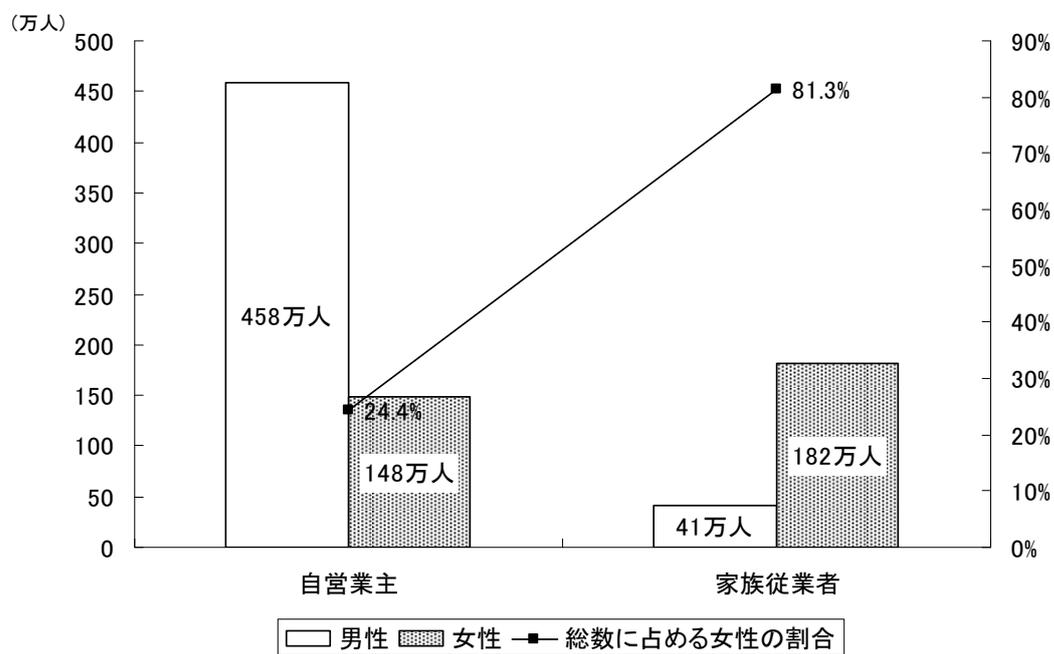


(備考)

1. 総務省統計局「労働力調査」(平成20年)より作成。

2. 「自営業主(雇用有)」は、雇有業主(ふだん一人以上の有給の従業者を雇って個人経営の事業を営んでいる者)を、「自営業主(雇用無)」は、雇無業主(従業者を雇わず自分だけで、又は自分と家族だけで個人経営の事業を営んでいる者(自宅内で内職(賃仕事)をしている者を含む。))を指す。

図表2-3 自営業主数・家族従業者数と女性の割合

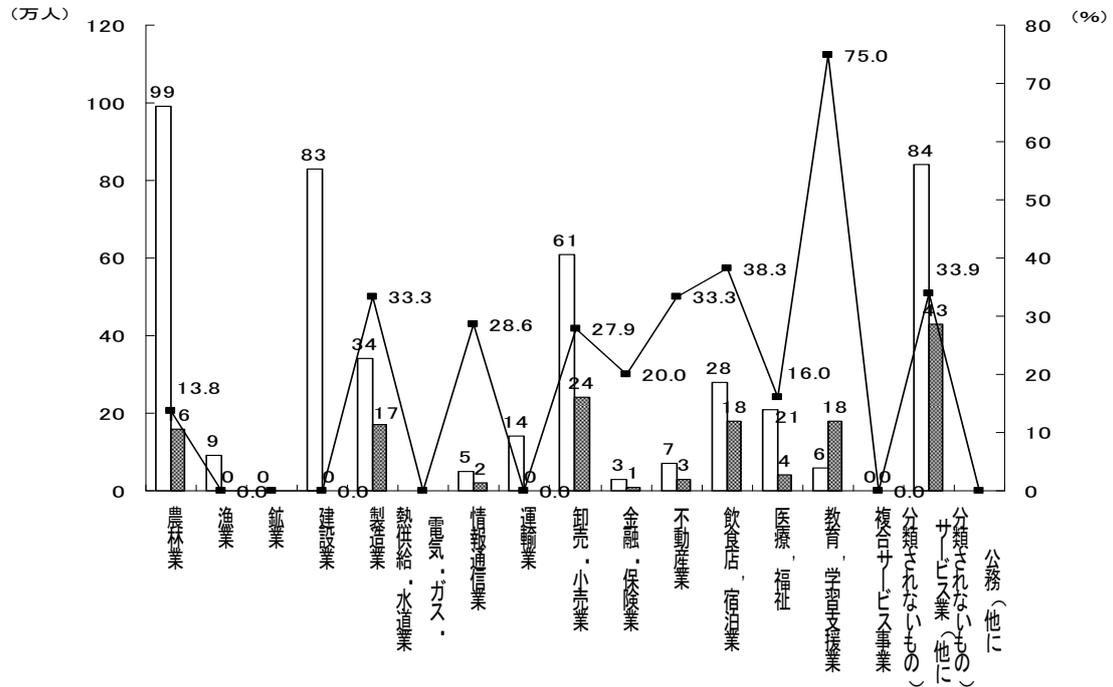


(備考)

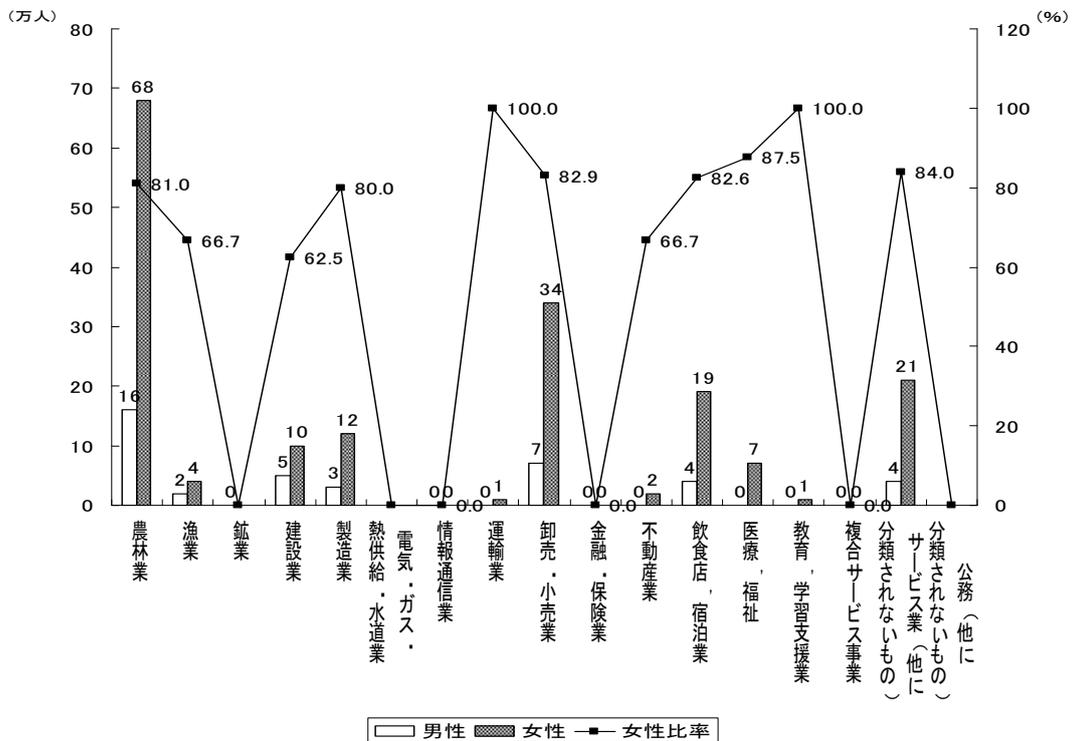
1. 総務省統計局「労働力調査」(平成20年)より作成。
2. いずれも農林業を含む。

図表2-4 産業別にみた自営業主数・家族従業者数と女性の割合

【自営業主】



【家族従業者】



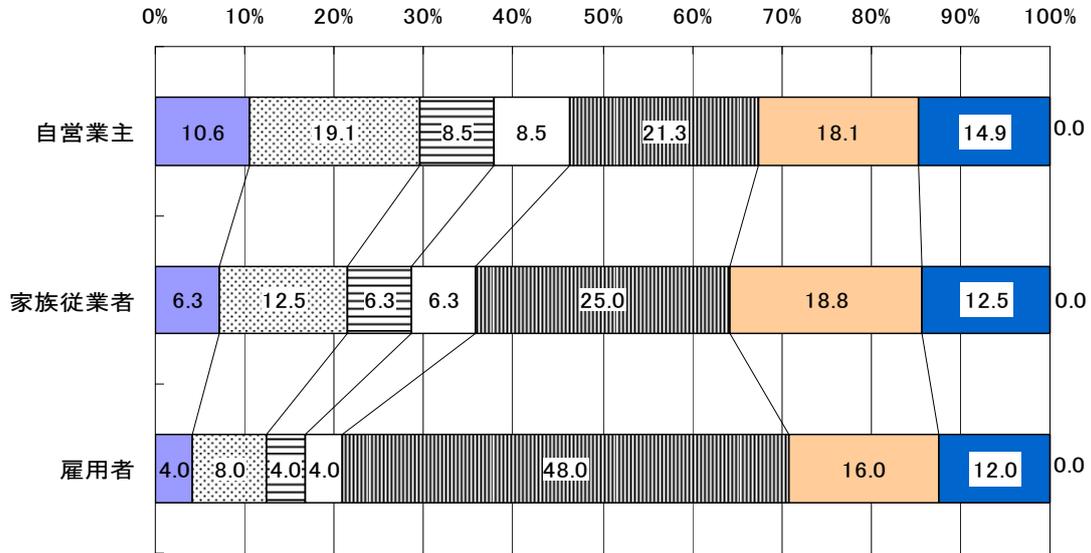
(備考)

1. 総務省統計局「労働力調査」(平成20年)より作成。
2. 「分類不能の産業」については掲載を省略している。

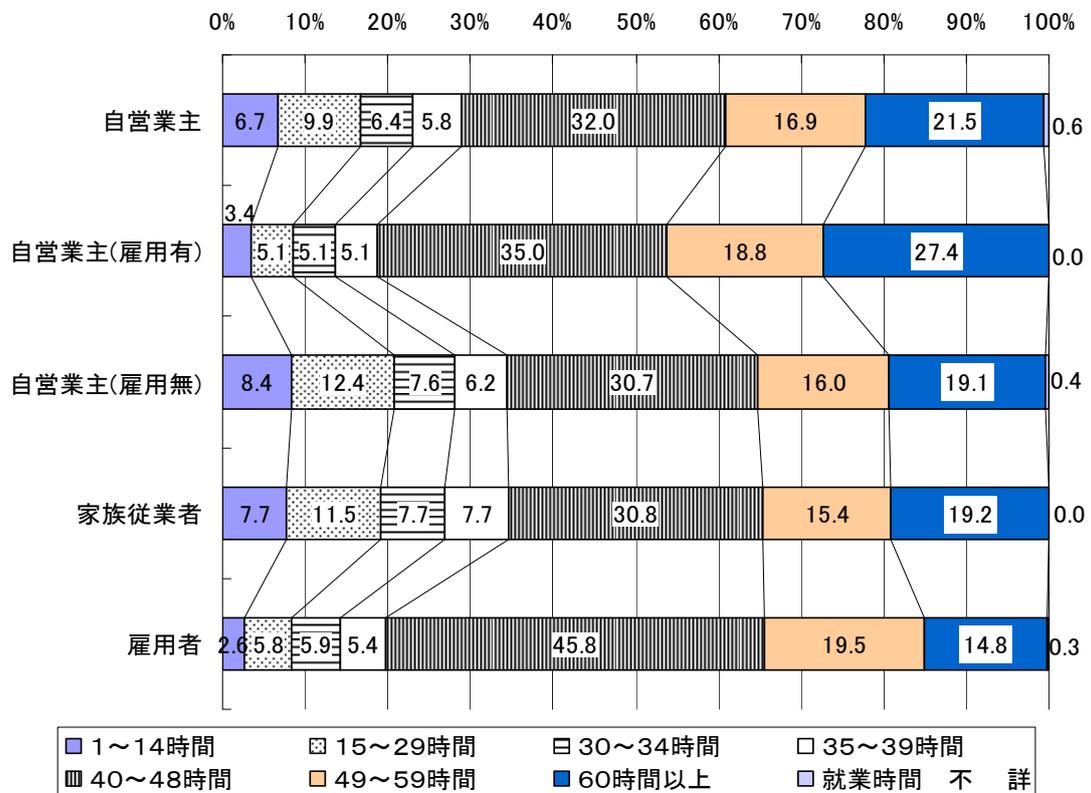
図表2-5 就業時間の状況

【男性】

・農林業



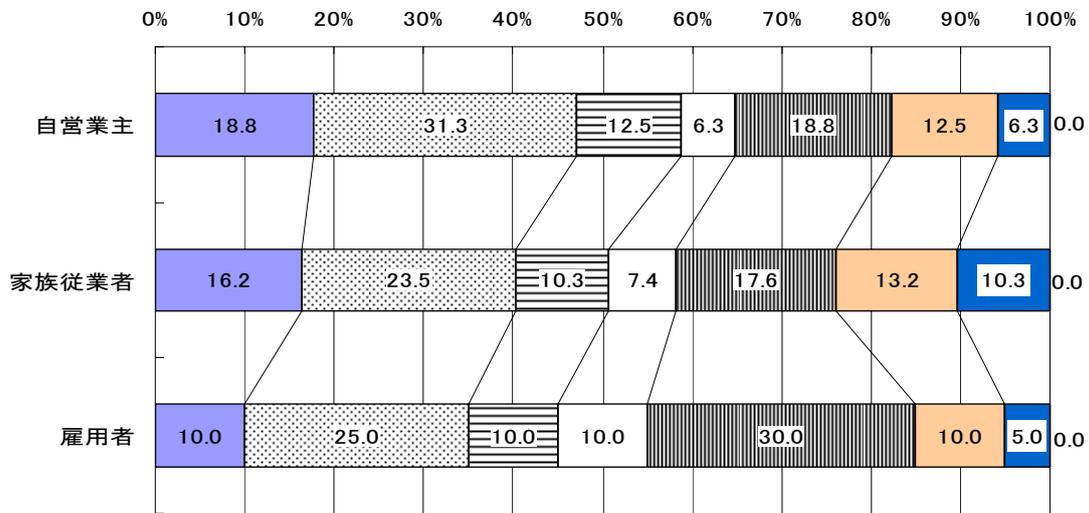
・非農林業



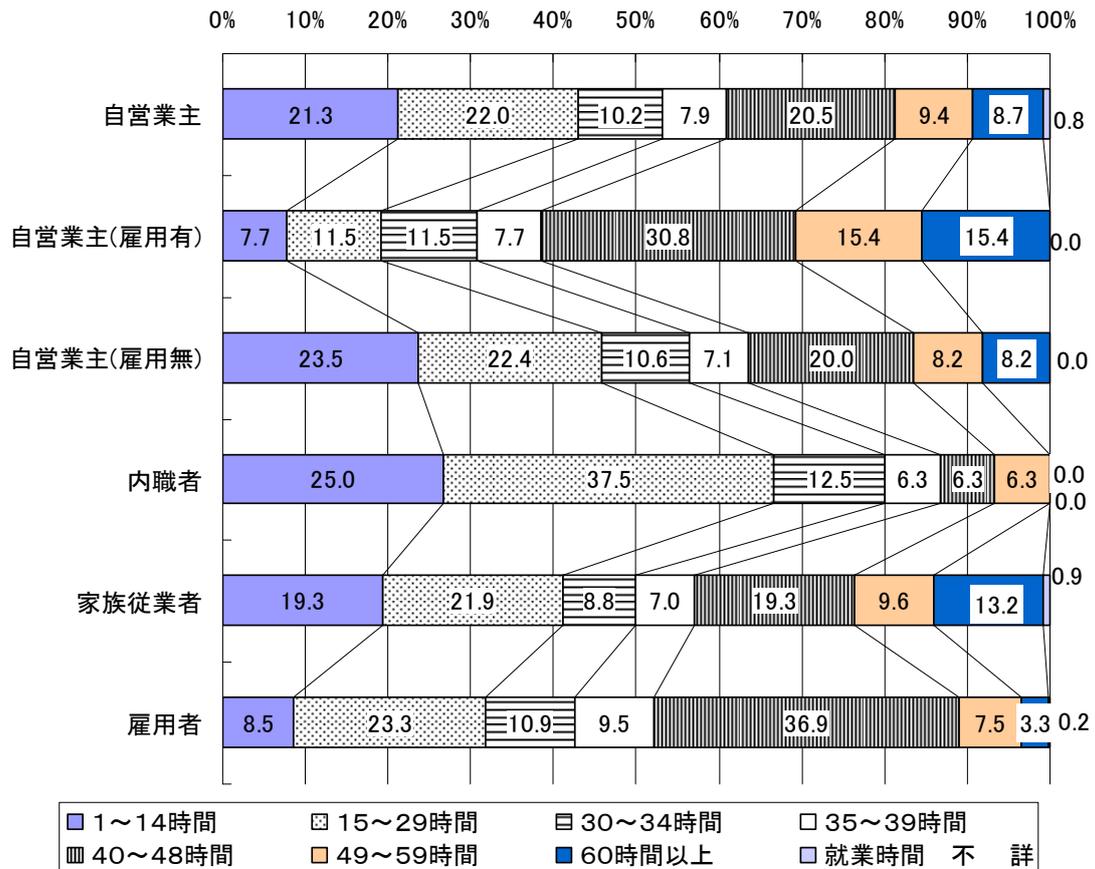
(備考)

1. 総務省統計局「労働力調査」(平成20年)より作成。
2. 「自営業主(雇用有)」は、ふだん一人以上の有給の従業者を雇って個人経営の事業を営んでいる者を、「自営業主(雇用無)」は、従業者を雇わず自分だけで、又は自分と家族だけで個人経営の事業を営んでいる者を指す。
3. 男性の内職者については、非常に少なく比較が困難であることから掲載していない。
4. 自営業主(雇用無)の中には、内職者を含まない。

【女性】  
・農林業



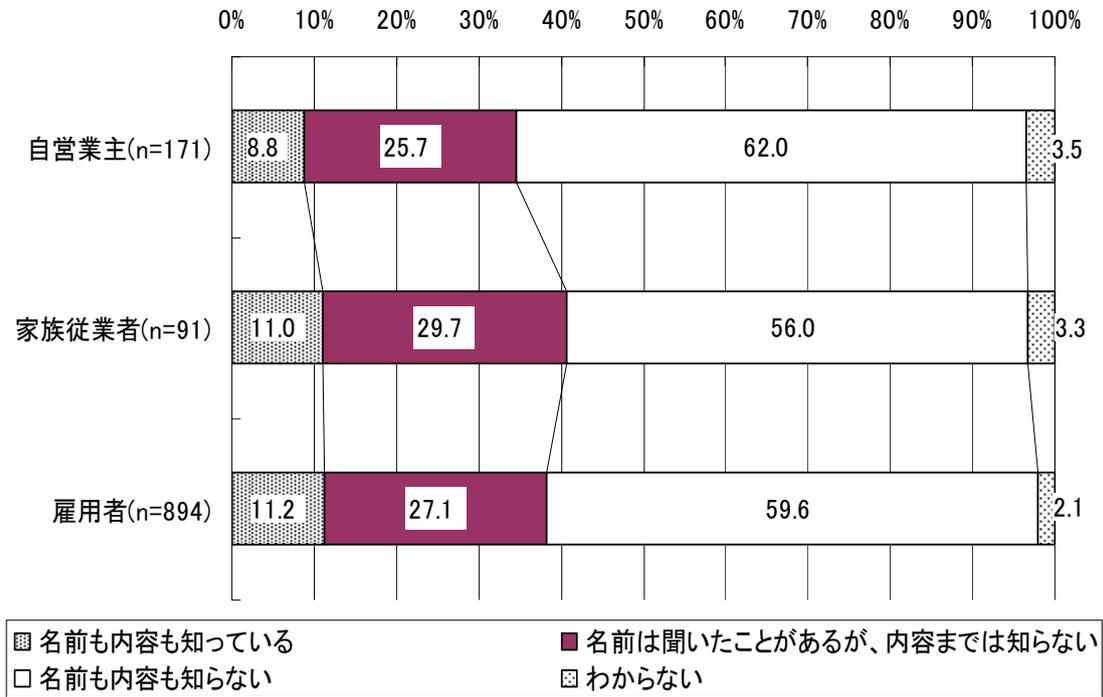
・非農林業



(備考)

- 総務省統計局「労働力調査」(平成20年)より作成。
- 「自営業主(雇用有)」は、ふだん一人以上の有給の従業者を雇って個人経営の事業を営んでいる者を、「自営業主(雇用無)」は、従業者を雇わず自分だけで、又は自分と家族だけで個人経営の事業を営んでいる者を指す。
- 自営業主(雇用無)の中には、内職者を含まない。

図表2-6 「仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)」の認知度

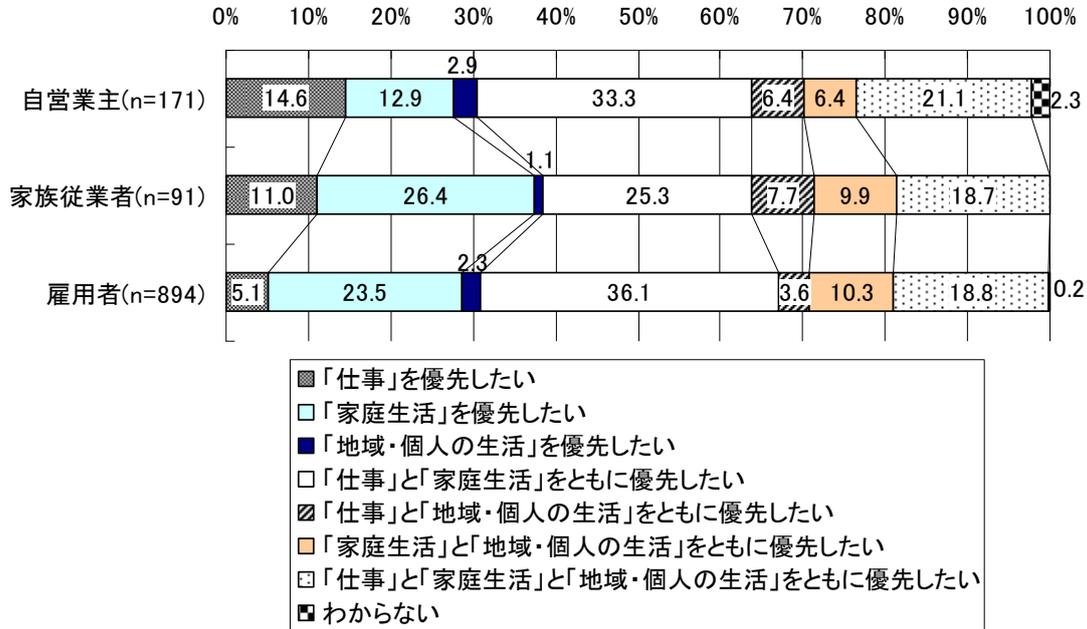


(備考)

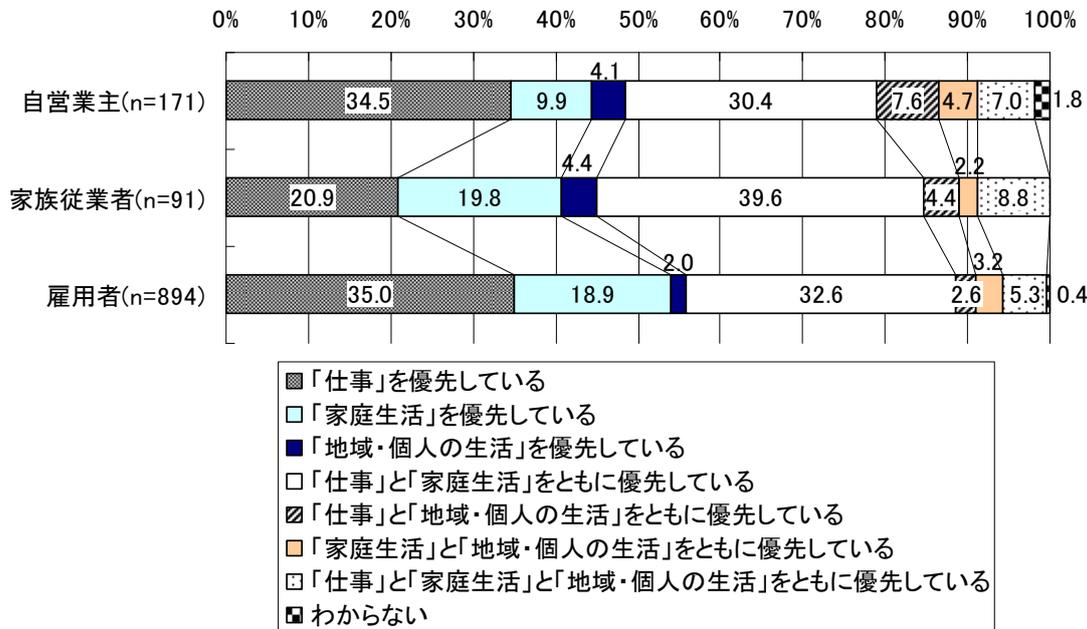
内閣府「仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)に関する特別世論調査」(平成20年)より作成。

図表2-7 「仕事」、「家庭生活」、「地域・個人の生活」の希望優先度と現実

【希望】



【現実】

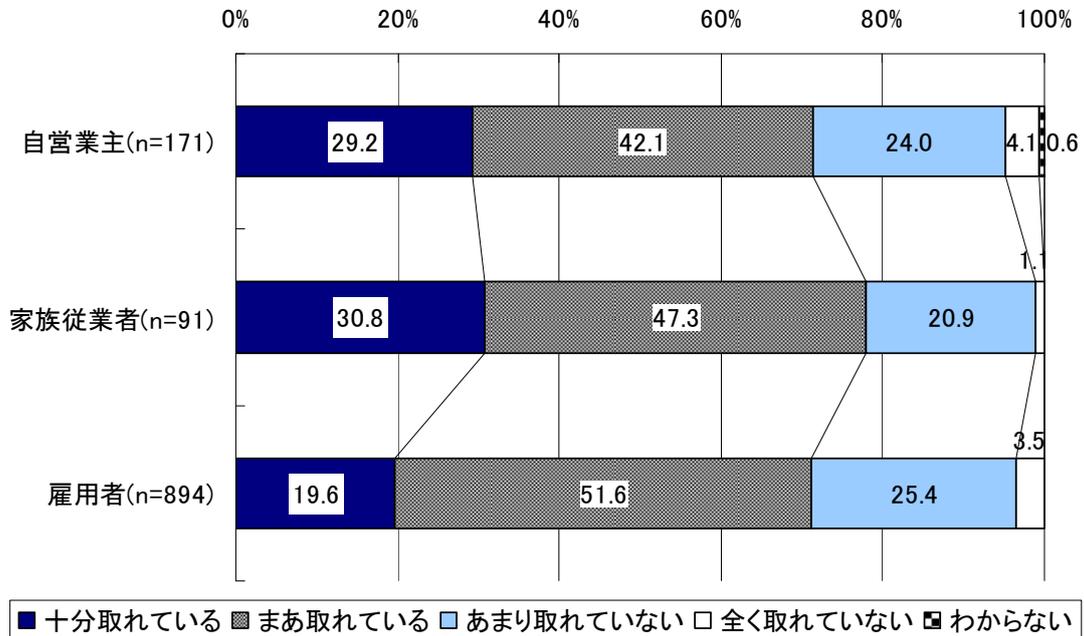


(備考)

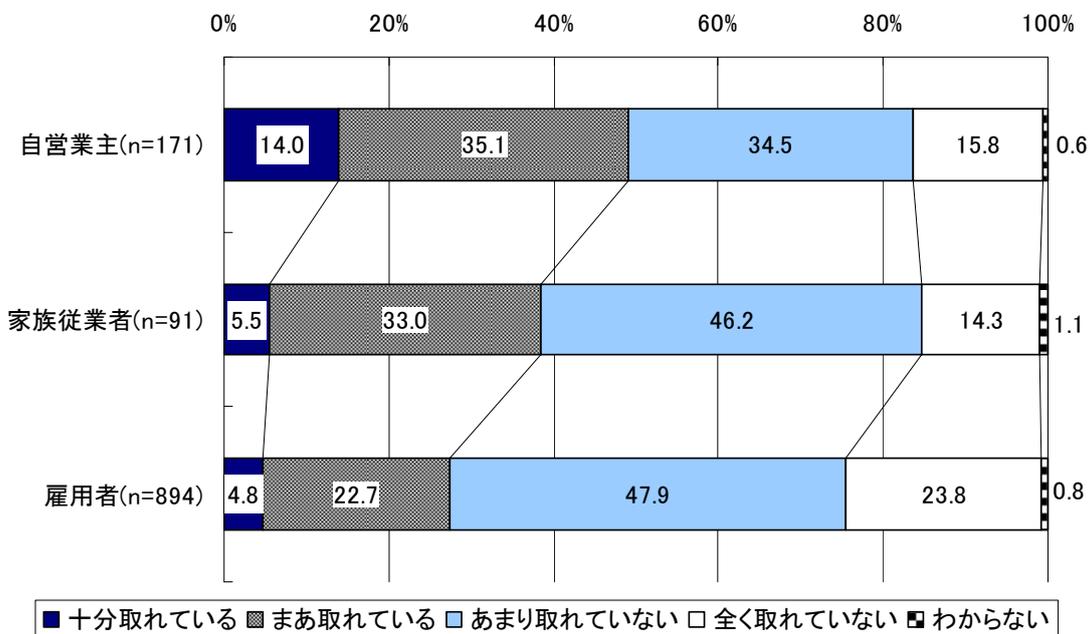
内閣府「仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)に関する特別世論調査」(平成20年)より作成。

図表2-8 「家庭生活」のための時間・「地域・社会活動」に参加するための時間

【家庭生活のための時間は取れているか】



【地域・社会活動に参加する時間は取れているか】



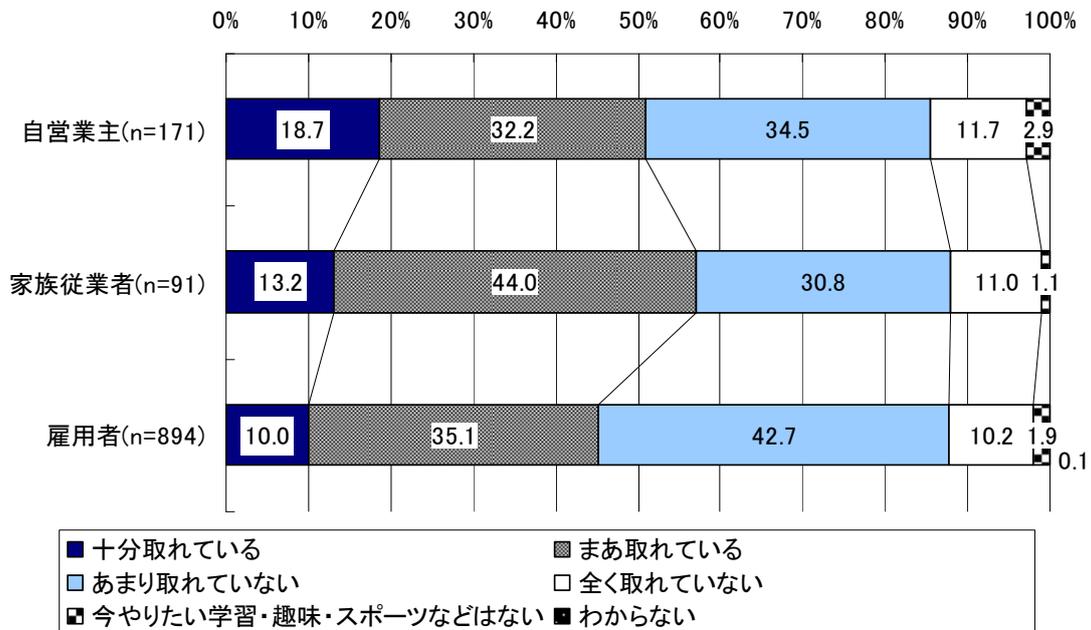
(備考)

内閣府「仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)に関する特別世論調査」(平成20年)より作成。

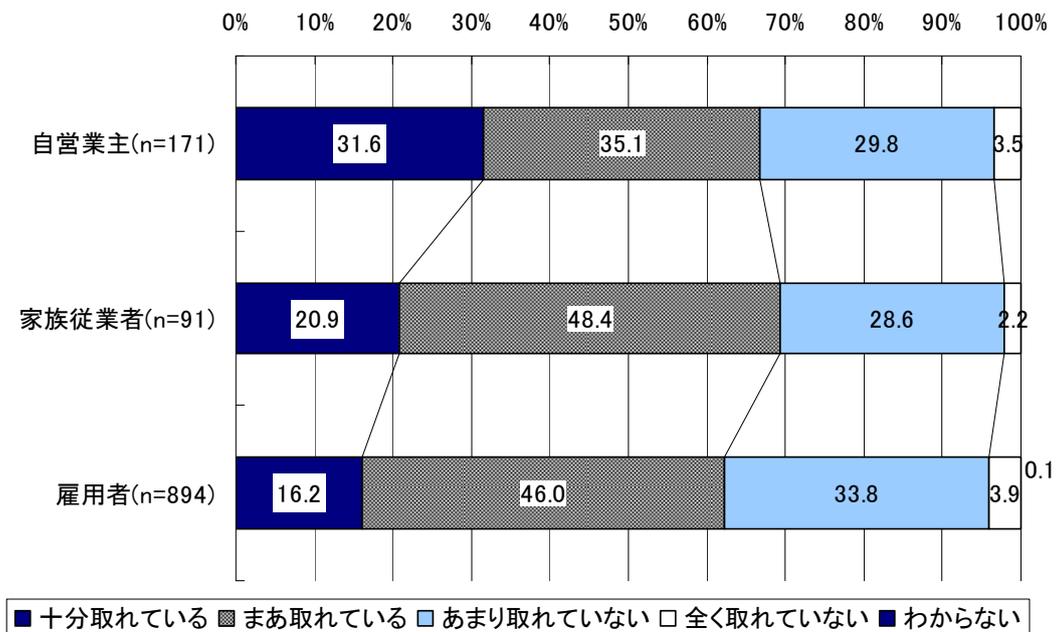
図表2-9 「学習・研究、趣味・娯楽、スポーツなど」のための時間

・「休養」のための時間

【学習・研究、趣味・娯楽、スポーツなどのための時間は取れているか】



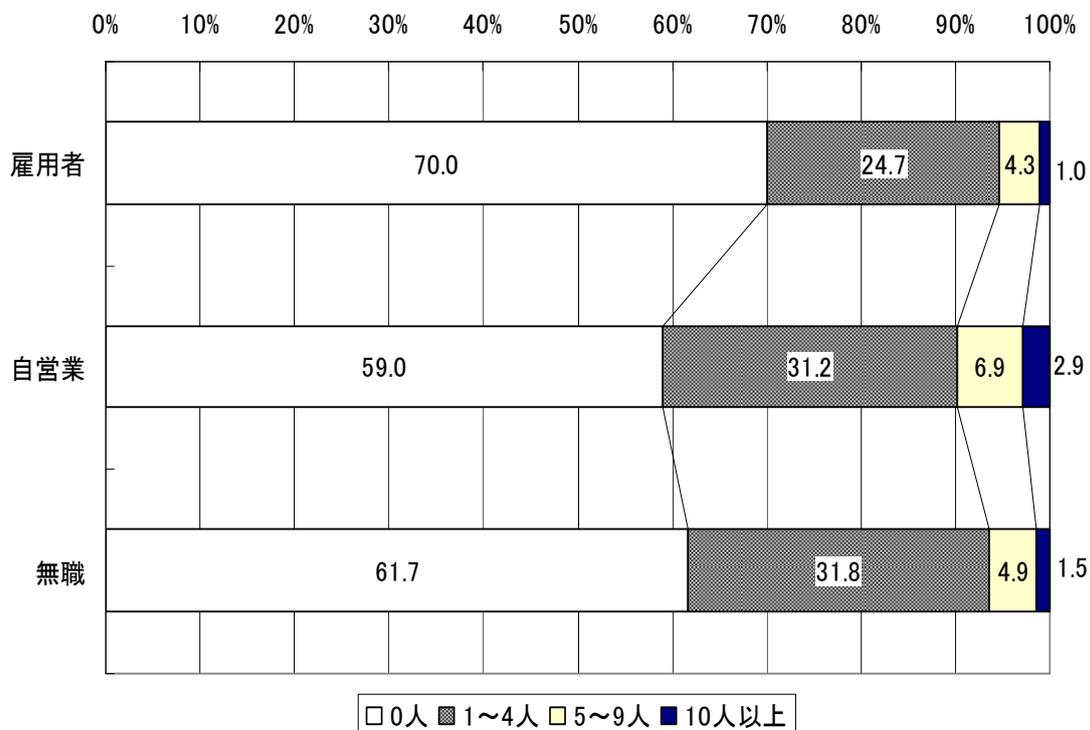
【休養のための時間は取れているか】



(備考)

内閣府「仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)に関する特別世論調査」(平成20年)より作成。

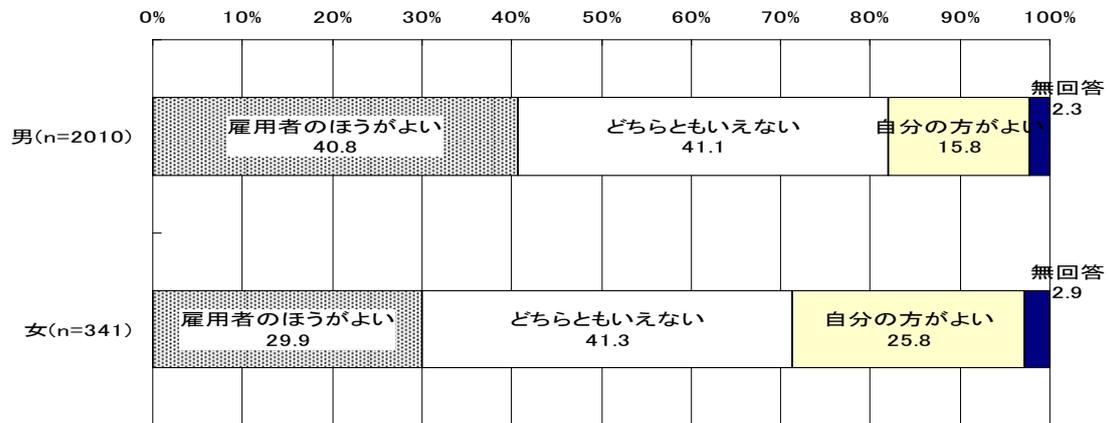
図2-10 従業上の地位別にみた地域で助け合う人の数



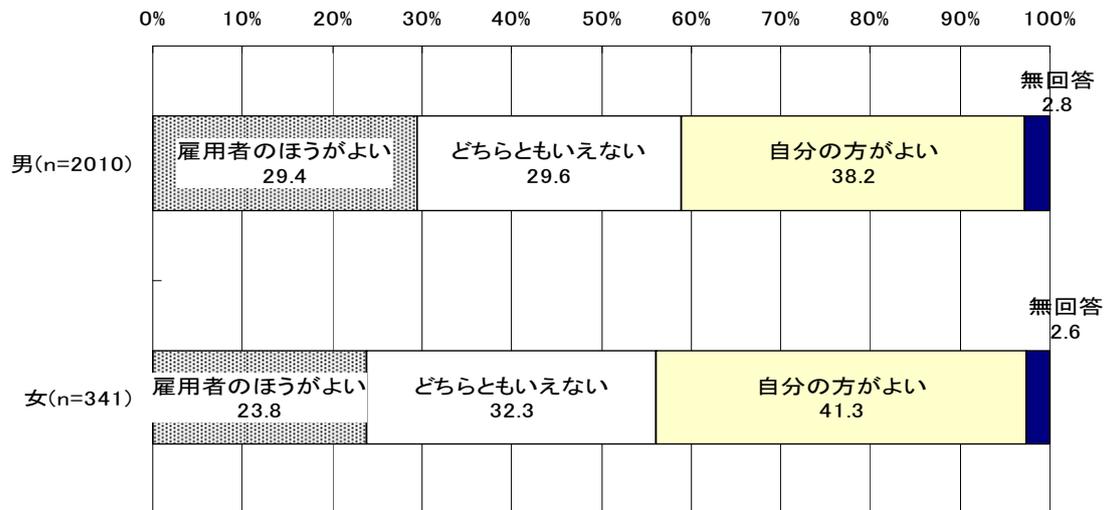
(備考)

1. 内閣府「国民生活白書(平成 19 年版)」より。
2. 内閣府「国民生活選好度調査」(2007 年)により特別集計したもの。
3. 「あなたのご近所づきあいについてお聞きします。次に挙げる項目にあてはまるご近所の方の人数をお答えください。」という問に対し、「互いに相談したり日用品の貸し借りをするなど、生活面で協力しあっている人」について回答した人の割合。
4. 雇用者は、正社員(公務員を含む)で管理職および管理職以外、パートタイム従業者、アルバイトなど正社員以外の被雇用者、会社、団体などの役員の合計。無職は、専業主婦・主夫、学生、無職の合計。自営業は、自営業(農林漁業、商工サービス業、自由業などを含む)をいう。
5. 回答者は、全国の 15 歳以上 80 歳未満の男女 3,364 人。

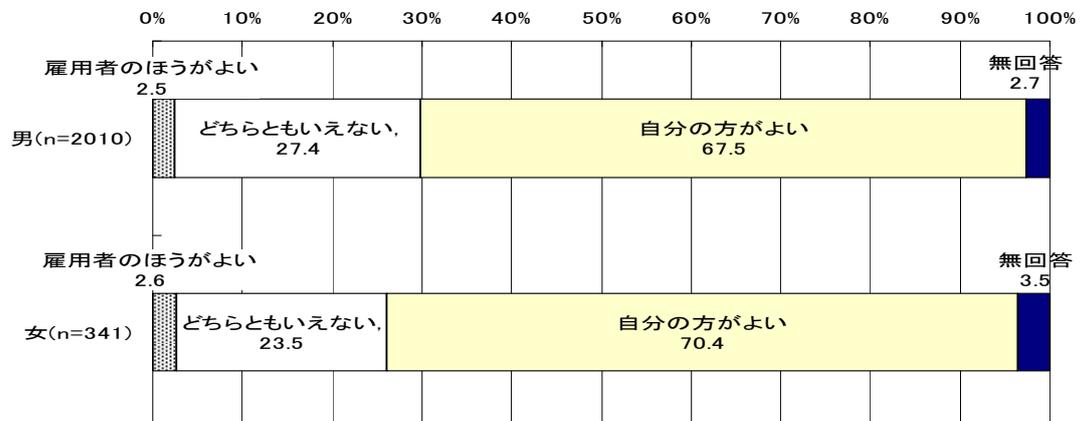
図表2-11 同世代の雇用者と比べた自己評価  
・収入



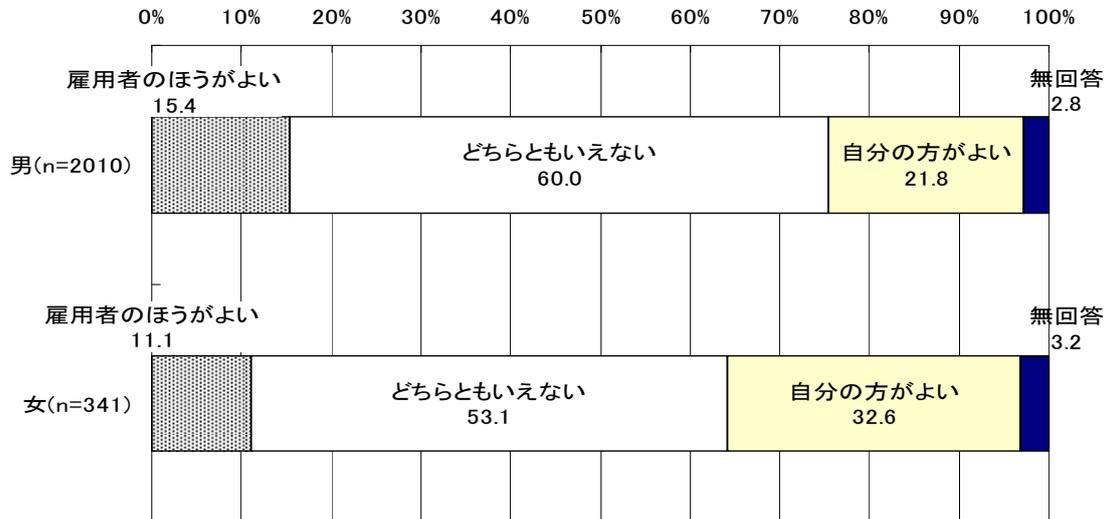
・時間や気持ちのゆとり



・仕事のやりがい



・社会的地位



・自分らしい生き方

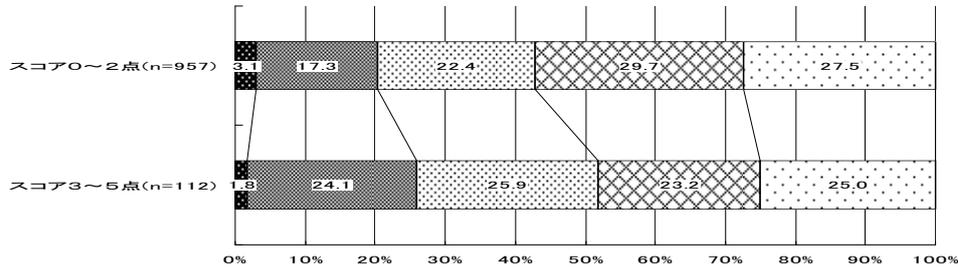


(備考)

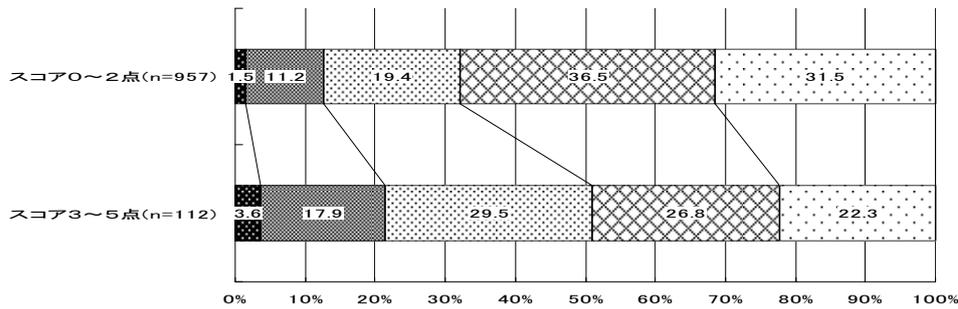
- 第16回仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)に関する専門調査会における竹内英二氏(日本政策金融公庫総合研究所主席研究員)資料(国民生活金融公庫総合研究所「事業経営と生活意識に関するアンケート」(平成14年)に基づく再集計結果)をもとに作成。
- 国民生活金融公庫が2001年10月~同年12月に融資した企業を対象とした調査(2002年8月)のうち、自己雇用者(従業員数が3人以下で家族以外に常勤の従業員がいない個人事業主)の回答。

図2-12 使用従属性のスコア別\*にみた業務委託契約者の満足度

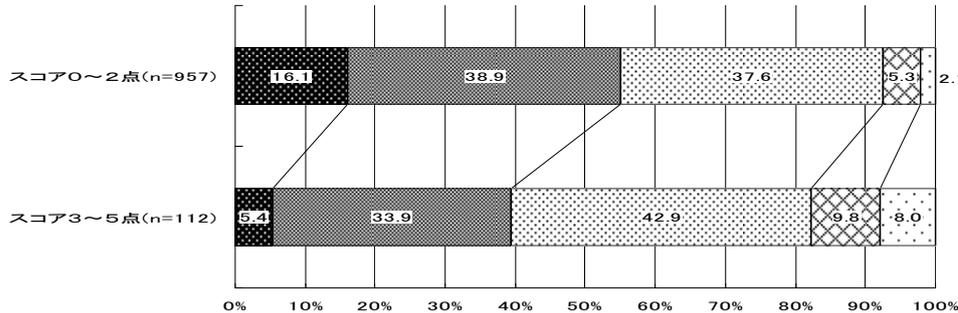
・収入・報酬額の多さ



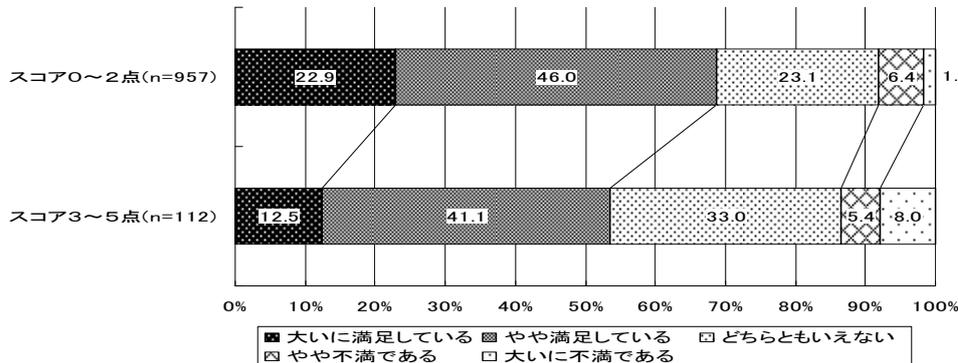
・収入・報酬の安定度合い



・仕事の裁量度合い

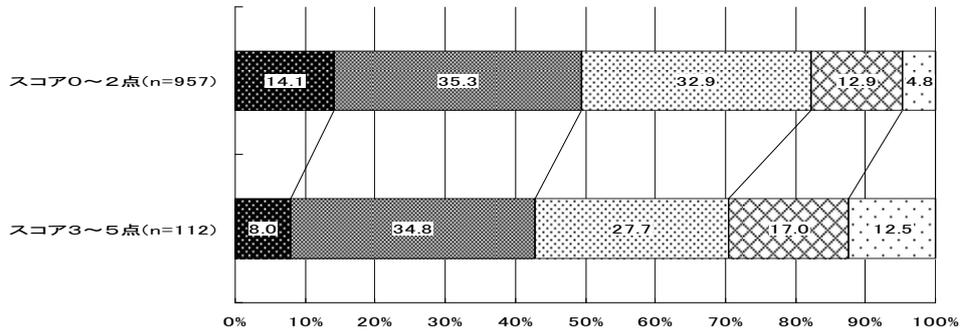


・仕事のやりがい

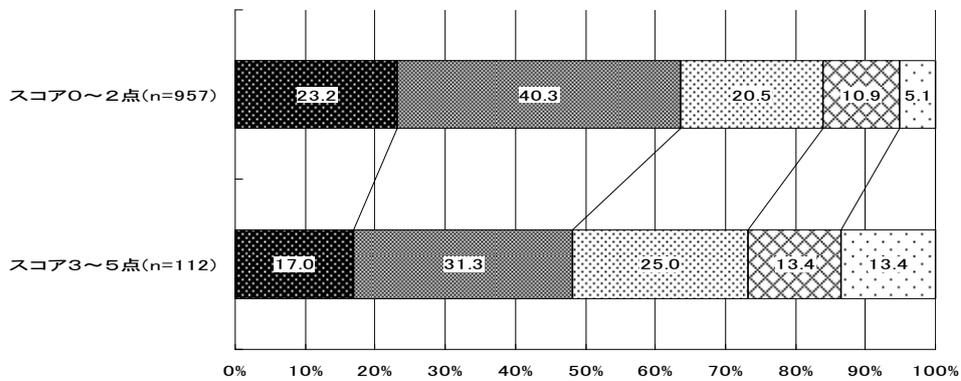


\* 仕事の諾否の自由の有無、時間的拘束性、場所的拘束性、業務遂行に対する具体的指揮監督の有無、報酬の支払い方法、の5つの指標に該当する個数によって、使用従属性の高低をスコア化(該当個数5個は5点(高)～0は0点(低))し、クロス集計を行ったもの。スコアが高いほど使用従属性が高いことを表す。

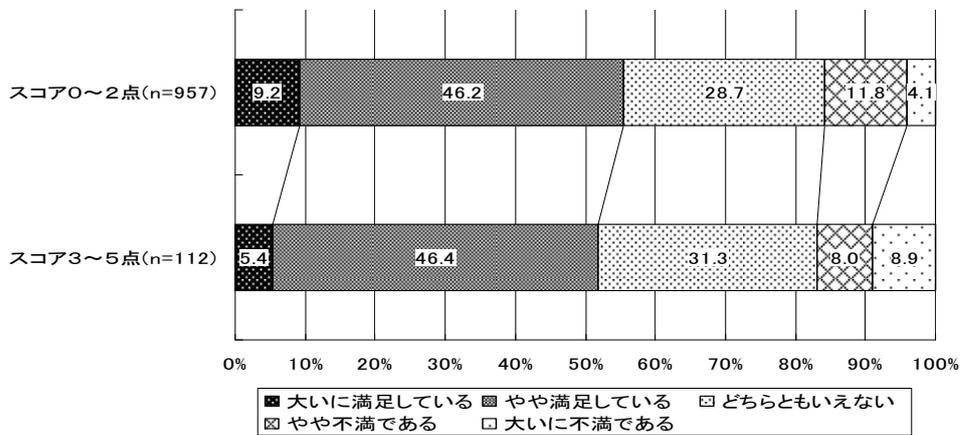
## ・労働時間



## ・自由に使える時間、休日



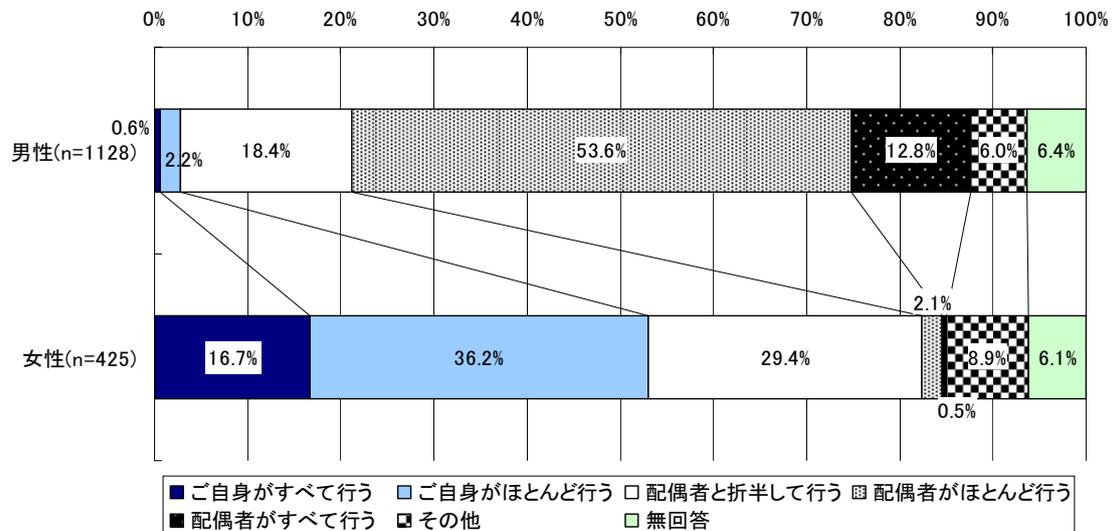
## ・全体として



(備考)

- 三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社「個人業務請負契約の名称で就業する者の就業環境に関する調査 研究報告書(平成19年度厚生労働省委託調査)」より作成。
- 業務委託契約者(この調査では、①仕事を主にしている、②企業に雇われていない、③病院等で利用する保険証の種類が国民健康保険、④収入元は企業や会社、⑤仕事上の取引先・販売先が5件以内、⑥自分で社員やパート・アルバイト・家族等を雇っていない、の6つの条件をすべて満たす人)を対象としたアンケート調査(2008年1月実施)の結果。

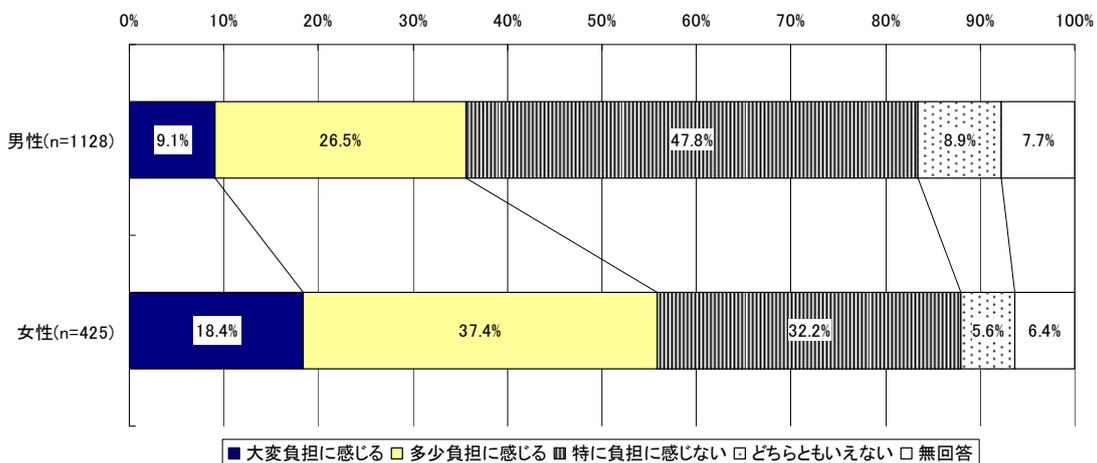
図表2-13 経営者における配偶者との家事や育児に関する役割分担



(備考)

1. 国民生活金融公庫総合研究所「女性経営者に関する実態調査」(平成14年)より作成。
2. 国民生活金融公庫の全国の支店が1999年4月から2002年3月にかけて融資した企業を対象に2002年7月に実施。
3. 現在の経営(組織)形態が個人経営でかつ配偶者がある人について、「家事や育児などについて、配偶者との間でどのように役割を分担していますか。次の中から一つお選び下さい。」の問に対する回答結果を集計。
4. この資料の作成に当たり、東京大学社会科学研究所附属日本社会研究情報センターSSJデータアーカイブから「女性経営者に関する実態調査」(国民生活金融公庫総合研究所)の個票データの提供を受けました。

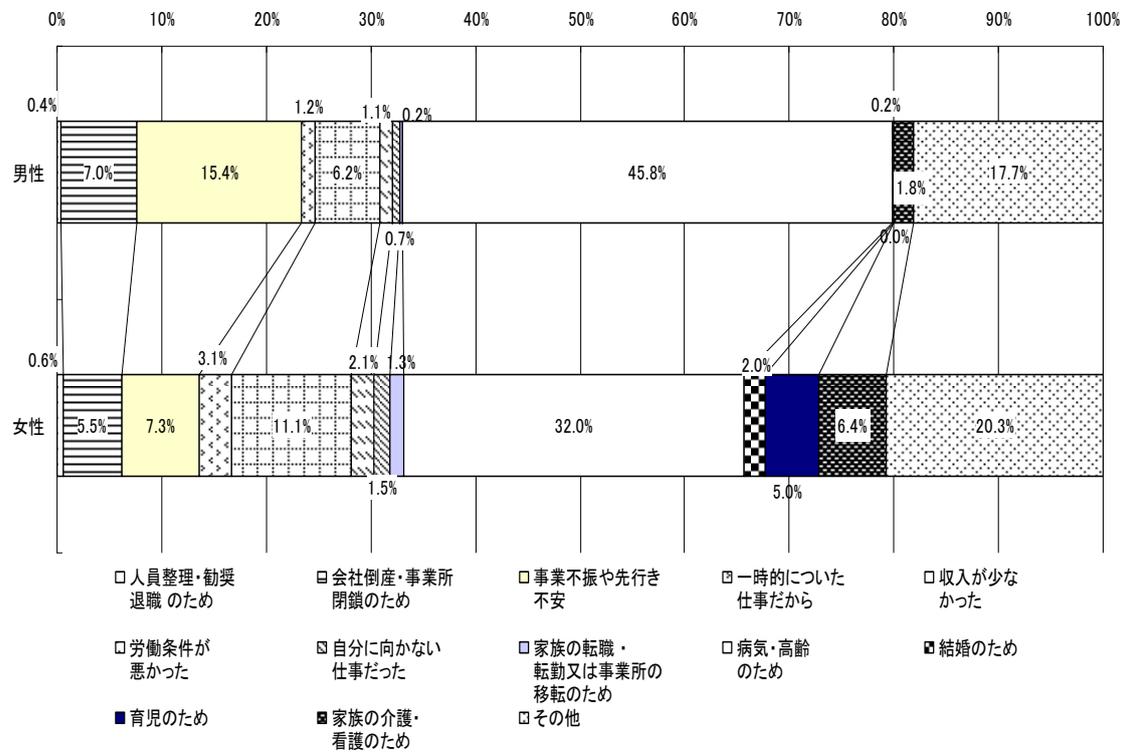
図表2-14 経営者からみた事業経営と家事や育児



(備考)

1. 国民生活金融公庫総合研究所「女性経営者に関する実態調査」(平成14年)より作成。
2. 国民生活金融公庫の全国の支店が1999年4月から2002年3月にかけて融資した企業を対象に2002年7月に実施。
3. 現在の経営(組織)形態が個人経営でかつ配偶者がある人について、「事業経営をするうえで家事や育児の負担はどの程度ですか。」の問に対する回答結果を集計。
4. この資料の作成に当たり、東京大学社会科学研究所附属日本社会研究情報センターSSJデータアーカイブから「女性経営者に関する実態調査」(国民生活金融公庫総合研究所)の個票データの提供を受けました。

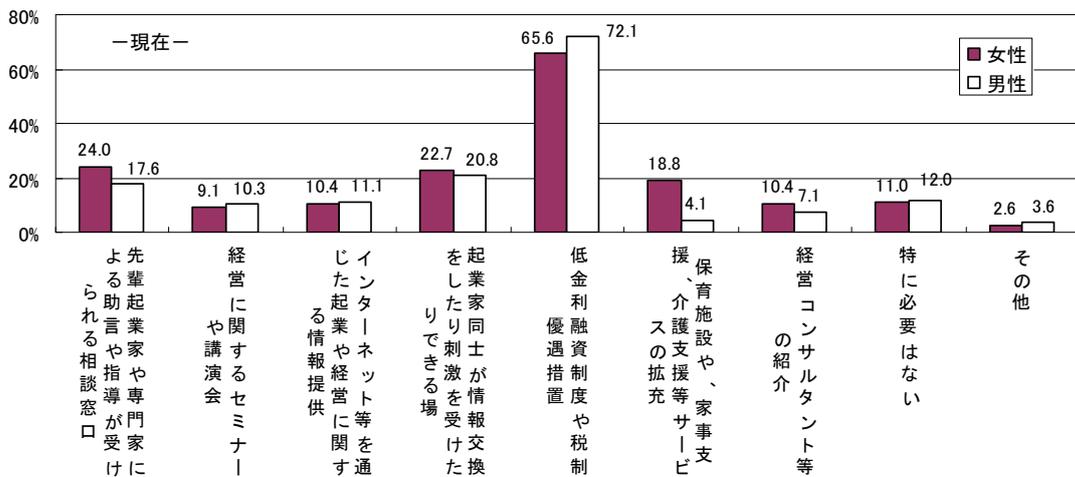
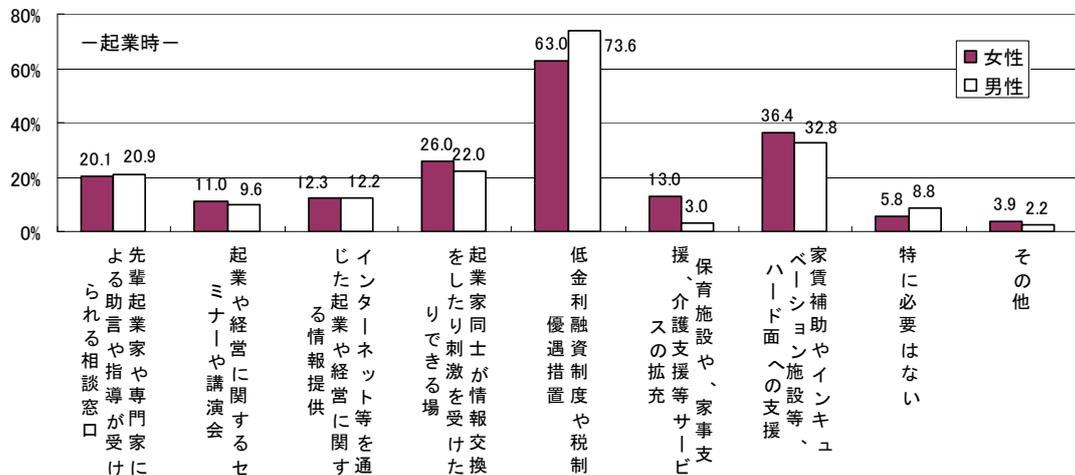
図表2-15 自営業主の離職理由



(備考)

1. 総務省統計局「就業構造基本調査」(平成19年)より作成。
2. 過去5年間(平成14年10月以降)に前職(自営業主)を辞めた転職就業者及び離職非就業者における離職理由別の割合である。

図表2-16 起業者が必要とするサービスや支援策

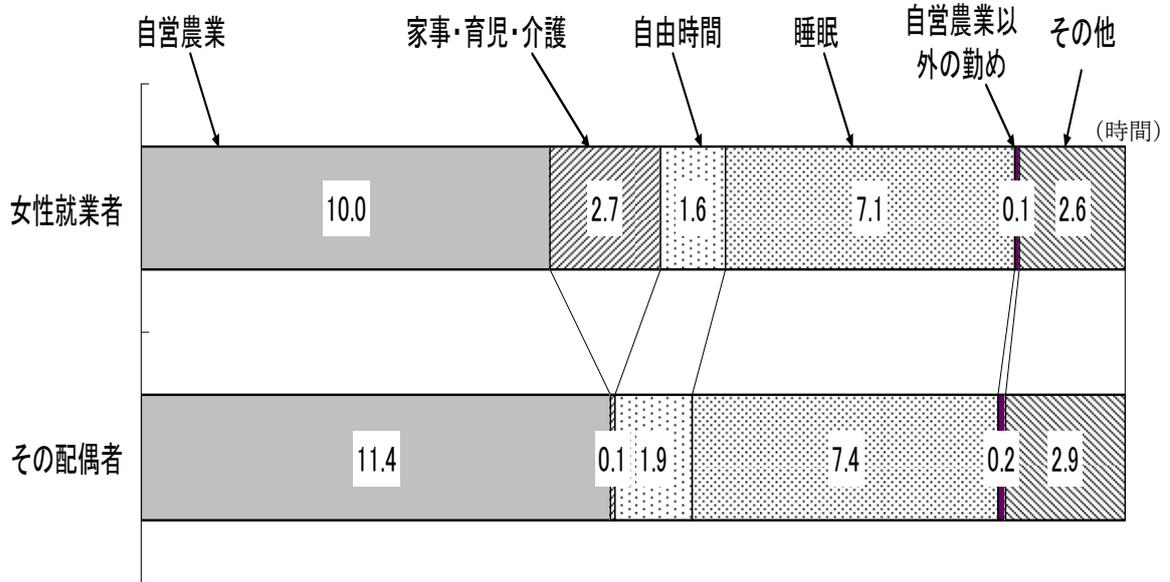


(備考)

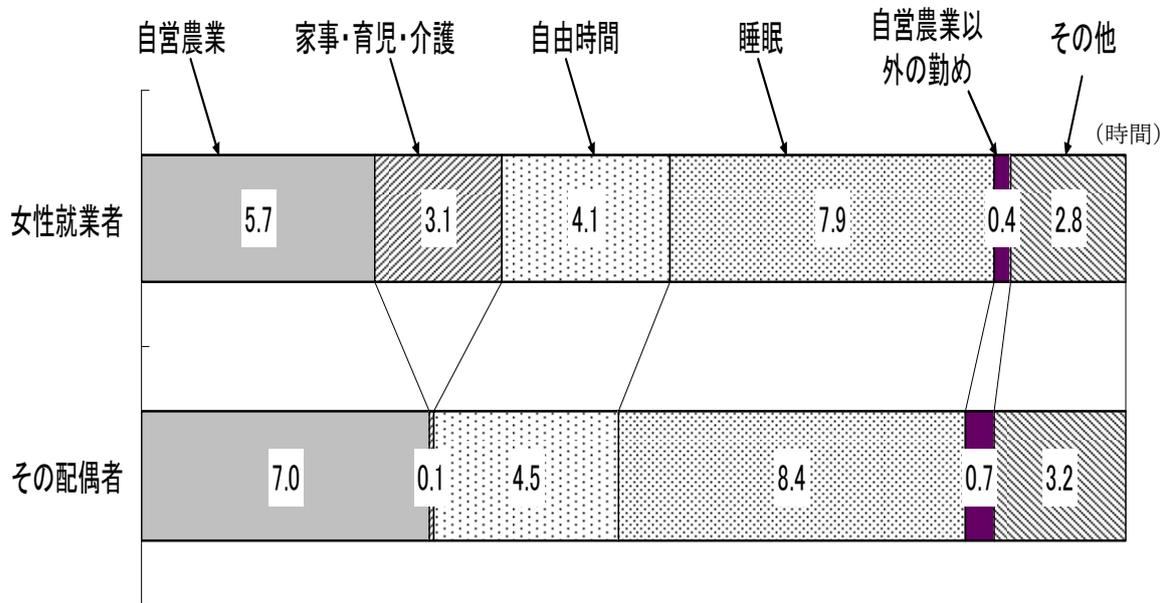
1. (財)21世紀職業財団「起業に関する現状及び意識に関するアンケート」(平成19年)より作成。
2. 設立・創業5年以内で従業員10名以下の法人・個人事業所の経営者・事業主を対象としたアンケート調査(平成18年11月実施)の回答のうち、「自ら起業した」又は「フランチャイズチェーン加盟の店舗等を開業した」人(女性(n=154) 男性(n=2,009))の回答。いずれも3つまで複数回答。
3. 無回答については掲載を省略している。

図表2-17 農業に従事している女性とその配偶者の1日の時間配分

【農繁期】



【農閑期】

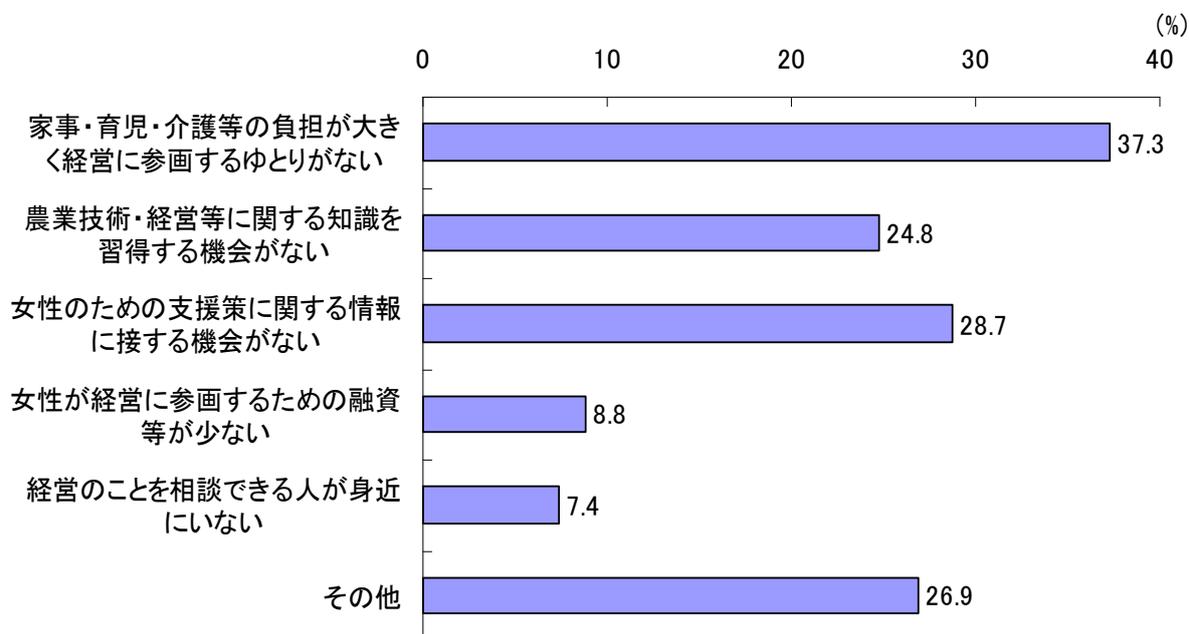


(備考)

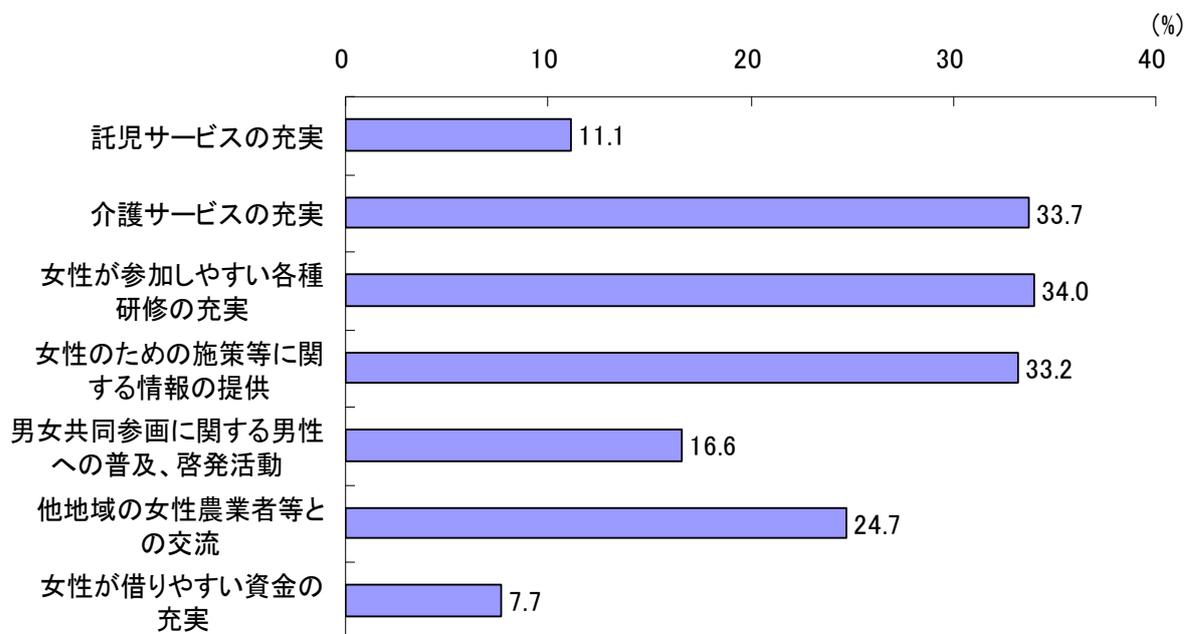
農林水産省「農業構造動態調査 地域就業等構造調査結果」(平成15年)より作成。

図表2-18 農業に従事する女性が経営参画する上での課題と必要な支援

【課題】



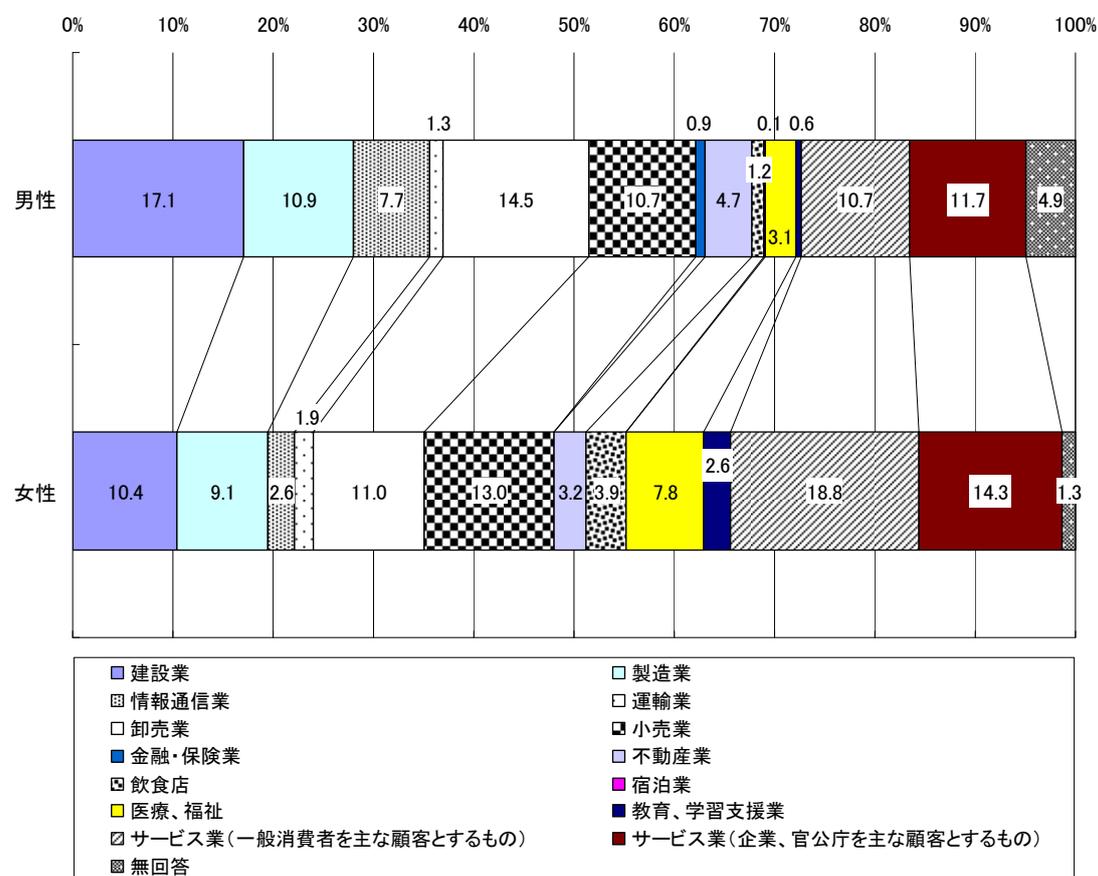
【支援】



(備考)

1. 農林水産省「農業構造動態調査 地域就業等構造調査結果」(平成15年)より作成。
2. いずれも複数回答。
3. 無回答については掲載を省略している。

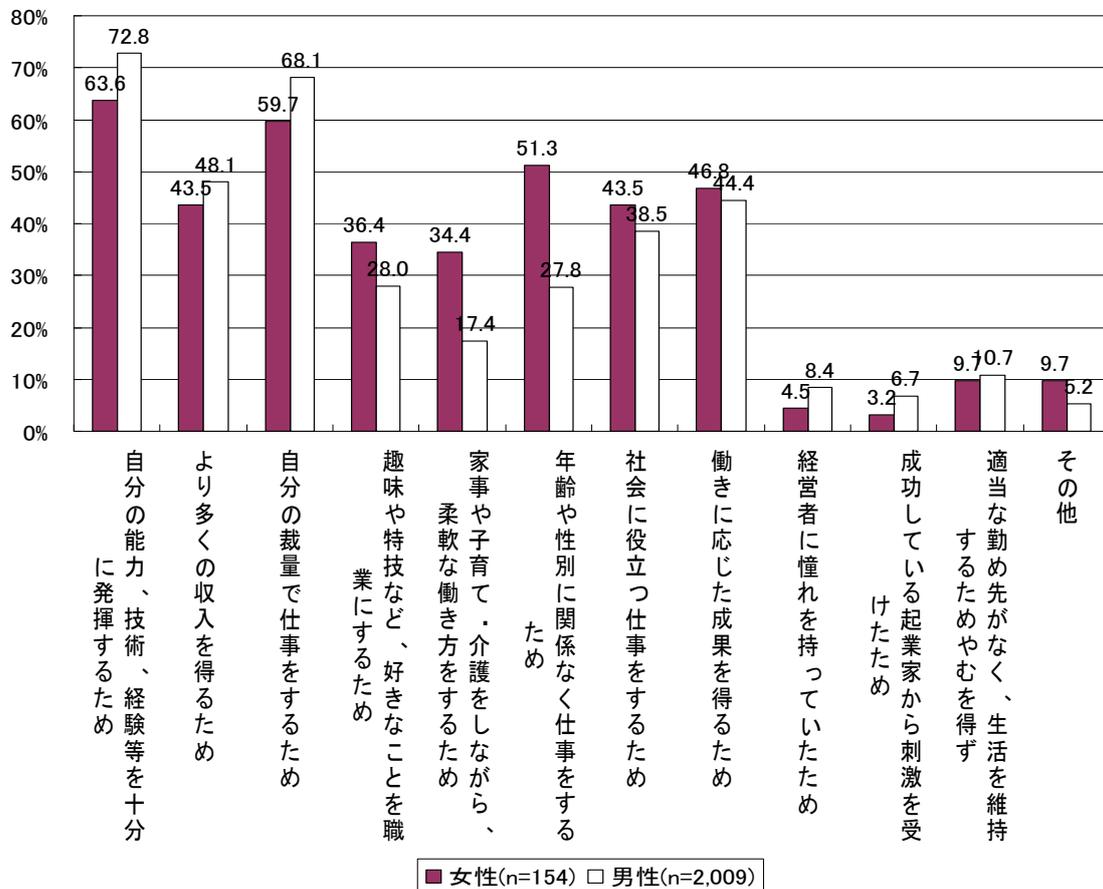
図表2-19 起業者の開業分野別割合



(備考)

1. (財)21世紀職業財団「起業に関する現状及び意識に関するアンケート」(平成19年)より作成。
2. 設立・創業5年以内で従業員10名以下の法人・個人事業所の経営者・事業主を対象としたアンケート調査(平成18年11月実施)の回答のうち、「自ら起業した」又は「フランチャイズチェーン加盟の店舗等を開業した」人(女性(n=154)男性(n=2,009))の回答。

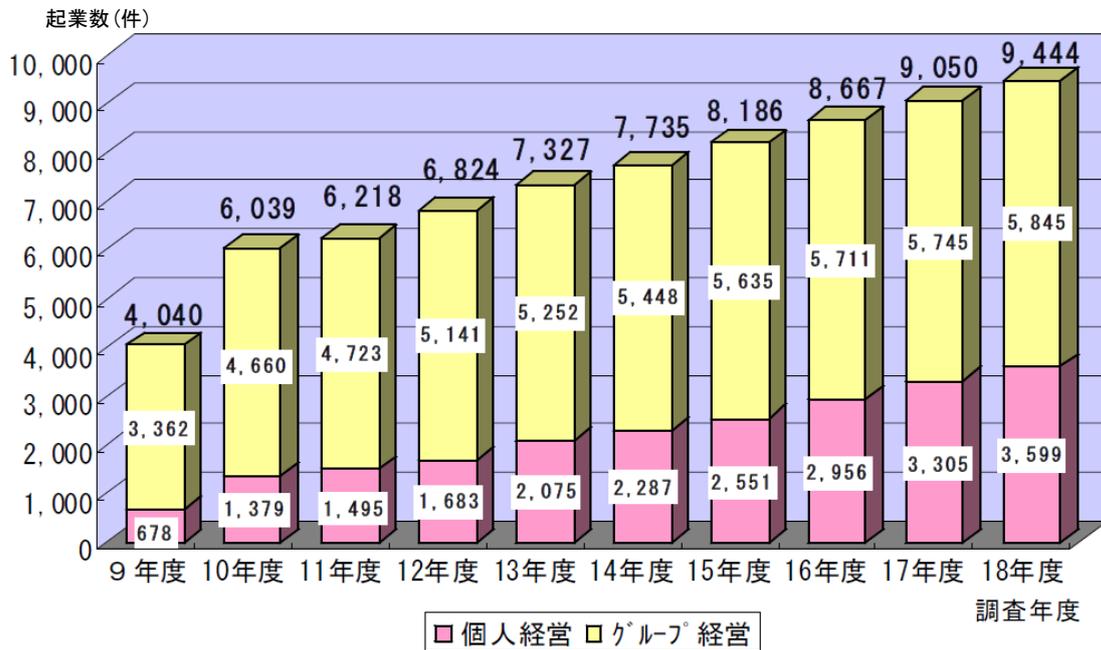
図表2-20 「起業」で働くことを選択した目的別起業者の割合



(備考)

1. (財)21世紀職業財団「起業に関する現状及び意識に関するアンケート」(平成19年)より作成。
2. 設立・創業5年以内で従業員10名以下の法人・個人事業所の経営者・事業主を対象としたアンケート調査(平成18年11月実施)の回答のうち、「自ら起業した」又は「フランチャイズチェーン加盟の店舗等を開業した」人(女性(n=154)男性(n=2,009))の回答。3つまで複数回答。
3. 無回答については掲載を省略している。

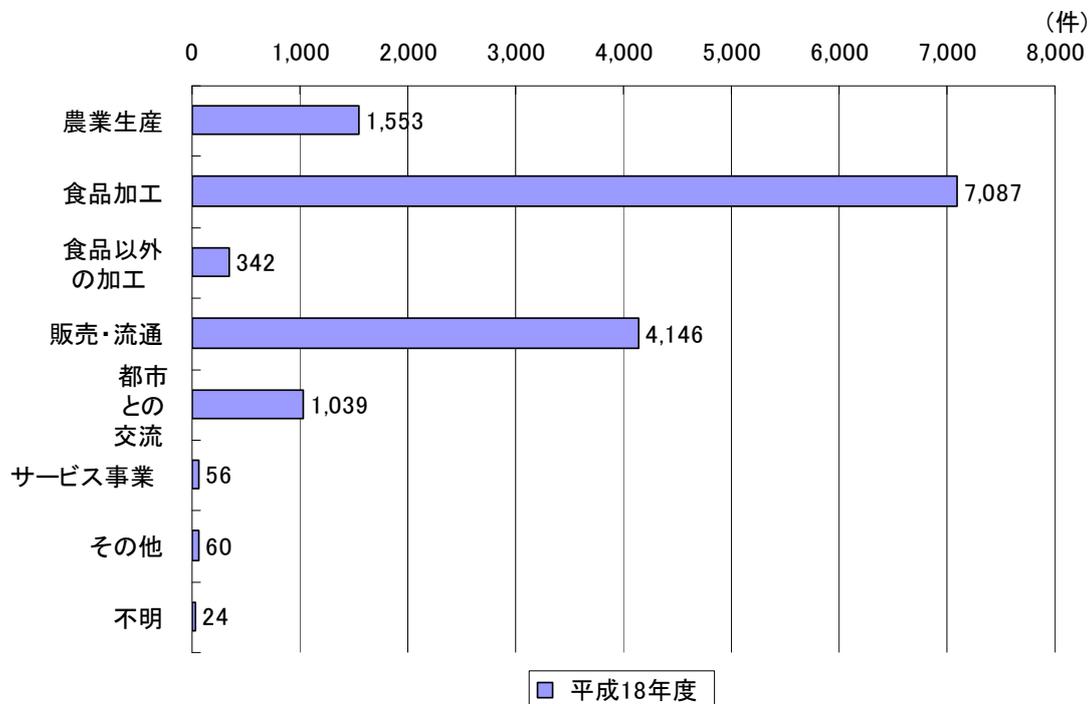
図表2-21 農村女性による起業数の動向



(備考)

農林水産省「農村女性による起業活動実態調査の概要」(平成19年)より。

図表2-22 農村女性による起業活動の内容(平成18年度)



(備考)

1. 農林水産省「農村女性による起業活動実態調査の概要」(平成19年)より作成。
2. 複数回答。