

# 女性の活躍促進について

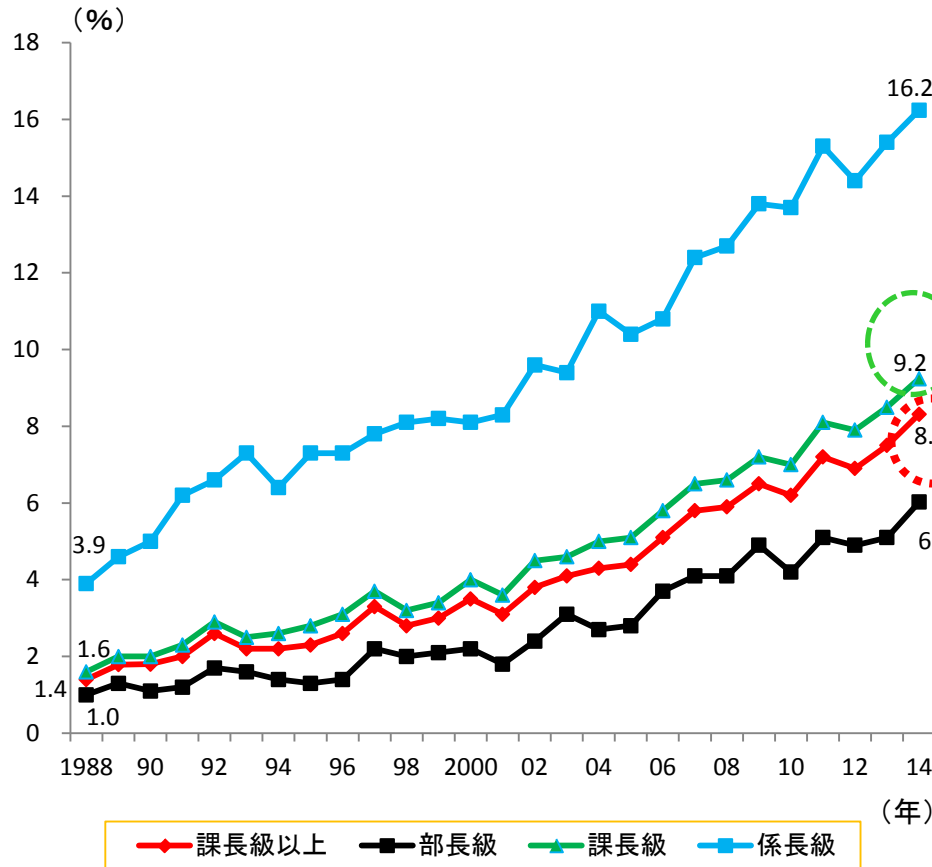
2015年12月15日

労働政策研究・研修機構  
永田 有

# 管理職の女性比率

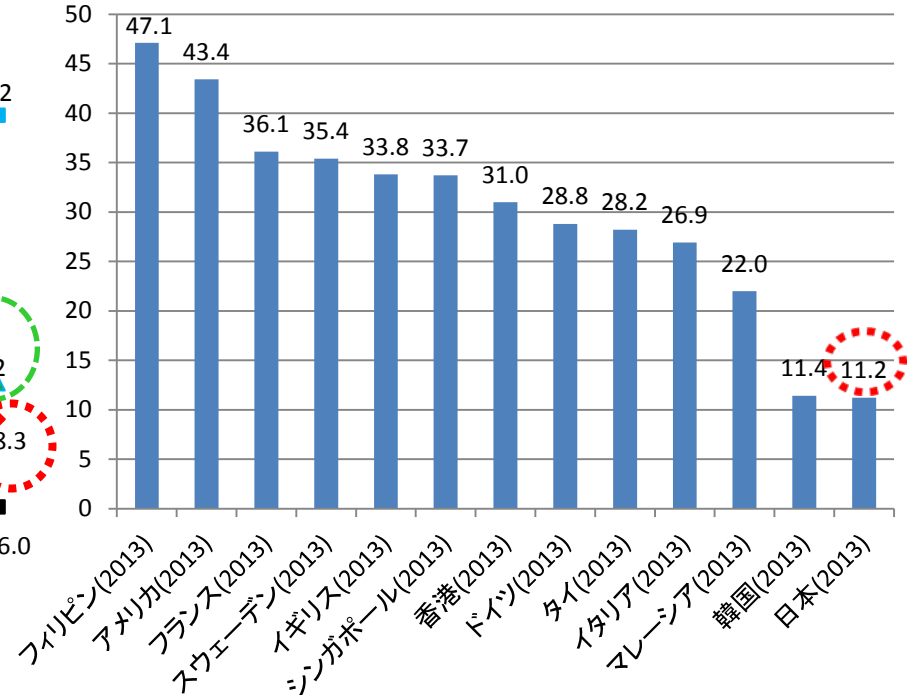
管理職に占める女性の割合は長期的には上昇傾向にあるが、国際的に見ると依然として低く、アジア諸国と比べても特に低い水準にある。

役職別管理職に占める女性割合の推移(企業規模100人以上)



資料出所：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」

女性管理職割合の国際比較



- 資料出所：日本:総務省統計局「労働力調査」、  
 その他:(独)労働政策研究・研修機構「データブック国際労働比較2015」
- 注1) 国によって国際標準職業分類が異なるので、単純比較は難しいことに留意が必要(ISC088: フィリピン, ISC008: それ以外の国。ISC088と08の主な違いは、前者には General managers in agriculture, hunting, forestry and fishing が含まれているが後者には含まれていない)。
- 注2) ここでいう「管理職」は、管理的職業従事者(会社役員や企業の課長相当職以上や管理的公務員等)をいう。
- 注3) 割合は、管理的職業従事者のうち女性の占める割合。

# 政府の目標

## ○ 第2次男女共同参画基本計画(2005年12月27日)

社会のあらゆる分野において、2020年までに、指導的地位に女性が占める割合が、少なくとも 30%程度になるよう期待し、各分野における取組を促進する。

## ○ 第3次男女共同参画基本計画(2010年12月17日)

<成果目標>

国の地方機関課長・本省課長補佐相当職以上に占める女性の割合 10%程度(2015年度末)

民間企業の課長相当職以上に占める女性の割合 10%程度(2015年)

## ○ 日本再興戦略改訂2014(2014年6月)

「2020年に指導的地位に占める女性の割合30%」の実現に向けて、女性の登用に関する国・地方自治体、民間企業の目標・行動計画の策定、女性の登用に積極的な企業へのインセンティブ付与等を内容とする新法を制定する。」

→ 2015年8月28日「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」成立

## ○ 第4次男女共同参画基本計画(案、2015年12月3日)

(「30%目標」を引き続き目指すとした上で・・・)「具体的目標については、あらゆる努力を行えば達成し得る高い水準の目標を設定するとともに、それに加えて将来指導的地位へ成長していく人材プールに関する目標を定める。」

民間企業の雇用者の各役職段階に占める女性の割合

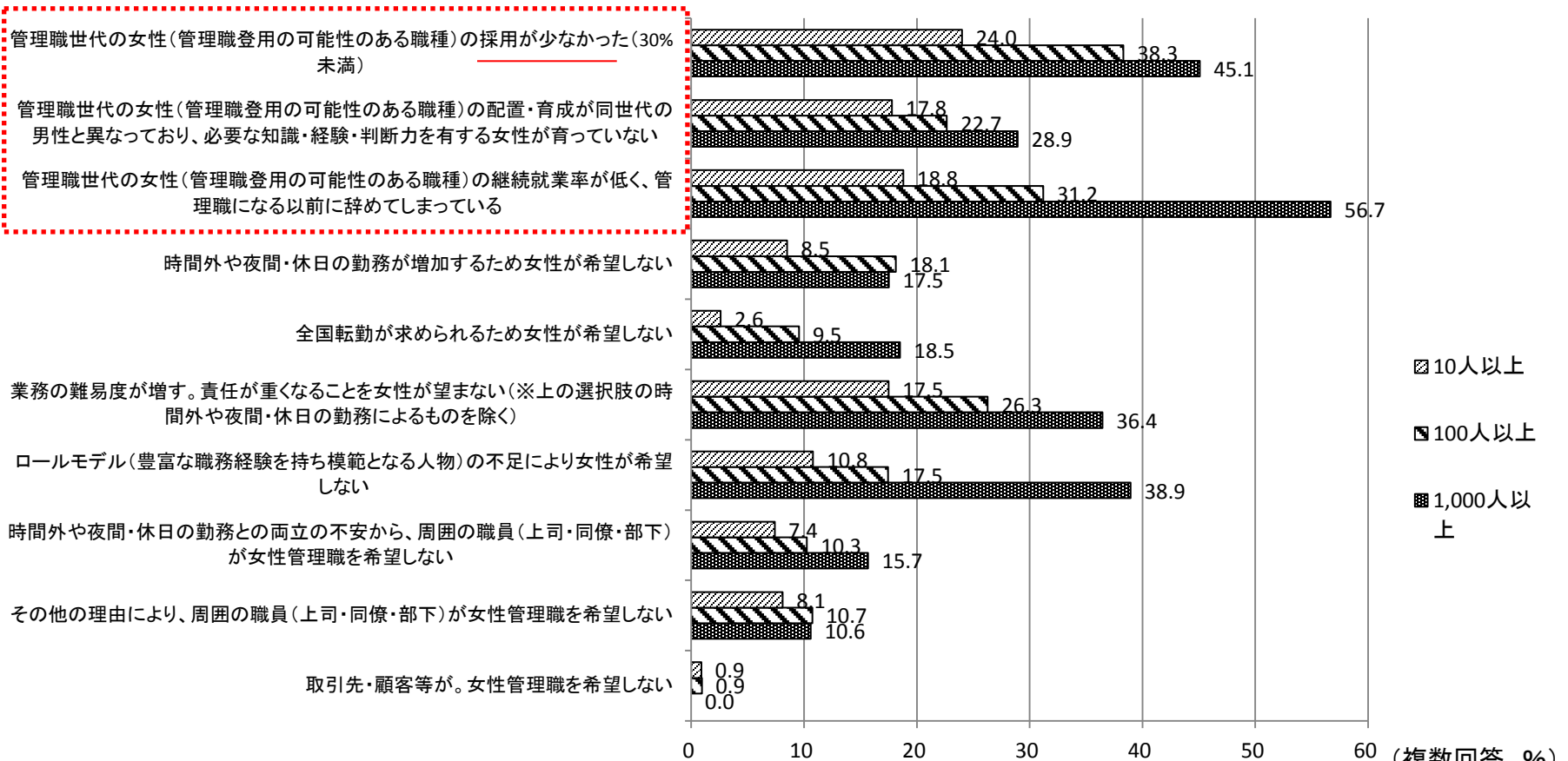
係長相当職 25%、課長相当職 15%、部長相当職 10%程度 (2020年)

# どうして女性の活躍が進まないのか？

- 1 企業が女性を十分な割合で採用してないから？
- 2 女性の相当数が昇進する前に結婚、出産を機会に辞めてしまうから？
- 3 企業が女性を育てようとしらないから？
- 4 企業が女性を積極的に活躍させようとしていないから？
- 5 女性が昇進を希望しない(しなくなる)から？
- 6 女性が多い産業で管理職が少ないから？

# 役職者の女性割合が低い理由

10人以上では、採用、継続就業に次いで配置・育成が課題であるが、100人以上では「業務の難易度が増す」、1,000人以上では「ロールモデルの不足」によって女性が希望しないことが3番目の理由となる。

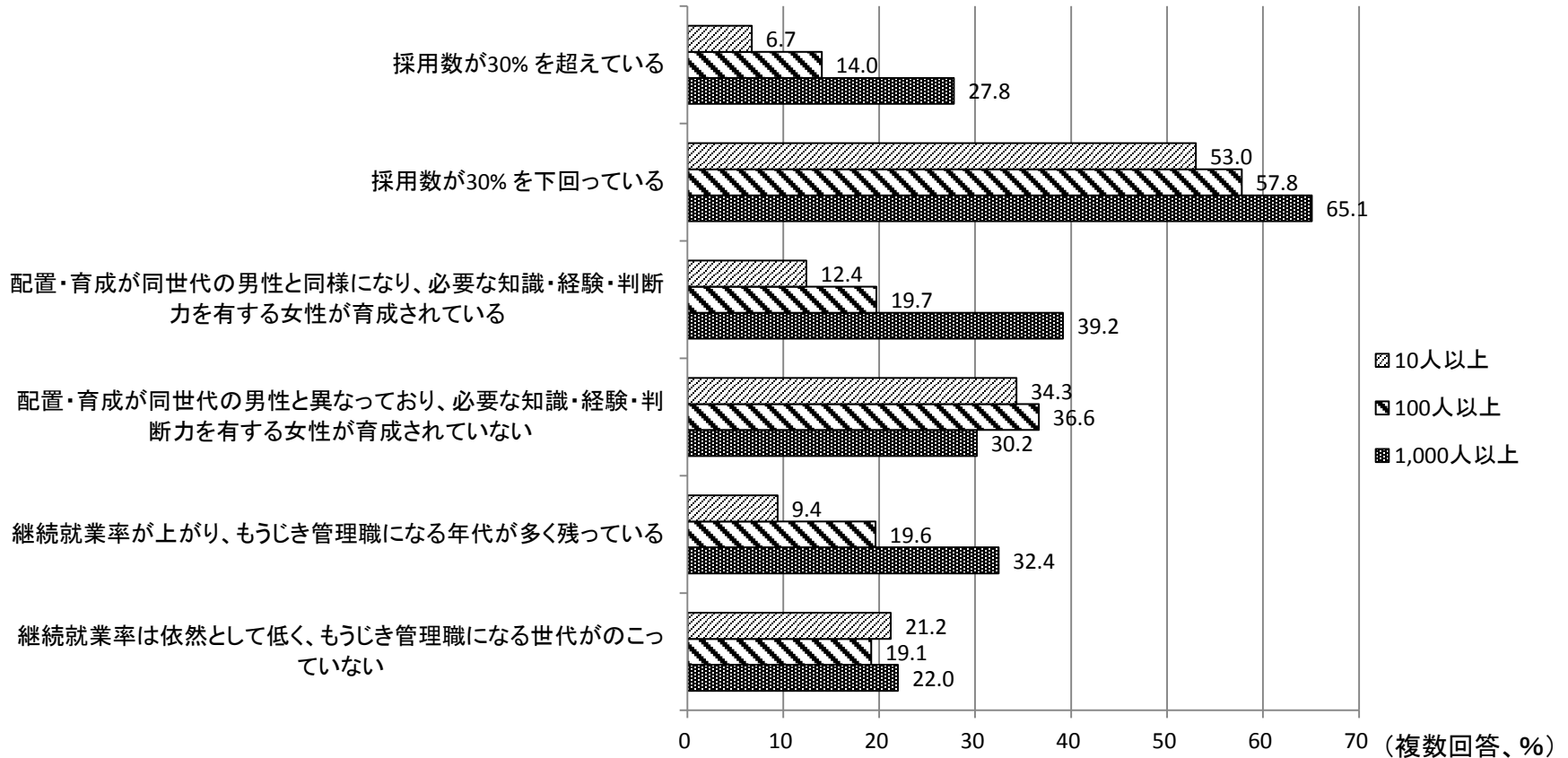


(注) 係長、課長、部長、役員のうち1つでも女性割合が30%未満である企業について、その理由を複数回答で聞いている。

資料出所：JILPT「採用・配置・昇進とポジティブ・アクションに関する調査」(2014)

# 係長世代の状況

管理職の手前の世代の「採用、育成、継続就業の課題」の状況については、大規模になるほど改善している様子がうかがえるが、「採用の課題」について改善していない企業割合の超過幅が大きい。

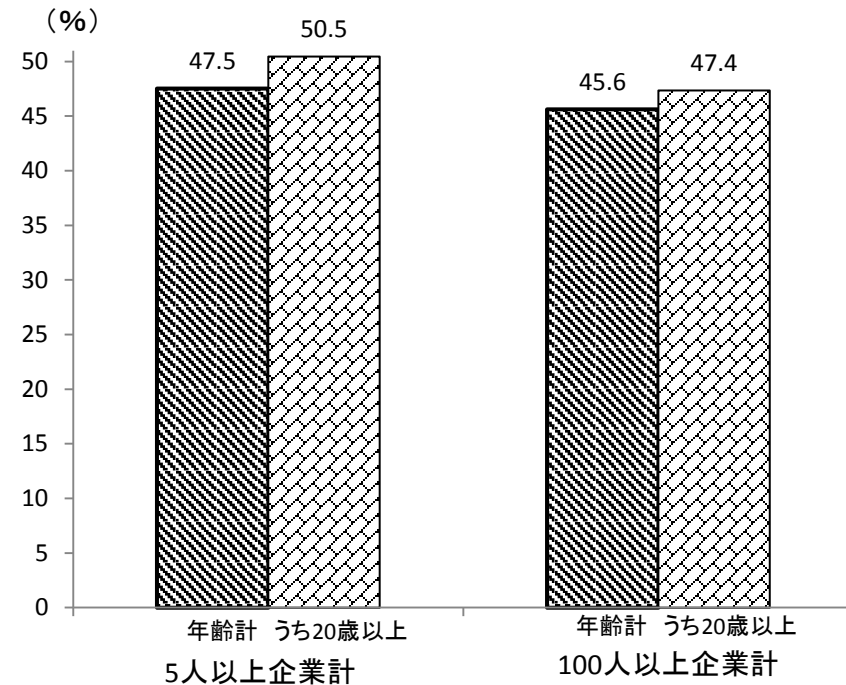
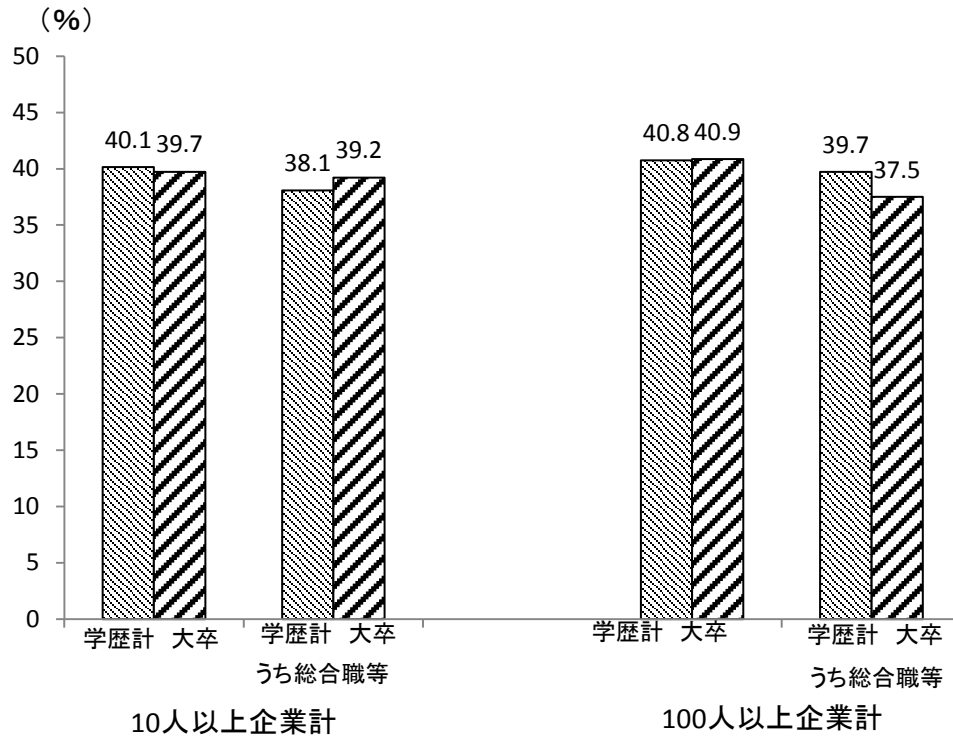


(注) スライド7のグラフで上から3つまでの「採用・育成・継続就業の課題」を回答した企業について、管理職の手前の世代（係長等）の女性（管理職登用の可能性のある職種）の採用・育成・継続就業状況を聞いている。

# 学卒採用者の状況

100人以上企業について、2014年4月の新規学卒者における女性比率は40.8%、大卒総合職等では37.5%であった。学卒採用での女性比率は30%を超えている。

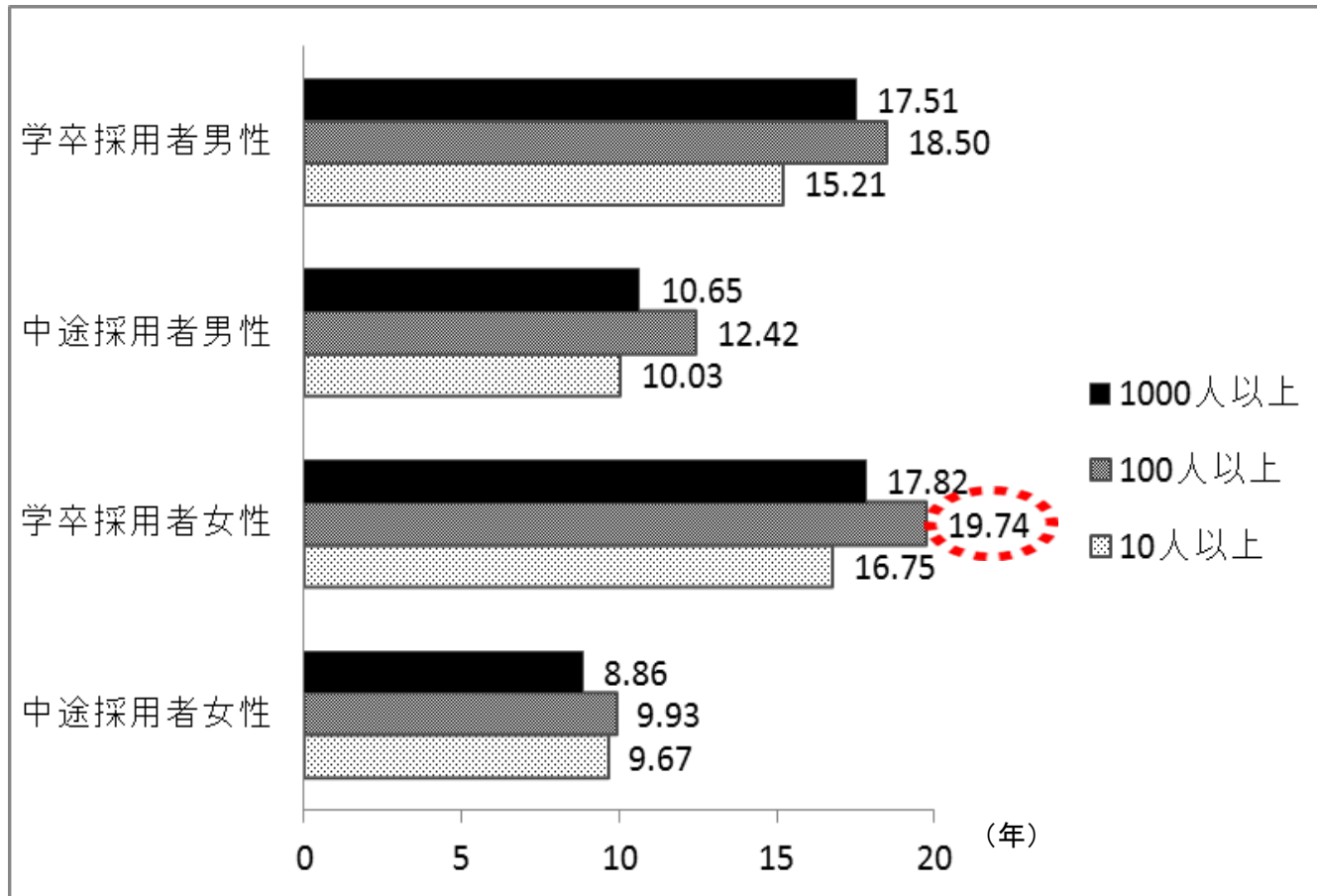
(参考)2012年上半期雇用動向調査



資料出所：JILPT「採用・配置・昇進とポジティブ・アクションに関する調査」(2014)

# 課長相当職昇進時の平均勤続年数

100人以上企業について、最近5年間に課長相当職に昇進した者の平均勤続年数は、学卒採用で入社した女性では約20年。

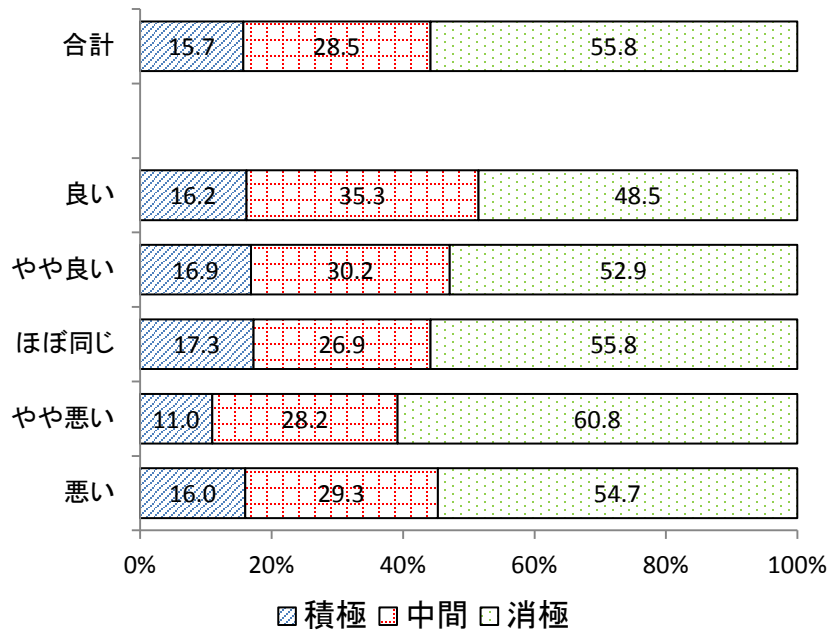




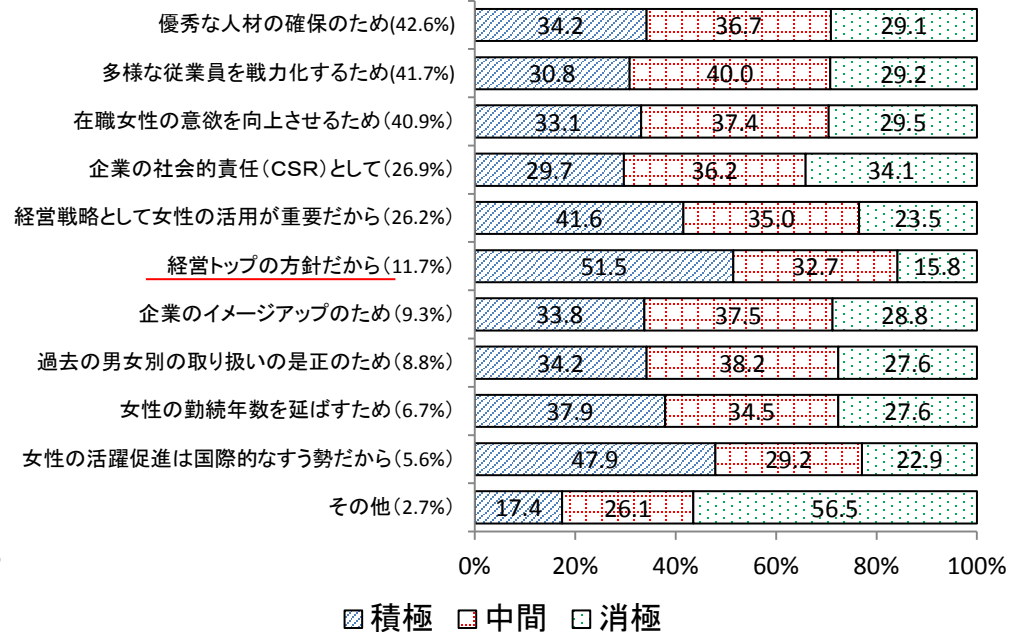
# ポジティブ・アクション実施企業の特徴

ポジティブ・アクションへの積極性には、経営状況の認識は概ね影響せず、経営トップのやる気が重要。

経常利益の認識別



取り組む理由・きっかけ別



資料出所 JILPT「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査結果(2)分析編 第2章」(300人以上企業についての結果)

(注) 積極・中間・消極は「人事考課基準の明確化」「女性の役職者への登用促進を促進するための措置」「ポジティブ・アクションの方針の明確化」等13個のポジティブ・アクション等の取組のうち、実施数が6個以上・3~5個・2個以下で企業を分類している。

# 女性の昇進意欲

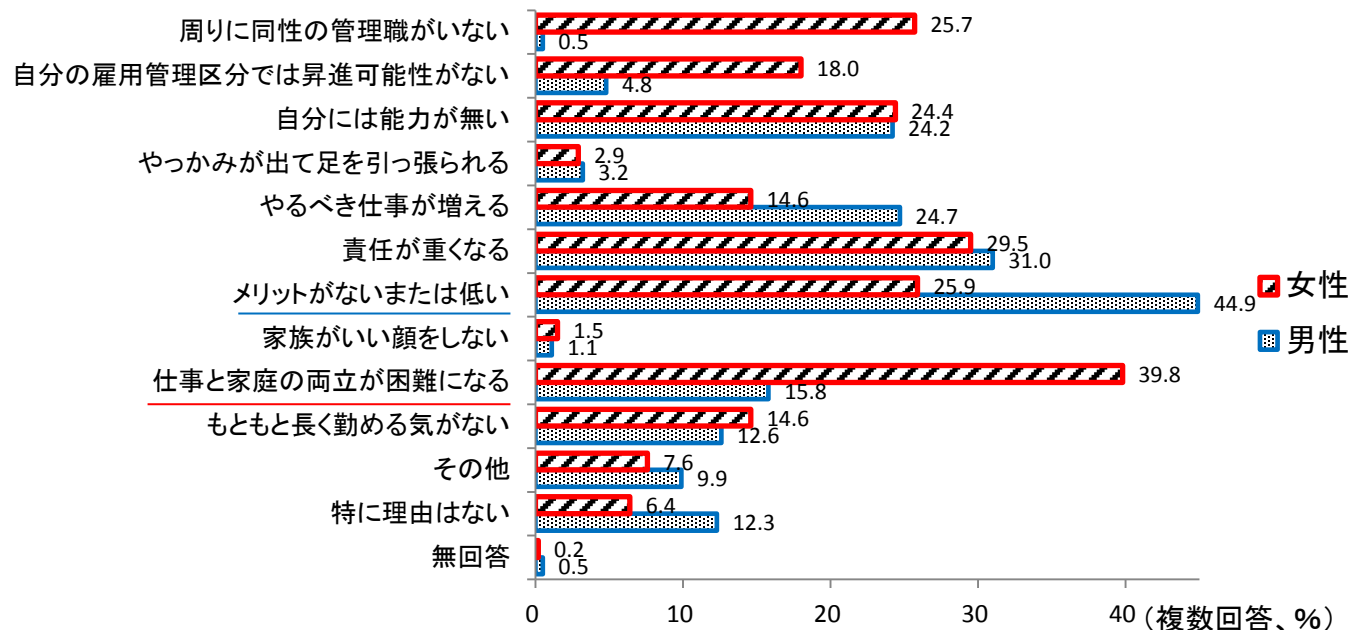
昇進を希望しない理由には男女で違いがあり、女性では仕事と家庭の両立が困難になることをあげる者が多い。

(%)

		役付きでなくともよい	係長・主任相当職	課長相当職以上			
				課長相当職	部長相当職	役員以上	
男性	学歴計	19.6	16.3	63.2	25.6	23.1	14.5
	大学・大学院卒	16.5	13.4	69.4	25.1	26.6	17.7
	40歳未満	15.2	11.5	73.4	23.1	28.5	21.3
女性	学歴計	58.0	26.6	14.8	11.4	2.5	0.9
	大学・大学院卒	51.2	27.0	21.1	15.4	4.2	1.5
	40歳未満	53.1	26.6	20.4	14.2	4.1	1.7

資料出所 「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査結果(2)分析編 第4章」

(注) 無回答を除く



資料出所 JILPT「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査結果(2)分析編 第4章」

(注) 課長以上への昇進を希望しない者に対して理由を訊いている。

# 課長の賃金

係長から課長になると、賃金は18%ほど増えるが、産業によっては賃金があまり変わらない。昇進による賃金増加は、産業計ではほとんど男女差がない。

(倍)

	規模100人以上					
	100~999人			100~999人		
	女性課長/ 女性係長	女性課長/ 男性課長	(女性課長/女性係長)/ (男性課長/男性係長)	女性課長/ 女性係長	女性課長/ 男性課長	(女性課長/女性係長)/ (男性課長/男性係長)
産業計	1.181	0.899	1.009	1.153	0.893	1.001
建設業	1.350	0.822	1.068	1.290	0.821	1.097
製造業	1.269	0.946	1.124	1.262	0.934	1.145
電気・ガス・熱供給・水道業	1.059	0.970	1.028	1.627	0.991	1.385
情報通信業	0.943	0.920	0.858	1.053	1.049	0.979
運輸業、郵便業	1.702	1.181	1.448	1.520	1.171	1.304
卸売業、小売業	1.382	1.123	1.102	1.275	0.945	1.139
金融業、保険業	1.407	0.891	1.075	1.287	0.872	0.941
不動産業、物品賃貸業	1.447	1.083	1.231	0.944	0.884	0.846
学術研究、専門・技術サービス業	1.253	0.918	1.087	1.268	0.950	1.115
宿泊業、飲食サービス業	1.137	0.899	1.068	1.134	0.896	1.025
生活関連サービス業、娯楽業	1.221	0.856	0.979	1.240	0.926	1.068
教育、学習支援業	1.189	0.965	1.014	1.077	0.905	0.979
医療、福祉	1.038	0.705	0.744	1.091	0.685	0.693
複合サービス事業	1.138	0.823	1.082	1.029	0.886	0.909
サービス業(他に分類されないもの)	0.996	0.766	0.882	0.891	0.739	0.788

資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」(2014年)

(注) 40~49歳、雇用期間の定めのない常用労働者、毎月決まって支給する給与

# 労働時間と家事分担

管理職になると労働時間の男女差は小さくなる。一方、家事分担は管理職でも妻が多く担っている。

一般従業員調査		1週間の平均労働時間(残業含む)					平均値(時間)
		39時間以下	40-44時間	45-49時間	50-59時間	60時間以上	
男性	係長・主任(昇進希望なし)	4.9%	22.8%	35.4%	29.1%	7.7%	46.7
	係長・主任(昇進希望あり)	6.1%	23.8%	33.9%	28.0%	7.8%	46.9
	計	5.8%	23.5%	34.3%	28.3%	7.8%	46.4
女性	係長・主任(昇進希望なし)	12.7%	37.2%	28.5%	17.8%	2.7%	43.5
	係長・主任(昇進希望あり)	13.5%	35.4%	29.2%	18.6%	2.6%	42.0
	計	13.0%	36.6%	28.8%	18.1%	2.6%	43.3

管理職調査		1週間の平均労働時間(残業含む)					平均値(時間)
		39時間以下	40-44時間	45-49時間	50-59時間	60時間以上	
男性	課長	3.6%	16.0%	30.1%	35.5%	14.7%	48.9
	部長	3.8%	21.1%	32.0%	30.8%	12.1%	47.0
	計	3.7%	17.3%	30.6%	34.3%	14.0%	48.6
女性	課長	3.3%	20.6%	32.5%	30.6%	12.5%	47.9
	部長	6.9%	13.9%	33.3%	33.3%	12.5%	47.4
	計	3.8%	19.8%	32.6%	30.9%	12.5%	47.8

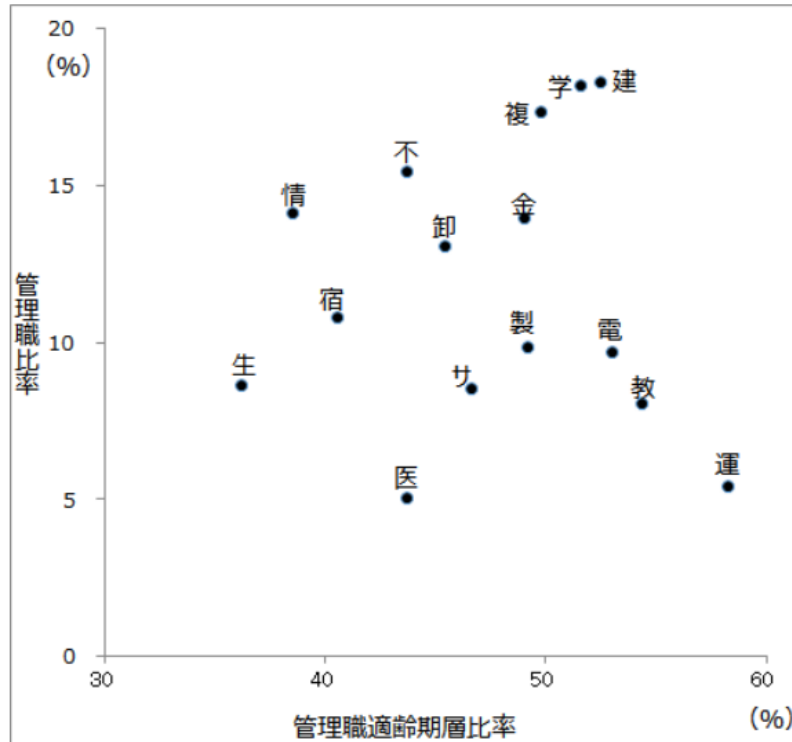
(注) 無回答を除く

一般従業員調査		正社員夫婦間の家事分担の割合					
		夫60%以上計	ほぼ半分	妻が60~70%	妻が80~90%	ほとんど妻	妻60%以上計
男性	有配偶・子なし	3.8%	20.5%	33.3%	35.9%	6.4%	75.6%
	有配偶・末子7歳未満	0.7%	11.9%	28.1%	48.1%	10.4%	86.7%
	有配偶・末子7-12歳	2.0%	11.8%	39.2%	35.3%	11.8%	86.3%
	有配偶・子あり・その他	15.6%	6.3%	9.4%	59.4%	9.4%	78.1%
	計	3.4%	13.5%	29.4%	43.9%	9.5%	82.8%
女性	有配偶・子なし	4.8%	20.2%	28.2%	36.3%	9.7%	74.2%
	有配偶・末子7歳未満	-	8.3%	29.6%	52.8%	8.3%	90.7%
	有配偶・末子7-12歳	6.3%	12.5%	28.1%	42.2%	10.9%	81.3%
	有配偶・子あり・その他	13.6%	11.9%	20.3%	27.1%	27.1%	74.6%
	計	5.1%	13.8%	27.3%	40.8%	12.4%	80.6%

管理職調査		正社員夫婦間の家事分担の割合					
		夫60%以上計	ほぼ半分	妻が60~70%	妻が80~90%	ほとんど妻	妻60%以上計
男性	有配偶・子なし	-	10.9%	47.3%	23.6%	18.2%	89.1%
	有配偶・末子7歳未満	2.9%	8.7%	26.1%	49.3%	13.0%	88.4%
	有配偶・末子7-12歳	-	10.0%	22.9%	50.0%	17.1%	90.0%
	有配偶・子あり・その他	1.0%	7.3%	19.5%	45.9%	25.4%	90.7%
	計	1.0%	8.5%	25.1%	44.1%	20.8%	90.0%
女性	有配偶・子なし	10.2%	27.1%	27.1%	25.4%	10.2%	62.7%
	有配偶・末子7歳未満	8.3%	8.3%	16.7%	41.7%	25.0%	83.3%
	有配偶・末子7-12歳	8.8%	17.6%	23.5%	47.1%	2.9%	73.5%
	有配偶・子あり・その他	11.2%	13.5%	27.0%	27.0%	21.3%	76.3%
	計	10.3%	18.0%	25.8%	30.9%	14.9%	71.6%

# 産業別管理職適齢期層比率と管理職比率

管理職の多くを占める40～59歳層の比率と、管理職の比率には関係が認められず、産業ごとに必要な管理職比率はまちまちである。



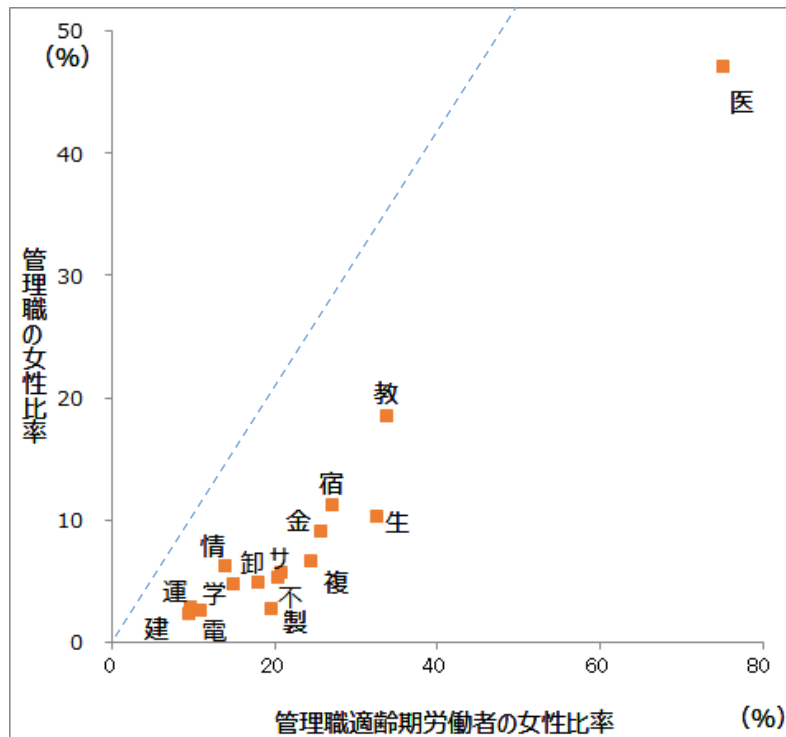
資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」(2014年)

(注) 期間の定めのない労働者(男女計)について、企業規模100～999人、管理職適齢期層は40～59歳

ラベルは、建＝建設業、製＝製造業、電＝電気・ガス・熱供給・水道業、情＝情報通信業、運＝運輸業、郵便業、卸＝卸売業、小売業、金＝金融業、保険業、不＝不動産業、物品賃貸業、学＝学術研究、専門・技術サービス業、宿＝宿泊業、飲食サービス業、生＝生活関連サービス業、娯楽業、教＝教育、学習支援業、医＝医療、福祉、複＝複合サービス事業、サ＝サービス業(他に分類されないもの)

# 産業別女性比率と管理職の女性比率

管理職への昇進が増える40歳台の女性が多ければ、男性ほどではないが女性でも管理職は増えるため、継続就業や中途採用によってこの年齢層の女性を増やすことが必要。



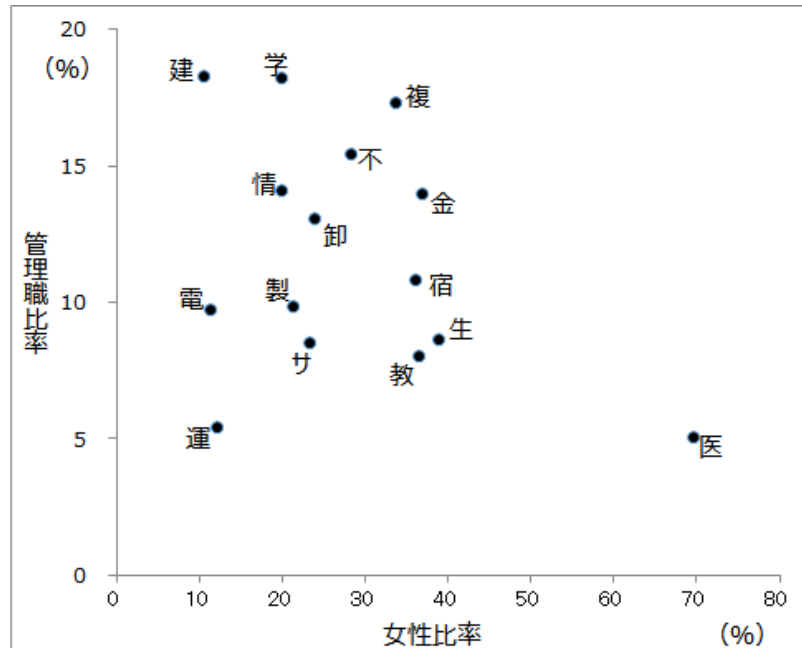
資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」(2014年)

(注) 期間の定めのない労働者(男女計)について、企業規模100~999人、管理職適齢期層は40~59歳

ラベルは、建=建設業、製=製造業、電=電気・ガス・熱供給・水道業、情=情報通信業、運=運輸業、郵便業、卸=卸売業、小売業、金=金融業、保険業、不=不動産業、物品賃貸業、学=学術研究、専門・技術サービス業、宿=宿泊業、飲食サービス業、生=生活関連サービス業、娯楽業、教=教育、学習支援業、医=医療、福祉、複=複合サービス事業、サ=サービス業(他に分類されないもの)

# 産業別女性比率と管理職比率

管理職比率の高い産業では女性比率が低いことも女性管理職比率が低い要因である。医療、福祉は管理職の女性比率は高いが、管理職比率が低いので、女性が就いても女性管理職はあまり増えない。



資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」(2014)

(注) 1. 期間の定めのない労働者について、企業規模100~999人企業

(注) 2. 女性比率は 期間の定めのない労働者(女性) / 期間の定めのない労働者(男女計) × 100(%)

管理職比率は (部長 + 課長) / 期間の定めのない労働者 × 100(%)

(注) 3. ラベルは、建=建設業、製=製造業、電=電気・ガス・熱供給・水道業、情=情報通信業、運=運輸業、郵便業、卸=卸売業、小売業、金=金融業、保険業、不=不動産業、物品賃貸業、学=学術研究、専門・技術サービス業、宿=宿泊業、飲食サービス業、生=生活関連サービス業、娯楽業、教=教育、学習支援業、医=医療、福祉、複=複合サービス事業、サ=サービス業(他に分類されないもの)

(注) 4. 100~999人規模の管理職の女性比率は、医療、福祉47.2%、建設業2.3%だが、女性管理職の人数は建設業の方が多い。

# まとめ

女性の活躍を促進するためには・・・

- 女性の登用が進まない大きな理由である「採用の少なさ」は学卒段階では修正されている。ただし、管理職昇進には時間がかかるため、中途採用女性の登用拡大が必要ではないか。
- 女性の昇進意欲を高めるために、両立支援や男女の家事分担の見直しが重要であり、併せて管理職を魅力的なしごとにすることも必要ではないか。
- 管理職比率の高い産業における女性の活用を支援することでマクロの女性管理職比率を効率的に高められる可能性がある。