







































## ⑤女性就業継続状況と昇進スピード

「遅い昇進」企業のほうが WLB 施策に熱心なことがわかった。実際、女性就業継続状況は、どうなのであろうか。図表 7-5-5 をみるとわかるように、「ほとんどの者が出産後も正社員として働き続けている」割合は、「早い昇進」企業が 33.8%、「遅い昇進」企業 45.3% と、やはり「遅い昇進」企業において女性は勤め続けている。

図表 7-5-5 昇進スピードと女性就業継続状況（上段：N 下段：タテに 100%）

	計			WLB制度高(11点以上)			WLB制度低(10点以下)		
	早い昇進	遅い昇進	計	早い昇進	遅い昇進	計	早い昇進	遅い昇進	計
ほとんどの者が 出産後も正社員 として働き 続けている	279 33.8	495 45.3	774 40.4	201 44.7	366 52.4	567 49.4	78 20.8	129 32.8	207 27.0
出産前離職する 者もいるが、 出産後働き 続ける者が多い	275 33.3	357 32.7	632 33.0	161 35.8	235 33.6	396 34.5	114 30.4	122 31.0	236 30.7
妊娠や出産の 時期まで働き 続けている者 は少ない	159 19.3	147 13.5	306 16.0	56 12.4	63 9.0	119 10.4	103 27.5	84 21.4	187 24.4
これまで妊娠や 出産の時期ま で働き続けた 者はいない	55 6.7	35 3.2	90 4.7	11 2.4	6 0.9	17 1.5	44 11.7	29 7.4	73 9.5
その他	57 6.9	58 5.3	115 6.0	21 4.7	29 4.2	50 4.4	36 9.6	29 7.4	65 8.5
計	825 100.0	1,092 100.0	1,917 100.0	450 100.0	699 100.0	1,149 100.0	375 100.0	393 100.0	768 100.0

※ 早い昇進：課長昇進平均 18 年未満、遅い昇進：課長昇進平均 18 年以上

さらに WLB 制度スコアをつかって、中央値の 11 点以上の企業（「WLB 制度高」と 10 点以下の企業（「WLB 制度低」）に分けると、遅い昇進で「WLB 制度高」の企業における、女性就業継続している割合は 52.4%にもなる。一方、早い昇進で「WLB 制度低」企業の該当割合は、20.8%にすぎない。

「早い昇進」企業のほうが女性管理職は多いが、女性全体として出産後つづけて就業する割合は少ない。

## 6. 管理職の分析

### (1) 課長以上の女性管理職

管理職調査（課長職以上）と企業調査のマッチングデータにより、「早い昇進」の企業と「遅い昇進」の企業における女性管理職の違いをみよう。課長昇進平均スピードが18年以上（早い企業）と18年未満（遅い企業）に分ける。

「遅い企業」の女性管理職の年齢は48.0歳、勤続年数21.5年と、「早い企業」より、2.6歳、3.6年長い。学歴も「遅い企業」で高く、大卒割合は45.3%である。未婚割合に差はないが、子供のいる割合は「遅い企業」が41.8%と3.2%ポイント多い。年収も「遅い企業」で高く、年収800万円以上が42.6%と「早い企業」の25.0%より多い。

転職経験については「早い企業」に多く、50.7%であり、「遅い企業」は44.2%である。配転経験は「遅い企業」にやや多く、とりわけ転居を伴う国内転勤（10.8%）や海外勤務（1.2%）で相対的に多い。これらの割合は男性のおよそ半分の割合の経験である。メンターやロールモデルの存在は、「早い企業」の管理職で多い。労働時間はほとんど差がない。部下の男女比でいうと、「遅い企業」の女性管理職に男性の部下が多い。

昇進した理由をみると、「早い企業」で、「能力・業績が認められた」（48.5%）、「新しいポストができた」（11.2%）、「上司の引き抜き」（7.7%）、そして「強く希望した」（2.7%）が相対的に多い。最後の理由は男性管理職を上回る。「遅い企業」で多い理由は、「一定年齢・勤続年数達成」（21.8%）や「昇進試験合格」（17.7%）である。前者の理由のウエイトの大きい管理職は、「恩恵的」な管理職とも解釈できるので、「遅い企業」にその可能性が大きいことがわかる。また「昇進試験合格」の理由は男性管理職よりも多い。試験制度が女性に有利に働いていることがわかる。

WLB制度の利用経験をみると、育児休業制度に差はないが、育児短時間勤務、フレックスタイム勤務、介護休業制度などで、「遅い企業」の女性管理職の方が利用している。

### (2) 係長・主任の特徴

次に一般従業員調査と企業調査より、管理職の一步手前の係長・主任についての特徴を比較する。「早い企業」（491名）と「遅い企業」（913名）をみると、年齢（38.8歳 vs 40.4歳）、勤続（13.3年 vs 15.8年）ともに「遅い企業」で長い。なお昇進の早い遅いは、係長への昇進スピードで分けずに、課長への平均スピードで分けている。課長が昇進のキープイントと考えられるからである。

週労働時間に差はないが（43.6時間 vs 43.3時間）、部課長から比べると、はるかに短い。休日出勤はやや「遅い企業」が多い（22.9% vs 28.4%）。学歴はやや「遅い昇進」の方が高いが、大卒割合だけとると（38.3% vs 36.8%）、「早い昇進」の方がやや多い。未婚割合は「早い企業」でやや多く、有子割合は（32.8% vs 37.9%）「遅い企業」が多い。

転職経験は（39.8% vs 31.9%）「早い企業」で多く、その回数も転職経験者の64.5%が2回以上である。転職が多く勤続が短いにも関わらず係長になっていることがわかる。現在の職場をみると「遅い企業」の係長の方が男性が多い（43.9% vs 51.2%）。

配転経験では、全体としては「遅い企業」が多い。同じ事業所内での配転や転居を伴わない事業所間配転では「遅い企業」の方が多く、「転居を伴う国内転勤」（7.1% vs 6.7%）、「国内関連会社への出向」（3.1% vs 2.4%）、「海外勤務」（0.8% vs 0.3%）は「早い企業」に多い。

仕事のやり方の裁量度については、やや「早い企業」の係長の方が与えられており、「上司に提案したり」「提案できる」係長の割合は（44.3% vs 40.4%）である。

年収は「遅い企業」の係長の方が高い。年収500万以上で（17.0% vs 33.1%）で2倍近い差がある。

昇進希望割合には、ほとんど差がない（課長まで23.1% vs 23.1%；部長まで4.9% vs 4.9%；役員まで0.4% vs 1.4%）。昇進希望理由をみると、「早い企業」の係長に積極的な理由が多い。「やりがいのある仕事ができる」（63.8% vs 61.8%）、「賃金が上がる」（68.8% vs 61.1%）、「自分にはその能力がある」（14.5% vs 10.1%）、「家族から期待されている」（2.9% vs 0.8%）、「これまで十分会社に貢献した」（13.0% vs 7.9%）などである。「遅い企業」の方が上回る理由はほとんどなく、「そのポストに目標となる者がいる」（10.1% vs 11.2%）だけである。

逆に昇進を望まない理由としては、「自分には能力がない」（29.3% vs 31.2%）、「責任が重くなる」（34.8% vs 36.2%）などが「遅い企業」が多い。「早い企業」で多い理由は、「やるべき仕事が増える」（20.7% vs 17.0%）、「もともと長く勤める気がない」（40.5% vs 39.9%）などである。

### （3）管理職自身の昇進スピードと男女の昇進差の感じ方

今回の調査では、管理職に実際にいつ昇進をしたか尋ねていないが、会社のなかで（同じ雇用区分の中で、と厳密に尋ねている）、自分自身が、「早い」ほうか、「平均なみ」か、「遅い」ほうか聞いている。

これと「早い昇進」企業と「遅い昇進」企業との関係をみてみよう。まずサンプル数については、2つのタイプの企業はほぼ同じ数になるように分けたが、管理職に配布回収される数は同じとは限らない。実際、「遅い企業」の管理職3573、「早い企業」の管理職1059と大きな差がある。管理職への配布依頼数の少ない中小規模企業に「早い昇進」企業が多いことが影響しているのかもしれない。ただ女性管理職だけとると、前者が573、後者が363と、依然「遅い昇進」企業のサンプル数が多いが、その差は縮小している。

まず「自分の早さ」についての分布をみると、まず男女かかわらず差がない。4割ぐらいが「早い」ほうだと思い、1割強が「遅い」ほうだと思っている（図表7-6-1）。「早い

企業」「遅い企業」別にみても差はなく、わずかに「遅い企業」にいる女性管理職で「早い」と思う人の割合が少なくなる。

図表 7-6-1 管理職（課長以上）自身の昇進の早さ

(%)

		早いほう	人並み	遅いほう	計
男女計	早い昇進企業	39.8	48.8	11.4	100.0
	遅い昇進企業	39.3	48.4	12.3	100.0
	計	39.5	48.5	12.0	100.0
男性	早い昇進企業	39.6	50.1	10.3	100.0
	遅い昇進企業	39.8	49.0	11.2	100.0
	計	39.7	49.4	10.9	100.0
女性	早い昇進企業	40.8	43.3	16.0	100.0
	遅い昇進企業	37.0	45.0	18.0	100.0
	計	38.5	44.3	17.2	100.0

つぎに昇進の男女差についての設問もある。「女性のほうが遅い」と感じるかどうか尋ねている。結果をみると（図表 7-6-2）、女性の昇進のほうが「遅い」と感じる割合は、「遅い企業」の管理職に多い。とくに「遅い企業」の女性管理職は、56.3%と半数以上が、そのように感じている。「遅い企業」で女性管理職が少ないことを、4 節の分析でみたが、男性を含め「遅い企業」の管理職自身も、昇進の男女差を感じている。

図表 7-6-2 昇進の男女差の感じ方（課長以上）

(%)

		感じている	感じていない	同じ雇用管理区分に異性がないのでわからない	計
男女計	早い昇進企業	39.6	38.1	22.4	100.0
	遅い昇進企業	46.9	31.7	21.4	100.0
	計	44.3	33.9	21.8	100.0
男性	早い昇進企業	37.3	36.8	25.9	100.0
	遅い昇進企業	45.1	30.4	24.5	100.0
	計	42.4	32.6	25.0	100.0
女性	早い昇進企業	49.6	43.8	6.6	100.0
	遅い昇進企業	56.3	38.2	5.5	100.0
	計	53.7	40.3	5.9	100.0

より複雑になるが、女性管理職の自身の「早さ」別にみる。自分の昇進が遅いほど、所属する企業における「女性昇進が遅い」と感じている。自分が遅いと感じている女性は、「早い昇進」企業で 72.4%が、「遅い昇進」企業で 75.7%が、「女性の昇進遅い」と感じている。自分が早い女性では、その割合は、「早い昇進」企業で 40.8%にすぎない。「遅い昇進」企業の自分の昇進が早い女性は 52.8%が感じている。

係長についても同じ分析が可能である。なお企業データの「早い」「遅い」は、ここでは係長への平均スピードで分ける（12年以上と12年未満）。ただ男女差を感じる際の、「早い」「遅い」は、これまで通りの課長昇進スピードでも分ける。課長がポイントと考えられるからである。

自身の昇進の早さについて、企業の係長昇進スピードの「早い」「遅い」は、ほとんど差はない。「早い」が2割弱、「遅い」が2割強である。

昇進の男女差を感じる係長は、「遅い企業（課長）」に多い。とくに「遅い企業（課長）」の女性係長に多く、58.4%が感じている。どちらのタイプも、女性のほうが男性より強く男女差を感じている。係長昇進のスピードで企業を分けても、結果は同じである（図表7-6-3）。

図表7-6-3 昇進の男女差の感じ方（係長）

(%)

		感じている	感じていない	同じ雇用管理区分に異性がないのでわからない	計
(課長昇進スピード)					
男女計	早い昇進企業	37.1	47.3	15.6	100.0
	遅い昇進企業	43.9	40.9	15.3	100.0
	計	41.6	43.0	15.4	100.0
男性	早い昇進企業	30.8	49.2	20.0	100.0
	遅い昇進企業	36.6	44.3	19.1	100.0
	計	34.6	45.9	19.4	100.0
女性	早い昇進企業	48.8	43.7	7.6	100.0
	遅い昇進企業	58.4	34.1	7.6	100.0
	計	55.0	37.4	7.6	100.0
(係長昇進スピード)					
男女計	早い昇進企業	37.8	46.0	16.2	100.0
	遅い昇進企業	43.6	41.1	15.4	100.0
	計	41.6	42.8	15.6	100.0
男性	早い昇進企業	26.7	54.0	19.3	100.0
	遅い昇進企業	32.6	48.7	18.7	100.0
	計	30.6	50.5	18.9	100.0
女性	早い昇進企業	48.7	38.2	13.1	100.0
	遅い昇進企業	54.8	33.2	11.9	100.0
	計	52.7	35.0	12.3	100.0

まとめると、「遅い企業」に所属しているからといって、自分の昇進が遅いと感じる割合が高いわけではない。これは、ある意味当然で、回答者が比較しているのは、あくまで企業内の同僚であり、設問文もそのようになっている。

昇進の男女差があるかどうかについては、明らかに「遅い企業」の管理職で多く感じていた。客観的に遅いのは男女同じであっても、女性は男性よりもっと遅れていると感じている。

#### (4) 育児休業利用との関係について

育児休業を利用すると、昇進が遅れることが予想される。圧倒的に女性の利用者が多いので、これが昇進の早さや男女差とどう関係するかをみたい。

管理職調査（課長以上）のデータの結果をみると、育児休業を取得した女性管理職のほうが、自分の昇進が「早い」と感じている。取得経験者 44.4%に対し、取得していない女性管理職は、37.2%である。やや意外な結果でもあるが、休業期間を差し引いての「早さ」と認識しているのかもしれない。

育児休業取得期間がわかるので、それと昇進の早さの関係をみよう。ただし初めて取得したときの期間のみがわかるので、もし複数回取得していれば、より中断期間が長くなる可能性がある。結果をみると（図表 7-6-4）、取得期間が短いほど自らの昇進は早いと感じている。「6か月未満」が 51.3%にたいし、「1年を超える」と 22.2%で、「1年を超える」と、33.3%が遅れていると感じている<sup>5</sup>。

図表 7-6-4 女性管理職における育児休業取得期間と昇進の早さ

(%)				
取得期間	早いほう	人並み	遅いほう	計
1～5カ月	20	16	3	39
	51.3	41.0	7.7	100.0
6カ月～1年未満	21	24	6	51
	41.2	47.1	11.8	100.0
1年	16	22	6	44
	36.4	50.0	13.6	100.0
1年超	2	4	3	9
	22.2	44.4	33.3	100.0
計	59	66	18	143
	41.3	46.2	12.6	100.0

  

取得者	71	71	18	160
	44.4	44.4	11.3	100.0
非取得者	289	344	143	776
	37.2	44.3	18.4	100.0
計	360	415	161	936
	38.5	44.3	17.2	100.0

<sup>5</sup> 一般従業員調査を使って、係長の結果をみる。まず男性係長で育休利用者が 100 名 (3.7%) もいるサンプルになっている。ただし取得期間の回答は、33 名に減る。同じことが男性管理職 (課長以上) にも 169 名 (3.7%) も育休取得者がいる。ここでも男性の期間回答者は 25 名にすぎず、回答のときに「育休取得経験あり」と「育児休業制度あり」を勘違いした多くの男性がいた可能性がある。

女性係長は 334 名が取得者で、318 名の回答。期間は「6 か月から 1 年未満」が 38.7% ともっとも多く、「1 年超える」は 16.0% である。女性の非取得者とくらべて取得者のほうが、昇進「遅い」がやや多い。男性の取得期間回答者が少ないので、女性係長のみ取得期間と昇進の早さをみると、やはり取得期間が長くなると、全体としては遅くなる。しかし、「遅いほう」が「6 か月未満」34.6%で、「1 年を超える」30.0%である。女性係長の短い取得者は、「早いほう」と「遅いほう」の両方が多い。

一般従業員については、6 章 (周論文) に、より厳密な分析があるので省略する。

これについても「早い昇進」企業と「遅い昇進」企業で比べると、育休取得者が「早い」と感じる割合はどちらも44%と違いはない。そして非取得者よりもその割合は多い。非取得者が「早い」と感じる割合は、「遅い昇進」企業でより少ない。育児休業取得期間別にみると、どちらも短いほど「早い」昇進と感じている。

#### (5) 女性用の係長・主任ポストについて

大内(2013)は、2006年JILPT調査を用いた脇坂(2008)の係長登用比が、均等の高い企業で異常に高いことの理由を尋ねている。女性用の係長が多い、いわゆる「恩恵的係長」の可能性である。たしかに課長の手前の係長で、見かけ上、女性が増えても、それが上記のようなものであれば、本格的な女性活躍とはいえない。

「恩恵的係長」の存在の検証は、厳密には、2006年調査でも今回調査でも、できない。しかし、少しでも、このテーマに迫る情報を得るため、係長登用比が1以上の企業について、分析しよう。

係長登用比が1以上ということは、従業員全体の分布より係長で女性が現れる可能性が大きいということである。こういった企業が396社(全体の22.6%)存在する。係長登用比が1以上の企業が多いのは、全体の分布と比べて、業種では建設業と運輸・郵便業、そして規模では100人未満の企業である。

さて、「恩恵的係長」が存在する可能性があるのは、このなかで、課長登用比が著しく低い企業である。396社の課長登用比をみると、「0(ゼロ)」42.2%、「0を超え0.21以下」18.8%、「0.21を超える」39.7%である。「0」は女性課長がいない企業、ベンチマーク0.21は、サンプル企業全体の課長登用比である。

係長登用比が1以上で女性課長がゼロの企業(恩恵的係長企業)は、相対的に情報通信業に多い。従業員100~199人規模にやや多いが、規模はそれほど関係しない。一方、係長登用比が1以上で課長登用比も平均以上の企業(本格活用企業)には、サービス業が相対的に多く、従業員規模はあまり関係しない。この指標でみるかぎり、大企業に「恩恵的係長」が多いわけではなく、規模を問わず生じている可能性がある。逆に、係長も課長も積極的に女性を登用している企業も、規模にかかわらず存在する。

ちなみに、「恩恵的係長企業」と「本格活用企業」の平均昇進スピードを比べると、係長で前者が7.9年、後者が7.5年、課長で16.3年、14.9年である。やはり「ガラスの天井」が出てくる可能性がある企業の昇進スピードは遅い。「恩恵的係長企業」の34.5%が係長昇進10年以上、40.8%が課長昇進20年以上である。



## 7. まとめ

(男女かわからず)昇進が早いか遅いかの企業における慣行が、女性管理職輩出の高さと関係あるかを調べた。ほとんどのケースで昇進の「早い企業」ほど女性管理職が多いことがわかった。とくに「採用」も含めた指標である女性管理職割合において、この関係がみられた。純粋な「昇進」の指標においても、おおむね「早い企業」ほど女性管理職登用が多かった。

このことから、女性管理職を増やすためには、昇進を早くすればよいように、一見みえる。しかしながら、昇進スピードは長年、築き上げられた企業における「慣行」である。慣行を変えるのは、何らかの人事制度を導入するような簡単なものではない。筆者は、典型的な「遅い昇進」企業は、もう少し早くしてもよいと個人的には思っているが、急激な変化は、「遅い昇進」のもつ長所（たとえば有能な管理職候補の見極めと育成）を損なう恐れがある。バランスのとれた女性管理職育成施策が最適である。

その点、WLB 施策が女性管理職を多くしている結果が示唆的である。WLB 施策そのものは、「遅い昇進」企業で導入も利用も多いことが分かった。もちろん「早い昇進」企業で WLB 施策に熱心な企業が、もっとも女性管理職が多いが、「遅い昇進」企業でも WLB 施策を定着させていけば、女性管理職が増えることが予想される。この道筋は時間のかかるものだが、もっとも確実なように思える。

またポジティブ・アクション（女性管理職登用促進措置）と組み合わせることがよいこともわかった。筆者がかねてから主張してきた「均等」と「WLB（ファミリー・フレンドリー）」施策の組み合わせの充実こそ、目指すべき施策である。

最後に、もし「早い昇進」を「欧米諸国」に、「遅い昇進」を「日本」と読み替えれば、我が国企業全体の女性管理職輩出施策も、上記の論理が適用できるかもしれない。しかし、意味ある提言をするためには、本格的な国際調査をまたねばならない。

## 参考文献

- 今田幸子・平田周一（1995）『ホワイトカラーの昇進構造』日本労働研究機構。
- 上原克仁（2003）「大手銀行におけるホワイトカラーの昇進構造—キャリアツリーによる長期昇進競争の実証分析—」、『日本労働研究雑誌』519号。
- 大内章子（2013）日本労務学会統一論題シンポジウム報告 大阪国際大学。
- 奥井めぐみ・大内章子（2012）「管理職キャリアパスの日米独比較—日本の女性管理職比率低迷の原因を探る」『金沢学院大学紀要』経済・経営・情報科学・自然科学編10号。
- 川口章（2012）「昇進意欲の男女比較」『日本労働研究雑誌』620号。
- 小池和男（1981）『日本の熟練—すぐれた人材形成システム—』有斐閣。
- 小池和男（編）（1991）『大卒ホワイトカラーの人材開発』東洋経済新報社。
- 小池和男・猪木武徳（編）（2002）『ホワイトカラーの人材形成—日米英独の比較』東洋経済

新報社.

小林良暢(1995)「課長への道—昇格・昇進管理とサラリーマンの意識—」,橘木俊詔・連合総合生活開発研究所(編)『「昇進」の経済学—なにが「出世」を決めるのか—』東洋経済新報社,第4章.

中嶋哲夫・梅崎修・井川静恵・柿澤寿信・松繁寿和(編著)(2013)『人事の統計分析—人事マイクロデータを用いた人材マネジメントの検証—』ミネルヴァ書房.

日本労働研究機構(1993)『調査研究報告書No.37 大企業ホワイトカラーの異動と昇進—「ホワイトカラーの企業内配置・昇進に関する実態調査」結果報告—』日本労働研究機構.

乗杉澄夫・岡橋充明(2013)『ホワイトカラーの仕事とキャリア—スーパーマーケット店長の管理』法律文化社.

花田光世(1987)「人事制度における競争原理の実態—昇進・昇格のシステムからみた日本企業の人事戦略—」,『組織科学』21巻2号.

松繁寿和・梅崎修・中嶋哲夫(編著)(2005)『人事の経済分析—人事制度改革と人材マネジメント—』ミネルヴァ書房.

八代充史(1995)『大企業ホワイトカラーのキャリア—異動と昇進の実証分析—』日本労働研究機構.

安田宏樹(2009)「総合職女性の管理職希望に関する実証分析—均等法以後入社総合職女性に着目して」『経済分析』181号.

労働政策研究研修機構(2013a)『男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査結果—第1分冊 本編—』「JILPT 調査シリーズ」106-1号.

労働政策研究研修機構(2013b)『男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査結果—第2分冊 従業員調査データ編—』「JILPT 調査シリーズ」106-2号.

脇坂明(2007)「均等、ファミフレが財務パフォーマンス、職場生産性に及ぼす影響」労働政策研究・研修機構『仕事と家庭の両立支援にかかわる調査』労働政策研究・研修機構(90-124)「JILPT 調査シリーズ」No.37.

脇坂明(2008)「均等、ファミフレが財務パフォーマンス、職場生産性に及ぼす影響：再論」『学習院大学経済論集』45巻2号.

Rosenbaum, James E. (1984), *Career Mobility in a Corporate Hierarchy*. London: Academic Press.

## 付 録

## 1. &lt;WLB 制度点&gt; 21 点満点

a) 次の設問に「1」を回答すると 1 点で合計 5 点

Q. 貴社では、両立支援策やワーク・ライフ・バランスをすすめるために以下のような方策を実施していますか？（それぞれ 1 つに○）。

	実施して いる	実施して いない
1) 女性の結婚・出産後の就業継続意識の向上の推進（結婚出産後も女性が就業継続意識をもつことへの働きかけ など）	1	2
2) 育児休業などの両立支援制度の従業員への周知	1	2
3) 従業員の育児に係る休業や短時間勤務について職場（上司や同僚）の協力の確保	1	2
4) 男性の育児休業取得の推進	1	2
5) 企業全体としての所定外労働（残業）削減の取り組み	1	2

b) 次の設問 1) に「2」を回答すると 1 点、設問 2) A に「2」または「3」、設問 2) B に「2」「3」または「4」に回答すると 1 点で合計 4 点

Q. 貴社の育児休業制度・育児のための短時間勤務制度と利用状況についておたずねします。\*制度があるとは、就業規則や社内規定などに明文化されている状態を指します。

	A. 育児休業制度	B. 育児のための短時間勤務制度
1) 制度の有無 (1 つに○)	1 なし →B.短時間勤務制度へ 2 あり ↓2)~4)についてお答えください	1 なし →次頁の問 3-3 へスキップ° 2 あり ↓2)~4)についてお答えください
2) 制度の対象 となる子の上 限年齢 (1 つに ○)	1 法定どおり (1 歳まで、保育所に入れないとき 1 歳半まで) 2 法定を超え、3 歳まで 3 3 歳を超えても可能	1 法定どおり (3 歳未満) 2 3 歳～小学校就学前まで 3 小学校 1～3 年生まで 4 小学校 4 年以上も可

## c) 次の設問 A に「3」を回答すると 1 点で合計 12 点

貴社では、現在、以下の出産・育児・介護に係わる支援制度がありますか？

ある場合、それらの制度の過去 3 年間の利用実績はどうですか？

\*制度があるとは、就業規則や社内規定などに明文化されている状態を指します。

	A. 制度の有無 (明文化されているもの)				「3. すでに導入済み」 の場合 B. 過去 3 年間の利用実績			
	なし	導入予定	導入検討中	導入済み	あり	なし	いない	該当者が
1) フレックスタイム制度	1	2	3	→	1	2	3	
2) 始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ	1	2	3	→	1	2	3	
3) 所定外労働（残業）を免除する制度	1	2	3	→	1	2	3	
4) 事業所内託児施設の運営	1	2	3	→	1	2	3	
5) 子育てサービス費用の援助措置など（ベビーシッター費用など）	1	2	3	→	1	2	3	
6) 在宅勤務制度	1	2	3	→	1	2	3	
7) 子の看護休暇制度	1	2	3	→	1	2	3	
8) 職場復帰支援策（復帰をスムーズにするためのセミナーの開催など）	1	2	3	→	1	2	3	
9) 配偶者が出産の時の男性の休暇制度	1	2	3	→	1	2	3	
10) 転勤免除（地域限定社員制度など）	1	2	3	→	1	2	3	
11) 介護休業制度	1	2	3	→	1	2	3	
12) 介護のための短時間勤務制度	1	2	3	→	1	2	3	

## 2. &lt;WLB 利用点&gt; 16 点満点

a)前頁の設問 B に「1」の回答すると 1 点で合計 12 点

b)下記の設問 3) A、B で「3」、設問 4) A,B で「3」に回答すると 1 点で合計 4 点

	A. 育児休業制度	B. 育児のための短時間勤務制度
3) 女性対象者（出産者）の有無と利用者の有無（過去 3 年間）（1 つに○）	過去 3 年間において 1 出産者なし 2 出産者あり・利用者なし 3 利用者あり	過去 3 年間において 1 対象者なし 2 対象者あり・利用者なし 3 利用者あり
4) 男性の対象者の有無と利用者の有無（過去 3 年間）（1 つに○）	過去 3 年間において 1 配偶者が出産した者なし 2 配偶者が出産した者あり・利用者なし 3 利用者あり (右隣の列の B. にもお答えください)	過去 3 年間において 1 対象者なし 2 対象者あり・利用者なし 3 利用者あり

付表 記述統計量（企業調査）

変数	サンプル数	平均	標準偏差	最大	最小
正社員男性	1970	356.074	1509.976	0	62000
正社員女性	1970	93.354	274.437	0	7500
平均年齢男性	1913	41.168	5.048	25	65
平均年齢女性	1903	37.179	5.882	20	62
平均勤続男性	1877	13.112	5.393	1	40
平均勤続女性	1868	10.331	4.897	1	40
係長最速年数	1661	5.806	3.299	0	20
課長最速年数	1667	11.714	5.345	0	30
係長平均年数	1627	8.832	4.112	0	27
課長平均年数	1620	16.541	5.886	0	30
比較売上	1761	2.858	0.916	1	5
比較利益	1759	2.987	1.018	1	5
比較生産性	1743	3.026	0.895	1	5
登用比部長	1764	0.072	0.362	0	9.773
登用比課長	1821	0.206	0.541	0	10.400
登用比係長	1754	0.811	2.138	0	51.198
女性部長割合	1775	0.028	0.099	0	1
女性課長割合	1832	0.062	0.134	0	1
女性係長割合	1765	0.152	0.184	0	1
正社員数	1970	449.428	1713.501	0	69500
-99	1970	0.138	0.345	0	1
100-199	1970	0.348	0.477	0	1
200-299	1970	0.136	0.342	0	1
300-499	1970	0.185	0.389	0	1
500-999	1970	0.112	0.315	0	1
1000+	1970	0.082	0.274	0	1
女性登用措置	1970	0.170	0.376	0	1
労働組合	1970	0.419	0.494	0	1
組合女性役員	1970	0.162	0.368	0	1
WLB1	1970	0.528	0.499	0	1
WLB2	1970	0.848	0.359	0	1
WLB3	1970	0.808	0.394	0	1
WLB4	1970	0.346	0.476	0	1
WLB5	1970	0.869	0.338	0	1
WLB6	1970	0.961	0.194	0	1
WLB7	1970	0.870	0.336	0	1
WLB8	1970	0.140	0.347	0	1
WLB9	1970	0.284	0.451	0	1
WLB10	1970	0.257	0.437	0	1
WLB11	1970	0.566	0.496	0	1
WLB12	1970	0.703	0.457	0	1
WLB13	1970	0.037	0.189	0	1
WLB14	1970	0.073	0.260	0	1
WLB15	1970	0.031	0.173	0	1
WLB16	1970	0.788	0.409	0	1
WLB17	1970	0.119	0.324	0	1
WLB18	1970	0.684	0.465	0	1
WLB19	1970	0.113	0.317	0	1
WLB20	1970	0.910	0.286	0	1
WLB21	1970	0.794	0.404	0	1
WLB制度スコア	1970	10.729	3.460	0	21
WLB1r1	1970	0.744	0.436	0	1
WLB1r2	1970	0.497	0.500	0	1
WLB1r3	1970	0.146	0.353	0	1
WLB1r4	1970	0.059	0.235	0	1
WLB1r5	1970	0.190	0.392	0	1
WLB1r6	1970	0.377	0.485	0	1
WLB1r7	1970	0.345	0.475	0	1
WLB1r8	1970	0.033	0.179	0	1
WLB1r9	1970	0.054	0.226	0	1
WLB1r10	1970	0.020	0.141	0	1
WLB1r11	1970	0.346	0.476	0	1
WLB1r12	1970	0.072	0.258	0	1
WLB1r13	1970	0.405	0.491	0	1
WLB1r14	1970	0.069	0.253	0	1
WLB1r15	1970	0.316	0.465	0	1
WLB1r16	1970	0.135	0.342	0	1
WLB利用スコア	1970	3.807	2.916	0	15

(備考) rがついたものは利用

WLB1	女性の結婚・出産後の就業継続意識の向上の推進
WLB2	育児休業などの両立支援制度の従業員への周知
WLB3	育児に係る休業や短時間勤務についての協力の確保
WLB4	男性の育児休業取得の推進
WLB5	企業全体としての所定外労働(残業)削減の取り組み
WLB6	育児休業制度
WLB7	育児のための短時間勤務制度
WLB8	法定上回る育児休業制度の対象となる子の上限年齢
WLB9	法定上回る短時間勤務制度の対象となる子の上限年齢
WLB10	フレックスタイム制度
WLB11	始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ
WLB12	所定外労働(残業)を免除する制度
WLB13	事業所内託児施設の運営
WLB14	子育てサービス費用の援助措置など
WLB15	在宅勤務制度
WLB16	子の看護休暇制度
WLB17	職場復帰支援策
WLB18	配偶者が出産の時の男性の休暇制度
WLB19	転勤免除(地域限定社員制度など)
WLB20	介護休業制度
WLB21	介護のための短時間勤務制度

