

DIVERSITY&INCLUSION SYMPOSIUM

5つのテーマで語るダイバーシティ 第1部 オープニングセッション ＜参考資料＞

三菱UFJリサーチ&コンサルティング関連調査で振り返る
「女性活躍とダイバーシティ」

執行役員

女性活躍推進・ダイバーシティマネジメント戦略室長

矢島 洋子

20年前の日本 男女共同参画と少子化対策の融合の始まり

1999年6月 男女共同参画社会基本法

同年12月 少子化対策基本方針

<少子化の原因と背景>

「背景には、結婚に関する意識の変化と併せて、**固定的な性別役割分業を前提とした職場優先の企業風土**、核家族化や都市化の進行等により、仕事と子育ての両立の負担感が増大していることや、子育てそのものの負担感が増大していることがあるものと考えられる。」

ジェンダーの視点
男性ターゲットの施策

1994年 今後の子育て支援のための施策の基本的方向:エンゼルプラン

<少子化の背景となる要因>

「女性の職場進出と子育てと仕事の両立の難しさ」

「育児の心理的、肉体的負担」

基本的に女性の問題
男性の視点・施策の欠如

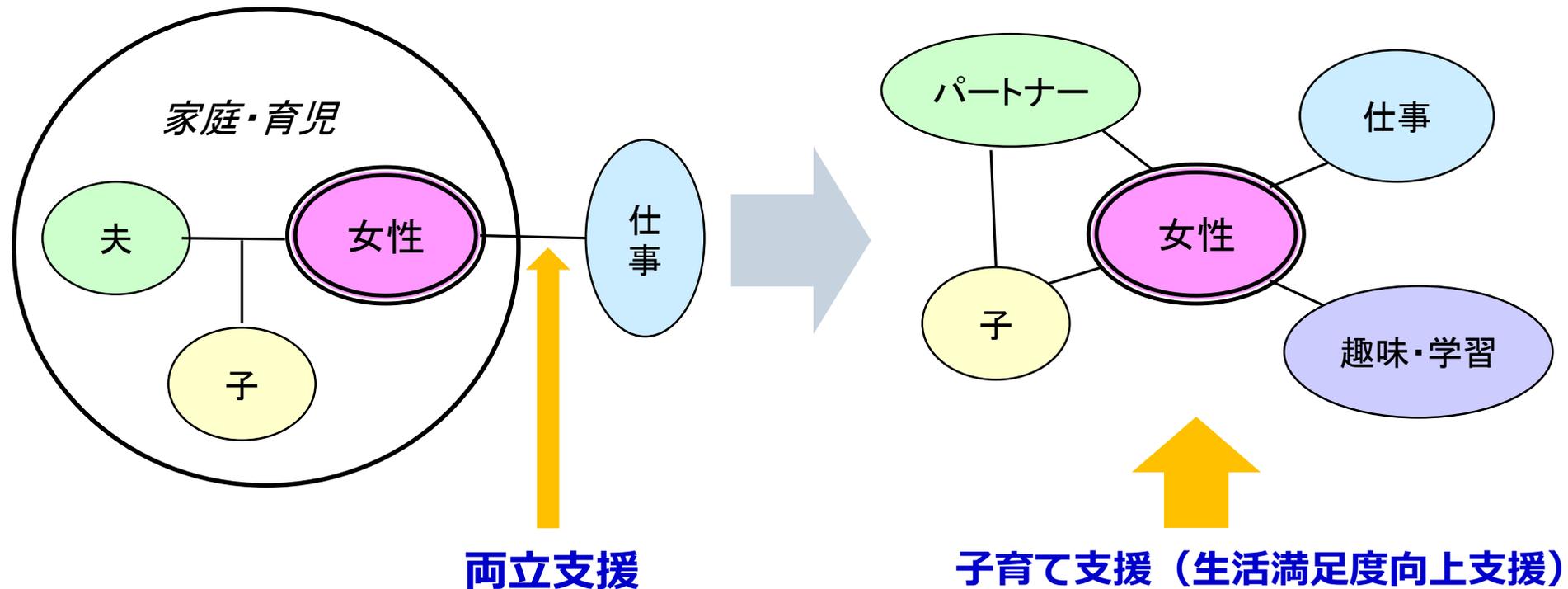
2001年度 未だ「少子化＝女性支援」色の強い中。。。。

2001年度調査

「仕事と子育ての両立支援」

→「女性の多様な選択の支援」必要性を提示

図 女性のライフコース選択の多様化に即した子育て支援イメージ



出所：三和総合研究所「これからの家族と家庭を展望した子育て家庭支援のあり方ー子育て、仕事、パートナーとの関係等女性のライフコース多様化の中でー」2002年3月(厚労省委託事業)より作成

2001年度 子育ても仕事も自分の時間も大事

現在最も時間をかけている活動別 今後最も時間をかけたい活動

現在最も時間をかけている活動別		Q17-2 今後もっと時間をかけたい活動				
		仕事	子育て	配偶者・パートナーとの時間	自分の時間	不明
全体	3095 100.0	533 17.2	662 21.4	500 16.2	1357 43.8	43 1.4
仕事	254 100.0	27 10.6	106 41.7	26 10.2	93 36.6	2 0.8
子育て	2592 100.0	450 17.4	504 19.4	432 16.7	1181 45.6	25 1.0
配偶者・パートナーとの時間	34 100.0	4 11.8	7 20.6	10 29.4	13 38.2	0 0.0
自分の時間	198 100.0	52 26.3	45 22.7	32 16.2	68 34.3	1 0.5

注)調査対象:長子年齢が12歳以下である女性3,300人。調査実施時期:2001年11月。モニターによる郵送調査。

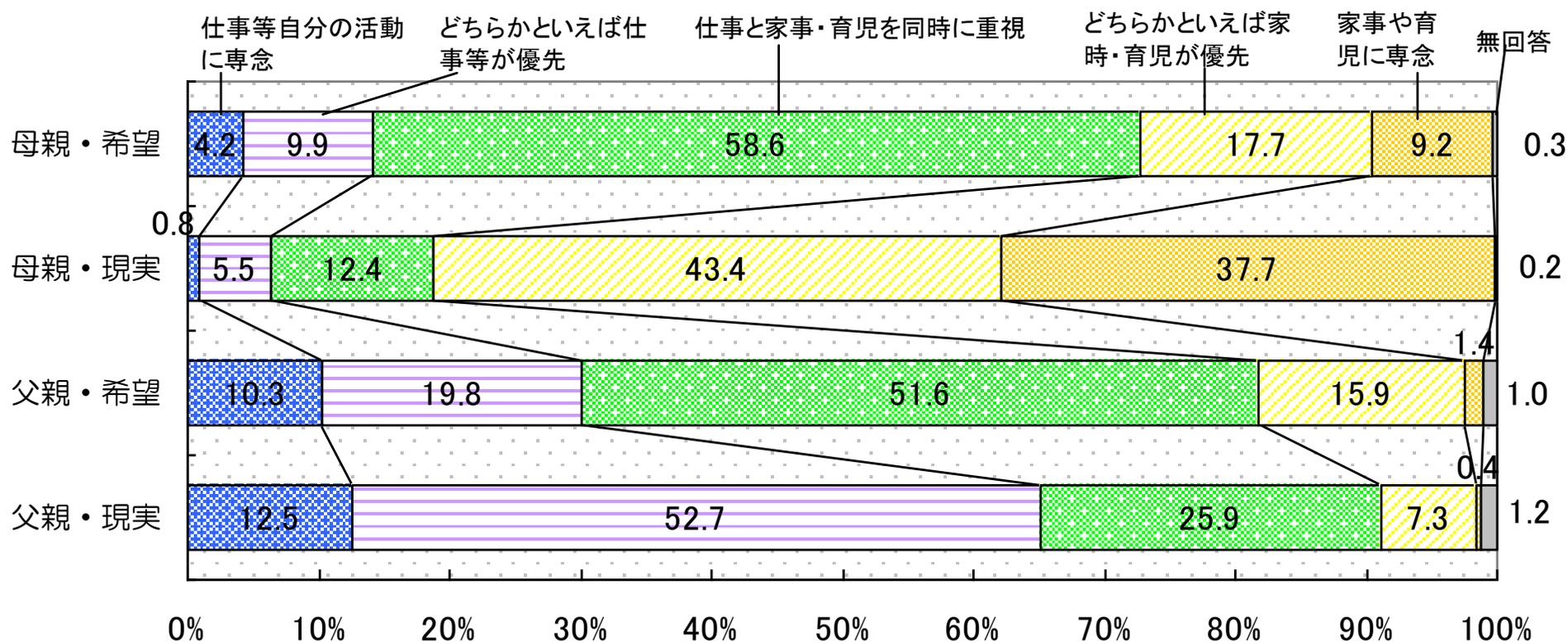
出所:三和総合研究所「これからの家族と家庭を展望した子育て家庭支援のあり方ー子育て、仕事、パートナーとの関係等女性のライフコース多様化の中でー」2002年3月(厚労省委託事業)より作成

2001年度 「これからの家族と家庭を展望した子育て家庭支援のあり方」 得られた示唆と提言

- ✓ 就労コースの選択の違いは、保育ニーズに差をもたらすものの、子育ての満足度や子育て観には大きな差として表れない。従って、就労のための保育ニーズを満たすだけでは、子育てに対する意識に影響を与えることはできない。
- ✓ 生活の中で、子育て・仕事・自分の時間を、バランスよくもちたいという欲求がある。
- ✓ 就労環境の整備と子育てサービスの整備をバランスよく進め、女性が仕事一辺倒、子育て一辺倒の選択をせざるを得なくなることを回避する必要があると考えられる。また、子育て期に「自分の時間」を得ることの重要性も、広く理解されるべきであろう。
- ✓ 配偶者・パートナーとの関係は、生活全体・子育ての満足度・意識に大きな影響を与える。子育てや仕事について、男性と女性が価値観を共有し、パートナーが互いの選択を理解し、精神的に支えあって、子育てに取り組めるような家庭環境とそれを支える社会環境が期待される。
- ✓ 今後は、就労家庭の子どもへのニーズに対応した保育はもとより、地域社会が柔軟に多様な子育て家庭をサポートすることで、家族・家庭による子育てそのものを充実させ、精神的なゆとり・満足度の高い生活を送ることのできるような子育て環境づくりが求められる。多様なライフコースを踏まえ、特に今後の生活の重点やそのニーズにも対応し得る幅広い子育て支援の選択肢を国及び地方自治体のレベルで用意する必要がある。例えば、子育てと仕事の両立に限らず、子育てと社会参加や自己実現との両立を図ることのできるような支援のあり方などについて考慮していくべきであろう。また、そうした取り組みの成果が、「子ども自身の生活の充実」という形であらわれることを、今後、検証していく必要がある。

2002年度 子育てに男性の視点を

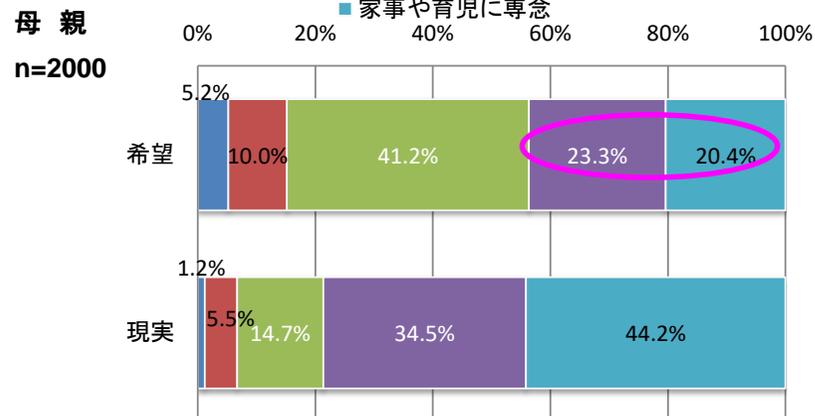
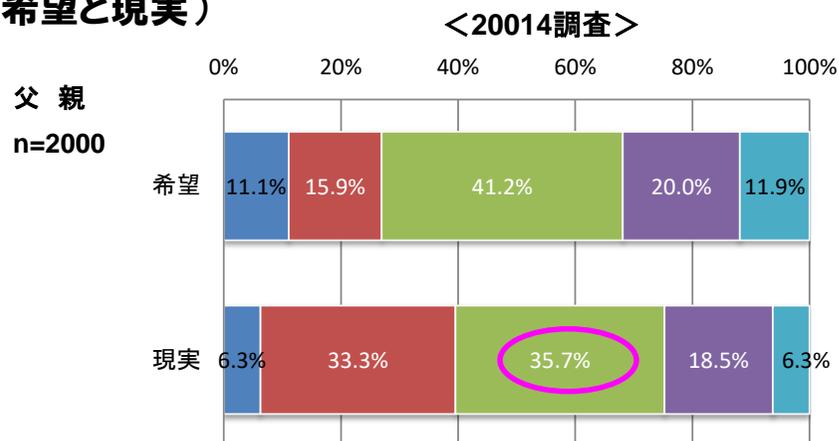
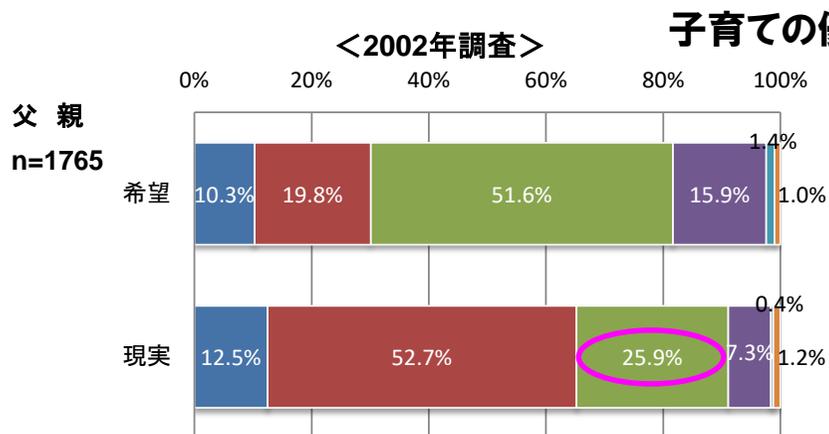
仕事と家事・育児などの生活時間をバランスよく持ちたいと希望する割合は、父親も母親とあまり変わらない。
 現実には、「男は仕事、女は家庭」という固定的性別役割に引っ張られている。



注) 調査対象: 未就学児を持つ父母各2,000人、調査実施時期: 2003年1月。モニターによる郵送配布調査。

出所: UFJ総合研究所「子育て支援策等に関する調査(未就学児父母調査)」2003年3月(厚労省委託事業)より作成

<参考>仕事と子育てのWLB 12年後の意識変化 ～父親の方が希望と現実のギャップが小さく～



出所: 2002年 UFJ総合研究所「子育て支援策等に関する調査」(厚労省委託)

2014年 三菱UFJリサーチ & コンサルティング「子育て支援策等に関する調査2014」

2002年度→2014年度 中高生の結婚・子育て・仕事観は？

就労観・結婚観・子育て観によるグループ分け(クラスター分析)

2002年 クラスターの規模と特徴

	件数	比率	仕事	結婚	子ども	
クラスター1	470	46.6%	○	◎	◎	全て前向き
クラスター2	319	31.6%	△	○	△	ほどほど
クラスター3	76	7.5%	××	△	○	結婚と子どもは前向きだが、仕事だけとても後ろ向き
クラスター4	76	7.5%	×	×	××	全て後ろ向き
クラスター5	68	6.7%	◎ (△)	×	×	仕事だけとても積極的 (仕事はお金を稼ぐこと)

「すべてに前向き」な
クラスター1は、
半分以上に増加！

「すべてに後ろ向き」な
クラスター4は、
2倍以上に増加！

2014年 クラスターの規模と特徴

	件数	比率	仕事	結婚	子ども	
クラスター1	240	20.0%	◎	○	◎	全て前向き（特に仕事にやりがい）
クラスター2	314	26.2%	△	◎	○	特に結婚に前向き。子育てにも前向き。仕事はお金を稼ぐこと。
クラスター3	275	22.9%	△	×	×	仕事はお金を稼ぐこと。他は後ろ向き
クラスター4	206	17.2%	×	×	×	全て後ろ向き
クラスター5	165	13.8%	××	◎	○	結婚に前向きだが、仕事に後ろ向き

注) 2002年調査→調査対象: 中高生1,200人(中学生・高校生 男女各300人)、調査実施時期: 2003年1月。モニターによる郵送配布調査

2014年調査→。調査対象: 中高生1,200人(中学生・高校生 男女各300人)、調査実施時期: 2014年6月。ネットモニター調査

出所: 2002年 UFJ総合研究所「子育て支援策等に関する調査」(厚労省委託)

2014年 三菱UFJリサーチ&コンサルティング「子育て支援策等に関する調査2014」

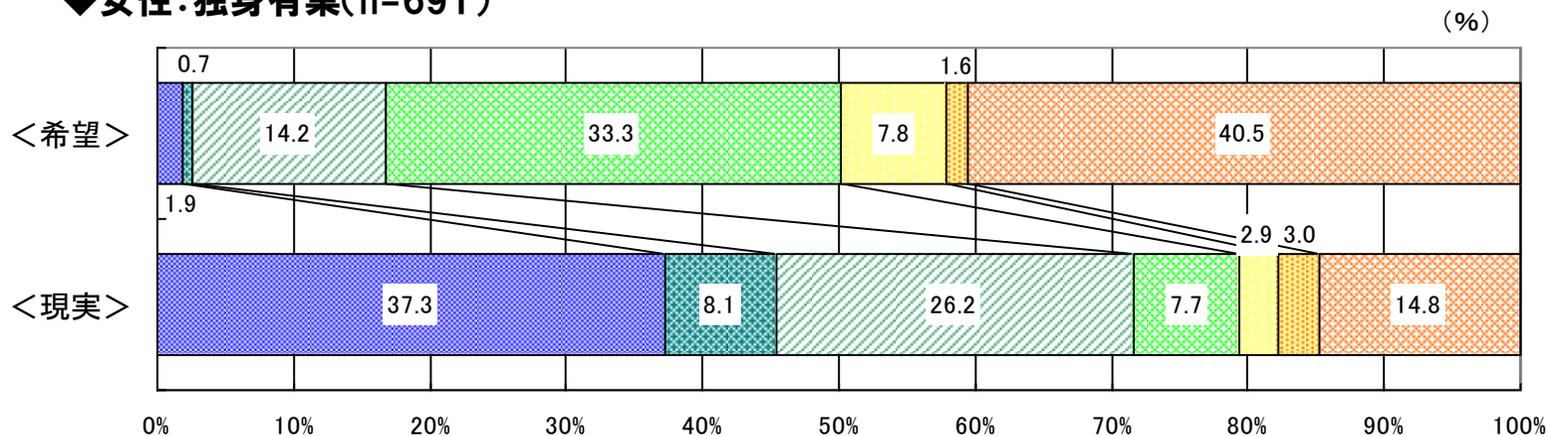
2002年度 「子育て支援策等に関する調査」 得られた示唆と提言

- ✓父親も、家事や育児を仕事と同等かそれ以上に優先させたいと考えているが、「子育てに十分時間をかけられない」「休みが取りにくい、残業が多い」など、職場の無理解や制度・慣例にしばられ、子育てや家族との時間、地域との関わりを持ってない実態があることから、仕事時間と生活時間のバランスがとれる多様な働き方を選択できるような「働き方の見直し」が必要である。
また、子育ての不安や悩みは、母親ほどではないが、子育てに関わりたくとも「子育ての接し方に自信が持てない」という父親も少なくないことから、子育てに関する男性を対象とした情報提供や研修機会も必要である。
- ✓仕事に対して前向きなイメージを持っている中高生は、結婚や子どもを持つことにも前向きなイメージを持つ傾向にあり、これらは相互に関係しているものと考えられる。こうした仕事・結婚・育児観を基に、中高生をクラスターにより分類すると、「全てに前向きな」グループが約半数を占め、続いて「全般にほどほど」グループが約3割を占める。一方、「全てに後ろ向き」や「仕事にのみ積極的だが、結婚や子育てには後ろ向き」というグループも、それぞれ7%前後存在する。
「全般にほどほど」グループが、将来、より「前向き」になるのか、より「後ろ向き」に傾くのか、将来の少子化に大きな影響を与えられとされる。また、「全てに後ろ向き」などの中高生については、仕事・結婚・育児全般への積極性を育てていくことが重要である。このような視点も踏まえ、家庭や子育ての意義についての理解を深めるための教育・啓発や職業体験機会の提供などの取組を積極的・効果的に進める必要がある。

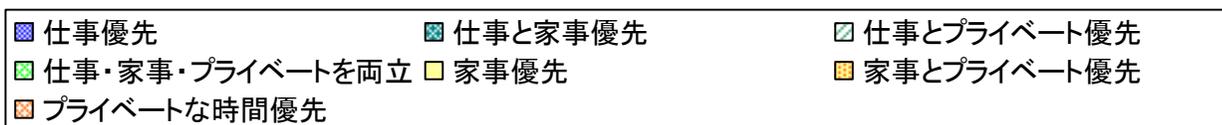
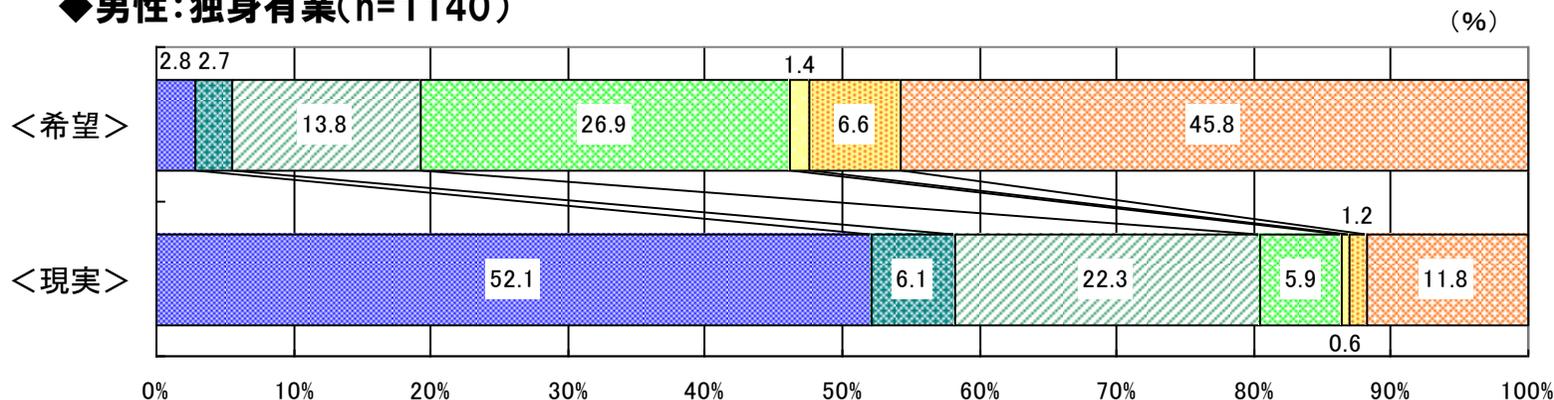
出所:2002年 UFJ総合研究所「子育て支援策等に関する調査」(厚労省委託)報告書より

2006年度 独身男女にもWLBの希望と現実のギャップはある

◆女性:独身有業(n=691)



◆男性:独身有業(n=1140)



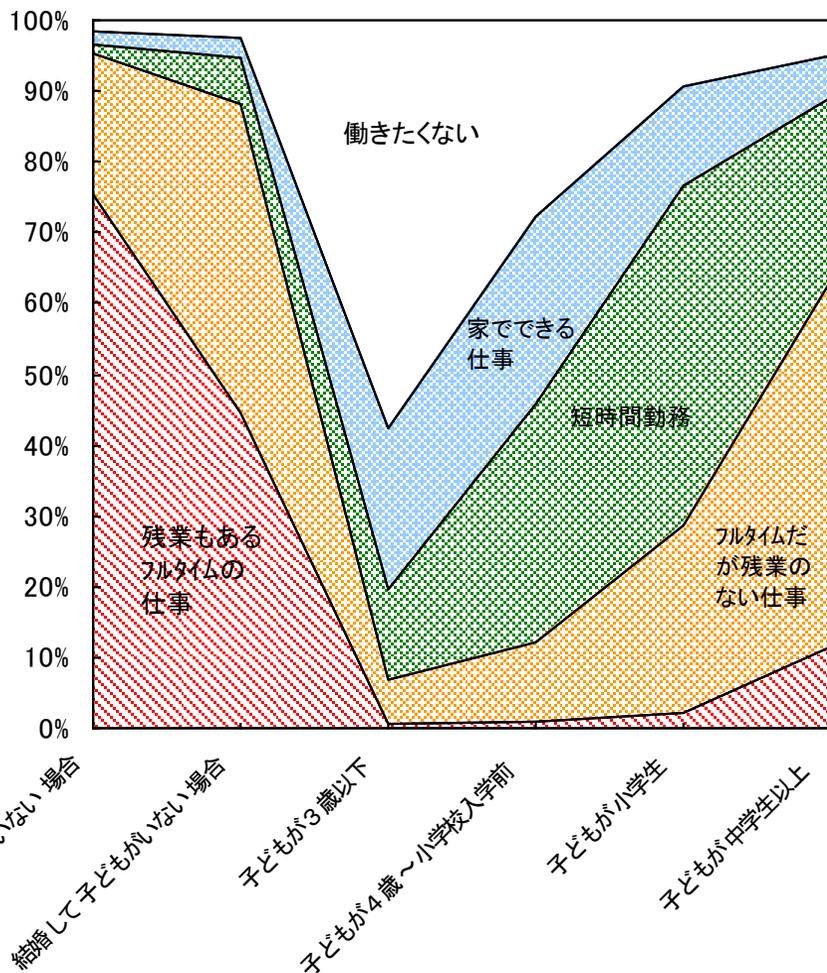
(備考)「生活の中での、仕事・家事(育児)・プライベートな時間(趣味など)の優先度についておうかがいします。『現実』としての優先度と、『希望』の優先度について、あなたのお考えや現状に最も近いものを、1つずつお選び下さい」への回答。

出所: 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。

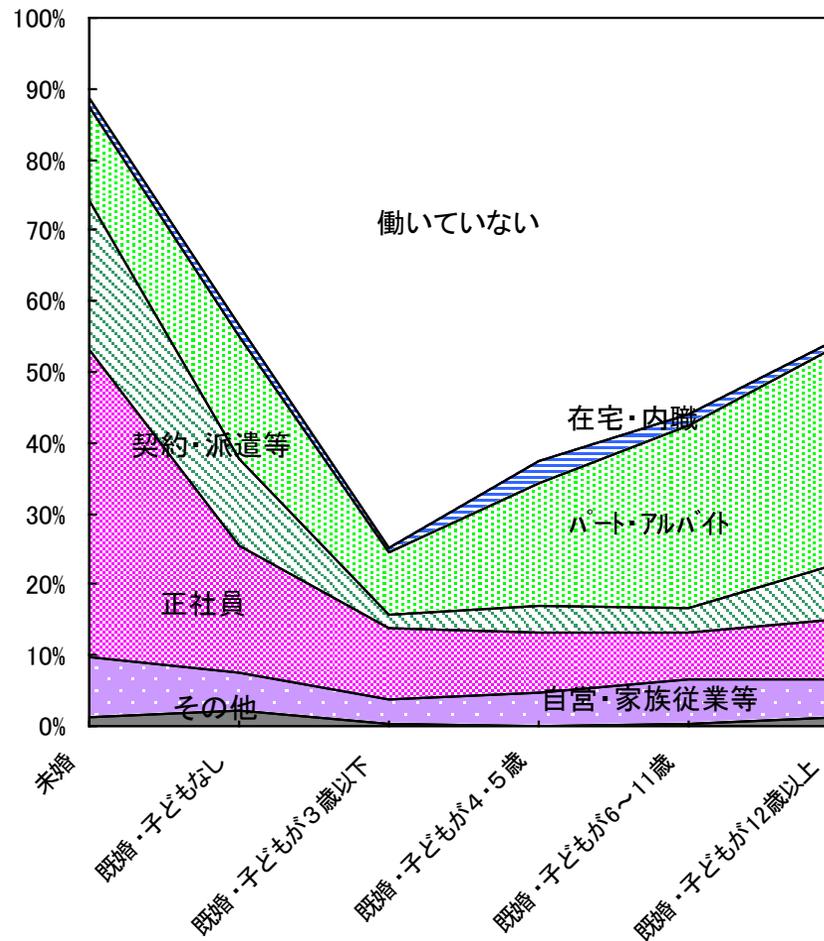
2006年度 ライフステージにより働き方の希望は変化する

一人の女性でもライフステージの変化によって、希望する働き方は変化する。ここでも現実と希望の間に大きなギャップがみられる。

ライフステージの変化に応じた働き方の希望 n=3,100



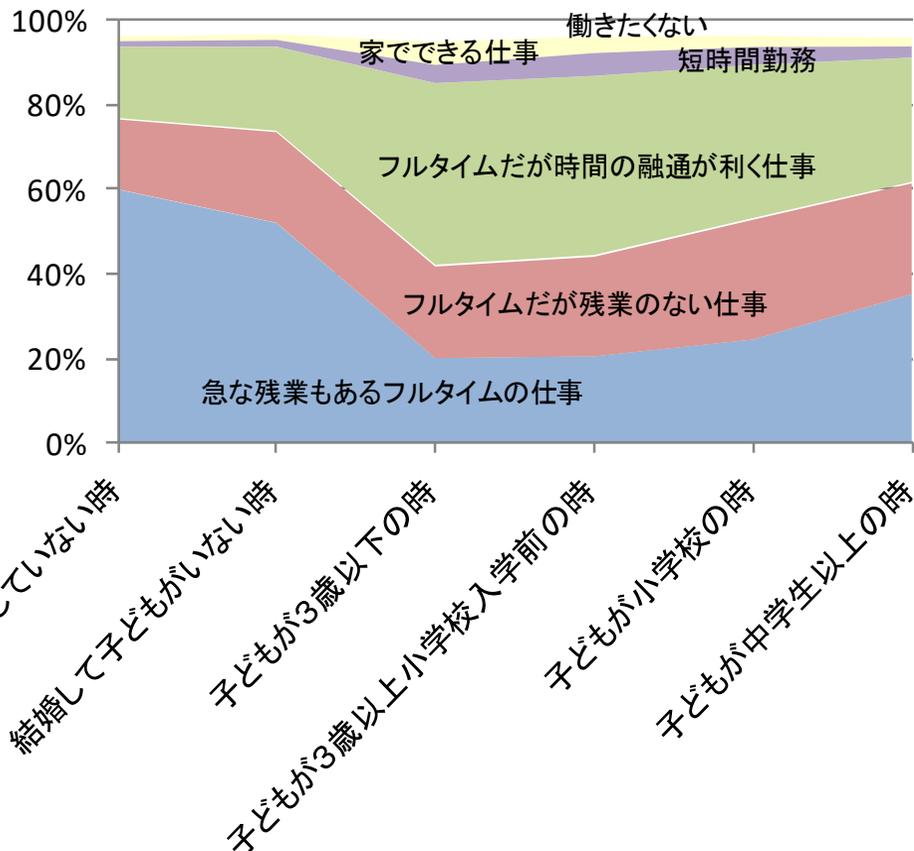
ライフステージ別 働き方の現状 n=3,100



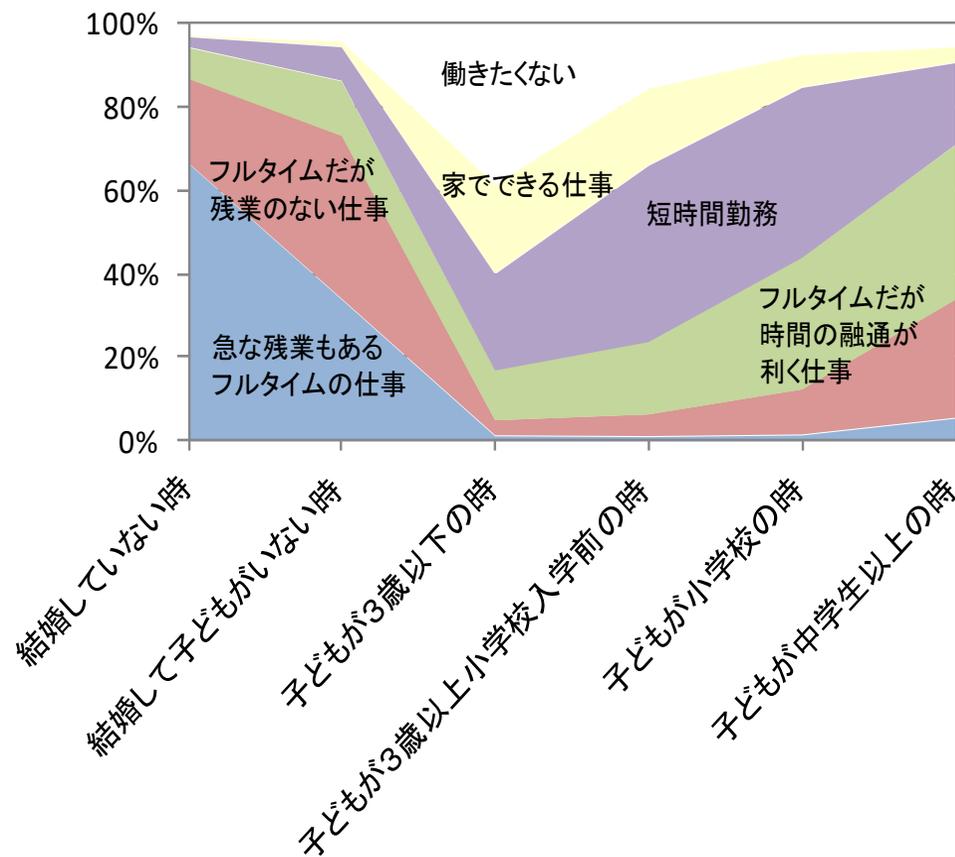
出所：内閣府男女共同参画局「女性のライフプランニング支援に関する調査」 2007年3月

<参考> 男性の希望する働き方もライフステージに応じて変化する (2014年調査)

男性：父親(n=2000)

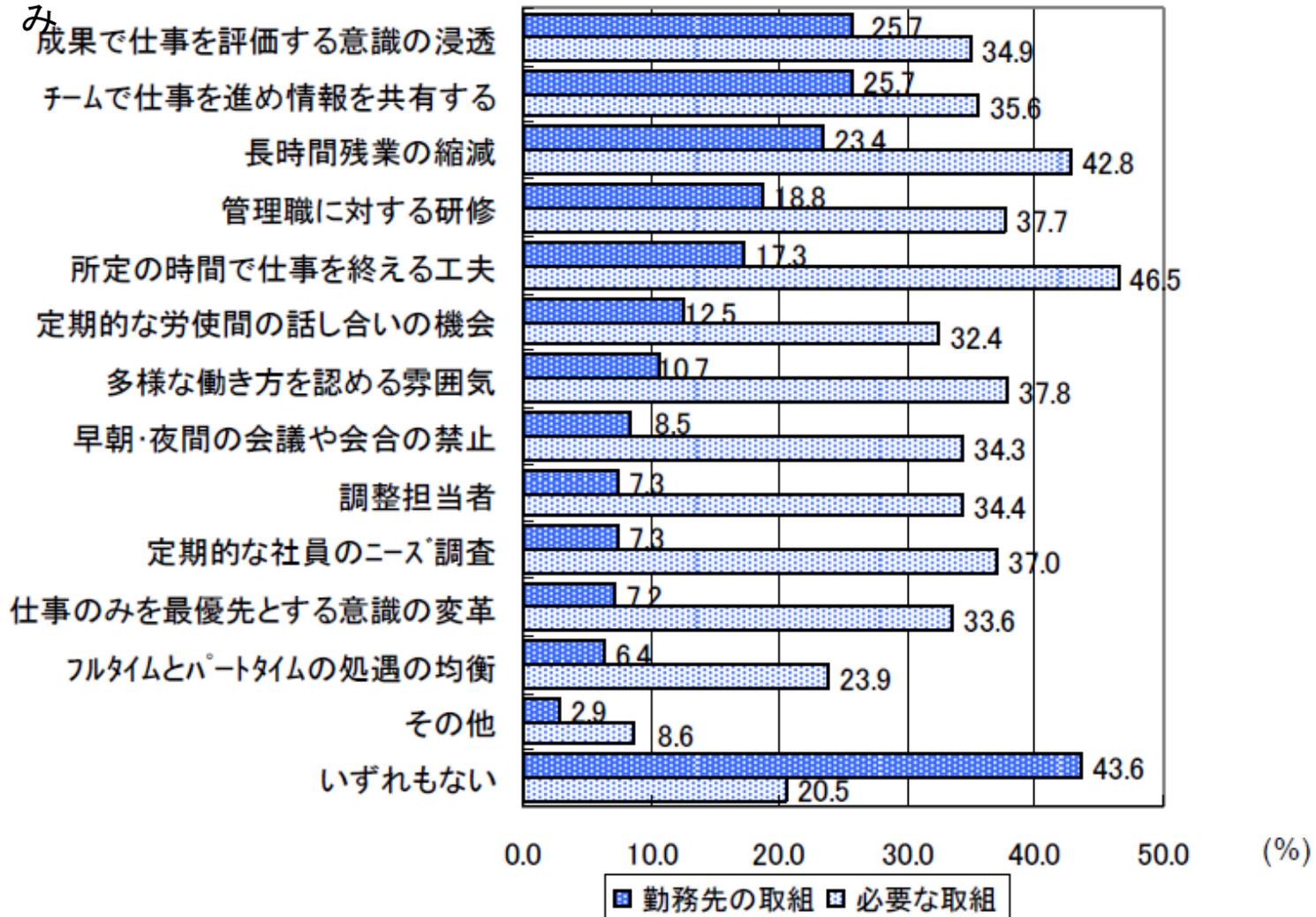


女性：母親(n=2000)



2007年度 男性が両立をはかるために必要なのは 両立支援制度にあらず

【男性】職場の両立支全般の取組み：行われている取組み・必要な取組み



注)調査対象:未就学の子を持つ正社員の男女。配偶者・パートナーのいる人。調査実施時期:2007年10月・12月。インターネットモニター調査

出所: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」(三菱UFJリサーチ&コンサルティング実施)2008年2月

2007年度 「企業における仕事と子育ての両立支援に関する調査」 得られた示唆と提言

- ✓ 未就学の子を持ち正社員で働いているという状況は同じでも、男性と女性では、働き方に大きな違いがある。女性は、夕飯時（19時）までに帰り、家事や子どもとの時間を確保することができる働き方をしており、その背景には、家事・育児の役割が、女性のみ求められる状況がある。

結果として、女性回答者の年収は、男性回答者と比較して低い層の割合が高い。また、既存の調査では、女性の場合、専門・技術職で比較的継続就業割合が高いことが知られているが、男性と比較すると、専門・技術職の女性は、年収の水準も低く、仕事の裁量度も低い。女性の場合、事務系の方が、年収水準も高く、裁量度が高い。男性と比較すると、専門・技術職の女性が十分にその専門性を生かしていない可能性がある。家庭内の子育ての役割分担は、女性が主である家庭が多いが、理想の役割分担について夫婦間で意見が一致している場合、子育ての満足度や子育ての楽しさが感じられている。特に男性では、「妻が主」で考えが一致しているよりも、「夫婦で同程度に協力して」行うという考えで意見が一致している場合、満足度等が高い。

- ✓ （仕事と生活のバランスをはかる視点から働き方を変える）取組が進んでいない職場では、仕事の満足度が低いばかりか、仕事の意欲の低下や勤務先の変更希望が高いなどの特徴が男女ともにみられることから、企業においては、社員の就業意欲の向上や定着をはかるためにも、男女双方を対象とした取組を進める必要がああろう。また、企業における両立支援の取組は、育児休業や育児期の短時間勤務のような子育ての支援と同時に、労働時間の長さや柔軟性に関わる基本的な働き方の改善が求められており、これらの取組を合わせて進めることが、社員の「仕事」、「子育て」、「夫婦関係」等の満足度を高めることにつながる。

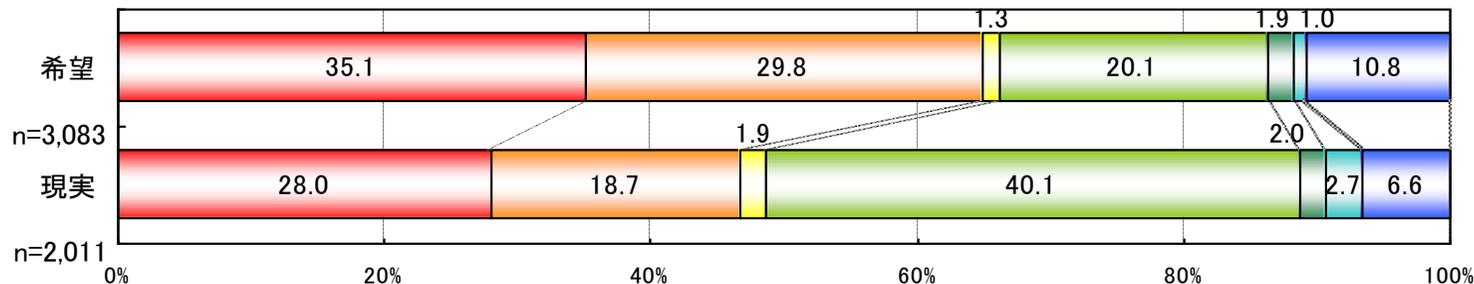
出所：こども未来財団「企業における仕事と子育ての両立支援に関する調査」（三菱UFJリサーチ&コンサルティング実施）2008年2月

2007年度 結婚や第一子出産時の働き方の変更希望にも

現実とのギャップがある

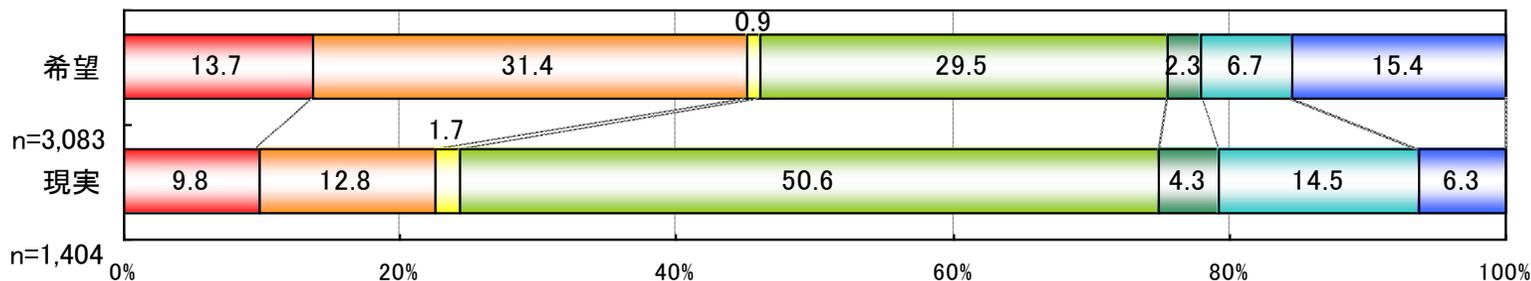
初めから離職したいのではなく、働き方を変えられないから離職する選択をしている人が少ないのでは？

結婚時の働き方の希望と現実



- 仕事をこれまでと同じように続ける
- 働き方を変えて仕事の負担を減らす
- 働き方を変えて仕事の負担を増やす
- 仕事を辞める
- それまで働いていなかったが仕事をする
- それまでも働いておらず、その後も仕事をしない
- わからない・考えていない※「希望」のみ選択可

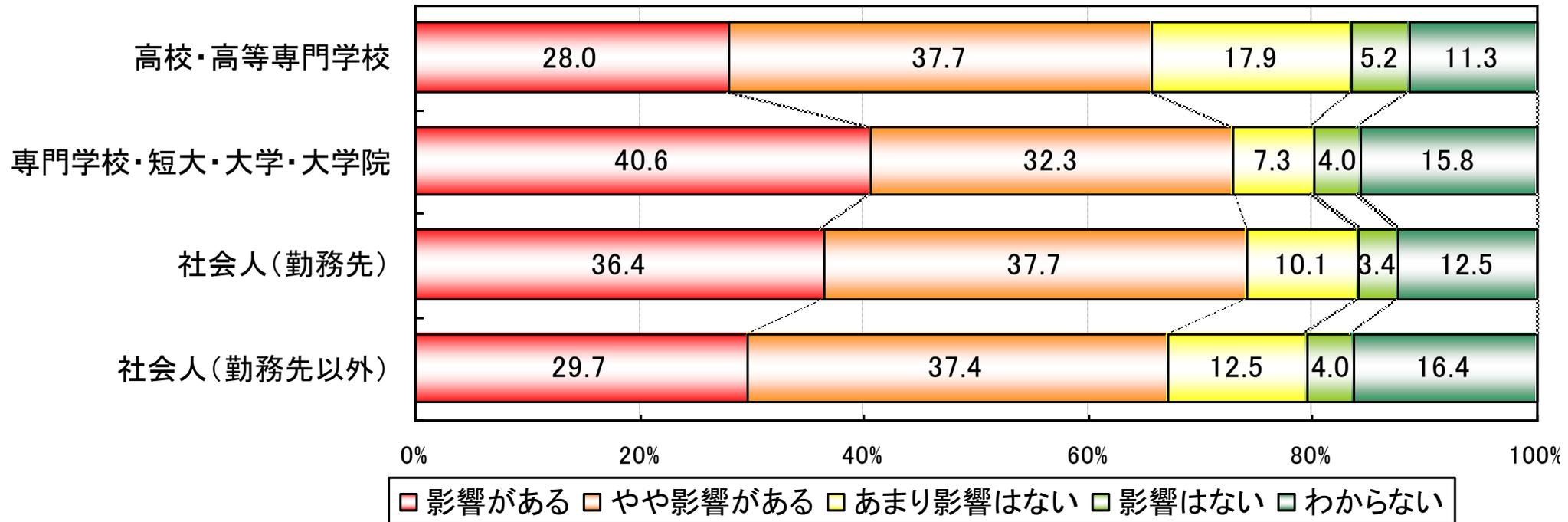
最初の子をもった時の働き方の希望と現実



- 仕事をこれまでと同じように続ける
- 働き方を変えて仕事の負担を減らす
- 働き方を変えて仕事の負担を増やす
- 仕事を辞める
- それまで働いていなかったが仕事をする
- それまでも働いておらず、その後も仕事をしない
- わからない・考えていない※「希望」のみ選択可

2007年度 各ライフステージにおける学習支援の その後の選択への影響

各ライフステージにおける進路選択・キャリア形成のための学習支援のその後の選択への影響としては、専門学校・短大・大学・大学院時代について、社会人(勤務先)の影響が大きいとみられている。しかし、実際に学習した人では、社会人(勤務先以外)の学習の満足度が高い。



出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティング「女性のライフプランニングに資する学習支援のあり方に関する調査」（文部科学省委託）平成2008年3月

女性のライフプランニング支援体系(概念図)



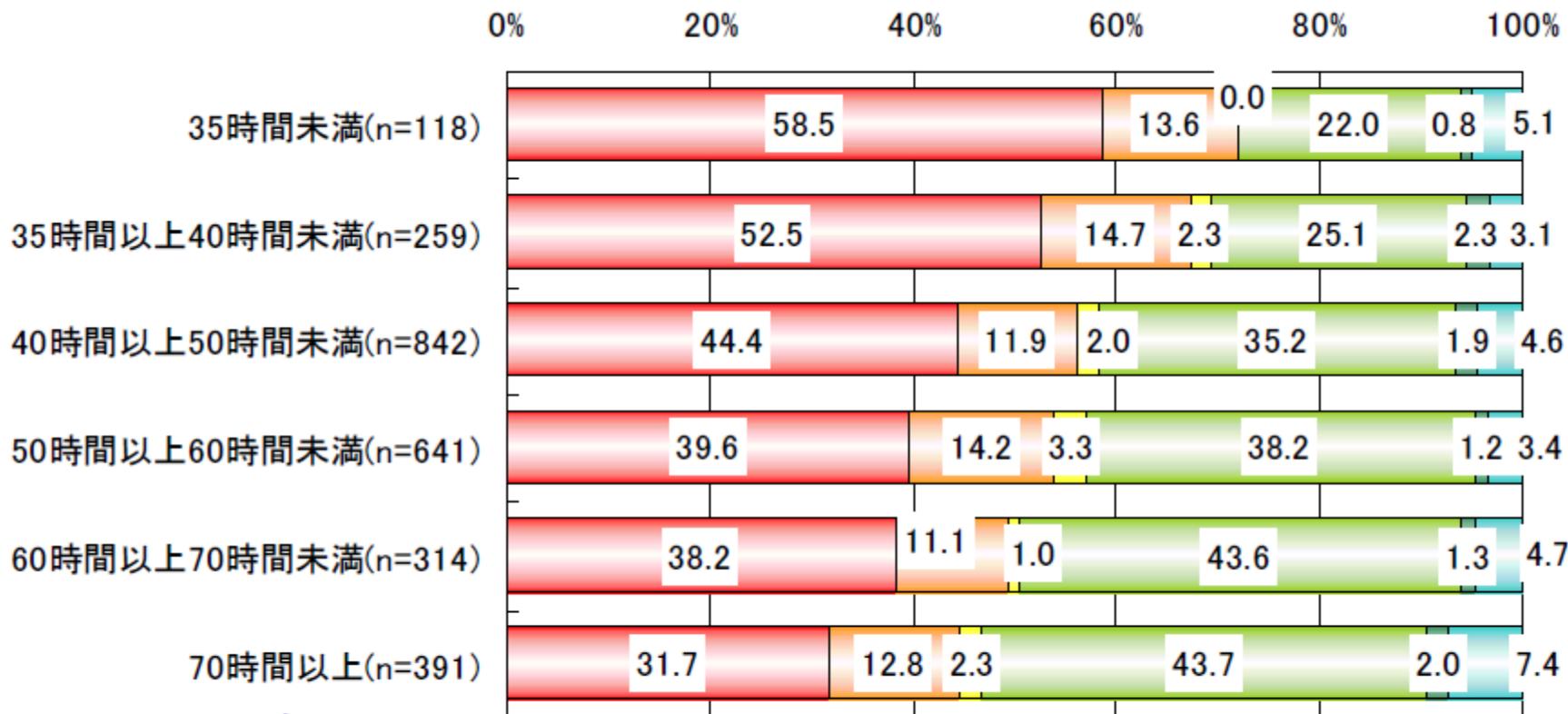
2007年度 「女性のライフプランニングに資する学習支援普及プログラム作成調査」 得られた示唆と提言

- ✓これまでの取組は、「ライフプランニング支援」という枠組みで整理されてはいない。就業継続・再就職支援・キャリアデザインなどの従来の取組の延長線上に、点から線へのライフプランニング支援という考え方が、様々な機関で共通に出てきている。一方、女性の側も、これまでよりもさらに多様な選択肢が用意される中で、それらの選択を主体的に行っていくための準備が十分出来ているとは言い難く、現実には、あまり支援を利用せずに、従来と同様の、必ずしも希望とは一致していない選択に陥っている。今後は、既存の個々の取組をライフプランニングの視点から整理し、目的や手法・効果を検討していく必要がある。その際、学生から社会人までのそれぞれのライフステージ、結婚・出産等による継続就業・中断等のライフコースの違い、地方と都市部の情報格差、初職の違いなど、今回の調査で明らかになった多様な層の存在とニーズに応える必要がある。
- ✓企業においては、キャリア支援については、男女に同じ機会を提供する。一方で、出産・子育て・夫の転勤等で、両立や就業中断の可能性を持つ女性社員固有のニーズを把握し、必要な情報提供・相談等を行う。ただし、両立支援等の情報についても、男性社員も対象とすることが望ましい。ロールモデルについては、仕事上のモデルは、必ずしも女性である必要はなく、両立の上での女性のロールモデルと二つのニーズがある。大企業であっても、職場単位では、モデルや同じ課題を持つ同僚が得られないことから、全社的に情報を得られる工夫をする。また、長時間残業等の改善などワーク・ライフ・バランスが可能な職場環境作りが、何よりも効果的な女性支援であるという見方もある。

出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティング「女性のライフプランニングに資する学習支援普及プログラム作成調査」（文科省委託）平成2009年3月

2008年度 子育て期の夫婦の働き方の組み合わせは？ 配偶者が長時間労働なほど女性が短時間勤務を希望

【女性】配偶者・パートナーの労働時間別働き方の希望

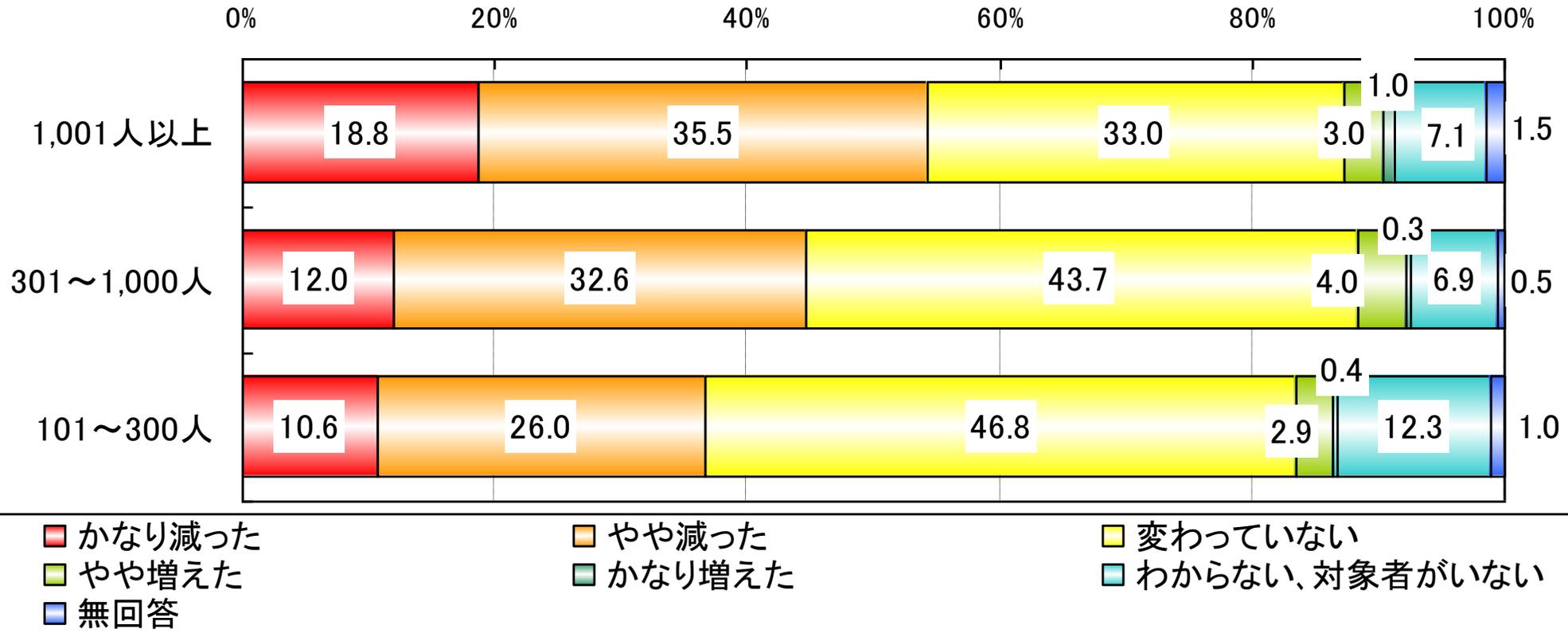


■ 始・終業時間が一定の通常勤務
 ■ フレックスタイム勤務
 ■ 裁量労働
■ 短時間勤務・短日勤務
 ■ 交代勤務・変則勤務
 ■ その他・わからない

注) 調査対象: 未就学の子を持つ男女4,000人。調査実施時期: 2009年2月。インターネットモニター調査

出所: 三菱UFJリサーチ&コンサルティング「平成20年度両立支援に係る諸問題に関する総合的調査研究」

2011年度 大企業を中心に、結婚・出産を機に離職する 正社員女性が減少

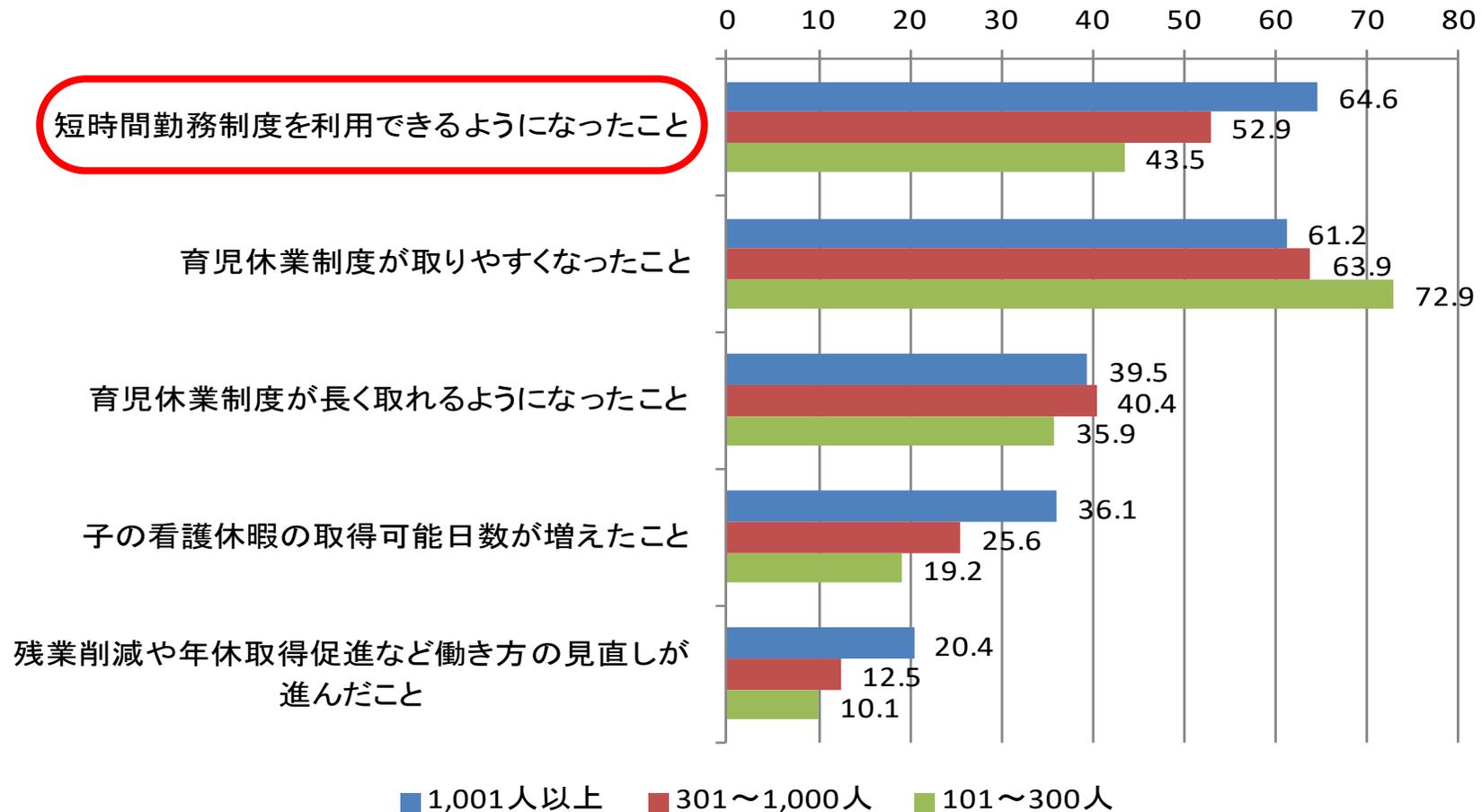


注: 結婚・出産を機に離職する正社員女性人数の5年前からの変化

出所: 三菱UFJリサーチ&コンサルティング「育児休業制度等に関する実態把握のための調査(企業アンケート調査)」

2011年度 離職防止の決め手は短時間勤務

離職防止に一番役立っていること = 大企業は「短時間勤務」、中小企業は「育児休業」



出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティング「育児休業制度等に関する実態把握のための調査(企業アンケート調査)」
(厚労省委託)平成23年度

20 (注) 10の選択肢のうち、上位5つをグラフ表示した

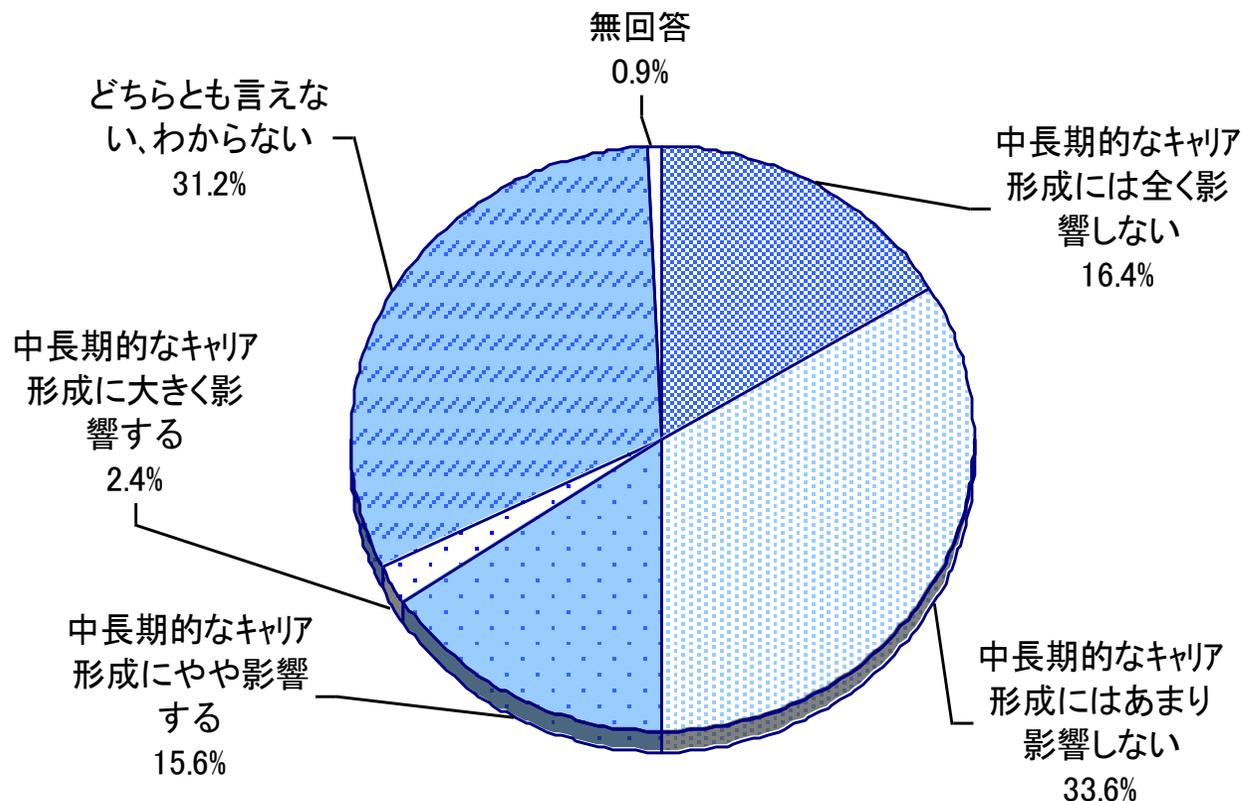
2011年度 就業継続はできるが、キャリア形成は？

育児休業（子が一歳まで）と短時間勤務（子が3歳まで）をフルに利用したら、

「キャリアへの影響」はどうなるのか？

企業の答えは、「全く影響しない」「あまり影響しない」と

「どちらとも言えない」、「影響する」が拮抗。



出所:厚生労働省委託 三菱UFJリサーチ&コンサルティング「育児休業制度等に関する実態把握のための調査

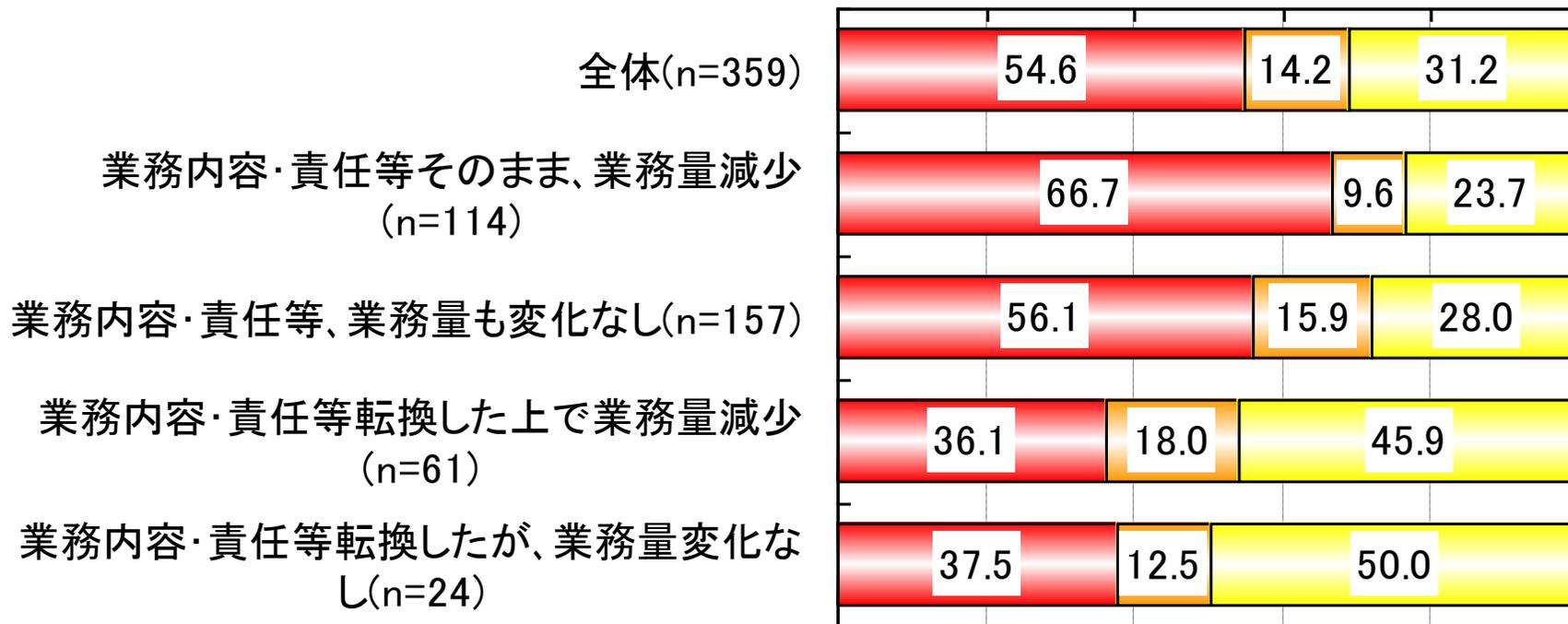
(企業アンケート調査) (平成23年度)

2011年度 短時間勤務社員は、自ら責任ある仕事を回避しているか？

短時間勤務の仕事は「業務内容・責任等そのまま業務量が減少」した人で、「本人の希望どおり」である割合が高い。→**妥当な判断。理解していないのは上司では？**

【労働者：正社員女性】短時間勤務の業務分担別 本人の希望との一致度

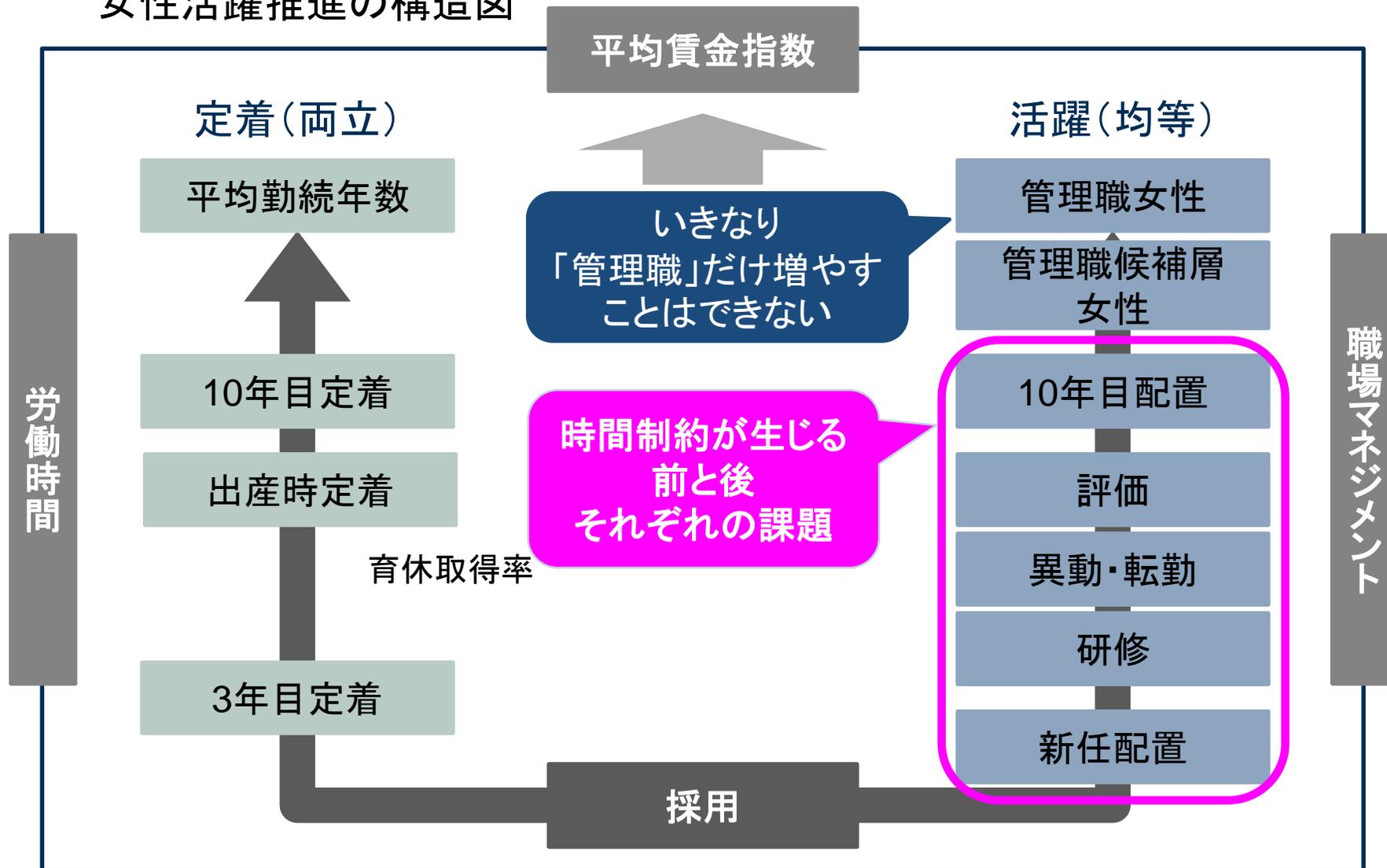
0% 20% 40% 60% 80% 100%



■ 自分の希望通りだった ■ 自分の希望以外だった ■ どちらともいえない、わからない

2011年度 男女格差が生じる構造を把握し、 自社の課題にアプローチすることが必要

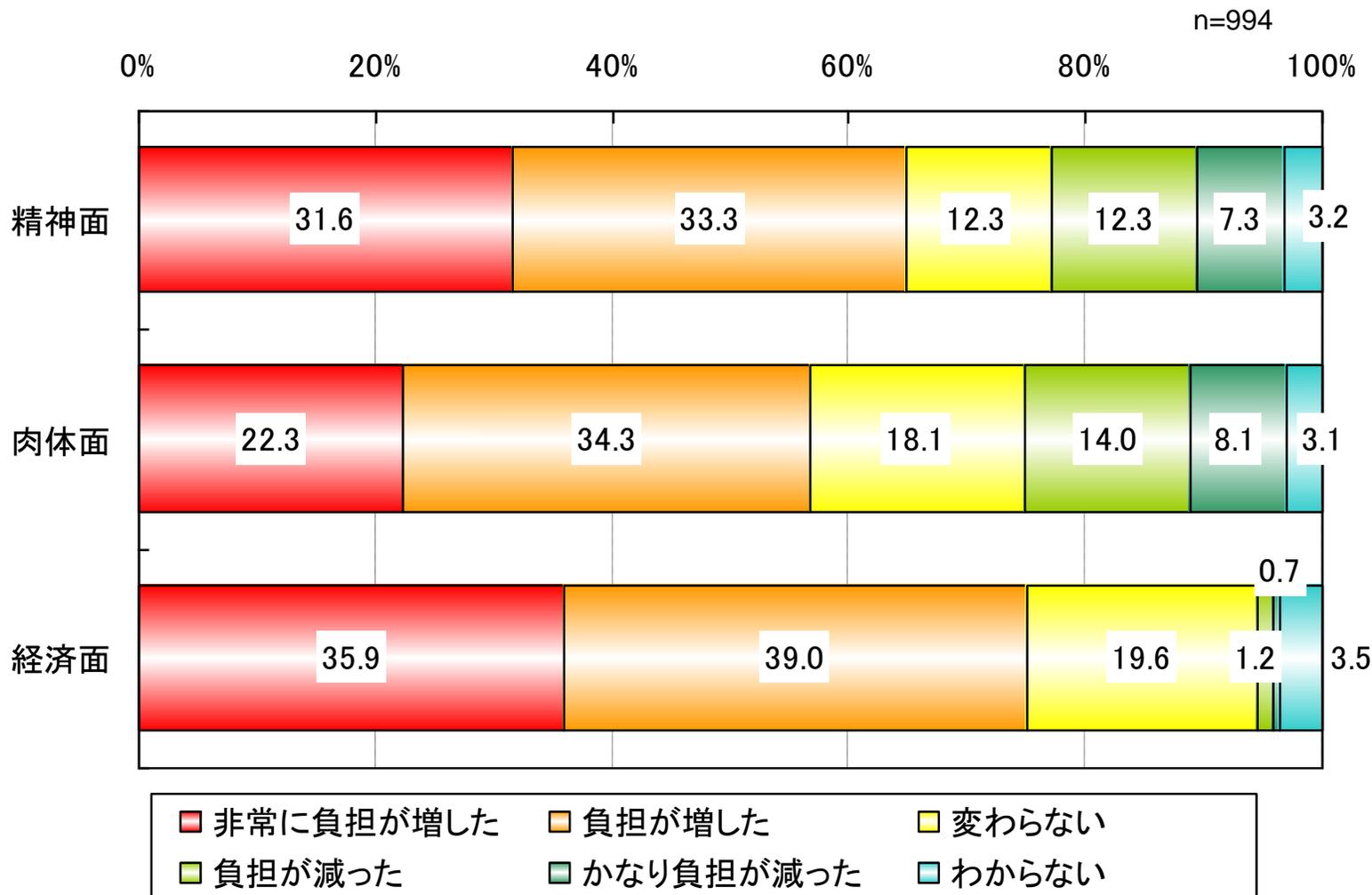
女性活躍推進の構造図



2012年度 介護離職への関心の高まり

介護離職はなぜ問題か？

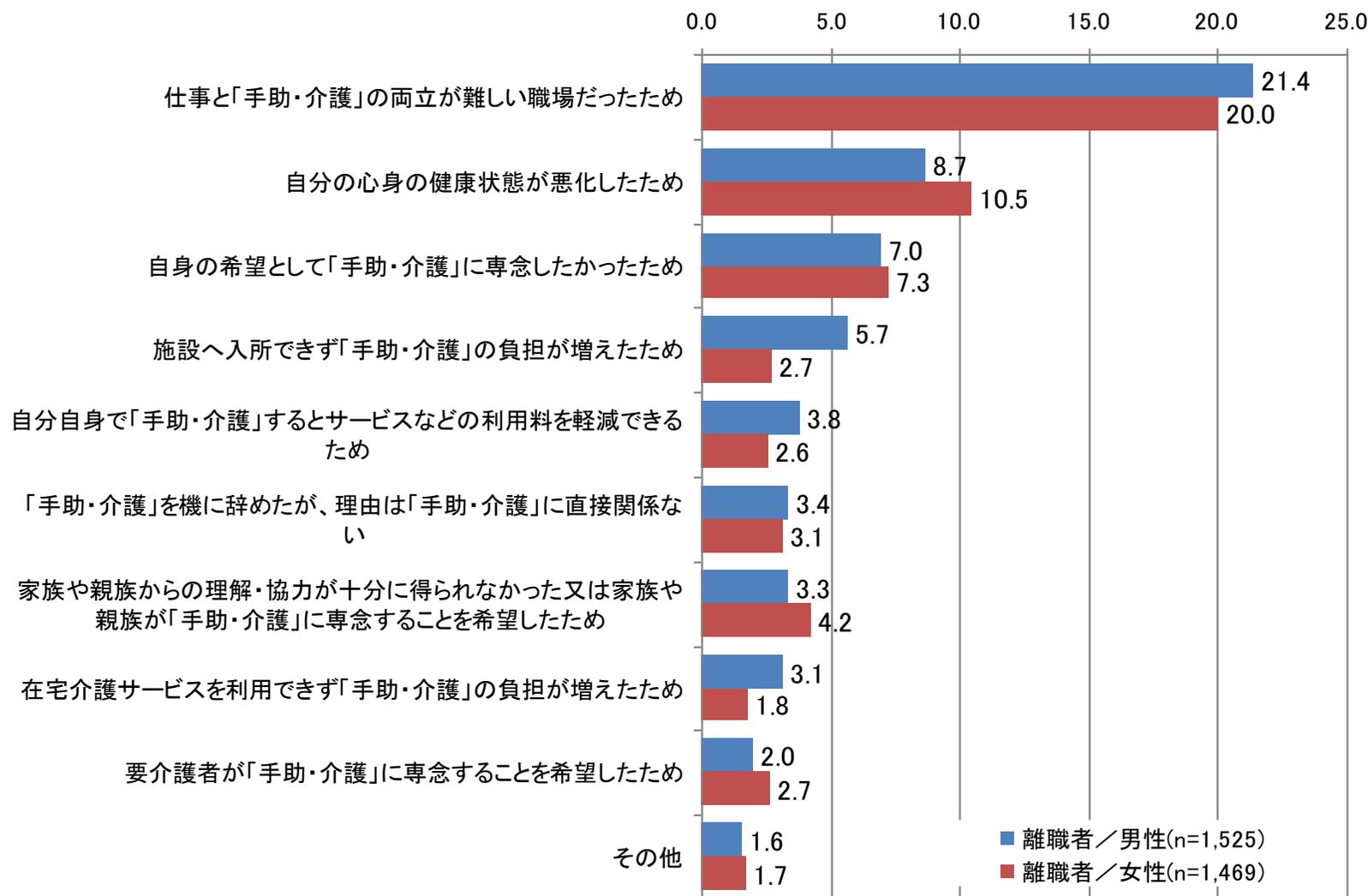
介護を機とした離職後、精神・肉体・経済面でさらに負担が増すことに



2012年度 離職した理由のトップは「職場」環境

【離職者】介護を機に離職をした理由

(%)



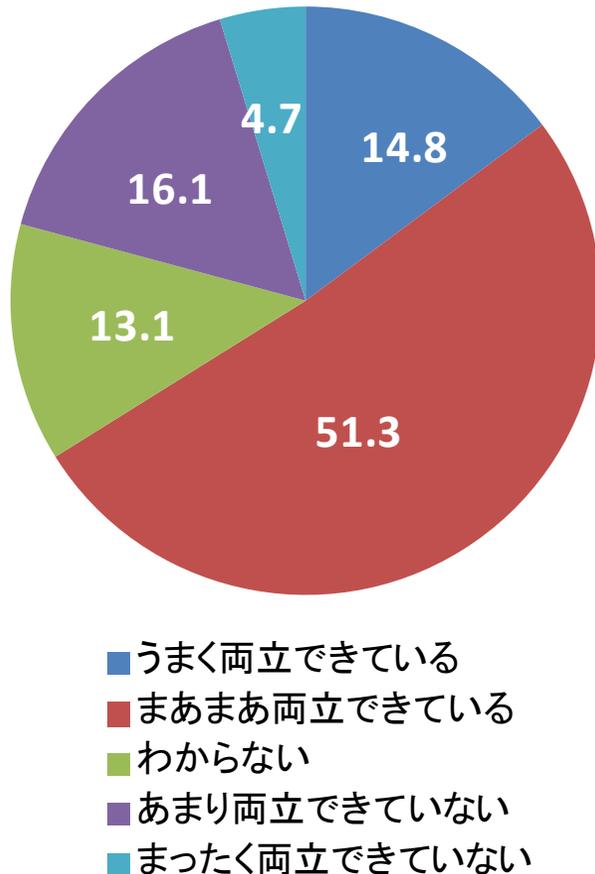
2012年度 「仕事と介護の両立に関する実態把握のための調査」 得られた示唆と提言

- ✓仕事と介護を両立した就業継続の見込みについては、現在介護をしている人よりも、介護が必要な親がいるが介護をしていない人、介護が必要な親がまだいない人などで、先が「わからない」ことから就業継続の見込みについて悲観的である。仕事と介護を両立した生活のイメージを具体的に提供し、必要となる働き方に関する勤務先の支援と、地域等の介護サービス等の資源をきちんと知らせることで、不安を払拭し、就業継続に前向きな展望を持ってもらうことが必要であろう。
- ✓就業継続のための働き方の希望としては、現在、介護しながら働いている就労者では変更希望は低く、すでに特別な制度を利用しなくても、就労時間や職場の柔軟な対応である程度両立可能な働き方ができている割合が高いものとみられる。逆に離職者では、離職前に「変えたいと思った」割合が高く、将来介護が必要となる可能性のある人でも「変えたいと思う」割合が高い。希望にそった働き方の変更を可能とすることで、今後、介護による離職を減らすことができる可能性がある。

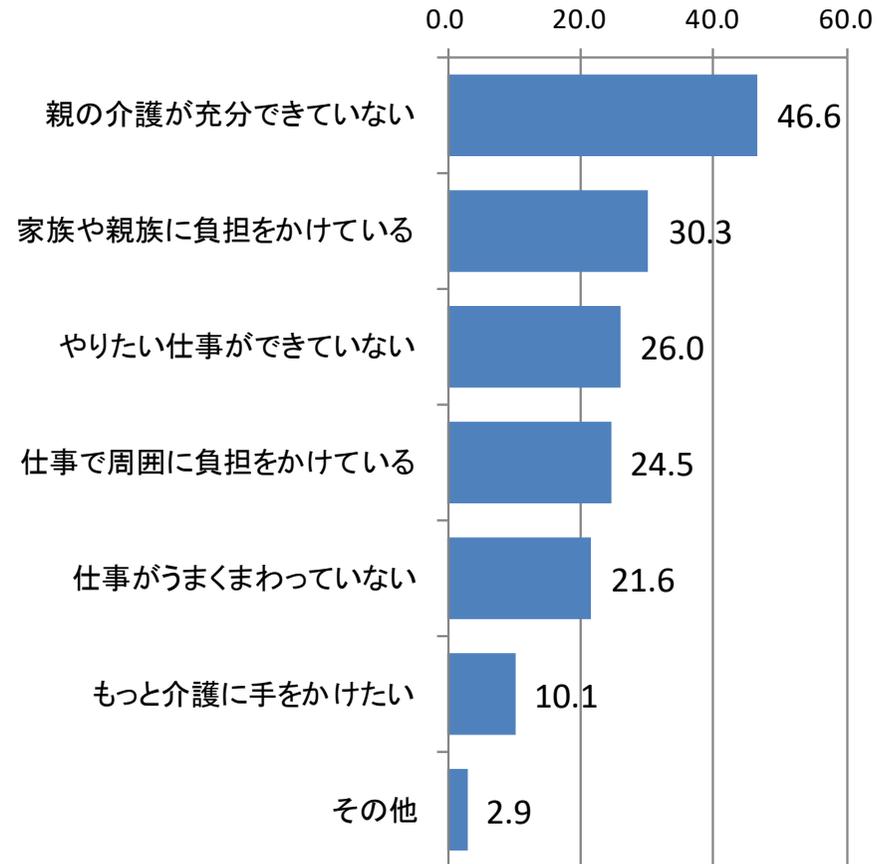
2014年度 仕事も介護も自分の果たすべきと思う役割が担えなければ「両立できているという実感」が得られない

両立実感と両立実感が得られない理由

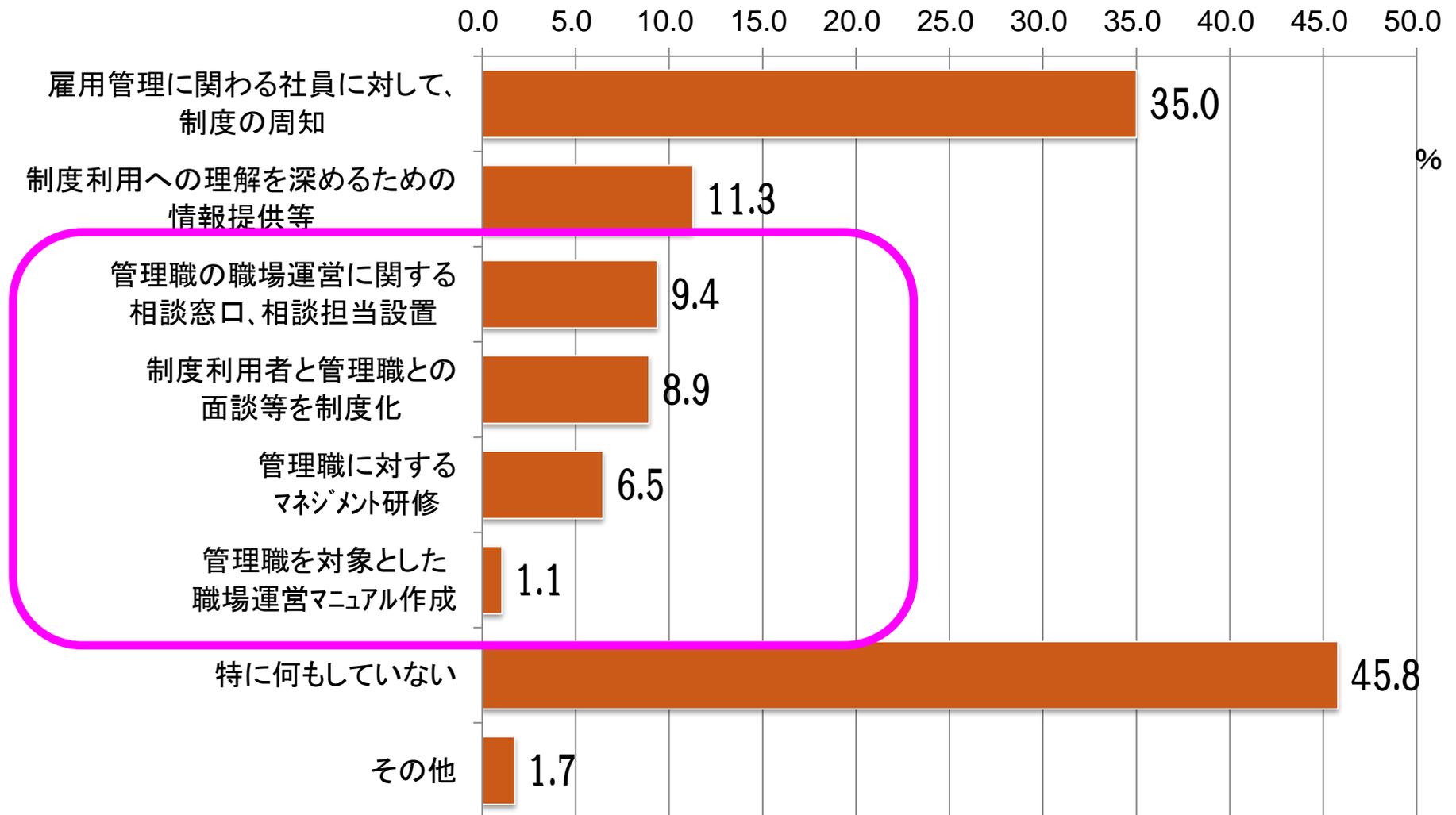
＜両立できていると思うか＞ n=1,000



＜両立できていない理由＞ n=208



2015年度 仕事と家庭の両立をはかる部下のマネジメント支援が行われていない

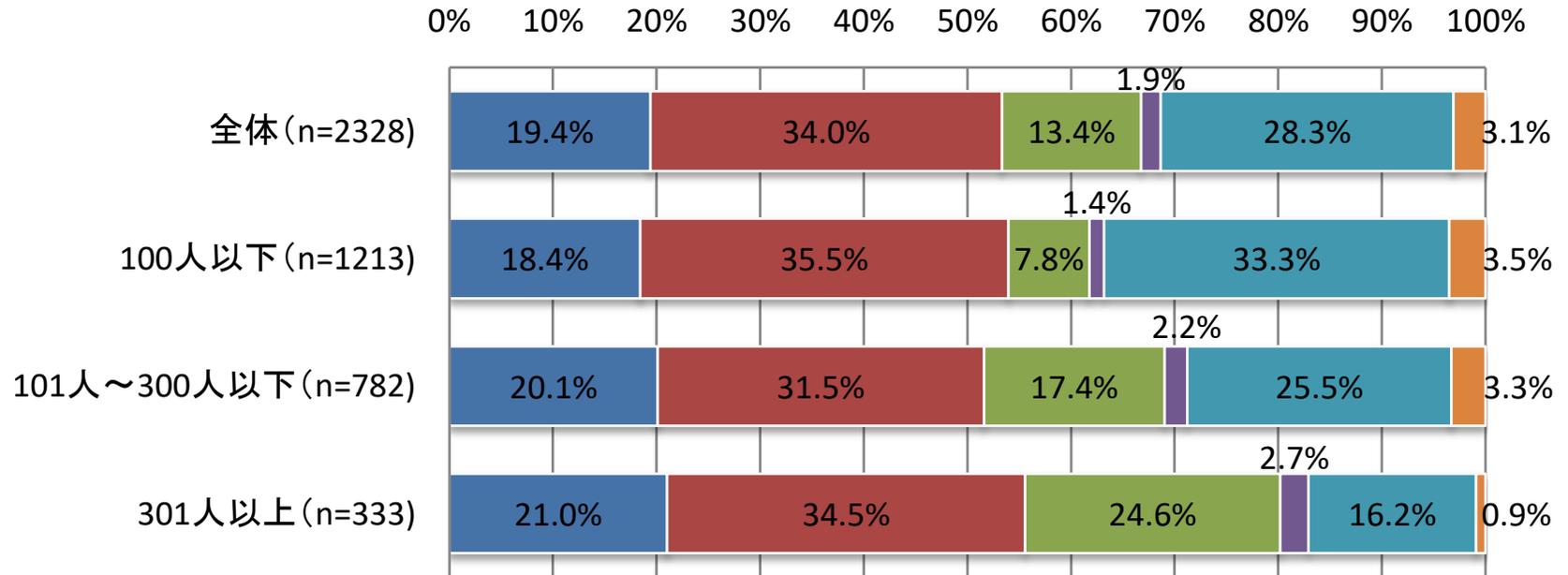


注：調査実施時期：平成27年4～6月、対象企業：従業員51人以上

出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティング「平成27年度 仕事と家庭の両立支援に関する実態把握のための調査（企業調査）」（厚生労働省委託）平成27年7月

2016年度 キャリア形成の可能性:大企業では「わからない」は減ったが、中小企業では「わからない」まま

仕事と子育ての両立で利用可能な制度を最大限利用した場合の
中長期的なキャリア形成への影響

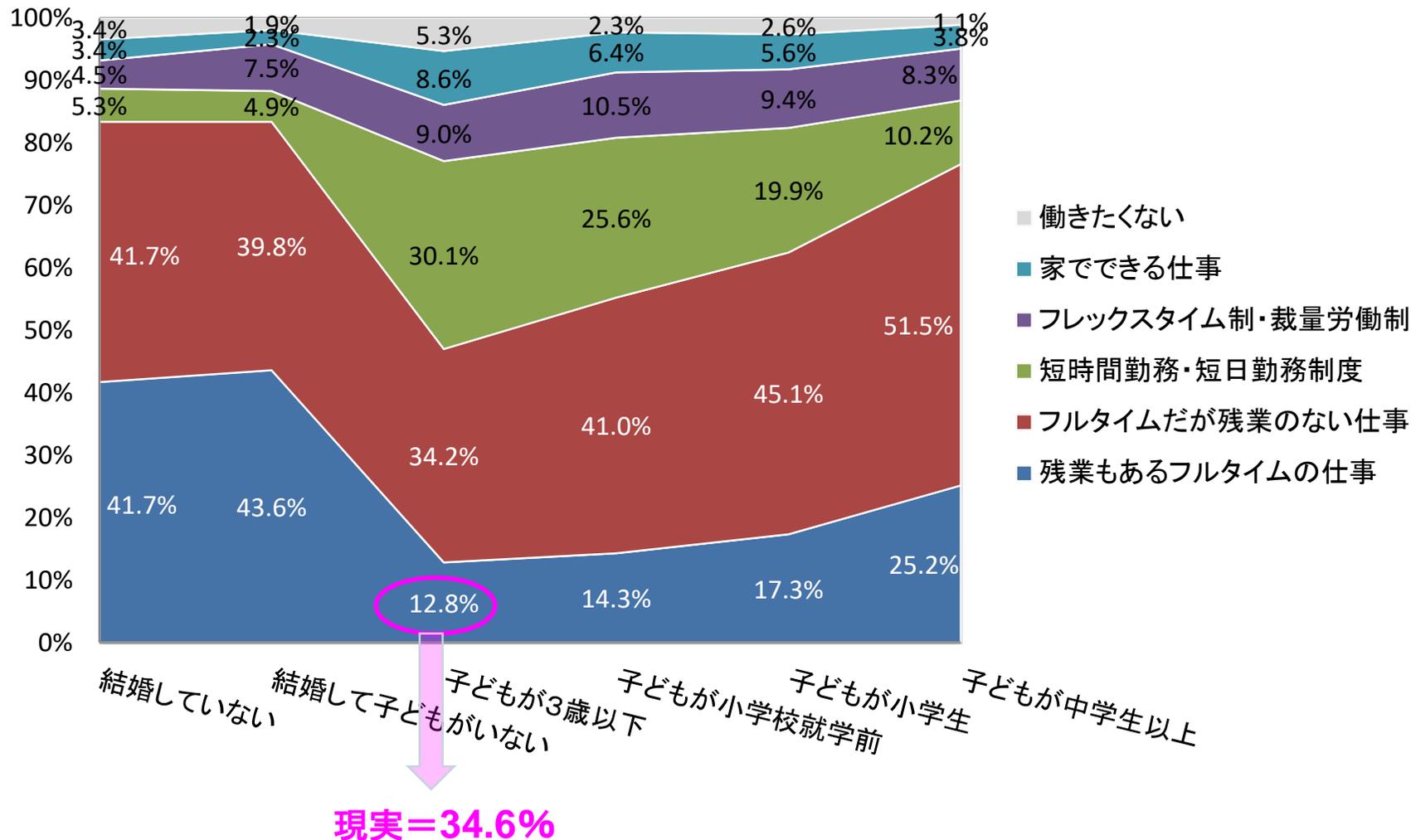


- キャリア形成には全く影響しない
- キャリア形成にはあまり影響しない
- キャリア形成にやや影響する
- キャリア形成に大きく影響する
- どちらとも言えない、わからない
- 無回答

出所:三菱UFJリサーチ&コンサルティング「平成28年度仕事と家庭の両立に関する実態把握のための調査研究事業(企業調査)」
(厚労省委託事業)平成29年2月

2016年度 柔軟な働き方で就業継続する女性が増えるも、 現実には希望に反して残業している女性も

女性・正社員 (n=266)



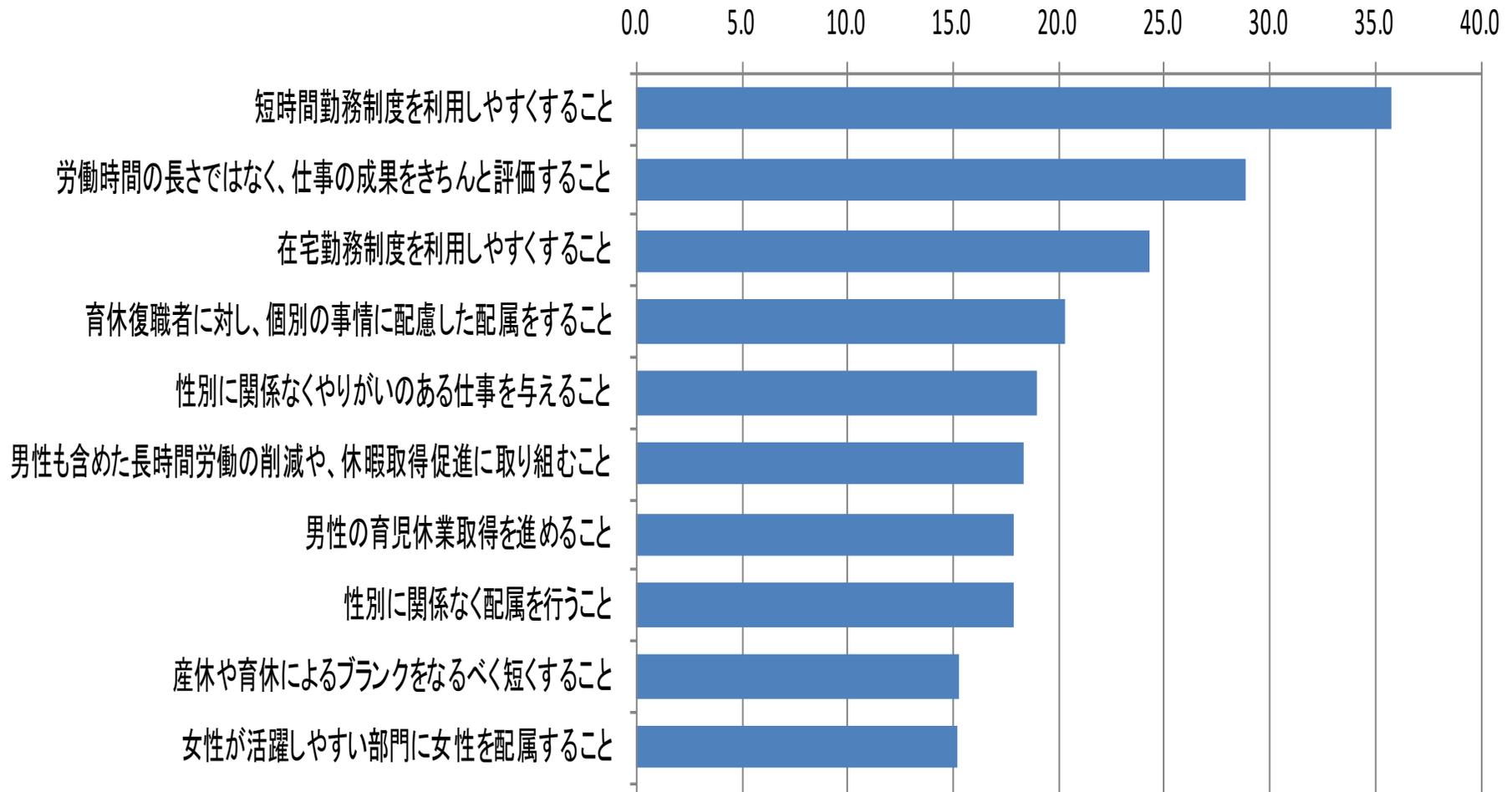
出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティング「平成28年度仕事と家庭の両立に関する実態把握のための調査(労働者調査)」

平成29年2月 (厚生労働省委託事業)

2016年度 子育て中の女性社員自身が考える 女性管理職が増えるために効果的な取組み

柔軟な働き方(短時間勤務や在宅勤務)が利用でき、成果で評価されること、
配置への配慮ややりがいのある仕事が上位に。男性の働き方・休み方も。

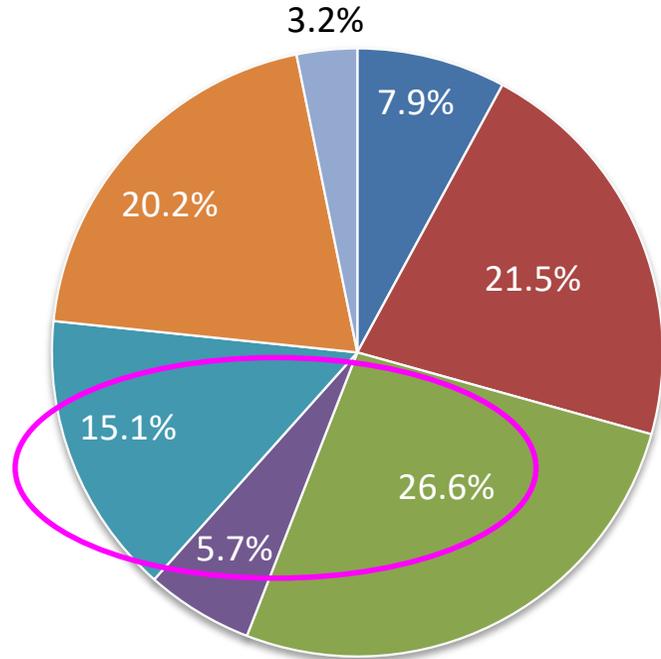
n=1,419



注:「その他」を除く25の選択肢のうち上位10項目をグラフ化している。

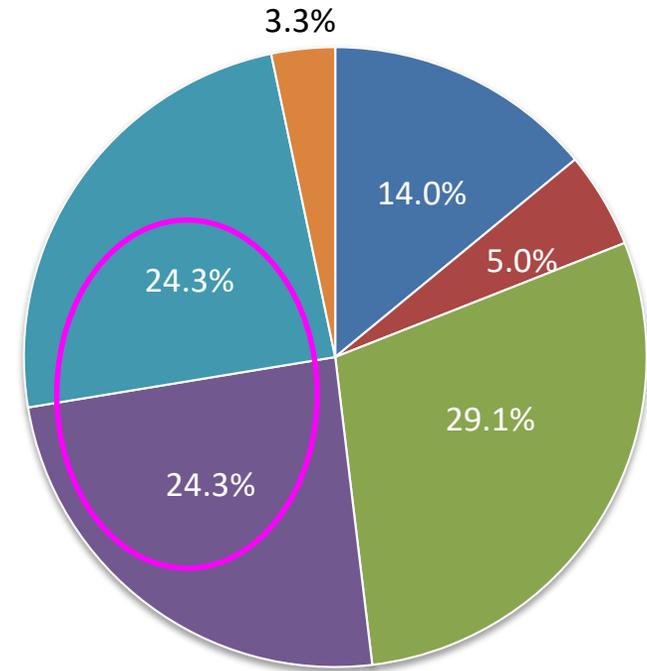
2016年度 一方企業は、多様な働き方をする社員の 人材育成にまだ本腰を入れていない

育児休業から復職した正社員の能力開発や
キャリア形成支援の重視度



- 重視している
- やや重視している
- あまり重視していない
- 重視していない
- わからない
- 該当者がいない
- 無回答

正社員が多様な働き方をするキャリア形成が
可能な人材育成・人事異動



- もともとそのような考えに基づいた人事施策をとっている
- 近年、そうした考えに基づいた人事施策を導入した
- 現在、そうした考えに基づいた人事施策を検討中である
- 検討していない、検討する必要を感じていない
- わからない
- 無回答

出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティング「平成28年度仕事と家庭の両立に関する実態把握のための調査(労働者調査)」

2016年度 女性管理職増には短期的なポジティブアクション だけでなく人事制度・働き方改革が必要

■ 分析結果:女性管理職割合に影響を与える変数

女性管理職割合の変化(「増えている」、「やや増えている」を1)

明確な「推進体制・担当」整備 +
女性管理職目標設定 +

ポジティブ・アクション

女性管理職割合(20%以上を1)

昇格決定基準の「年功重視」-
評価における時間あたり生産性重視 +
月残業時間60時間超 -

異なる
変数

(注) 1%有意又は5%有意項目のみを示した。

Stigmaに注意！

Positive Action!

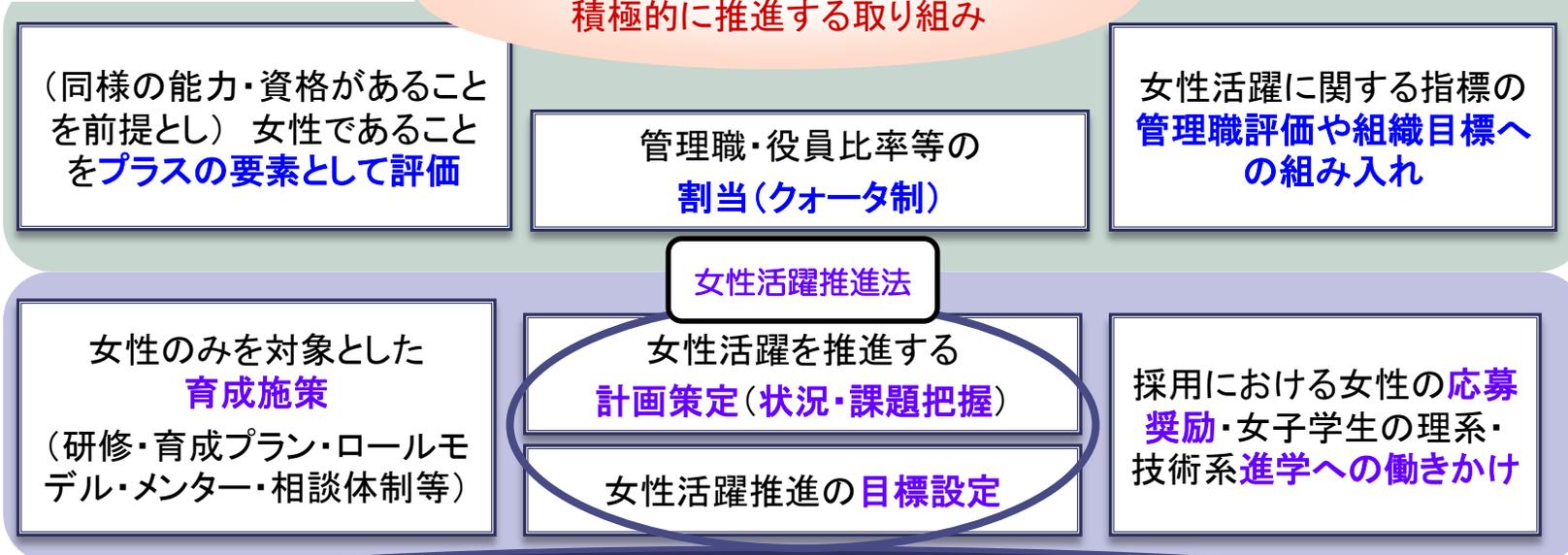
女性を有利とする取組

女性に積極的機会を与える取組

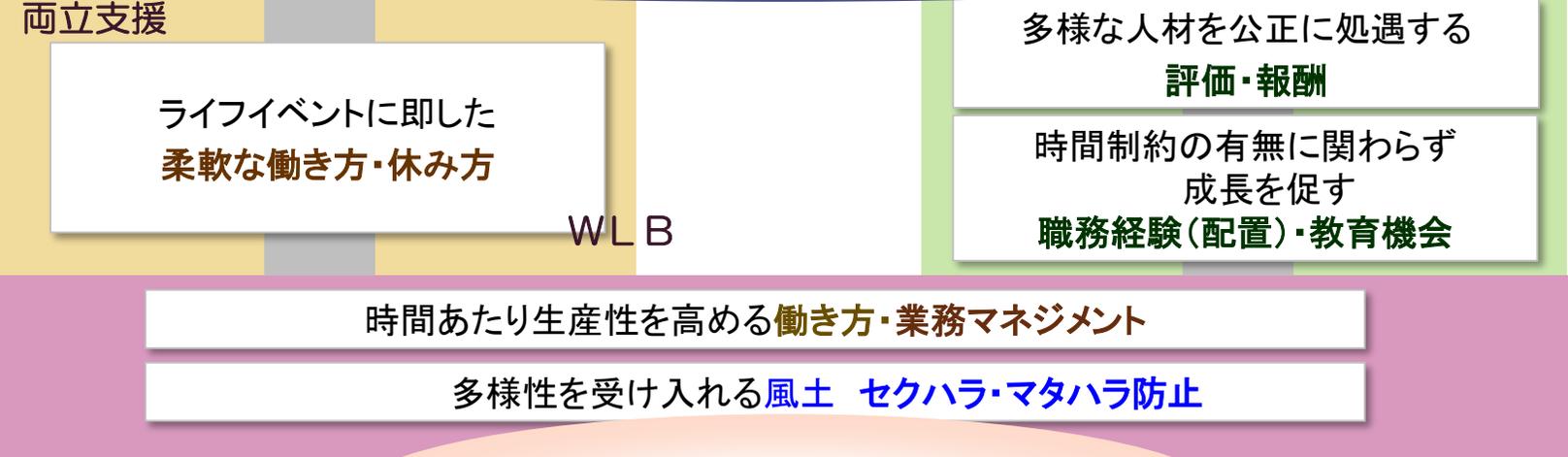
男女双方を対象とした取組

暫定的取組

永続的取組



経営戦略としての方針
トップのコミットメント・社内共有が重要



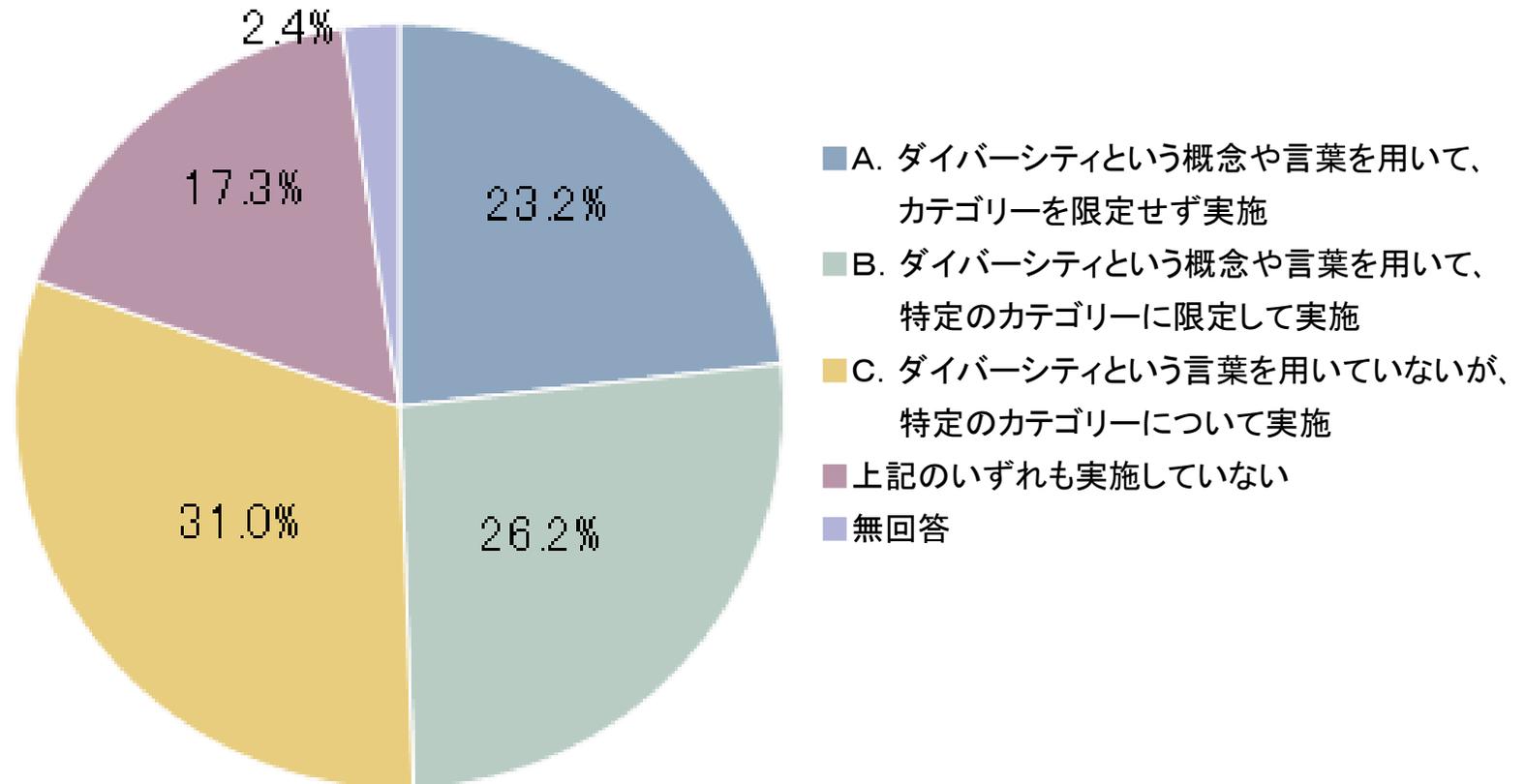
多様な人材が活躍し続けられる職場環境づくり

能力発揮・キャリア形成支援

2017年度 女性や子育て支援でなく 「ダイバーシティ」を推進する企業も

ダイバーシティ推進のタイプ別企業割合

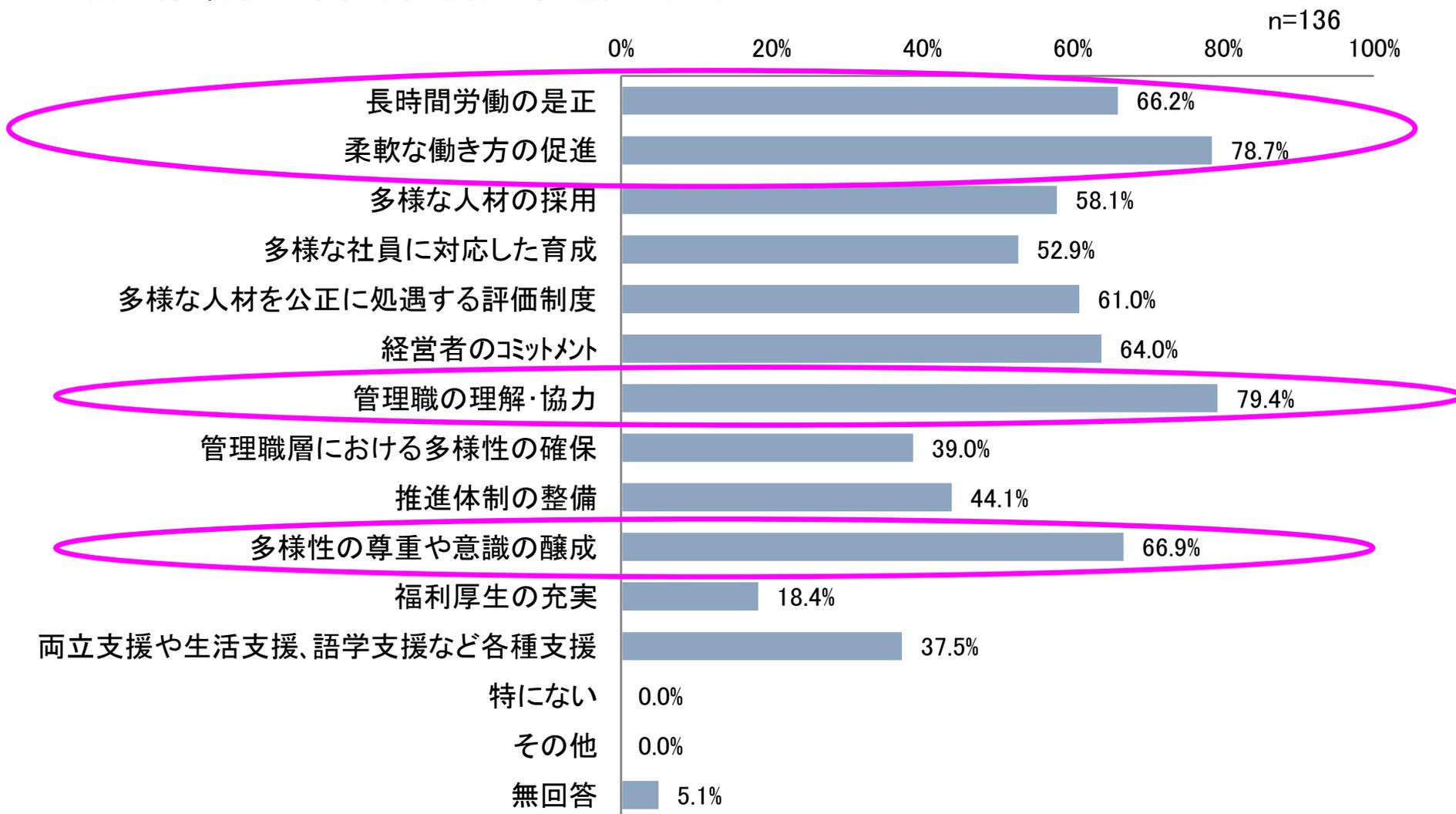
全体(n=168)



出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティング「企業におけるダイバーシティ推進に関するアンケート調査」
2017年

2017年度 ダイバーシティ推進において重要なこと

脱長時間労働&柔軟な働き方+管理職の協力！

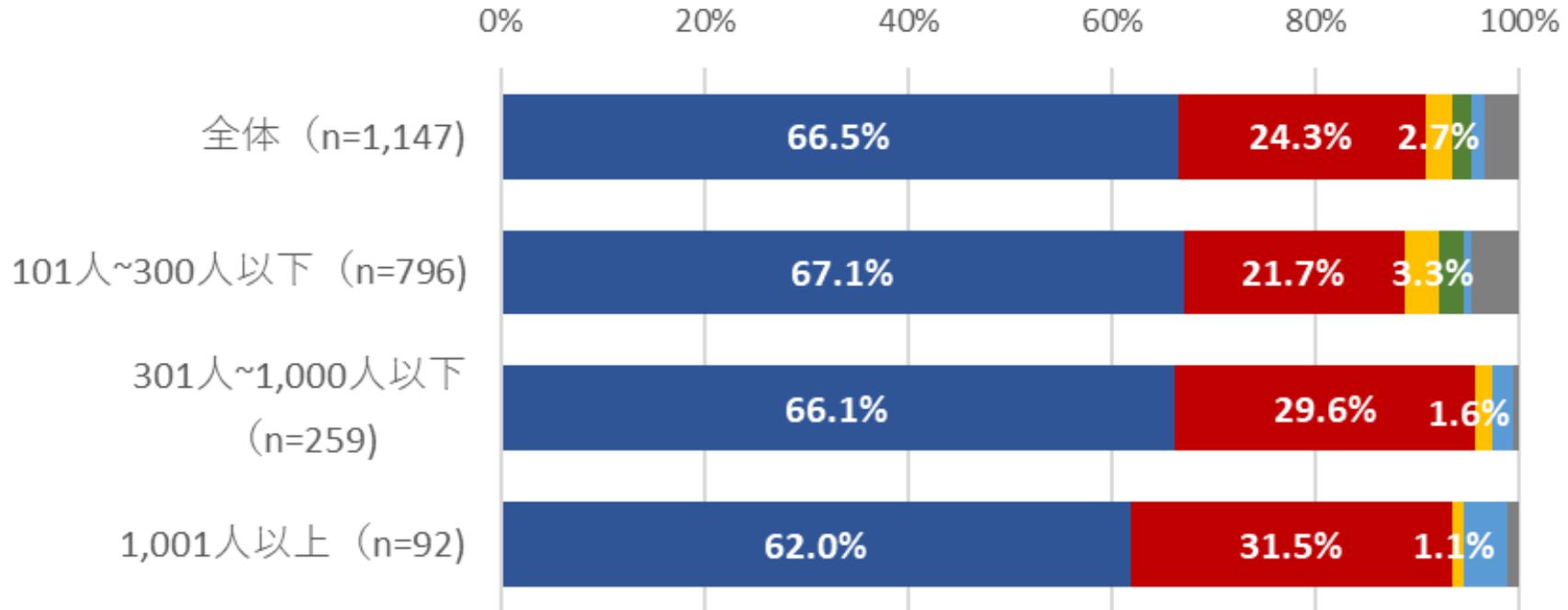


2017年度 「企業におけるダイバーシティの推進に関する調査」 得られた示唆と提言

- ✓同じくダイバーシティを推進するといっても、カテゴリーによって、その受け入れや期待する活躍、支援の方向性が異なっている実態がある。こうした違いが、カテゴリーに対する企業のニーズや認識の差によるものなのか、現時点でのダイバーシティ推進度の違いによって、ポジティブ・アクションとして、マイノリティに対する「特別な措置」が取られている度合いによるものところがある。企業の経営者や人事担当者は、多様なカテゴリーの人材に対し、無自覚に異なる対応をするのではなく、自社のダイバーシティ方針を明確にし、一貫した対応を取ることが必要であろう。その上で、自社の人材の多様性が一定程度高まるまでのポジティブ・アクションとしての措置を取る場合には、あくまで一次的な対応であることを示し、社内の理解を得た上で、取組みを進めることが重要であろう。
- ✓多様な人材の受け入れと活躍促進を、特定の制約を持った人を対象とした仕事と家庭の両立支援や、社員の意識啓発のみで進めることには、限界がある。多様な人材を受け入れるための「多様な働き方」に即した人事制度を整備することも重要である。今回の調査で把握した「昇格決定における年功の重視」に限らず、すべての社員のフルコミットや一律の働き方を前提にした組織目標や個人目標の設定、勤務時間や上司の目に入る勤務態度重視の評価基準、一律のスピードで管理職のみを目指す単線的なキャリアコースなども、多様な人材を生かすマネジメントを困難にする。こうした人事制度とダイバーシティの関係も今後の研究課題であろう。

2018年度 9割以上の企業で 妊娠・出産で離職する女性は少数に

【101人以上】企業規模別 妊娠・出産による離職の状況：無期契約労働者（正社員等）



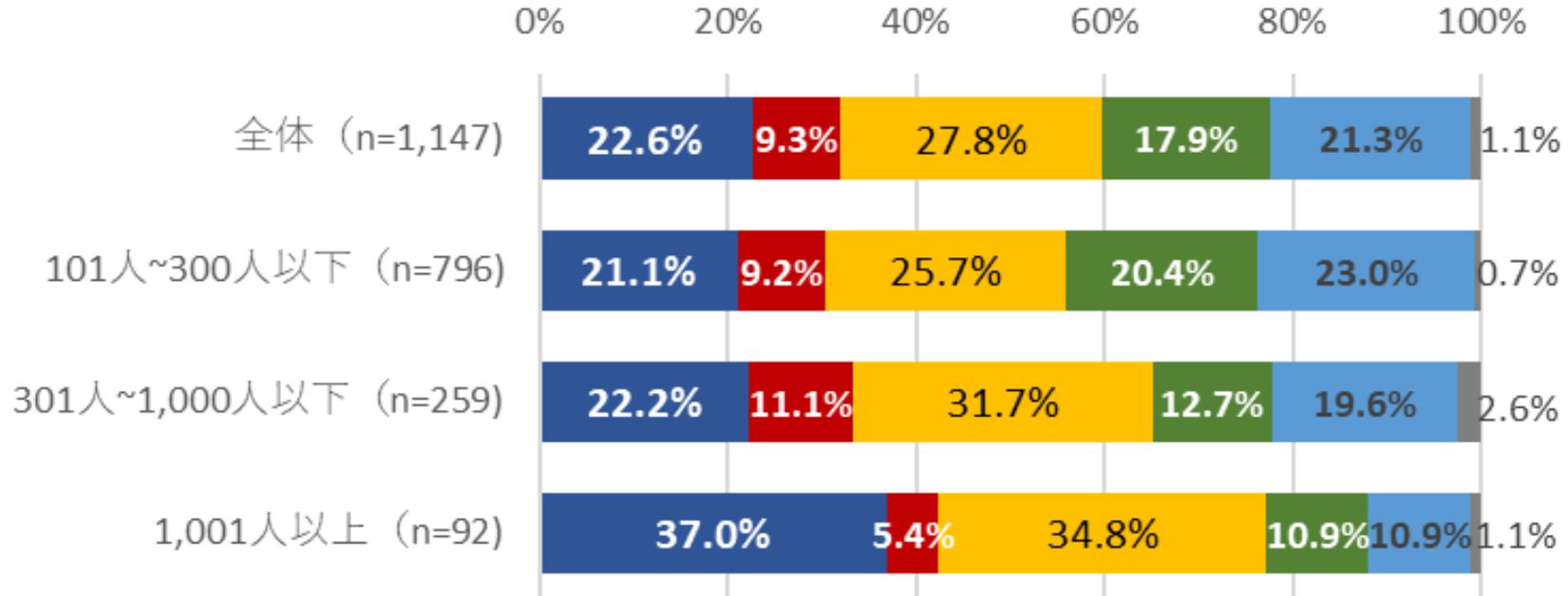
- 妊娠・出産で離職する女性ほとんどいない
- 妊娠・出産で離職する女性も少数派だがいる
- 妊娠・出産で離職する女性が多い
- 妊娠・出産でほとんど離職する
- わからない・該当者がいない
- 該当者がいない

出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティング「平成30年度仕事と育児等の両立に関する実態把握のための調査研究(企業調査)」

2018年度 両立支援制度を利用しながらキャリア形成が可能となる 人事施策の検討 ～特に大企業で進んでいる

【従業員101人以上】

企業規模別 無期契約労働者(正社員等)が両立支援制度を利用しながらキャリア形成できる人事施策の検討



- もともと全社的にそのような考えに基づいた人事施策をとっている
- ここ数年で、そうした考えに基づいた人事施策を導入した
- 現在、そうした考えに基づいた人事施策を検討中である
- 検討していない、検討する必要性を感じていない
- わからない
- 無回答

出所:三菱UFJリサーチ&コンサルティング「平成30年度仕事と育児等の両立に関する実態把握のための調査研究(企業調査)」

(厚労省委託事業)平成31年2月

従来の日本企業のアプローチ:

マイノリティ支援

ダイバーシティを推進するほど、
特別に配慮・支援しなければいけない人が増える

イノベーション×

先進的ダイバーシティ企業のアプローチ:

既存組織の变革

多様な社員のニーズに即して制度や働き方を見直すことが、
すべての社員の働きやすさ・働きがいを増すきっかけに！
働き方の違いにより社員が排除されず、
社員の多様性が職場や企業経営に新しい可能性をもたらす

イノベーション○

女性活躍推進もこの文脈に乗せて！

ダイバーシティ推進と女性活躍 & WLBと働き方改革の関係性

ダイバーシティ

テーマのひとつが

女性活躍



高齢者
障がい者
外国人



LGBT 等

多様な人材を受け入れられる組織になることが必要

そのために・・・ 多様な人材が

ワーク・ライフ・バランス (WLB)

eX.仕事と子育ての両立

を図ることのできる



介護・治療との両立



地域活動
健康



自己啓発・副業 等

働き方改革

が必要!

カギは

脱長時間労働 & 柔軟な働き方

意識改革:

無意識の偏見の
除去

を実現する「マネジメント変革」

< 参考資料 >

- ◆三和総合研究所「これからの家族と家庭を展望した子育て家庭支援のあり方
ー子育て、仕事、パートナーとの関係等女性のライフコース多様化の中でー」2002年3月（厚労省委託）
- ◆株式会社UFJ総合研究所「子育て支援策等に関する調査研究」2003年3月（厚労省委託）
<https://www.mhlw.go.jp/houdou/2003/05/h0502-1a.html>
- ◆三菱UFJリサーチ&コンサルティング「子育て支援策等に関する調査2014」（独自調査）
<https://www.murc.jp/corporate/bizdev/diversity/kosodate/>
- ◆内閣府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1月
<http://www.gender.go.jp/kaigi/senmon/syosika/pdf/g-work.pdf>
- ◆内閣府男女共同参画局「女性のライフプランニング支援に関する調査」2007年3月
<http://www.gender.go.jp/research/kenkyu/raifupuran/houkoku19-index.html>
- ◆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」2008年2月
<https://iss.ndl.go.jp/books/R100000002-I000009505757-00>

< 参考資料 >

- ◆三菱UFJリサーチ&コンサルティング「平成20年度両立支援に係る諸問題に関する総合的調査研究
(子育て期の男女へのアンケート調査及び短時間勤務制度等に関する企業インタビュー調査)」
(厚労省委託)2009年3月
<https://www.mhlw.go.jp/houdou/2009/09/dl/h0929-1b.pdf>
- ◆三菱UFJリサーチ&コンサルティング「平成23年度 育児休業制度等に関する実態把握のための調査」
(厚労省委託)2012年3月
https://www.mhlw.go.jp/bunya/koyoukintou/h23_itakuchousa.html
- ◆厚生労働省「ポジティブ・アクションを推進するための業種別「見える化」支援ツール活用マニュアル」
2011年～2014年
<https://www.mhlw.go.jp/topics/koyoukintou/2012/03/13-01.html>
- ◆三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事と介護の両立に関する実態把握のための調査研究
(労働者調査)」(厚労省委託)2013年3月
https://www.mhlw.go.jp/bunya/koyoukintou/dl/h24_itakuchousa05.pdf

<参考資料>

- ◆三菱UFJリサーチ&コンサルティング「平成27年度 仕事と家庭の両立支援に関する実態把握のための調査(企業調査・労働者調査)」(厚生労働省委託)2015年7月

<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000103114.html>

- ◆三菱UFJリサーチ&コンサルティング「平成28年度仕事と家庭の両立に関する実態把握のための調査研究事業(企業調査・労働者調査)」(厚労省委託事業)2017年2月

<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000172382.html>

- ◆三菱UFJリサーチ&コンサルティング「平成30年度仕事と育児等の両立に関する実態把握のための調査研究事業(企業調査・労働者調査)」(厚労省委託事業)平成31年2月

https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000200711_00001.html

- ◆三菱UFJリサーチ&コンサルティング「女性活躍に関するアンケート調査」2016年(厚労省委託事業)

<https://www.mhlw.go.jp/bunya/koyoukintou/pamphlet/pdf/160701-02.pdf>

- ◆三菱UFJリサーチ&コンサルティング「企業におけるダイバーシティ推進に関するアンケート調査」2017年

https://www.murc.jp/uploads/2015/03/diversity_180531.pdf

https://www.murc.jp/report/rc/policy_rearch/politics/seiken_170629/

【お問合せはこちら】

三菱UFJリサーチ&コンサルティング
女性活躍推進・ダイバーシティマネジメント戦略室

公式HP：

<https://www.murc.jp/corporate/bizdev/diversity/>

公式SNS（矢島）

Facebook <https://www.facebook.com/yajima.murc>

Twitter https://twitter.com/yajima_murc