

# 女性のキャリア形成における課題

## ー育児休業取得者へのインタビューを通して

---

お茶の水女子大学永瀬ゼミ

# 目次

---

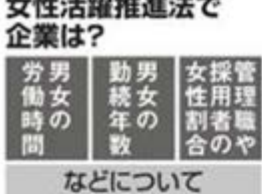
- 問題意識
- 調査の概要
- 事例報告Ⅰ 職場  
評価、短時間勤務制度、働き方の自由度、フルタイム復帰後の配慮、  
育児休業に関するセミナー、上司との関係性
- 事例報告Ⅱ 家庭  
保育園、家事・育児の分担
- 企業と行政に対する提言

# 働き方変える 企業の一歩

## 女性活躍推進法案成立へ

女性の登用を促すため、大企業に数値目標を義務づける女性活躍推進法案が25日、参院内閣委員会で可決された。近く成立し、来年4月に施行される見通しだ。いち早く女性の登用を進めている企業はあるが、家事や育児を分担する男性を含めた働き方の見直しはなかなか進まず、まだ課題は多そうだ。

食品大手のカルビーは4月、課長以上の管理職に女性が占める割合が19・8%になった。社員全体に占める女性の割合(36%)よりは低い。5年前の5・9%から急激に伸びた。きっかけは2009年、



米ジョンソン・エンド・ジョンソン日本法人社長を務めた松本晃氏が会長になったこと。女性や障害者など多様な人材を活用する「ダイバーシティ」に熱心で、それまで男性中心だった幹部候補生リストに女性

## カルビー 女性登用 会長が指示

をたくさん載せるよう指示し、登用が進んだ。最近では、女性の活躍を支えるため、男性の育児参加などを後押しする企業も増えている。花王では、子どもが生まれた男性社員と、その上司に育児支援制度の取得案内を送る。「職場の取りづらいう雰囲気」を減らす工夫だ。育児のために休暇を5日間取れる制度を用意したところ、男性も対象者の約4割が利用するようになったという。サントリーホールディングスにも同様の制度があり、17・3%の男性社員が活用する。こうした取り組みを進めようと、法案では大企業が来年4月以降、管理職の女性比率や男女の労働時間について課題を分析し、数値目標などを公表するよう義務づける。労働力人口は減

## 花王など 5日育休 男性利用増

## 女性活躍法案を閣議決定

政府は17日、女性活躍推進法案を閣議決定した。臨時国会へ提出する。女性の働き方を変える取り組み、国や地方自治体、従業員300人超の企業に、女性の採用や登用などに関する数値目標と、達成に向けた行動計画作りを義務づける。

## 働きやすさ 企業は開示を

厚生労働省は2020年度にも、従業員の働きやすさを測る指標の開示を企業に義務付ける方針だ。従業員301人以上の大企業を対象に、育児休業や有給休暇の取得率、平均残業時間など複数の項目から1つ以上を公開するよう求める。応じなければ企業名の公表も検討する。外部で比較できるようにして企業に働き方改革を促し、育児や介護と両立できる職場環境づくりにつなげる。

## 厚労省が義務化へ 育休取得率や残業時間

女性採用率など女性の活躍状況に関する指標を連年開示するケースが多い。同法改正案では、14項目の指標を「仕事の機会に関するもの」と、働きやすさを示す「家庭生活との両立に関するもの」の2つに分け、それぞれ1項目以上の開示を義務付ける。これにより働きやすさに関する指標も必ず開示される。平均勤続年数や育児休業取得率、有給休暇の取得率、1カ月当たりの平均残業時間などを想定している。企業は自社のホームページなどで開示し、原則として年1回以上の更新を求められる。開示しない企業には警告し、従わなければ社名を公表する方向だ。厚労省は働きやすさに関する情報開示によって、企業に福利厚生制度や職場環境の改善を促したい考えだ。

企業はそれぞれの実情に応じ、何らかの数値目標を掲げることが求められる。女性管理職に関するものだけでなく、採用や勤続年数などに関する目標でも認められる。現状についても、女性採用比率や管理職比率などの複数項目から選んで公開する。計画を作らなかつたり、公開しなかつたりしても罰則はない。2016年から10年間の時限立法。

# 問題意識

---

今まで女性の労働や子育てについて学んできたが…

→**仕事と家庭を両立できるとは思っていない**

昇進したいので、  
子どもを持つことは考えていない

子どもは欲しいので、  
昇進意欲はあまりない

# 本研究の意義

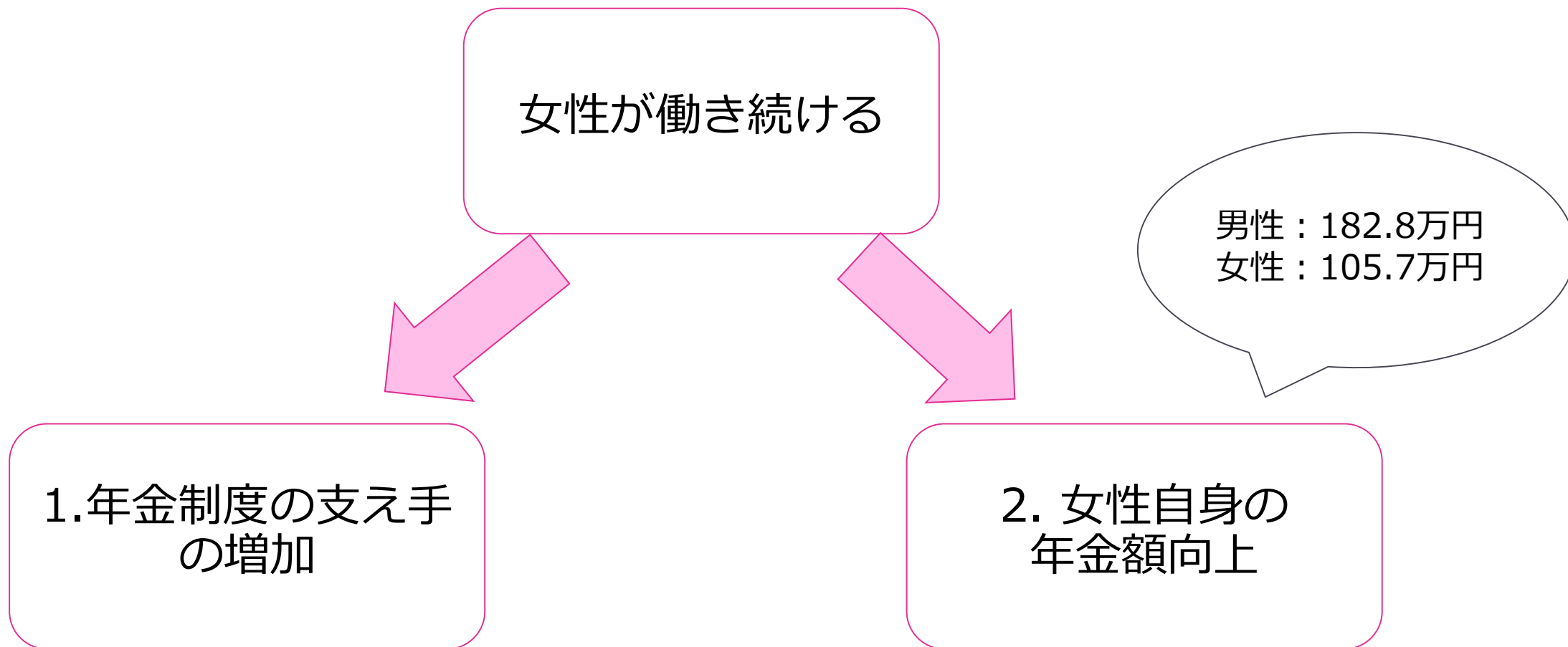
---

女性が子どもを持ちながらも働き続ける…

「年金とは関係ないのではないか」

# 本研究の意義

---



# 育児休業の概要

---

- ・子が1歳（保育所が見つからない等の場合は最長で2歳）に達するまで取得できる休業  
→以降、「育休」と呼ぶ
- ・子どもを産んだ女性のグループでは正規職員の7割が第1子出産後も正規職員として働く  
  
→うち約85%が育児休業を取得して復帰  
(国立社会保障・人口問題研究所「出生動向基本調査」)

# 調査方法

---

方法：1 対 2、または 1 対 3 の対面方式

※事前調査をもとにした聞き取り調査

対象者：育休取得後 職場復帰した者22名（次スライド参照）

期間：2019 年 8 月～ 2019 年 11 月にかけて

場所：対象者の指定する場所(会社や喫茶店)

時間：60 分～90 分程度

内容：自身について、職場環境について、家庭について



# 調査対象者の概要

---

年齢：35歳～50歳（30代5名、40代15名、50代1名）

入社年：1987年～1997年 6名、1988年～2005年 11名、2006年以降 4名

最終学歴：大学院卒 6名、大学卒 11名、短大卒 4名

子の年齢：末子年齢6歳未満 10名、6歳以上10歳未満 11名

# 事例報告① 評価

---

# 育児休業が評価に悪影響を与えたケース

育児休業期間中は評価対象外で  
復帰後にボーナスがもらえない

昇進を満たす評価をもらえず  
キャリアアップできない

(育児短時間利用中)  
仕事の効率をあげても  
評価が上がらない



# 育児休業が評価に悪影響を与えたケース

「評価なんて人が人を評価するものだから理不尽なものだ」

評価のし直しから省かれ  
過去の成果がリセットされた



# 育児休業が評価に悪影響を与えたケース

「評価なんてしらない  
のだから」

**育児休業の取得が  
評価のネックに**

評価が省かれ  
リセットされた



# 育児休業取得後も昇進ルートに乗るケース

上司から期待や  
支援を明示される

多様性や柔軟性を  
評価する項目がある

育児休業により  
評価がなくなる期間がない



# 育児休業取得後も昇進ルートに乗るケース

**育児休業取得に関わらず  
成果に見合った評価が得られる**



評価項目に仕事への向き合い方や工夫を評価する項目や人材育成の方法の項目等を加える  
→仕事に対するモチベーションを上げる方法を変化



# 事例報告②

## 短時間勤務制度

---

# 収入面の問題

勤務時間が2時間短くなるだけで  
収入が大幅に減少  
→割に合わないと感じる

時給体系になり、  
「高校生のバイト並みの収入」

「保育料のために働く感じ」



# 収入面の問題

**短時間勤務は  
収入を減少させる**

勤務時間が2時間

収入が

→割に

体系になり、

「**並みの収入**」

保育のため、**多く感じ**



# 仕事内容の問題

---

制度利用にあたっての異動で  
自分のやりたい仕事か  
できなくなった



雑用ばかり任せられ  
本業をさせてもらえない

# 仕事内容の問題

制度が自分にあてはまらない  
自分の

**仕事内容に不満が  
出やすい**

任せられ  
業をこまらえない



# その他の問題

---

会合やセミナー、  
研修への参加など  
学ぶ機会の減少

短時間勤務なのに  
仕事量が増える

成果を上げた分を  
評価してもらえない



# 制度利用を避けた理由

---

収入は下がるのに  
仕事内容は変化しない

収入の減少、  
仕事内容の変化

もともとフレックスタイム、  
裁量労働制で働いている



# 制度利用を避けた理由

収入は...  
仕事内容は...

**制度利用により  
不利益が生じる**

裁量... 制で... ている





# 柔軟に勤務時間を調整しているケース

フルタイムでも管理職なので  
時間の融通がきく

営業に異動になり  
タイムスケジューリングを  
自ら行うことができる



# 柔軟に勤務時間を調整しているケース

フル

**時間の融通がきく働き方で  
仕事への意欲を失わない**



を  
できる

- ・短時間勤務利用中や育児休業取得後も同じ基準で評価する
  - ・フレックス制や裁量労働制度等の時間の融通がきく制度
- 業種によらず勤務時間の自由度の高い働き方ができる環境を目指す

# 事例報告③ 働き方の自由度

---

# 制度はあるが、実際に利用できていない

裁量労働制を認めて  
もらえない

時短勤務や在宅勤務、  
分断勤務を  
認めてくれない



裁量労働制や勤務の仕方には、**上司の承認**が必要  
**上司**によって認可の是非が異なる

# 制度があり、実際に利用している

---

**フレックス制の  
利用**

**サテライトオフィスの利用、  
週に2、3回のみ出勤**

**子どもが病気になった際に、  
在宅勤務の利用**



# 事例報告④ フルタイム復帰後の 配慮

---

# フルタイム復帰後の子ども

小学校の方が、  
幼稚園よりも預けられる  
時間が短い

3歳から泣きつくように  
→短時間勤務に切り替え

都民の日などの休校  
感染症による学級閉鎖  
→家庭が子どもを預かる必要





# フルタイム復帰後の子ども

小学校の  
幼稚園よりも預

つくように  
の替え

**育児短時間勤務後も  
配慮が必要**



校  
染を  
る学級  
鎖  
庭が子  
もを預かる必要

# 調査対象者が実践した対策例

1ヶ月短時間勤務を取得  
→ママ友ネットワーク  
「小1の壁」を克服

配偶者：有給をためる  
→ライフイベントに使える  
アニバーサリー休暇を取得

就学後など子どもが成長してからも取得できる休暇  
を提案



【行政】小学生になってからも預けられる施設や急な休校にも対応できる施設の増設

【企業】不測の事態に対応するために、仕事のアサインの仕方を工夫する

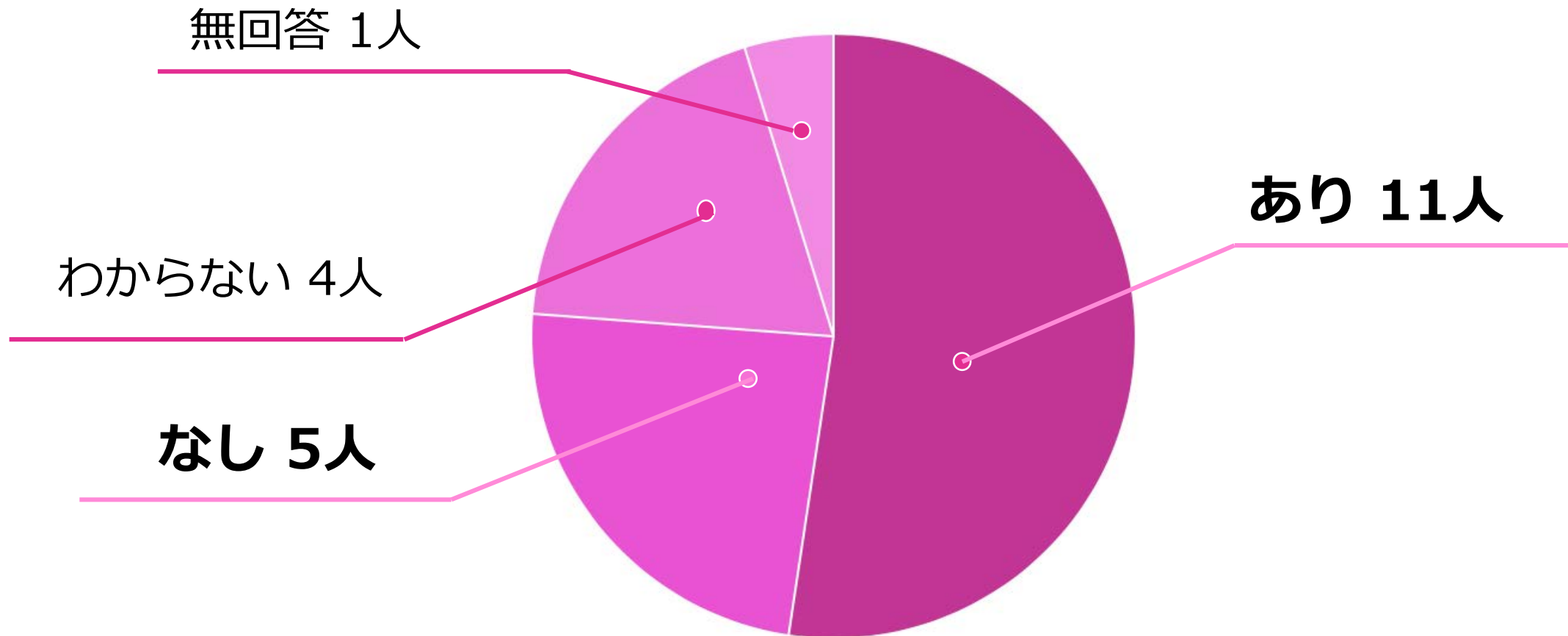
メールの内容を  
チームメイトに共有

チーム内に業務を  
任せられる人がいる

# 事例報告⑤ 育休に関するセミナー

---

# 管理職への 育休に関するセミナーの有無

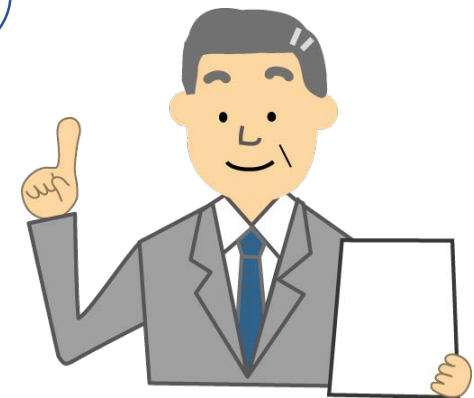


# 現状 セミナー開催の問題点

**本当に参加して欲しい層が集まっていない！**

- ・子育て中の女性の部下をもつ上司
- ・管理職
- ・男性
- ・マネジメント能力の意識が低い人

→実際に参加するのは意識の高い管理職



# セミナー成功例

## 育児休業復職前セミナー・・・夫婦での参加

あなたの妻の仕事ぶりに期待をしています

妻が仕事で期待されている！  
自分も家事育児を頑張らねば



# セミナー成功例

## 育児休業復職前セミナー・・・夫婦での参加

あなたの妻の仕事ぶりを

**家庭内の家事育児分担に良い影響**

る！  
らねば





# 参加してほしい層を取り込むために

---

「セミナー参加を上司の評価の加点とする」  
→内容を身につけるためのロールプレイ

各部署ごとのセミナーの内容のニーズに考慮  
人事が企画・社内ヒアリング

# よりよい職場環境づくりのために －調査対象者の意見－

---

男性も育休を取得  
する文化づくり

時間に制約がある人  
への対応

社員全員が早く帰れる  
文化づくり

などを目的としたセミナーを開催するのも望ましい

上司との関係性についてよかった例を  
社内で共有  
→職場環境の風通し◎

# 事例報告⑥

## 上司との関係性

---

# 意欲を低下させた上司例

私の時はこんなに手厚い補助や制度はなかった。  
そんなに長く休んでよく会社に戻ってこれたね。



→制度がない時代に生み育てた自分の成功体験を押し付けてくる上司

〇〇さんは子どもがいるから定型的な仕事をよろしくね。  
もう17時だし早く帰りなよ、お子さんが待ってるでしょう

→過剰配慮、子どもがいる人に補助的な仕事を与えてくる上司

# 意欲を向上させた上司例

---

- 上司自体がロールモデルとなる
- 期待や支援を明示してくれる
  
- マネジメントスタイルが合わない上司と仕事をするのが嫌で昇進を目指す
- あまり能力の高くない上司を見て、「あの人も昇進できるなら私でもできそう」と思い昇進を目指す

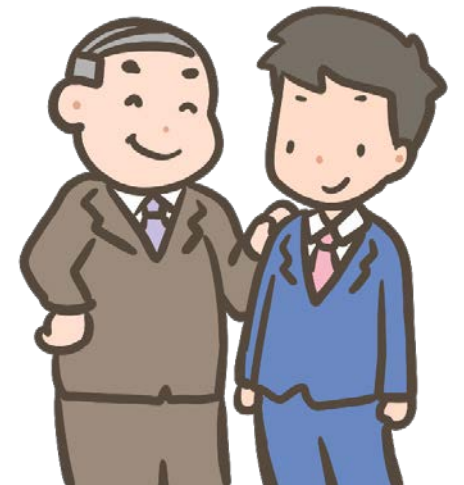


# 理想の上司像

## －調査対象者への聞き取り－

- 子育て中でもチャレンジが必要な仕事を1~2割任せしてくれる
- 自分への仕事の期待を伝えてくれる
- 部下や上司・会社のニーズの兼ね合いを総合的に考え、納得できる判断をしてくれる

→育児休業を取得した女性への対応は性別や育児経験の有無に関係しているとは一概には言えない



# 理想の上司像

## －私たちがからの提案－

---

- ・ 個々人とコミュニケーションをとる
- ・ 行動を見てニーズを汲み取ってくれる
- ・ 期待を明示してくれる
- ・ 過剰配慮をしない



# 事例報告⑦ 保育園

---

# 保育園の情報取得に苦労

情報収集は自分1人  
でするしかなかった

子育てについて情報収  
集できるネットワー  
クがほしい

市役所に無認可保育園の申し込みの  
手続きの仕方を聞いても、  
「勝手にやってくれ」と言われた



# 自治体をまたぐ引越しをし 保育園探しに苦労

---

隣の区に引っ越した後、  
保育園が見つからない

地域や保育園によって  
申し込み方法が異なった

# 自治体・民間ホームページの現状

---

## ○自治体

- ・ 保育所利用申込の受付期間：開始時期に2ヶ月もの差
- ・ 郵送申込の可否
- ・ 申込場所：区役所窓口、市の体育館・ホール、保育所に直接持参

→自治体ごとに異なる

## ○民間

- ・ 見やすい保育園比較サイトが知られていない
- ・ 保育園ごとの比較がしにくい

# 保育園 情報ネットワーク プラットフォーム

---

presented by 永瀬ゼミ

# ホームページを作成

例：東京都 市区の情報がまとまって掲載

## 市区から探す

あ行

[足立区](#) [荒川区](#) [板橋区](#) [江戸川区](#) [大田区](#)

[昭島市](#) [あきる野市](#) [稲城市](#) [青梅市](#)

か行

[葛飾区](#) [北区](#) [江東区](#)

[清瀬市](#) [国立市](#) [小金井市](#) [国分寺市](#) [小平市](#) [狛江市](#)

さ行

[品川区](#) [渋谷区](#) [新宿区](#) [杉並区](#) [墨田区](#) [世田谷区](#)

た行

[台東区](#) [千代田区](#) [中央区](#) [豊島区](#)

[立川市](#) [多摩市](#) [調布市](#)

な行

[中野区](#) [練馬区](#)

[西東京市](#)

は行

[文京区](#)

[八王子市](#) [羽村市](#) [東久留米市](#) [東村山市](#) [東大和市](#) [日野市](#) [府中市](#)

[福生市](#)

ま行

[港区](#) [目黒区](#)

[町田市](#) [三鷹市](#) [武蔵野市](#) [武蔵村山市](#)



# ホームページを作成

市区にあるすべての保育園の情報がまとまって表示

	施設区分	住所	電話番号	web	開園時間	休園日	定員数	職員数	受入年齢	特別保育
<a href="#">A保育園</a>	認可保育園	東京都府中市〇〇-△△ → <a href="#">map</a>	03-〇〇-〇〇	<a href="https://www.x x x">https://www.x x x</a>	7:30-20:00	日曜・祝日	40名	—	1歳～5歳	延長保育 土曜保育
<a href="#">B保育園</a>										
<a href="#">C保育園</a>										
<a href="#">D保育園</a>										
•										
•										
•										

# 事例報告⑧

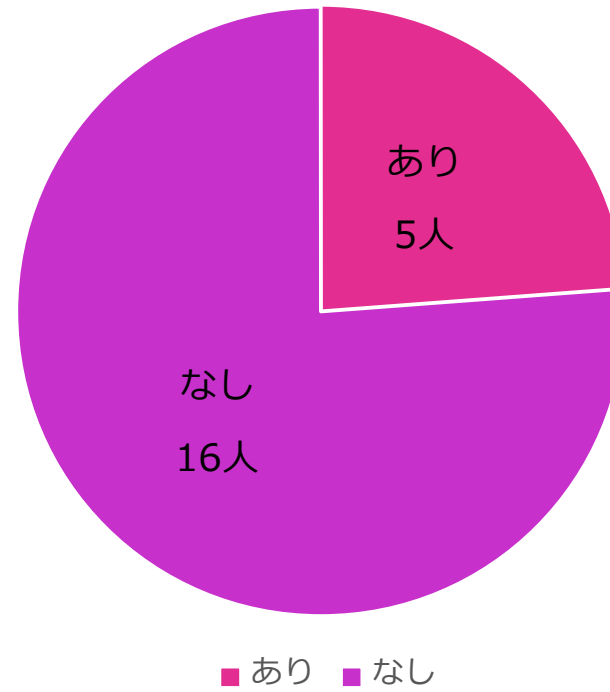
## 家事・育児の分担

---



# 配偶者との分担

配偶者との家事・育児分担についての 議論の有無



# 配偶者との分担

---

配偶者との家事・育児分担についての 議論の有無

**議論を事前にしたケースでは  
「ワンオペ家事」は0%である**

■あり ■なし

# 家事・育児サービスについて

---

調査対象者が利用していたサービス

## 家事

- ・ 家事代行サービス
- ・ ハウスキーパー、クリーニングサービス
- ・ 炊事キット
- ・ 家電(ルンバ、ブラーバ、食洗機など)

## 育児

- ・ ファミリーサポート
- ・ 病児保育(フローレンス)
- ・ ベビーシッター

調査対象者の実親・配偶者の実親・ママ友の援助もあり

# 家事・育児サービスについて

---

家事・育児をするにあたってのマインドについて

家事の頻度、やり方そのものに  
こだわりすぎるときつくなる

自分が何かあったときのためにも、  
家事は任せられるようになるべきである

# 家事・育児サービスについて

---

家事代行サービスを利用している調査対象者の声

- ・ 家事を他人に委託することにより、**多忙でも子どもと過ごすことに時間を充てられる**
- ・ 手間のかかる掃除などを委託できる
- ・ 日本人は他人に家に入られることを好まない
- ・ 事前に業者に対してお願いすることをまとめるのが難しい
- ・ **資金的な面で継続利用は厳しい**

# 家事・育児サービスについて

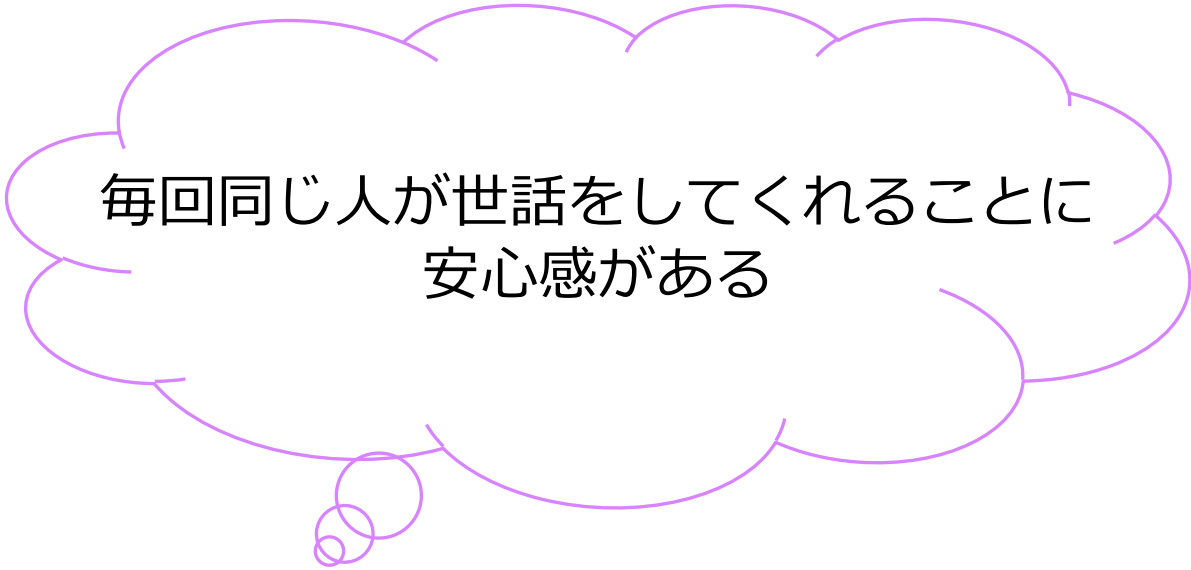
家事代行 便利 家事代行 調本 声

- ・ 家事を他人に委託する
  - ・ 手間の削減
  - ・ 日本人は他人に
  - ・ 事前に業者に対してお願
  - ・ **資金的な面で継続利用は厳しい**
- に時間を充てられる
- 便利ではあるものの  
継続利用に至らない**

# 家事・育児サービスについて

---

ファミリーサポート・病児保育を利用している調査対象者の声



毎回同じ人が世話をしてくれることに  
安心感がある

# 提案 家事・育児の分担について

---

【対配偶者】 配偶者との話し合いの場を持つことにより、男性の積極的な家事参加を促す

【対企業】 家事育児サービスの資金援助をするべき



# 提案のまとめ

---

# 企業への提案①

---

## <評価制度改革>

- 仕事への向き合い方や工夫も評価。
- 短時間勤務利用中や育児休業取得後も同じ基準で評価する。

## <働き方の自由度をあげる>

- フレックス制や裁量労働制度等、時間の融通がきく制度を使いやすく
- 仕事のアサイン方法を工夫して、不測の事態に対応しやすくする

## 企業への提案②

---

### <セミナー開催の工夫>

- セミナー参加を上司の評価の加点とする。ロールプレイによる実践
- 部署ごとのニーズに対応したセミナーを開催

### <上司のあり方>

- コミュニケーションや行動から、個々のニーズを汲み取ってくれる
- 過剰配慮をせず、期待を明示してくれる

### <家庭内労働への支援>

- 家庭で外部の家事・育児サービスを使えるよう補助金を設ける

# 行政への提案

---

## <保育園情報の提供>

保育園情報ネットワークプラットフォーム作成を主導

## <働き方の自由度>

すべての労働者が、自身の望む働き方(ex: 場所、時間)で働ける環境を整備

# 個人への提案

<家庭内労働への男性の協力を得る>

- 男性の積極的な家事参加
- 男性と家事交渉をするのが重要



# 参考文献

---

朝日新聞 2014年10月17日 夕刊 2頁

朝日新聞 2015年8月26日 朝刊 5頁

厚生労働省,2017 (平成29年) 「年金制度基礎調査 (老齢年金受給者実態調査)」

第1表 性別・本人の年齢階級別・本人の公的年金年金額階級別 受給者数

(<https://www.e-stat.go.jp/stat-search/files?page=1&layout=datalist&toukei=00450411&tstat=00001021991&cycle=7&year=20170&month=0&tclass1=000001123395>)

厚生労働省 都道府県労働局 雇用均等室, 2013 「改正育児・介護休業法全面施行について」

([https://www.mhlw.go.jp/bunya/koyoukintou/pamphlet/pdf/ikuji\\_h23\\_9.pdf](https://www.mhlw.go.jp/bunya/koyoukintou/pamphlet/pdf/ikuji_h23_9.pdf))

国立社会保障・人口問題研究所, 2017 「第15回出生動向基本調査(結婚と出産に関する全国調査)」結果の概要 29頁 ([http://www.ipss.go.jp/ps-doukou/j/doukou15/NFS15\\_gaiyou.pdf](http://www.ipss.go.jp/ps-doukou/j/doukou15/NFS15_gaiyou.pdf))

日本経済新聞 2019年3月6日 朝刊 1頁

ご清聴  
ありがとうございました

---