

はじめに

「女性発の働き方改革」という切り口は小島さんと何度か話し合っただけで決めた。本書でも述べているが、小島さんとは株式会社日本総合研究所（以下、日本総合研究所）創発戦略センターでの経験を共有している。第三章では、小島さんが社会で活躍する11人の女性にインタビューした内容を紹介している。お一人お一人が工夫を凝らして仕事と生活の両立を図られていることには頭が下がる思いだ。この中には創発戦略センターのメンバー（過去、在籍していたメンバー含む）も含まれているので、個人的には日常の話も少なくないが、それでも、彼女達の日々の奮闘は、時として、まるで修行僧のように映る。

振り返って、我々男性は彼女達ほどの工夫をして毎日を過ごしているだろうか。もちろん、毎日仕事に家庭に全力を尽くされている方はたくさんおられる。しかし、与えられた環境を所与のものとして働いている面があることは否定できなくはないか。我々男性は、学校を出て就職活動をすれば、どこかの企業に採用されて、周りの人と同じように働く機会が与えられた。それに対して、女性はそもそも採用から不利な環境を与えられ、会社の中でも昇進などで過去に十分な実績が無く、本書でも紹介されている通り、家事や子育ての負担を多く背負い、自分なりの仕事の仕方を作り上げてきた。

日本企業は労働力の面でこれから難しい時代を迎える。新人の数が減り、高齢者が増え、外国人社員も増えることは間違いない。これまでのように仕事に身を捧げるような姿勢を求めることはできず、個々人の健康と生活を守ることが大前提となる。その中で、中国を始めとする力を増すアジア勢、欧米の企業と競い合い、成長していかなくてはならない。企業としての付加価値と生産性を高められなければ埋没は免れまい。これからの時代、その源泉となるのは、個々人の価値観や生活と一体となった付加価値である。女性達が重ねてきた苦勞と歴史に学ぶ姿勢を持つことは、企業はもとより、個々の男性ビジネスマンにおいても、仕事の付加価値を高め、生活を充実させることにつながる可能性がある。

本書の題には、こうした思いがある。

本書は小島さんのデータと想いを駆使した渾身の作である。第一章では、一般的なデータも使いながら働き方改革を取り巻く情勢を整理している。第二章では、日本総合研究所が独自に行った調査を中心に働く女性を取り巻く

状況を分析している。第三章では、11人の女性に登場してもらい、仕事と生活のバランスや考えかたを披露して頂いている。その上で、第四章と第五章では、働き方改革への小島さんの想いや期待を論じている。本書が、わずかでも、女性のますますの活躍、男性を含めた働き方改革の進展、仕事と生活の適切なバランスの実現、そして、日本企業の付加価値と成長に寄与できることがあれば、喜びに耐えない。

本書では多くの方にお世話になった。

まずは、第三章のインタビュー等を中心に協力頂いた、薄井シンシアさん、櫻井 香織さん、久継 尚子さん、舟生 美幸さん、吉澤 涼子さん日本総合研究所の社員の方々に御礼を申し上げたい。皆さんが披露してくれた話は多くの人に感銘とヒントを与えるはずだ。また、本書のインタビューへの協力及び日本総合研究所に在籍中に第二章の調査の設計に協力を頂いた小崎 亜依子さん、日本総合研究所に在籍中に第二章の調査の設計・分析に協力を頂いた林 寿和さんに御礼を申し上げたい。

そして、日々ご指導いただいている足達理事、我々の日頃の業務にご支援を頂いている日本総合研究所に御礼を申し上げたい。

最後に、本書の企画からご指導をいただいた株式会社産労総合研究所 出版部 経営書院・人事実務編集長 吉田貴子様に御礼を申し上げたい。

監修者

井熊 均

第一章

なぜ、女性発の働き方改革なのか

(1) 女性の活躍なしで成り立たない日本社会

・日本が直面する労働人口不足時代

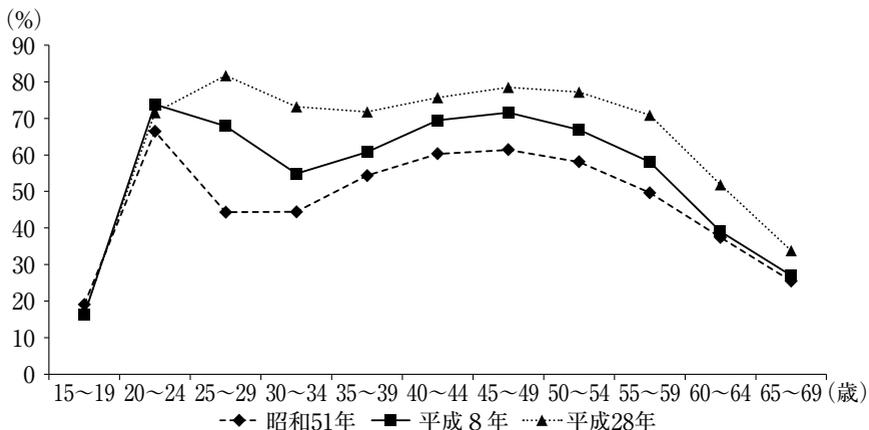
国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口 平成29年推計」によれば、日本の生産年齢人口（15～64歳の人口）は、1995年の8,726万人をピークに減少し続け、2015年には7,728万人となっている。将来の生産年齢人口は、出生中位推計の結果によれば、平成41（2029）年、平成52（2040）年、平成68（2056）年にはそれぞれ7,000万人、6,000万人、5,000万人を割り、平成77（2065）年には4,529万人となることが指摘されている。多くの日本の企業にとって、今と同じような働き手の確保は難しくなることが予想される。

近年の生産年齢に属する男女別の就業状況を比べると、男女とも上昇しているものの、女性の上昇率が著しい。しかし、15～64歳の男性の就業率は、平成28年で82.5%であるのに、女性の就業率は66.0%と、男性に比べ女性の就業率はいまだに低いのが実状だ。

女性の年齢階級別労働力率を見ると、昭和51年は、25～29歳がいわゆるM字カーブの底となり、労働力率は44.3%であった。しかし、同年代の労働力率は徐々に上がり、平成28年の25～29歳の労働力率は81.7%まで上昇し、年齢階級別で最も高くなり、35～39歳の労働力率（71.8%）がM字カーブの底となった。現在でも「M字カーブ」は描いているものの、労働力率は上昇し、M字の底は以前に比べだいぶ浅くなってきている（内閣府「男女共同参画白書（平成29年版）」）。

「M字カーブ」が発生する主な要因として、結婚・出産等のライフイベントを事由に、女性が離職をし、労働力率を下げてしまうことが指摘されている。「M字カーブ」の底は浅くなってきたものの、結婚・出産等で離職をする女性を減らすことで、労働力を確保できる余地は十分残されているといえる。

図表1-1 女性の年齢階級別労働力率の推移



出所：内閣府「男女共同参画白書（平成29年版）」

さらに、離職している女性の中でも再就職を希望する女性は少なくないことも重要な視点だ。女性の非労働力人口2,845万人のうち、274万人が就業を希望していることも明らかになっている。274万人の女性が、現在求職活動をしていない理由としては、「出産・育児のため」（33.0%）が最も多い（総務省「労働力調査（詳細集計）（平成28年）」）。このことから、時間に制約のある女性が再就職しやすい環境を整えることで、再就職を促すことは十分可能であると考えられる。

今後、労働力人口不足の問題を解消するためには、女性人材の活躍の場を増やしていくことが求められる。そのためには、結婚・出産等ライフイベントを事由に離職をする女性を減らすことと、すでに離職してしまった女性の再就職を促すことが必要である。

・欧米に比べ遅れている女性の活躍

政府の男女共同推進参画本部が、2003年に「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%程度となるよう期待する」との目標を決定し、2012年12月に発足した第二次安倍内閣では、「女性活躍」を政府の最重要課題とし、女性の活躍推進に向けて取り組みを進めてきた。

直近では、第4次男女共同参画基本計画（平成27年）の中で、あらゆる分

図表1-2 2020年までの成果目標（一部）

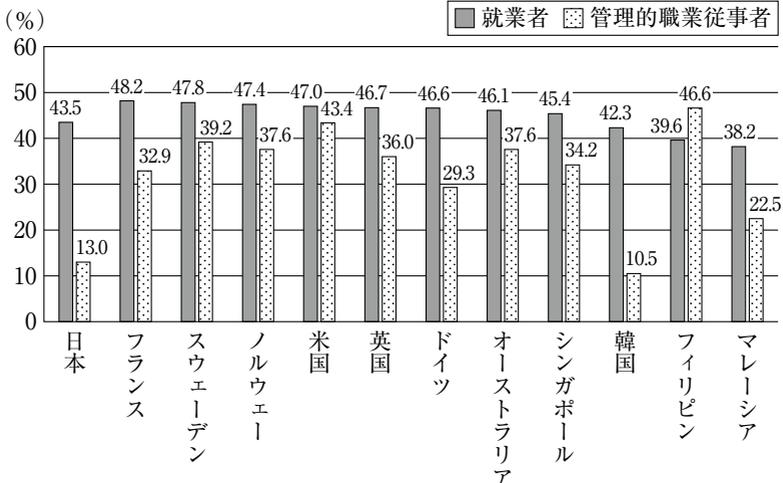
項目	現状	成果目標（期限）
上場企業役員に占める女性の割合	2.8%（平成27年）	5%（早期）、更に10%を目指す
民間企業の部長相当職に占める女性の割合	6.0%（平成26年）	10%程度（平成32年）
民間企業の課長相当職に占める女性の割合	9.2%（平成26年）	15%（平成32年）
民間企業の係長相当職に占める女性の割合	17.2%（平成26年）	25%（平成32年）
25～44歳の女性就業率	70.8%（平成26年）	77%（平成32年）

出所：第4次男女共同参画基本計画（平成27年）

野で女性の活躍推進に係る2020年までの成果目標を掲げている。

しかし、役職者に占める女性の割合は、長期的には上昇傾向にあるものの、上位の役職になるほど女性の割合は低い。特に役員比率は非常に少なく、1割に満たないのが現状である。

図表1-3 就業者及び管理的職業従事者に占める女性の割合（国際比較）



出所：内閣府「男女共同参画白書（平成29年版）」