

1. 実地調査について

- 総務省は、現在実施している「女性活躍の推進に関する政策評価」の一環として、各事業者における女性活躍の推進に関する取組の実施状況を把握するため、**従業員（常用雇用者）300人前後の地方中堅企業（約270事業者）**を対象として、ヒアリングによる実地調査を実施（平成30年4月～8月。女性活躍推進法に基づく取組が努力義務とされている300人以下^{（注）}の事業者が約7割）
- 調査では、女性活躍の推進に向けた取組内容やそのきっかけ、取組実施に当たって工夫又は苦慮した（している）点、取組の効果や課題など、**これまであまりスポットライトが当てられてこなかった地方中堅企業から、現場の「生の声」を把握**
- このたび、これらの「生の声」を事例（164事業者）として整理（別添「事例集」）

（注） 現在、女性活躍推進法（平成28年4月全面施行）では、常用雇用者301人以上の事業者に対して、女性の活躍に関する状況の把握・課題の分析、分析結果を踏まえた事業主行動計画の策定・公表、女性活躍に関する情報の公表が義務付けられている一方、300人以下の事業者は努力義務とされている。

2. 調査対象とした事業者

（産業別）

産業	事業者数	割合	産業	事業者数	割合
1. 製造業	61	22.3%	9. 教育、学習支援業	10	3.7%
2. 卸売業、小売業	38	13.9%	10. 宿泊業、飲食サービス業	9	3.3%
3. 医療、福祉	37	13.6%	11. 学術研究、専門・技術サービス業	6	2.2%
4. 建設業	33	12.1%	12. 複合サービス事業	4	1.5%
5. サービス業（他に分類されないもの）	22	8.1%	13. 不動産業、物品賃貸業	2	0.7%
6. 情報通信業	19	7.0%	14. 生活関連サービス業、娯楽業	1	0.4%
7. 運輸業、郵便業	16	5.9%	15. 電気・ガス・熱供給・水道業	1	0.4%
8. 金融業、保険業	14	5.1%	合計	273	100%

（従業員数別）

従業員数	事業者数	割合
～100	6	2.2%
101～150	31	11.4%
151～200	42	15.4%
201～250	53	19.4%
251～300	67	24.5%
301～350	37	13.6%
351～400	17	6.2%
401～450	8	2.9%
451～	12	4.4%
合計	273	100%

<目次>

1. 事業者による主な「声」と取組例	P 1
(1) 取り巻く環境と女性の活用	
(2) 女性の働き方の変化	
(3) 働きやすい環境の整備	
(4) 女性の登用	
(5) 職業生活と家庭生活の両立支援に向けた取組	
2. 事業者による主な「声」と取組例(産業ごと)	
(1) 産業ごとの状況	P 4
(2) 産業特性と主な声	
① 建設業	P 5
② 製造業	P 7
③ 情報通信業	P 8
④ 運輸業、郵便業	P 9
⑤ 卸売業、小売業	P 10
⑥ 金融業、保険業	P 11
⑦ 医療、福祉	P 12
3. 調査結果から考えられる女性活躍の推進に向けた企業の取組(イメージ)	P 14

1. 事業者による主な「声」と取組例

- ▶ 女性を取り巻く環境や働き方の変化、働きやすい環境、登用、家庭生活との両立支援に関して、各事業者から様々な声が聞かれた。
- ▶ 多くの事業者では、女性にとって、いかに働きやすく、魅力ある職場とするかを考え、積極的に、地方における女性の人材確保や継続就業、登用に結びつけようと努力していた。
- ▶ また、女性の人材確保や登用は、多様な感性がいかせられるとともに、企業イメージのアップにもつながることから、企業戦略の一環として、経営上のメリットがあると認識されていた。

(共通して聞かれた声と取組例)

(1) 取り巻く環境と女性の活用

- ✓ **大都市圏に労働力が流出（就業希望者が大企業に集中）。女性の採用活動を積極的に展開しても、応募者が集まらない。**

参考：2018年大卒予定者の有効求人倍率：300人以上0.9倍、300人未満6.4倍（(株)リクルートワークス研究所「ワークス大卒求人倍率調査」）

- 女性が少ない建設業界のイメージを考慮し、地元工業高校と連携して女子学生へのインターンシップ活動を実施。まず「知ってもらうこと」から、女性の応募や採用につなげる活動を展開（土木業）【建設業⑪】
- 女性ユーザーが多い軽自動車の新店舗の従業員を店長含め女性中心にしてモデル店化。採用前に女性が活躍する現場を見ってもらうことで、採用後の働き方のイメージを持ってもらう取組を実施（軽自動車販売業）【卸売業、小売業⑩】

(注) 【 】は別添「事例集」における産業及び掲載番号（以下同じ）

- ✓ **女性の需要が高い商品の開発や販売、細やかな気遣いが求められる接客や介護などの分野では、女性の長所をいかすことが重要**

- 女性や高齢者ユーザーの増加に合わせて、女性でも扱いやすい商品開発のため、男性中心の製造現場に女性を配置（農耕・除雪機等製造業）【製造業⑮】

(2) 女性の働き方の変化

- ✓ 近年では、出産等による退職は無くなりつつあり、職場復帰はほぼ当たり前。育休中の「会社とのつながり」の確保が重要

参考：第1子出産前後の正規職員の継続就業率69.1%（2010～2014年）

cf. 2005～2009年（56.5%）から12.6ポイント上昇（国立社会保障・人口問題研究所「第15回出生動向基本調査（夫婦調査）」（2016年））



- 妊娠判明時、育休中、復帰前など各ステージで従業員とコミュニケーションを図る（会社が独自に作成した「復職支援シート」の活用）とともに、育休中の従業員に社内情報を提供することで会社離れを防止（菓子等製造業）【製造業⑨】

(3) 働きやすい環境の整備

- ✓ 人手不足の中、女性の継続就業のためには、これまで男性中心であった職場をいかに働きやすい環境として整備するかが重要



- 女性乗務員の離職防止のため、採用から半年間としていた給与保証期間を1年間に延長。「続けられるかどうかの不安」を払拭
- 男性乗務員が多く出入りするフロアと女性が多くを占める配車受付のフロアを切り離し、男性乗務員によるハラスメント等を解消（タクシー業）【運輸業、郵便業⑦、⑨】
- 渉外・融資といった男性中心の職域に新たに女性を配置。女性仕様のバイクの導入や渉外用バッグの軽量化を実施（預金・貸付業）【金融業、保険業②】

(4) 女性の登用

- ✓ 家庭との両立、重責などの不安から、管理職になりたがらない女性が多く、「女性への意識啓発」の難しさを実感



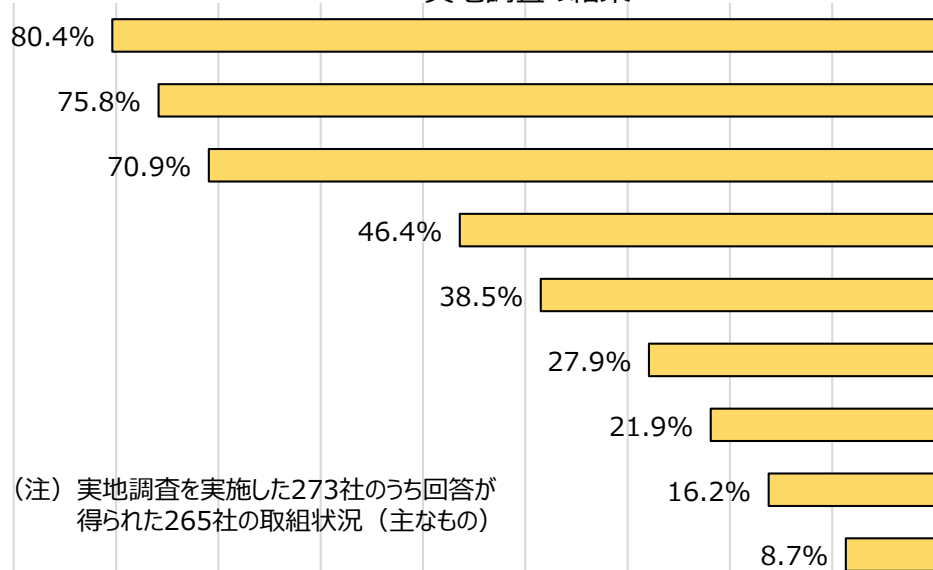
- 商品開発の企画に向けて、女性だけのプロジェクトチームを立ち上げ。チームへの参画によって、幹部候補となることを希望（預金・貸付業）【金融業、保険業④】
- 管理職研修の対象を管理職候補者にも拡大。家庭にマインドが向きがちな管理職適齢期（40歳前後）の前の段階から、将来の管理職候補であることを明確にし、意識醸成（人材派遣業）【サービス業⑩】

(5) 職業生活と家庭生活の両立支援に向けた取組

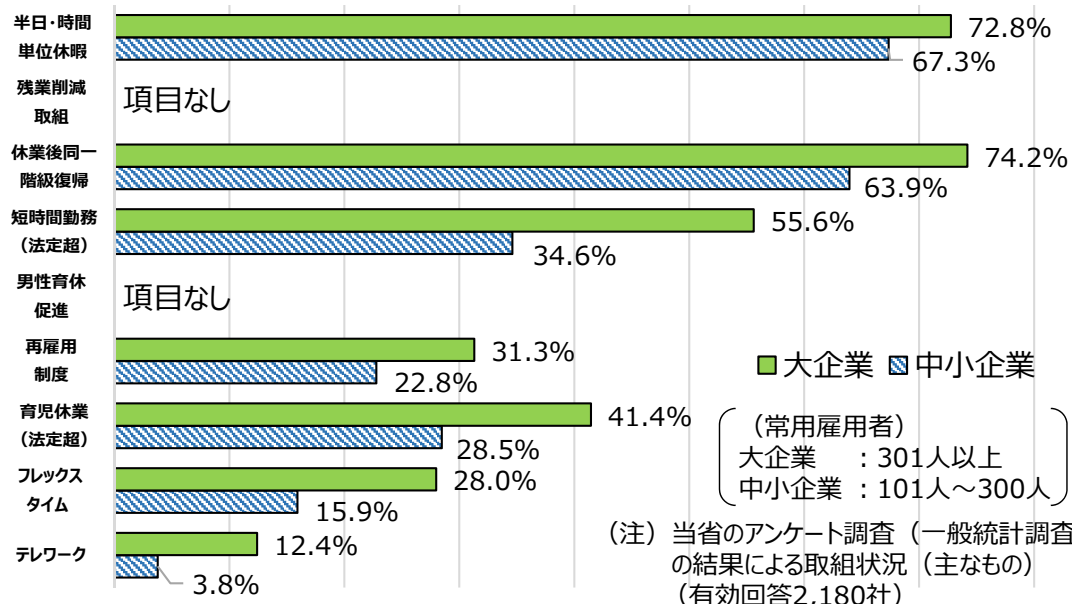
- ✓ 多くの事業者では、いかに女性人材を確保するか、いかに働きやすい環境を整備し女性の継続就業につなげるか、といった観点から、仕事と家庭の両立支援に係る取組を実施
- ✓ なかでも、半日・時間単位で取得可能な休暇制度や、残業時間の削減に向けた取組を実施している事業者が多い一方、テレワークやフレックス制を導入している事業者は少ない傾向がみられた（下記グラフ参照）

<両立支援に関する取組状況>

実地調査の結果



【参考】アンケート調査結果



<取組例>

【残業時間の削減】

業務の効率化に向けて、倉庫での作業時に従前は紙リストを大量に持ち歩き、集荷していたものを、ヘッドセットによる音声案内で集荷する方式に変更

また、短時間で効率的に業務を行った従業員には「効率改善手当」を支給することで、従業員のモチベーションを向上（食品物流業）【運輸業、郵便業④】

【再雇用（ジョブリターン）制度】

転居先に所在する信用金庫への再就職を支援する全国ネットワークを構築。離職者情報を共有するとともに、業務上必要な書類を全国で統一することで、離職した従業員を即戦力として採用。企業と従業員双方にとってメリット（預金・貸付業）【金融業、保険業②、⑦】

【テレワーク】

勤怠管理やセキュリティ確保に係るコスト負担、就業規則の改正など検討課題が多く、導入に至らない企業が多数

（このような状況の中、）

・「短時間勤務制度だけでは育児との両立が困難」として、管理職候補として育成してきた女性が離職を申し出たことを契機に、テレワークを導入。継続就業を実現（環境測定業）【サービス業⑨】

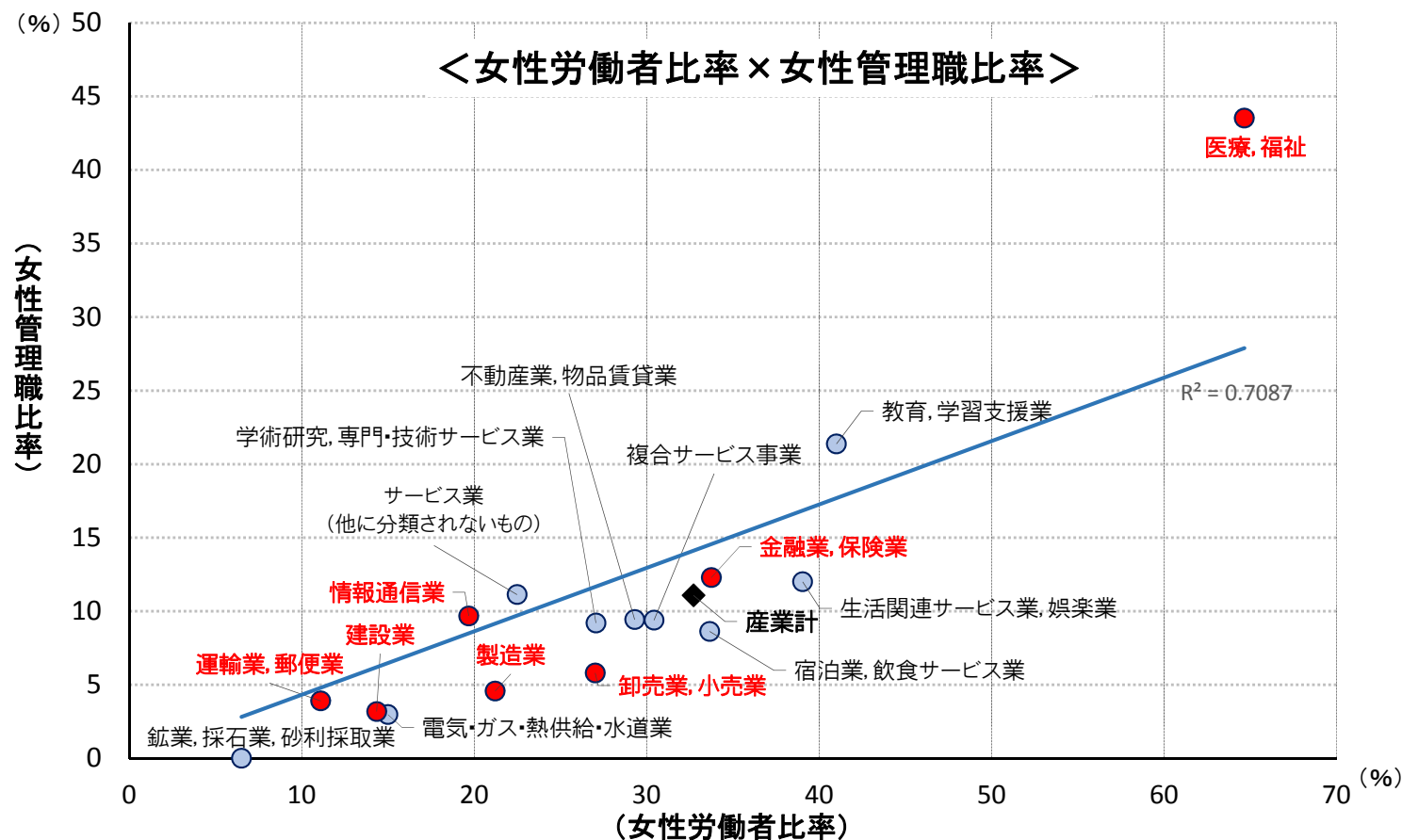
・「今ある人材を活用する目的」で、育休中の従業員の活用を検討。関係法制度のクリアや業務見直しに取り組み、テレワークの導入を実現（人材派遣業）【サービス業⑩】

など、自社の課題解決のために取り組む企業もみられた。

2. 事業者による主な「声」と取組例（産業ごと）

（1）産業ごとの状況

- 産業ごとに、女性労働者比率と女性管理職比率（管理職（課長級＋部長級）に占める女性の割合）をみると、**女性労働者比率、女性管理職比率がともに低い男性中心の業界と、これらの比率が高い女性が中核をなす業界と**がみられる。
- 女性の活躍に関する事業者の取組については、男女比率などの産業の特性に伴う共通点があると考えられることから、①女性労働者比率及び女性管理職比率が比較的低い産業の例として、「建設業」、「製造業」、「情報通信業」、「運輸業、郵便業」、②比較的中位にある産業の例として、「卸売業、小売業」、「金融業、保険業」、③比較的高い産業の例として、「医療、福祉」について、各産業における事業者の声を整理



(注) 本表は、厚生労働省「賃金構造基本統計調査」(2017年)の結果に基づき、企業規模100~499人の企業のデータから当省が作成以降、産業ごとのデータについても同調査の結果に基づく。

(2) 産業特性と主な声

① 建設業

【産業特性】

- 女性の労働者比率が14.3%、管理職に占める女性の割合(女性管理職比率)が3.2%となっており、全産業平均^(注)からみると、**女性の労働者比率、女性管理職比率ともに、特に低い業界**

(注)女性労働者比率:32.7%、女性管理職比率:11.1%(以下同じ。)

(事業者からの主な声[主な調査対象:土木、建築、住宅建設工事の企画・設計・施工管理、断熱工事])

○特に技術職を中心とした人材不足と女性の採用

- 女性従業員の多くは管理職への登用を前提としない事務職(内勤)として採用。技術職(現場)としての採用が少なく、女性の配置に偏り【④、⑨、⑫】
- 特に基幹職とされる技術職は、男女問わず、少子化等の影響で慢性的な人材不足。男性の技術職のみでは必要とする人材を確保できず、会社経営が成り立たない状態であることから、女性技術者を積極的に採用する必要【⑧、⑩、⑫、⑯、⑰】
- 工業高校などの女子学生に対して、インターンなど積極的な採用活動を展開するも、結果として建設業以外の業種を選択するなど、建築部門・土木部門とも、女性の応募自体少なく、採用にまで至らない【⑪】。

○まずは女性のための施設整備と女性登用のメリット

- いわゆる3K(「きつい」「汚い」「危険」)の印象を払拭するため、まずは女性が勤務できる施設・設備(女性寮や女性用トイレ、更衣室等)の整備や女性用ヘルメット、夜間作業用防犯グッズの導入などに取り組み始めたところ【④、⑤、⑦、⑫、⑳、㉔】
- 女性技術者や女性営業職の存在は、内装やインテリア等で女性ならではの感性(「表現力」や「説得力」による成果、現場の安全確認に当たっての「気付き」等)がいかされるとともに、作業現場が和むなど利点が多い【④、⑤】(一方、「女性目線」という固定観念に縛られ、かえって活躍の場を狭めているという意見も【⑭】)

(注)【 】は別添「事例集」における主な掲載番号(以下同じ)

(事業者からの主な声(つづき))

○大手企業による影響

- 大手ゼネコンにおいて、女性総合職の積極的な採用や女性の管理職登用が進んできていることを背景に、社内でもそれに倣うべきなどといった雰囲気醸成されるなど、大手企業による積極的な取組が中小企業の取組にも影響【⑬、⑯】

○女性活躍推進のインセンティブ

- 女性活躍に向けた取組は、企業イメージのアップとともに、公共工事の入札に際して有利に働く(加点される)ことから、会社としてもメリットと認識。これらのインセンティブを契機に、女性の雇用を増やすなど女性活躍に関する取組を開始【⑪、⑫、⑬、⑳】

○公共事業と民間発注事業

- 官庁発注の工事(公共事業)であれば、効率的な働き方を意識し、週休2日を前提とした工期や単価が設定されているものの、民間発注工事の場合、依然として工期が短く、工事単価も低く設定されていることから、個々の建設業者だけでの取組だけでは残業時間の削減は困難【②】

②製造業

【産業特性】

- 女性の労働者比率が21.2%、管理職に占める女性の割合(女性管理職比率)が4.6%となっており、全産業平均からみると、**女性の労働者比率、女性の管理職比率ともに低い業界**

(事業者からの主な声[主な調査対象:食料品(菓子、野菜)、情報通信機器、業務用機械(除雪機)、自動車部品の製造・加工])

○業界への固定観念と女性の職域限定

- いわゆる「きつい・汚い」労働環境での勤務を余儀なくされることが多いことから、特に若年層の女性にとっては働きにくい業界との固定観念があり、その払拭が必要。また、女性比率が低く、これまで女性の配置先も事務系職種に限定されてきていることから、業界全体で女性にとって働きやすい職場、魅力ある職場について検討し、一体的に改善する必要【⑳、㉑】

○女性の受入体制の整備と職域拡大に伴う環境整備

- 従来から女性が少ない業界であることから、まずは女性用施設(トイレ等)や備品(加湿器等)の整備に関する要望が女性従業員から多く、女性が働きやすい職場環境の整備から始めているところ【⑬】
- 人材不足の影響もあり、女性目線の活用や業務活性化等を目的として、技術系や販売、生産ライン(工場現場)など、全ての職種で女性が活躍できるよう職域の拡大に取り組んでいる【㉒、㉓】。
- 男性が中心となってきた部品製造ラインの現場でも、使用機器等の技術改良やコンピュータ化、軽量素材の加工機の配置等によって、女性でも体力的な負荷を感じることなく従事できる環境を整備【①、⑤、⑯】。また、多能工化によって、属人的な業務を極力減らし、残業の削減や休みやすい環境を整備【⑩、⑰、㉔】

○女性目線の重要性

- 最近では、製造する機械(除雪機や農業機械など)の利用者に女性や高齢者が増加。女性や高齢者など誰でも利用しやすい製品を作るために、男性とは異なる視点をもった女性を含め、多様な人材の獲得を進めている【⑮】。
- 食品の製造・販売を行う事業者では、その購買・消費主体が女性であることから、女性の視点に立った物づくりを行うことが重要【⑨】

③情報通信業

【産業特性】

- 女性の労働者比率が19.7%、管理職に占める女性の割合(女性管理職比率)が9.7%となっており、**全産業平均からみると、女性の労働者比率、女性管理職比率ともに低い業界**
- なお、平均年齢は、39.8歳^(注)となっており、**全産業の中で最も低い**(【参考】全産業平均:42.5歳^(注))。
(注)データは、賃金構造基本統計調査(2017年)の結果に基づく(10人以上の企業)。

(事業者からの主な声[主な調査対象:ソフトウェア開発、モバイルコンテンツサービス、クラウドサービスの提供])

○女性の採用とキャリアアップ

- 「IT業界＝男性の職場」というイメージが業界全体に残っており、女性の求職者からも、IT業界は「激務」「男性優位」「長時間労働の常態化」などといった印象を持たれている【⑮】。
- 人材不足を背景に、会社維持のためには、システムエンジニア(SE)を中心とした女性の採用は必須【⑩】
- これまで、女性は「事務職」(一般職)として採用されることが多かった経緯から、年齢層(30歳代～50歳代)によってキャリアに対する考え方にギャップがあり、役職者養成のためのキャリア研修の実施に当たっては、これらの年齢層の女性従業員をまとめて実施することは困難【⑨】

○業界特有の事情を考慮した短時間勤務制度の導入

- 育児をしながらでも仕事を制限することなく、キャリアを伸ばしたいと考える従業員からの意見・要望のほか、人材の出入りが激しい業界特有の事情を考慮し、「成果主義」を前提とした通常勤務と同等の給与を得られる短時間勤務制度を導入。モチベーションの高い従業員の継続就業を期待【⑦】

○IT技術の進展スピードと早期の職場復帰

- 業種の特性上、刻一刻と技術や業務内容が進展することから、育休などで長期間職場を離れると、復帰時に業務内容についていけなくなるといった課題。育休中の従業員は早期の復帰が望ましいが、子どもの預け先がなかったり、遠方の保育所への送迎のため、育休の延長や退職を余儀なくされる者も存在【⑬、⑭】

④運輸業、郵便業

【産業特性】

- 女性の労働者比率が11.1%、管理職に占める女性の割合(女性管理職比率)が3.9%となっており、全産業平均からみると、**女性の労働者比率、女性管理職比率ともに特に低く、女性の労働者比率は全産業中最も低い業界**

(事業者からの主な声[主な調査対象:タクシー会社、鉄道会社、物流(食品輸送、倉庫・物流センター)])

○女性乗務員の積極採用と活用

- タクシー業界では、乗務員不足を補うことを目的に女性乗務員を積極的に採用【②、③】
- 会社として生き残るためには、接客が丁寧できめ細かい配慮ができる女性乗務員を増やし、固定客を確保しなければならないと考えており、女性乗務員が安心して働ける環境づくりに注力【⑨】

○まずは従業員の意識改革

- 鉄道業界は、女性が少なく、男社会との思い込みから、性別による固定観念が依然として強く残っている。まずは従業員の意識改革が必要な段階であり、女性活躍に関連した研修を実施するなどして、男性従業員の意識改革から始めたところ【⑥】

⑤卸売業、小売業

【産業特性】

- ▶ 女性の労働者比率が27.0%、管理職に占める女性の割合(女性管理職比率)が5.8%となっており、全産業平均からみると、**建設業や製造業ほどではないが、女性の労働者比率、女性管理職比率ともに低い業界**

(事業者からの主な声[主な調査対象:ファッション・アパレル業、食品、薬局、携帯販売、新車販売(ディーラー)])

○接客などの分野における継続就業

- ▶ 小売業(ファッション・アパレル業界)の特徴として、女性従業員が多くを占め、従来(女性活躍推進法施行前(平成26年度以前))から女性の活躍は当然のものと考えてきた経緯。一方、小売業界の特色として、比較的退職者が多く、それに伴う新規採用も多いことから、定着率の向上が課題【①、③、⑧】
- ▶ 長年磨いてきた接客技術や経験と販売額の相関が高く、経験のある、ライフイベントを経た女性の継続就業による効果は大きく、重要【③】
- ▶ 薬局やドラッグストア(小売業)などでは、商品等の販売に当たっては有資格者を配置しなければならず、男女を問わず人材流出を食い止めることが重要【⑩】

○深夜営業の店舗における女性への配慮

- ▶ 主な顧客が女性であることから、マーケティングに女性の力を活用するため女性店長(管理職)を積極的に活用したいと考えているところ、深夜遅くまで開店している店舗が大半であり、特に家庭のある女性従業員にとっては大きな負担。女性従業員に対して、店長への就任を打診しても育児等を理由に辞退したり、既に店長となっても降格を願い出る例も。育児等が必要な従業員に対する配慮が必要【⑩】

⑥金融業、保険業

【産業特性】

- 女性の労働者比率が33.8%、管理職に占める女性の割合(女性管理職比率)が12.3%となっており、**女性の労働者比率、女性管理職比率ともに、全産業平均とほぼ同じ**

(事業者からの主な声[主な調査対象:信用金庫、信用組合])

○女性の職域の拡大

- 従来、女性には定型的な預金(窓口)業務のみを担当させるという意識が根強かったものの、近年では、男性中心であった渉外や融資業務の担当として積極的に配置し、女性の職域拡大に取り組んでいる【②】。
- 渉外業務への女性配置に当たっては、従来の男性仕様のバイクではなく、女性が使いやすいバイクを導入したり、渉外用バッグも軽量のものにするなど、女性が働きやすい環境を整備【②】

○全国ネットワークを活用した再就職支援

- 結婚や配偶者の転勤、親の介護など、やむを得ない理由による転居によって退職する従業員について、全国の信用金庫のネットワークを活用することで、転居先に所在する信用金庫への再就職を支援。従業員は、これまでの経験をいかせられ、会社にとっても資格取得者を即戦力として活用できるなど、従業員と会社双方にとって有益【②、⑦】

⑦医療、福祉

【産業特性】

- 女性の労働者比率が64.7%、管理職に占める女性の割合(女性管理職比率)が43.5%となっており、**全産業の中で最も女性の労働者比率、女性管理職比率が高い業界**

(事業者からの主な声[主な調査対象:特別養護老人ホーム、療養型病院、ケアハウス等])

○女性が中核を担う業界

- 女性が圧倒的に多い業界であり、女性が中核的な役割を担っている(「主戦力」)ことから、従来から女性が働きやすい職場環境の整備に取り組んできた経緯。福祉業界、特に介護分野においては、同性による介助が基本とされ、気配りや繊細さが重要視されることから、女性が持つ特性や長所をいかしやすい分野であり、女性は不可欠な存在【⑦、⑨、⑪、⑬】

○市場拡大に伴う人材確保の必要性

- 労働力人口が減少していく一方で、介護市場は今後拡大していくことから、ますます困難となることが予想される採用活動のためにも、主婦層を中心とした潜在的労働力の掘り起こしが重要。人手不足の中、休暇等の取得が他の職員に余分な負荷をかけてしまうなどといった不安の解消のため、介護ロボット等を活用し、子育て世代でも働きやすい環境づくりが必要【⑨】
- 医療業界は不規則な勤務や介助等の重労働による負担が大きいことなどから、より条件の良い病院等に転職するなど人材の流動性が高い業界(採用間もない女性の離職率が高く、定着率が低い傾向)。そのため、子育て家庭等の実情を踏まえた制度の整備に加え、女性を中心とした従業員が継続就業しやすい職場環境の整備が必須【①、⑥、⑬、⑮、⑱】

○意識改革の必要性

- 介護現場には、以前病院勤めしていた者も多く、経験から、休暇を取得しない人を評価するという感覚の管理職がおり、このような感覚を改めてもらうことに苦慮【⑨】

(事業者からの主な声(つづき))

○企業内保育所等の設置

- 医療や介護現場では、24時間3交代制の勤務体系が基本とされるところ、院内託児所や保育所を設けて、女性(主に子育て世代)の定着率向上に努めている【⑩、⑯、⑲】。

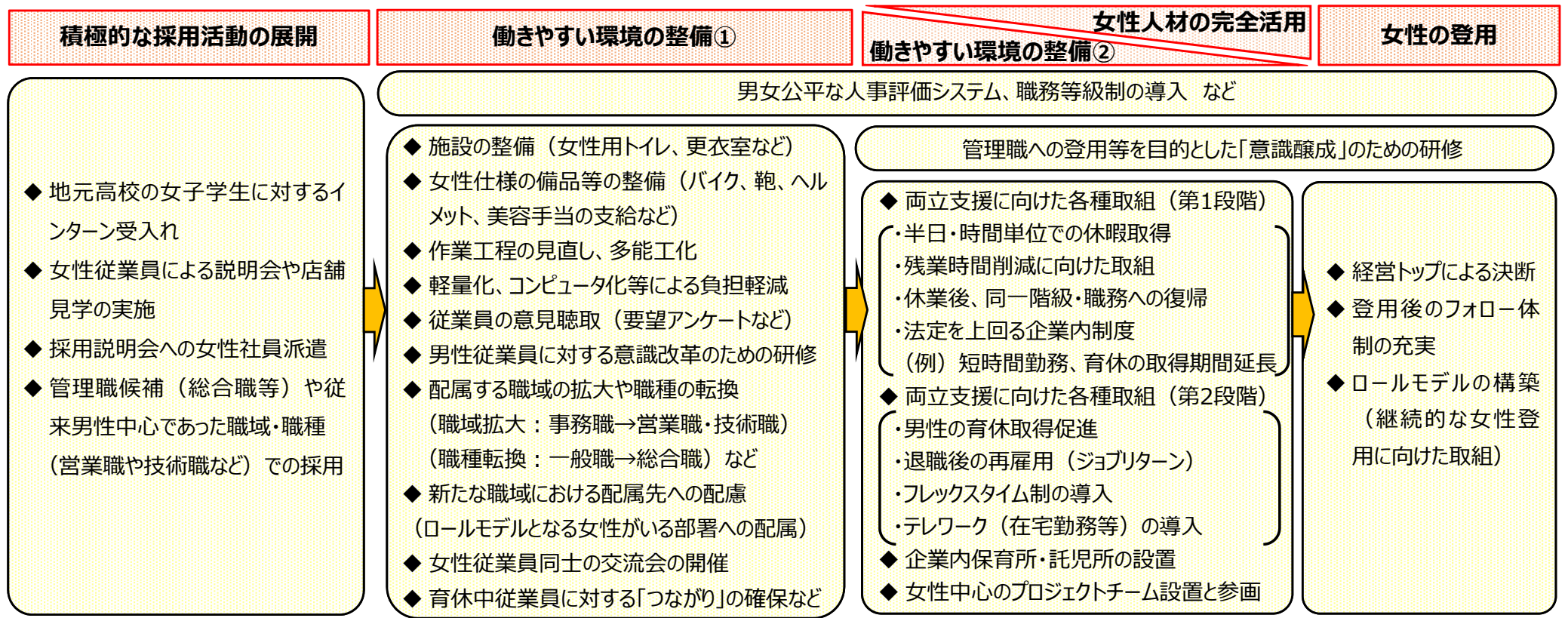
○医療・介護サービスの充実や管理職登用に向けた継続就業

- 結婚や出産を契機とした離職が少なくなることで、医療や介護サービスの「質の確保」が可能となることから、中核をなす女性には継続就業してもらえらるような環境の整備が必要【⑱】
- 「女性は将来辞めてしまうかもしれない」といった懸念があったことから、男性職員を役職に登用する傾向があったが、院内保育所の設置等による女性の継続就業を前提とすることで、女性職員の役職への登用が行いやすくなった【⑩】。

3. 調査結果から考えられる女性活躍の推進に向けた企業の取組（イメージ）

(背景)

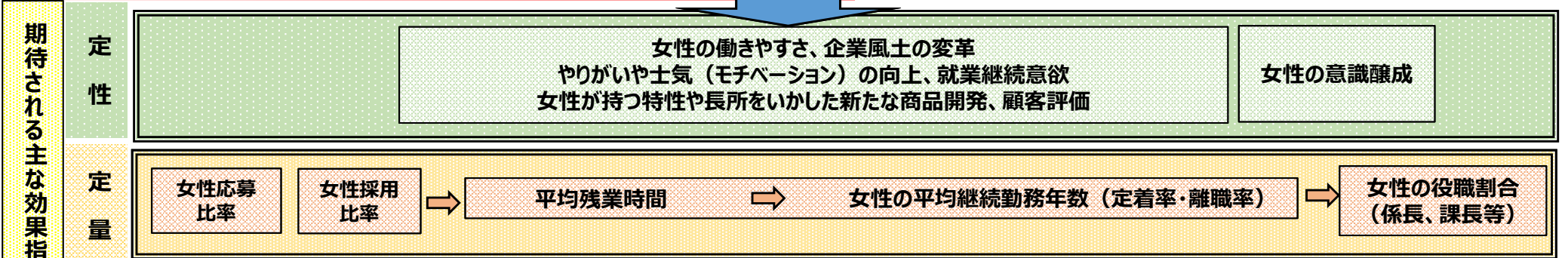
- 地方における深刻な「人材不足」（大都市圏への労働力の流出、売り手市場 など）
- 「経営戦略」としての女性の活用（多様な感性や新たな視点の積極活用 など）



女性の人材プール（※）が少ない企業

女性の人材プールを形成できている企業

女性活躍企業



(※) 業種、職種、従業員数等によって必要な女性の人材プールの「規模」や「質」は異なるものの、企業の成長に向けて戦略的にその担い手となる女性を確保し、職種等に応じて育成することは、あらゆる企業において共通するものと考えられる。