

### 〈3〉 女性の活躍推進に関する調査研究 －環境整備・起業・社会活動の支援－

市政研究センター 副所長 宇賀神 勤

## 1 はじめに

今後の人口減少に伴い、生産年齢人口の実数や構成比も減少することが見込まれる中、一億総活躍社会づくりにおいて、女性の活躍推進は喫緊な課題として、国をあげて取り組んでいる。

因果関係は証明されていないが、女性の就業率（労働参加率）と出生率（合計特殊出生率）の関係から、先進国では、就業率が高い国ほど出生率が高い傾向がみられる（図1）<sup>1</sup>。

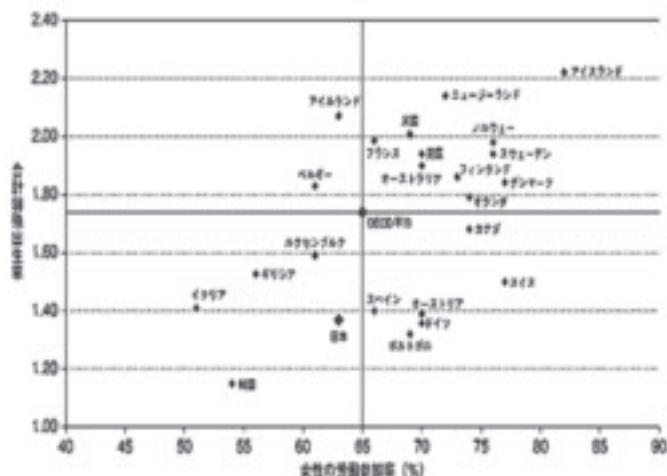


図1 先進国比較(女性労働参加率と合計特殊出生率)

出典：内閣府「男女共同参画会議 基本問題  
・影響調査専門調査会報告書」(2012)

先進国の中で、日本は就業率・出生率のいずれも低く、人口減少対策の観点からも女性の活躍が期待される。

女性の就業率を引き上げることは、出生率の向上にも寄与するが、女性自身がやりがいを持って

活躍するには、就労し、経営に関わる管理職に就くことや自らが起業することに加えて社会活動などへの参加なども大きな意義があると考える。

女性の社会進出にあたっては、正規・非正規や男女間の労働賃金差等の検討なども必要だが、雇用形態などの課題については雇用調整手法に関する問題であるので、ここでは取り上げず、女性の活躍推進に関する取組に着目することとする。

そのため組織における女性の職場環境や起業支援、社会活動の取組を整理し、本市における施策を検討する。

## 2 女性活躍が求められる背景

女性の活躍推進は、昭和60年に男女雇用機会均等法が施行されてから議論されてきた課題であるが、日本再興戦略における女性の活躍推進の取組や民間企業における人材の多様性を企業経営に活かして企業の成長につなげる「ダイバーシティ経営」戦略のもとで、あらためて女性の活躍を進める動きが出てきている。

本市としても持続的な発展が可能な都市の実現に向けた取組を進める中、女性活躍の支援策を検討するにあたって、女性活躍の現状をさまざまな角度からみてみる。

### (1) 女性活躍の現状

昭和50年から平成25年までの、国の女性の年齢階級別労働力率の推移をみると、M字カーブ<sup>2</sup>の谷が晩婚化や出産年齢の高齢化に伴い20代から30代へ移行してきたこととM字カーブの谷が大幅に緩やかになり女性の結婚、出産による離職率が減ってきていているのがわかる（図2）。

<sup>2</sup> デジタル大辞泉によると、日本における女性の年齢階級別労働力率をグラフで表したときに描かれるM字型の曲線をいう。出産・育児期にあたる30歳代で就業率が落ち込み、子育てが一段落した後に再就職する人が多いことを反映している。

<sup>1</sup> 森脇宏「地域から少子高齢化への対応を考える（その1）～女性就業率が高いと出生率も高い～アルパックニュースレター179号」[http://www.arpak.co.jp/newsletter/179/nl179\\_02.html](http://www.arpak.co.jp/newsletter/179/nl179_02.html), 2015年10月22日取得

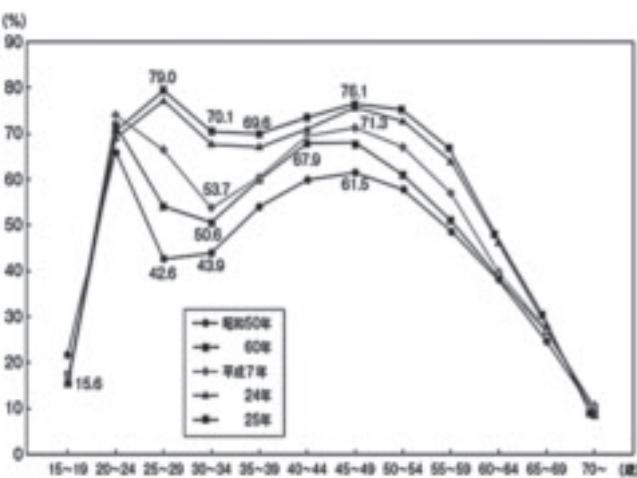


図2 女性の年齢階級別労働力率の推移

出典:内閣府「平成26年度男女共同参画白書」

40

女性の就業状況を把握するため、女性の年齢階級別労働力率の本市と全国・中核市との比較をみると、全国・中核市平均に比べ、本市のM字カーブの谷の落ち込みが6ポイント程度深く、結婚や出産を機に離職する女性が多い現状がうかがえる(図3)。

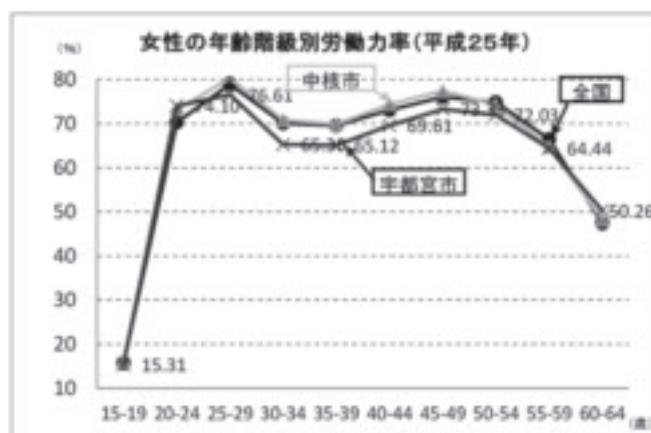


図3 女性の年齢階級別労働力率(平成25年)

出典:宇都宮市政に関する情勢分析レポート

## (2) 女性管理職と女性経営者の現状

女性の活躍を就業率と管理職や経営者の中で女性が占める割合という視点でみてみる。

女性の就業率については、昭和50年代はスウェーデンなどの北欧を除き、アメリカ、イギリ

ス、フランスなども日本と同様に低かった。

平成25年の全就業者に占める女性の割合はアメリカの47.2%，フランスの47.5%に比べ、日本は42.3%とそれほど変わらない。しかし、管理的職業従事者に占める女性割合は、アメリカ43.0%，フランス38.7%に比べて日本は11.1%とかなり低いことがわかる(図4)。

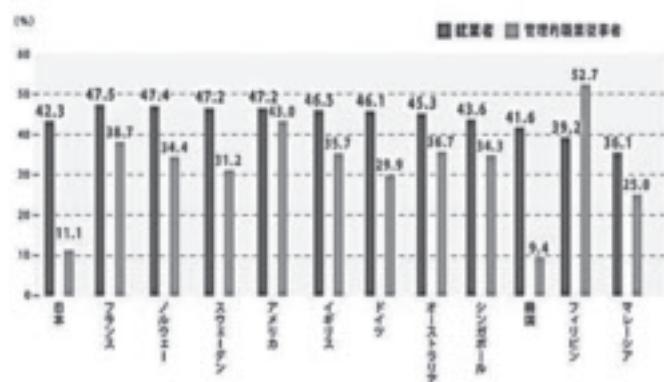


図4 国別就業者および管理的職業従事者の女性割合

出典:内閣府「平成25年度男女共同参画白書」

公務員における管理職の女性割合に着目しても、平成26年のデータで国家公務員が3.3%，栃木県が5.7%，本市が7.2%と民間企業に比べて低い。

全国の民間企業における女性経営者の割合は、平成27年に過去最高の7.5%<sup>3</sup>となり、その後も増加傾向が続いているが、まだまだ先進国に比べて低い。

就業率については、欧米並みに増えてきているが、女性管理職と女性経営者の割合は、他の先進国に比べてかなり低い現状である。

欧米では、産休・育休や時短勤務などのワーク・ライフ・バランス(以下「W.L.B」という)施策を充実させるとともに、国によっては女性リーダーを増やす政策として、賛否両論はあるがク

<sup>3</sup> (株)帝国データバンク「特別企画：第3回全国女性社長分析」  
<https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/pdf/p151004.pdf>  
2015年10月20取得

オーター制<sup>4</sup>を採用するなどして、就業率とあわせて管理的職業従事者の割合も伸ばしてきた。

これに対して、日本の女性リーダーを育てる取組は成果を出せていない。

### (3) 女性活躍推進に向けた国の動向

これまで子育て支援や育児休業などの両立支援制度を充実させる取組が進められてきたことにより、両立支援制度が充実している企業では、妊娠・出産で退職する女性は少なくなった。

しかし、資生堂ショック<sup>5</sup>にもみられるように、組織に定着するようになったものの、今度は女性の登用が進まないという課題が出てきている。

そうした中、国は、その課題を分析し、戦略的に推進することで成果につなげるため、必要な法的措置として、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」<sup>6</sup>を10年間の时限立法として平成27年8月に制定、12月に「第4次男女共同参画基本計画」が閣議決定し、この基本計画に改めて現実的な数値を盛り込んだ成果目標を設定した。

### (4) 女性活躍の環境づくり

女性活躍の現状を整理すると、本市においては国や中核市の平均よりもM字カーブの谷が深い。その要因は2つの側面から捉えられる。本市には立地企業も数多くあり、夫の収入だけでも生活が成り立つことから、夫が働き、妻は出産を機に希

<sup>4</sup> 政治における男女間格差を是正するための暫定的な方策、議員・閣僚などの一定枠を両ジェンダーに割り当てる制度。発祥地のノルウェーでは、一般企業に対してもこれを法制化。取締役会など経営中枢への女性進出に大きな効果を上げている。

<sup>5</sup> 化粧品大手の資生堂が、時短勤務の売り場担当者にも夜間や土日の出勤を求めた働き方の見直しが、報道をきっかけに“資生堂ショック”として賛否を巻き起こした。

<sup>6</sup> いわゆる「女性活躍推進法」。従業員数301人以上の企業は平成28年4月から「女性活躍推進のための一般事業主行動計画」の策定と厚生労働省への届け出が義務化、女性採用比率、女性管理職比率、勤続年数の男女差、労働時間の男女差などの現状把握と分析、改善への取組や数値目標などの情報公表も必須となる。

<sup>7</sup> 平成27年の横浜市の女性の就業ニーズ調査では、市民所得の高さも影響しているとしている。

望して退職しているのではという捉え方<sup>7</sup>と、本当は働き続けたいが、結婚、出産しても働き続けることができる職場環境などが整っていないために退職しているという捉え方の二面性が考えられる。

内閣府男女共同参画局の調査結果では、女性は働き続けたいと思っているが、現実に働き続けることができていないということが分析されている。

これまでの取組も、就業率の上昇など一定の成果はあったが、女性管理職と女性経営者の割合が低く、女性の管理職への昇進や女性起業家の育成に課題がみられる。

武石（2014）によれば、女性の昇進意欲は、現在の仕事のやりがいや達成感、成長感などと強く関連しているので、女性の就業意欲、昇進意欲を喚起するためには、職場環境づくりの取組が、今後特に重要となってくる。

## 3 本市における女性活躍の取組

本市では、民間に対する雇用・再雇用の環境整備と起業に対する支援体制を充実させるとともに、企業における女性活躍推進の関する取組を評価し、表彰するなどの取組を行っている。

そこで、以下では取組の全体像を整理する。

### (1) 男女共同参画の取組

本市では平成25年の「第3次宇都宮市男女共同参画行動計画」に基づき、施策・事業を推進しており、その中で、「就労の場での男女共同参画の推進」として女性のための再就職支援、起業支援の取組などを進めている。

今回の計画では「意思決定の場への女性の登用促進」、「企業における働きやすい職場環境づくりの促進」、「男性の家庭参画の促進」などを重点施策として進めている。

企業の取組事例を表彰し周知啓発を図る「男女

共同参画推進事業者表彰（きらり大賞）」では、応募数が増えるなどの効果も出ている。

今後は、企業や地域などの意思決定の場への女性登用促進を図るための周知・啓発と男女共同参画の推進を担う団体や人材の育成を推進するとともに、仕事と生活が充実したW.L.Bを実現するために、働きやすい職場環境づくりの促進と勤労者等への意識啓発の促進を図ることに重点を置いた取組を進める。

### (2) 女性職員活躍推進の取組

本市では、女性の視点を、政策立案や行政運営に活かしていくために、市が率先して女性職員の活躍推進に取り組んでいる。

平成27年3月に、女性職員の活躍推進に向けた人材育成や職場環境づくりに積極的に取り組むため、本市組織内の「宇都宮市女性職員活躍推進アクションプラン」を策定した。

プランの特徴は、人材育成と両立支援を両輪として考え、女性職員のキャリア形成支援にも重点を置いていることである。

### (3) 起業支援の取組

起業支援としては、女性に特化したものではないが、本市では「チャレンジャーのまち宇都宮」を掲げ、インキュベーション施設としての宇都宮ベンチャーズ（宇都宮市起業家支援施設）を核とした取組を進めている。

U J I ターン者も含め、新たに会社を起こそうとする起業家精神溢れる人に対して、入り口から出口まで（起業家精神養成期⇒創業準備期⇒創業期⇒成長期）切れ目のないさまざまな支援メニューを用意している。さらに、地域一体となった創業支援を行うために、県や商工会議所、銀行、民間の支援機関と連携して、国の認定を受けた「宇都宮市創業支援事業計画」を策定し、創業を志す人を対象に、経営者や先輩起業家を活用した交流イ

ベントを実施するなど起業家発掘と創業後の成長支援に取り組んでおり、その中で女性のための創業相談窓口や女性専用のインキュベーション事業にも取り組んでいる。

### (4) 本市における取組の考察

女性の活躍推進のため、W.L.Bの実現や男性の家事・育児への参画促進などの意識改革と職場環境づくりなどさまざまな取組が進められている。

また、女性登用の促進や女性専門の起業相談などの取組により、意欲的に管理職を目指したり、起業を志す女性が身近なロールモデルに触発されて、各種ビジネスプランコンテストに応募して、起業に至るなど、女性の昇進・起業意欲の高まりにつながっている。

仕事と生活の両立支援や起業支援の取組の充実に加え、女性職員のキャリア形成支援にも重点を置き、男女の仕事と子育て等の両立支援や、女性の採用・登用の促進について、民間企業に比べて管理職割合の低い公務員から率先して取り組むことも必要であろう。

## 4 女性活躍に関する現状分析

2章における法的措置を含めた国の取組などをその対象となる女性はどのように捉えているのか、民間のアンケート結果を確認する。

また、女性の活躍の場は、就業や管理職への登用だけに限ったことではない。

自治体や民間企業だけでなく、地域コミュニティにおける地縁活動や社会貢献団体などの現状や全国的に女性の就労割合が多い職場として教育現場の現状をみてみる。

## (1) 女性活躍推進法に対する意識

民間のアンケート調査<sup>8</sup>からは、「女性活躍推進法」に対する認知度は、男性よりも女性のほうが低く、特に20代から30代までの女性の認知度が低いという現状が明らかになった（図5、6）。

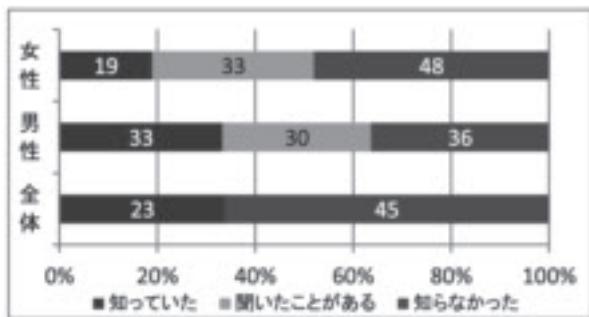


図5 女性活躍推進法に関する男女別認知度

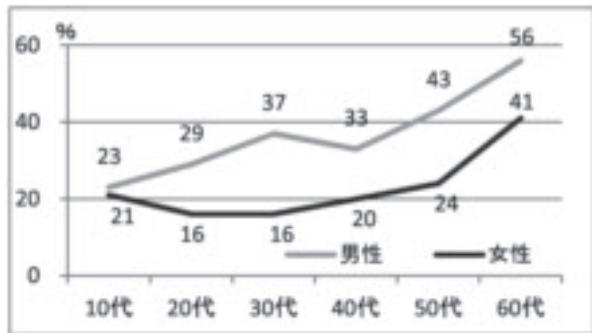


図6 年代別「認知度」の構成比

出典：「女性活躍推進法に関するアンケートの調査結果」  
から作成

現在、フルタイムで働いている女性のうち「役員・管理職」を目指したい女性の比率は独身者で31%，結婚後で45%，出産後で34%程度であり、企業のW.L.B等の制度対応の不足、ロールモデルの少なさなどにより、働き続ける上での不安が原因と思われる。

また、女性が支援不足を感じている主な内容は、①企業に感じている支援不足が、女性活躍推進についての男性および経営層の理解と短時間勤務制度などの家庭と仕事の両立支援、②行政に感じて

いる支援不足が、保育所・幼稚園・学童保育の支援、育児への補助金などの経済的支援、③家庭に感じている支援不足は家族の家事・育児の分担となっている。

アンケート調査から、女性活躍推進法に対する女性の認知度が低いことや、依然として家庭と仕事の両立支援や子育て支援のニーズが高いことなどから、具体的な取組がさらに必要なことが明らかになった。

女性の実際の声を聞きながら女性自身が実感を持つ制度にしていく必要があり、女性活躍推進についての男性の理解を進めることが重要である。

## (2) 自治会や社会貢献団体における女性の活躍

近年、防災・防犯、環境美化、高齢者の見守りや子育て支援等、地域課題の解決における地域コミュニティの重要性が見直されている。

さらに、地域資源を活かしながら地域課題の解決を「ビジネス」の手法で取り組むコミュニティ・ビジネス<sup>9</sup>（以下「C.B」という）も注目されている。

他方で地域コミュニティの基礎的単位である自治会運営に女性の視点を積極的に取り入れることで、地域課題の解決に向けての取組が期待されている。

しかしながら、本市の自治会における女性自治会長の割合は、平成19年度の1.9%から上昇傾向を示し、ここ数年は3%台で推移しているが、まだまだ少ない現況である（図7）。

<sup>8</sup> 「女性活躍推進法に関するアンケートの調査結果」  
株式会社フルキャストホールディングス  
<https://www.fullcastholdings.co.jp/pdf/2015/20150924.pdf> 2015年9月24日取得

<sup>9</sup> コミュニティ・ビジネスとは、市民が主体となって、地域が抱える課題をビジネスの手法により解決し、またコミュニティの再生を通じて、その活動の利益を地域に還元するという事業のことの総称。コミュニティ・ビジネスは法人、資格を示すのではなく、「地域性・社会性+事業性・自立性」を伴った地域事業のことを目指す。

NPO法人CBS <http://www.cb-s.net/CB.html> 2016年2月25取得



図7 本市の女性自治会長の割合の推移  
みんなでまちづくり課資料から作成

その一方で、社会貢献団に関する調査<sup>10</sup>からは、その所属メンバーの性別構成比は、60.5%の団体で女性が多く、男女とも同じくらいが全体の21.1%で女性割合の多い現況がうかがえ（図8）、「市町の事業に協力・参画したい」と望む団体は全体の51.2%，N P O 法人においては59.4%を占める。

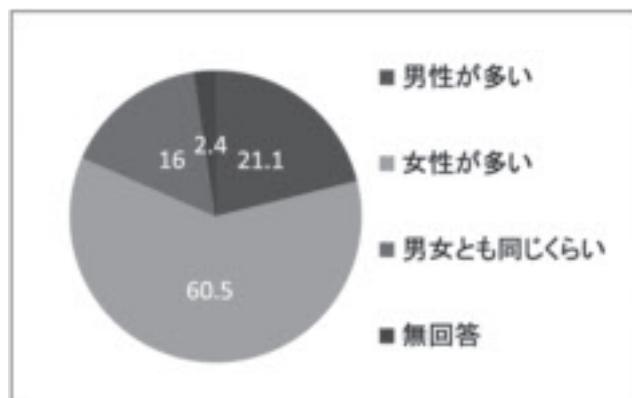


図8 所属メンバーの構成比  
出典:栃木県社会貢献活動団体に関する実態調査

社会貢献活動を行ううえでの困りごとは、「会員・ボランティアが集まらない」、「活動資金が不足している」、「社会的な認知度が低い」、「後継者がいない」、「専任のスタッフがない（足りない）」などがあげられている。

地域に目を転じると、自治会における女性自治会長の割合は増加しているが、自治会長は男性が主体となっており、女性活躍が進んでいない現状があることがわかった。

栃木県の社会貢献活動団体に関する実態調査から、社会貢献団体は女性メンバーが多く、過半数は市町の事業に協力・参画したい意向があるが、社会的な認知度が低く、頑張っている女性の活躍が認知されていない現状がうかがえ、人手や資金の不足が課題となっている。

こうした現状と課題をふまえ、自治会などの地縁活動における女性参画を周知することや、社会貢献団体の社会的認知度を向上させることによって女性の活躍の場としての可能性がみえてくる。

### (3) 教育現場の取組

女性職員と女性管理職の多い職場モデルとして、教育現場に着目してみる。

平成25年度の学校教員統計調査によると国公立の小学校における女性教員の割合は約62%，中学校で約42%となっている。本市では、公立の小学校で約67%，中学校で約45%と全国平均よりも高い。平成27年の公立学校の女性管理職（校長・副校長・教頭）登用者の割合は15.7%であるが、本市においては27.1%という非常に高い。さらに遡ってみると平成14，15年には50%に達していた（図9）。

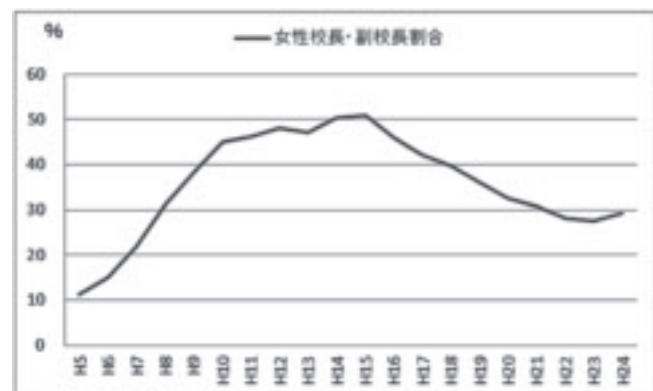


図9 本市女性校長・副校長の割合の推移  
学校教育課資料から作成

<sup>10</sup> 栃木県県民生活部「栃木県社会貢献活動団体に関する実態調査報告書」平成27年8月

女性管理職の高い割合の要因を推測してみると、教職という業務の専門性と、通常の会社組織と違ってピラミッド型の職位形態ではなく、校長、副校長（教頭）という管理職と主幹教諭以外は特段の階層のない鍋蓋型といわれる職位形態があり、子育て期の休職を挟んで復職していても管理職の登用には影響が少ないことが女性が管理職を目指しやすい要因と推測される。

教育現場は、特殊性はあるものの女性の登用が進んでいることがわかった。管理職として人財育成と任用時に勤務地の配慮を行うなど、仕事と家庭の両立が図られる職場環境を整えることで、女性管理職の登用に努めてきた結果と考えられる。

本市の女性管理職の登用を進めるうえでも、環境づくりや、管理職を希望する女性職員の育成手法を参考にすべきと考える。

## 5 女性の活躍事例

女性活躍のためのさまざまな支援策が進められている中、活躍する女性起業家のロールモデルとして、女性の起業と社会貢献活動に着目し、2つの事例について報告する。

### (1) 事例1:一般社団法人スリーアクト

スリーアクトは、平成23年から活躍したい女性たちが交流できる場を提供するとともに、起業を志す女性たちの支援に取り組み、世の中の女性一人ひとりが自分自身の能力に気づき、活かしていくための啓発活動を行っている。

「女性の社会進出」をキーワードとし、理想とする形で自分らしい生き方を創造するには「起業」という選択肢が欠かせないと考え、「女性による女性のための起業支援」に取り組んでいる。

女性が子育て・家事・介護と両立しながら、自身の趣味や特技を活かして、比較的少ないリスクで起業をする、「プチ起業」の支援にも力を入れて

いる。「プチ起業」とは、文字どおり「プチ=小さな」事業を立ち上げることで、そのメリットは、企業に雇用されないことで、通勤する必要がなかったり、勤務形態や場所、労働時間等を自分で決めることができたりと、自分のライフスタイルに合わせて自由に設定できることである。また、「やりがい」や「社会貢献」など、仕事に収入以外の意義を見出すこともできる働き方もある。

主婦が起業もしくは再就職して社会復帰し、女性がやりたい事を実現する為には家庭との両立、家族の理解、W.L.Bなど、さまざまな問題を解決する必要があるが、スリーアクトは、それらの不安を抱えずに等身大でスタートし、無理なく継続し成長させるのが女性らしい創業スタイルと提案して起業家支援に取り組んでいる。

### (2) 事例2:NPO法人

#### ワーカーズ・コレクティブたすけあい大地

NPO法人 ワーカーズ・コレクティブ<sup>11</sup>（以下「W.C.O」という）たすけあい大地は、人々の幸福と自らの生きがい実現につながる事業として、地域住民に対し、生活支援サービスを提供している。平成12年に生活クラブ生協の仲間が集まり、主婦の仕事をしながら無理せず地域のために働く場を作りたいという思いに賛同した初期メンバーの10名と主婦として無理ない負担で設立できるW.C.Oの手法を用いて、平成15年にNPO法人化した。現在の提供会員（サービスを提供する議決権を持つ正会員）は24名、サービスを受ける会員は50名程度である。

<sup>11</sup> 雇うー雇われるという関係ではなく、働く者同士が共同で出資して、それぞれが事業主として対等に働く労働者協同組合のことである。自分の生活パターンを有効に活用し、社会貢献するやりがいを感じ、事業に関わる意思決定を自分たちで行うことから、会員全員がキャリアアップしながら仕事ができる起業手法。浅倉むつ子・島田陽一・盛誠吾、2015、「就業形態の多様化」『労働法』有斐閣

現在は、たすけあい大地と利用者の契約のもとに行う生活支援サービスを主な事業としているほか、小山市の委託を受け、軽度生活援助事業として、在宅の高齢者に対して、介護以外の軽易な日常生活上の援助を提供する。加えて、中心市街地活性化と雇用促進を目的に開館したまちかど美術館の企画運営を行っているほか、移動困難な障がい者や高齢者等に移送サービスを提供している。

課題としては提供会員の世代交代である。設立して10年以上が過ぎ、会が継続するには次の世代の力が必要である。

### (3) 女性活躍の意義と可能性

女性が起業する意義としては、眠れる才能の発掘、女性の視点による新たな商品やサービスが生まれる可能性、女性自身のキャリアアップを促す効果があるとともに、女性の働きやすい雇用の場を創出する。

2つの事例ヒアリングから、世の中の数多くの女性が、地域貢献や起業したいが、機会やノウハウがないなど、ビジネスにおける知識や経験の不足、同じような立場の人との交流の場を求めていくことや、起業や社会貢献団体等での活動が女性のキャリアアップの場になり得ることもわかった。女性が起業する際の課題を克服するためには、起業を志す仲間やロールモデルの起業支援者との交流や意見交換できる場の創出が、重要な役割を果たすと考える。

事例1のように、女性起業家が周りの女性たちのロールモデルとなり、次なる女性起業家を生み出している事例もあり、こうした好循環を作り出し、継続していくことも重要である。

事例2で紹介したW.C.O.は、地域社会の課題解決に向けて取り組むC.B.などに使われる手法である企業組合<sup>12</sup>の一種で、いうなれば会員が出資をし、会員自身が経営し、働く、「集団起業」である。こうしたW.C.O.の特徴は、起業家同士が不足

する能力や経営資源を補完し合うだけでなく、失敗のリスクも分散することになり、起業に対するハードルを下げる。

こうした特徴から、W.C.O.は、働きたい、起業したいが、自分1人だけでは難しいと思う女性の活躍の場になり得ると考える。

## 6 本市における取組の方向性

5章までにみたように、女性の継続的な活躍を推進するためには、従来の家事・育児・介護等の支援の充実を図り、W.L.Bの実現に向けた取り組みを進めるとともに、意思決定の場における男女共同参画の推進のための方策や女性の起業促進、女性が活躍できる場の創出のための職場環境づくりを一層推進する方策を検討する必要がある。

ダイバーシティの観点からも、地域を見ていた女性の視点をまちづくりに活かす、身近な街のリーダーである本市の女性自治会長は、まだ少ないが、女性が会長になることで周りの女性が地域活動に参加しやすくなり、役員なども増えることも期待できる。高齢者や子ども、弱者への目配りなど男性とは違った女性の視点が活かされることで、新たな考え方による取組も可能になり、地域の課題解決に結びつくと考えられる。

本市においては、市民に一番身近な自治会などの地縁活動や、ボランティアなどの社会活動への女性の活躍という視点での取組はまだ行われていないことから、こうした分野における女性の活躍を一層進めていくことも必要である。

<sup>12</sup> 企業組合は事業者、勤労者、主婦、学生などの個人（4人以上）が組合員となって資本と労働を持ち寄り、自らの働く場を創造するための組織。組合自体がそれぞれの有するアイデアや技能、技術などを活かした事業を会社と同じように法人格を有する一個の事業体として実施する組織であり、個人が集まって創業するための組織。最低資本金の制約がなく、少額の出資金で組織作成ができる。NPO法人や中間法人と異なって営利追求ができ、組合の剩余金を組合員に分配できる。企業組合には、有限責任、税制優遇が適用される。出典：山形県中小企業団体中央会

そこで、本市における女性活躍の推進に向けた検討すべき取組として、以下の4つの取組を提案したい。

### (1) 管理職の職場マネジメント

女性活躍推進により波及効果が期待できる施策を積極的に推進し、女性のライフステージにあつた活躍の場の提供やW.L.Bを実現するためには、男性の家庭参画の促進と職場での管理職のキャリア支援の充実が不可欠である。

そこで、「イクボス」<sup>13</sup>の導入をすべきと考える。ここで提唱するイクボスは、部下の育児休業取得など、仕事と育児を両立しやすい環境の整備だけでなく、部下や次世代を育てる、育成の「イク」の「イクボス」である。

少子高齢化が進む中では、育児だけでなく、介護や病気、高齢者の定年延長など、様々な理由により働き方が制限されることが増えてきており、管理職には、こうした多様な働き方や制限を理解した上で組織をマネジメントすることが求められている。W.L.Bの取組も、その実現により、職場以外の人々と接し、さまざまな体験をすることでき、仕事に必要とされる個人の能力が高まる。また、職場での仕事管理や働き方、職場風土の構築などを含めた取組を行うことにより、事務引き継ぎや業務の見直しと業務の標準化にもつながり、組織としてのチームワークが向上していく。こうした取組によって組織としての成果を高めることにつながる。

府内における取組としては、管理職評価である上司カルテに項目追加するなども考えられる。

### (2) 女性起業家育成の新たな可能性

女性の起業促進におけるプチ起業などの取組に加えて、1人での起業に踏み切れない人たちに、企業組合1つの形態であるW.C.Oによる起業の可能性を提案したい。

本市では、第2次市民協働推進計画（平成26年）において「コミュニティビジネス、ソーシャルビジネス取り組み支援」を掲げている。W.C.Oという働き方を社会へ浸透させることで、W.C.Oが女性の活躍の場として新たな起業を生むプラットホームになり得れば、地域の課題に気づき、解決しようとする人々の力になり、より暮らしやすい地域づくりにもつながる可能性も秘めている。

本市としても、W.C.Oのような企業組合の設立相談やC.Bの支援を行っている栃木県中小企業団体中央会等の支援機関と連携体制を整備し、W.C.Oの制度周知や活動支援策を充実させ、女性の活躍促進を図ることも重要である。

### (3) 地域のリーダーとしての女性の活躍

女性の多様な活躍の場として、自治会などの地縁活動や社会貢献活動に対する支援についても、今後、力を入れるべき分野と考える。しかし、4章で述べたとおり、女性が地域のリーダーとして活躍する機会は少なく、女性の力が十分に活かされていないという現状もある。

女性の力を地域に活かす場として、行政と中間支援団体などが協働で、自治会等の活動に女性が積極的に参画することの必要性を啓発して理解の促進を図るとともに、社会貢献団体などの活動情報などの周知を図り、地域のまちづくりのニーズとシーズをマッチングさせるなどして、それを担う人材を発掘・育成するなどの支援を充実していく必要がある。

たとえば、男女共同参画の取組の1つとして女性の活躍推進を図る事業を行う自治会等の地縁型団体、ボランティア団体、NPO法人などが行う

<sup>13</sup> 人事労務用語辞典によると、男性の従業員や部下の育児参加に理解のある経営者や上司のこと。子育てに積極的に関わる男性をイクメンと呼ぶのに倣い、そのイクメンを職場で支援するために、部下の育児休業取得を促すなど、仕事と育児を両立しやすい環境の整備に努めるリーダーをイクボスと呼ぶ。

役員等への女性の参画促進に向けた取組を、地域における女性の活躍推進モデル事業として、その取組事業費の補助や意識啓発、研修セミナーなどの支援策の検討も必要であろう。

また、本市では、現在、育休中の女性の復帰学習支援を人材派遣業者への委託事業で行っているが、今後は、企業などが行う、女性社員の採用、管理職への登用の拡大のための職業能力の開発等の取組や育休復帰時の研修などへの支援も女性活躍につながるであろう。

#### (4) 推進体制の整備

本市における女性活躍に関する取組は、会社や自治体などの組織内部や個人での起業、地域コミュニティや社会貢献団体など、その活躍の場は多岐にわたる。

本市としても、女性活躍推進に向けたスピーディーな対応が求められている。個別の分野においては、所管を超えて横断的に連携して取組が行われるようになってきたが、あらゆる分野における女性活躍を一層推進するためには、所管課が個々の施策をバラバラに実施していくには、重点的・効率的な推進はできない。

平成29年度に予定されている「第4次宇都宮市男女共同参画行動計画」に向けて、本市の女性活躍推進の成果につなげる体制の構築を図ることが必要である。

結婚、出産、子育て、介護など就労環境の変化に対する女性のライフステージに応じた総合的な支援を行い、多様な働き方を促進するために、庁内の女性活躍に関わる取組を一体的・横断的な取組を図る「女性活躍推進室」のような組織を設置することを提案する。

たとえば、平成28年度に設置される「子育て世代包括支援センター」の機能に就労、再雇用や起業などの情報も加えて一元化することも効果的と考える。

また、これらの支援の取組を集約し情報提供を行う「女性活躍応援サイト」などを立ち上げ、周知・啓発することも有効であろう。

それにあわせて、本市域におけるW.L.B等の取組を広く民間事業者や市民にまで普及啓発するため、企業・経済団体・市民団体等への働きかけを行い、それらで構成する団体や労働団体等の関係団体が連携し、官民一体となって女性活躍に取り組む推進体制づくりも必要と考える。

## 7 おわりに

女性の活躍推進には、女性がいきいきと活動の場を拓げられるよう「働き方」への意識変革を図るとともに、女性の評価や待遇、人材の育成、人間関係についての管理などを効果的に行い、「働きやすい」・「やりがい」のある職場をつくることが重要である。この2つの意識を高めることによって、働く意欲が向上し、職場での定着率が上がり、さらには業績向上などにつながる。

人口減少が進む中、地域のまちづくりに女性の意欲や能力を活かすことは、さまざまな課題を抱える地域社会にとっても有益であり、また、さまざまな分野での実践的な活動を通じて女性自身の成長が図られるという双方向の効果をもたらす。

女性の活躍促進に向けた環境整備・起業・社会活動への支援は、女性活躍推進法の全面施行を4月に控え、新たな段階のスタートラインに立ったに過ぎなく今後も継続的に取り組んでいかねばならない。

## 参考文献

武石恵美子, 2014, 「女性の仕事意欲を高める企業の取り組み」佐藤博樹・武石恵美子編『ワーク・ライフ・バランス支援の課題 人材多様化時代における企業の対応』東京大学出版, 15-33