

第 1 章

企業のWLB施策と女性活用の関係

— I T ・ 化学 ・ 食料品業界のパネルデータによる実証分析 —

安部 麻由佳

要約

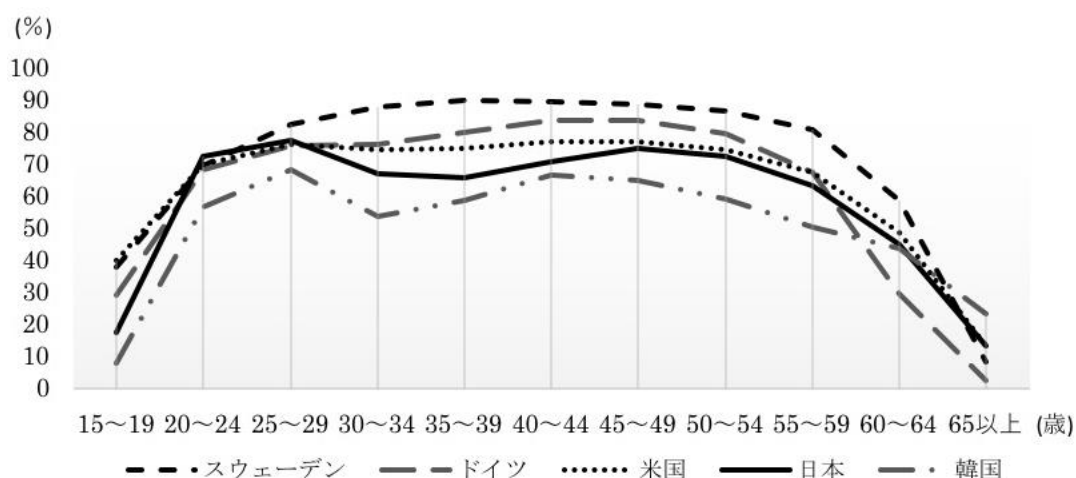
本稿では、企業の女性活用に WLB 施策がいかなる影響を及ぼしているかについて考察する。これまで同様の研究で、女性の正社員比率や管理職比率にいくつかの制度が正の影響を与えることが示されているが、一企業内で 20 代から 30 代にかけて女性社員がどれだけ流出したかを検証に含めた研究は存在しない。本稿では企業のパネルデータを用いて、女性の管理職比率に加えてこの流出率を従属変数とし、WLB 施策がいかなる効果を与えているかを検証した。その結果、事業内または提携託児施設が女性社員の流出に歯止めをかけ、在宅勤務制度が管理職比率を高めることが示唆された。本稿で用いたデータは限られた企業の 3 期分のデータに過ぎず安易に一般化することはできないが、女性社員の就業継続に対しては子供を安心して預けられる環境が、昇進に対しては勤務形態の柔軟化が重要であることを実証的に示すことができたと言える。

1. はじめに

近年我が国では、女性活躍推進を掲げて様々な方針が政府レベルで打ち出されている。代表的なものとしては、2015 年に制定された女性活躍推進法が挙げられる。これは、国・地方公共団体、従業員数 301 人以上の企業に対して、女性の活躍に関する行動計画や状況の公表を求める法律である。さらに 2019 年には同法が改正され、2022 年 4 月 1 日以降は従業員数 101 人以上の企業にまで義務が拡大されることとなった。それに伴い、企業の側でも女性活用に向けたワークライフバランス（WLB）施策は徐々に充実しつつあるものの、女性の労働力率・管理職比率はそれほど大きく上昇しているわけではない。例えば、男女共同参画局のデータによれば、女性の年齢階層別労働力率のグラフは依然として M 字カーブ（結婚や出産による退職で 30～40 代の労働力率が低下する）を描いており、近年その度合いは緩和されてきたものの、図 1 のように、欧州や米国と比較するとその差は歴然としている¹。

¹ http://210.149.141.45/about_danjo/whitepaper/h22/zentai/html/zuhyo/zuhyo002.html

図1 女性の年齢階級別労働力率（国際比較）



出典：平成22年版男女共同参画白書より筆者作成

また、女性管理職比率に関しても同様のことが言える。国際労働機関によれば、2018年の世界の管理職に占める女性の割合は27.1%となっているが、日本はG7最低の12%であり、欧米諸国と比較すると非常に低い水準にとどまっている²。このような現状を打開するためには、企業がWLB施策を今以上に拡充する必要があるが、その導入率は依然として高くない。加えて、どのような施策が女性の活躍に対して効果的であるかも実証的に明らかにされていない。

以上の点を踏まえて本稿では、東洋経済新報社『CSR 企業総覧』からパネルデータを作成し、企業のWLB施策が女性活用にどのような影響を及ぼしているのかを検証する。先行研究では既に女性管理職比率や正社員比率に対するWLB施策の効果を検証したものがあるが、本稿では女性のキャリアを前半と後半に分けて捉えた点でそれらと異なる。まず、結婚・出産による退職の防止という観点から20～30代女性社員の流出率をキャリアの前半、その後の昇進という観点から管理職比率をキャリアの後半の指標として捉え、それぞれにプラスの影響を与える制度の違いについて比較を行った。なお、データとしては女性活用が既に比較的進んでいるIT業界、化学業界、食料品業界に焦点を当てている。

分析結果からは、キャリア前半に該当する20～30代女性社員の流出には事業内または提携託児施設が、キャリア後半に該当する管理職比率には在宅勤務制度が有意に正の影響を与えることが示された。管理職比率については、勤務の柔軟化が有意にはたらくという点で先行研究の見解と一致した。一方、若手女性社員の退職防止に事業内託児施設が有効であることから、安心して子供を預けられる環境の整備が必要とされていることが示された。

（最終アクセス：2020年10月28日）

² 世界経済フォーラム、2019、『ジェンダー・ギャップ指数』

2. 先行研究

前節で述べたように、企業の WLB 施策が女性活用に与える影響についてはいくつかの先行研究が見られる。ここでは 2010 年代以降の、本稿と同じようにパネルデータを用いた研究についてレビューする。なお、いずれにおいてもデータは『CSR 企業総覧』から作成されている。

まず固定効果モデルないし変量効果モデルを用いた研究がいくつか挙げられるが、その結果はそれほど一貫性がある訳ではない。例えば山本（2014）は、どのような企業で女性活用が進み、どのような WLB 施策がそれに好影響を与えているのか、変量効果モデルと固定効果モデルを用いて推計している。その結果、職場の労働時間が短く、雇用の流動性が高く、賃金のばらつきが大きい企業ほど女性の活用が進んでいるとされた。その上で、法を上回る育児・介護休業制度、短時間勤務制度、勤務地限定制度、長時間労働是正の取り組みなどの WLB 施策が、変量効果モデルでは正社員女性比率と管理職比率の両方に、固定効果モデルでは正社員女性比率のみに有効であることが示された。一方、Kato and Kodama（2015）によれば、企業内保育施設・保育手当は導入後時間を経るにつれて女性従業者数、女性管理職数、女性部長数を有意に増やすことが示されたが、短時間勤務制度の導入はむしろ女性活用に負の影響をもたらすことも明らかにされた。他には、男性従業員の勤続年数が短く、社内公募制度があり、柔軟な働き方が可能で、残業時間が短く、有給取得率の高い企業で女性活用が進んでいると示す研究がある（高村 2016）。ここでは同時に、フレックス制度と在宅勤務制度が管理職比率に有意に正の影響を与えていることも示されている。

一方、WLB 制度の有無ではなく、制度を因子分析で分類した上で独立変数として用いた研究も挙げられる。2006 年と 2014 年のデータで因子分析を行った阿部ほか（2017）の研究によれば、存分に働くための支援、労働時間短縮配慮は、出産、就業継続、女性比率、女性管理職比率と概ね正の相関があるとされる。一方、子育て支援やフレキシブルな働き方は女性比率、女性管理職比率にはほとんど影響がなかった。また、電機産業 3 期分のデータで同様の分析を行った斎藤（2017）によれば、フレキシブルな働き方は管理職比率を、労働時間短縮配慮は 30 代女性の正社員比率を有意に高めるとされている。

以上のように、WLB 施策は企業の女性活用に対して概ね正の影響を与えられと考えられるが、その分析結果は扱うデータの業界や年度によって違いがあり、ひとつの結論を出す段階には至っていない。また、先行研究では前節で述べたような女性の就業率の M 字カーブ、すなわち結婚・出産・育児による就業継続の問題が捉えられていない。したがって本稿では、ある程度のデータ上の制約を踏まえた上で、管理職比率に加え、先行研究では見られなかった 20 代女性社員から 30 代女性社員の流出率を従属変数として分析を行うことにした。

3. 理論仮説

企業の女性活用を推進する要因は何か。本稿ではこれに関して、女性のキャリアを前半と後半の二段階に分けて考える。前半は、20代～30代前半の、いわゆる結婚・出産適齢期に重なるキャリア形成の初期～中期段階を指す。一方後半は、それ以降の年齢の、より高い役職へと昇進する段階を指す。

従来の研究では、キャリア前半にあたる30代正社員女性比率に対して、短時間勤務制度などの労働時間短縮配慮がプラスの影響を与えると示されている（斎藤 2017）。しかしながら、30代正社員女性比率のデータ単体からは、20代からどれだけの女性社員が就業継続を断念したかを測ることはできない。本稿では20代～30代女性社員の流出について検討するため、働き方自体に関する施策のほかに、就業継続を阻む最も大きな要因となると考えられる出産・育児に関連する施策がプラスの効果を持つと仮定する。特に、出産した女性社員が復帰のために子供を預けられるかどうかは、雇用継続にとって非常に大きな問題だと考えられる。例えば東京新聞の調査によれば、2020年春の0～2歳児の認可保育施設の利用申込者数のうち、募集枠を上回った割合（超過率）は、首都圏27市区で平均21.8%に上っており³、都市部で待機児童問題が深刻であることは明らかである。子供が保育園に入園できず待機児童になり、尚且つ夫の協力が得られない場合、多くの女性はこれまで通りの労働を諦めるか、高額で安全性の低い認可外保育園に子供を預けることとなる。そのため、地域で十分な保育サービスを享受できないのであれば、企業側がWLB施策の一環としてサービスの補助費や託児所を提供することは、女性にとって雇用継続のインセンティブとなるだろう。

また、キャリア後半にあたる時期については、従来の研究では在宅勤務制度を含む勤務形態の柔軟化に関するWLB施策が、女性活躍にプラスの影響を与えると示されている（高村 2016）。そもそも、日本で女性管理職比率が低いことの一因として、日本企業における働き方が長時間労働になりがちである⁴こと、すなわち勤務自体に柔軟性が欠けていることが挙げられる。女性社員は依然として家庭内労働を男性よりも多く負担する傾向にある⁵が、自宅やサテライトオフィス等における、地理的・時間的制約の少ない柔軟な勤務が可能であれば、仕事との両立がしやすくなるため、子育てを理由に負担の少ない仕事を選んだり、昇進を諦めたりする必要がなくなると考えられる。したがって、育児面の支援に加えて、勤務形態の柔軟化に関するWLB施策は、子供を持つ30代後半以降の女性社員にとって、昇進に対するインセンティブとして働くと考えられる。

以上二点の理論から導き出される仮説をまとめると、以下の通りである。

³ 東京新聞（2020）

⁴ 小熊（2019）

⁵ 総務省（2016）

仮説 1：企業の WLB 施策は、子供を持つ女性社員の退職を防止する。

仮説 2：企業の WLB 施策は、女性社員の昇進を促進する。

これらの仮説の実際の検証では同じ独立変数群を用いて、幅広く WLB 施策の効果を見ていることに注意されたい。

同時に、分析結果の確からしさを保つために、独立変数群となる WLB 施策を上記の理論に沿って分割した分析についても行う。すなわち、独立変数を育児に関連する施策、勤務の柔軟化に関連する施策の二つに分け、キャリア前半または後半に該当するそれぞれの従属変数に対する効果を検証する。したがって、次の仮説を付け加える。

仮説 3：育児に関連する WLB 施策は子供を持つ女性社員の退職を防ぎ、勤務の柔軟化に関連する WLB 施策は女性社員の昇進を促進する。

4. データと方法

4-1. データ

企業の WLB 施策が女性社員比率および管理職比率に与える影響を推定するために、東洋経済新報社の『CSR 企業総覧』から 4 年ごとのパネルデータを独自に作成した。年度は 2010 年度、2014 年度、2018 年度で、業界は IT 業界 66 社、化学業界 64 社、食料品業界 55 社のものを収集し、3 業界の結合データで分析を行った。なお、『CSR 企業総覧』でデータ検索が可能な業界のうち、IT 業界は非製造業で 1 番、食料品業界と化学業界は 1 番目と 2 番目に女性管理職比率が高い⁶ため、他業種よりも制度の効果を明瞭に推定できると予想し、分析対象とした。また、回答が得られなかったため欠損値となる年度があり、アンバランスド・パネルデータとなっていることには注意されたい。

4-2. 従属変数

従属変数には二つの数値を用いた。まず、若手女性社員の流出率の指標については、30 代社員の女性割合を 20 代社員の女性割合で割ったものを使用した。例えば、30 代女性社員割合が 15%、20 代女性社員割合が 30%の場合、数値は 0.5 と計算される。したがって、数値が大きいほど流出が少なく、反対に数値が小さいほど流出が多いことになる。次に、女性管

⁶ 厚生労働省（2020）

理職比率については「多様な人材活用」の欄に掲載されている数値を用いた。但し、いずれの変数についても年度によって掲載されていない場合があったため、それらは欠損値として扱った。

4－3．独立変数

独立変数には、企業の WLB 施策のうち子育てや勤務形態に関わるものを用いた。具体的には、在宅勤務制度、サテライトオフィス、事業所内または提携託児施設、保育手当、子の看護休暇の有無をダミー変数化し、さらに最長育休期間も分析に加えた。各変数の選定理由は概ね第 3 節の理論仮説で述べたとおりだが、保育手当、特別休暇、最長育休期間については、子育てに対する時間的・金銭的補助や、長期の育児休暇が保証されていることが女性の働き続けるインセンティブになると考え投入した。なお、先行研究では短時間勤務制度やフレックスタイム制度の有無を独立変数に加えている場合があるが、今回のサンプルではいずれの企業もこれらの制度のうちどちらかを有していたため、分析対象にはしなかった。

次に、統制変数には、先行研究に倣ってその年度の従業員数および売上高に自然対数化を施したものをを用いた。これは、大企業であるほど、あるいは財務状況の優れた企業ほど、WLB 施策が充実し、女性活用も進んでいる可能性が考えられるためである。なお、売上高のデータは国内外企業・産業分析プラットフォームである SPEEDA から収集し、『CSR 企業総覧』から作成したデータと組み合わせて使用した。表 1 と 2 は、それぞれ以上の変数について整理したものと、記述統計である。表 2 によれば、女性管理職比率は 4 年ごとに 1～2% ずつ緩やかに上昇していることが読み取れるが、若手女性社員の流出率についてはそうした一定の傾向は見られず、数値は年度によって異なる。また、独立変数に関しては最長育休期間には大きな変化が見られないものの、すべての変数について年度を追うごとに値が上昇しており、全体として WLB 施策の拡充が進んできていると推察される。

表 1 変数一覧

変数名	変数説明	出典
30代女性社員割合/20代女性社員割合	企業の30代社員における女性の割合を20代社員における女性の割合で割って、流出率の指標とした	CSR企業総覧
女性管理職比率	企業の管理職に占める女性の割合（％）	CSR企業総覧
在宅勤務制度	在宅勤務制度の有無をダミー変数化	CSR企業総覧
サテライトオフィス	サテライトオフィスの有無をダミー変数化	CSR企業総覧
事業所内または提携託児施設	事業所内託児施設か、提携託児施設のいずれかの有無をダミー変数化	CSR企業総覧
保育手当	育児サービスの費用を補助する制度の有無をダミー変数化	CSR企業総覧
特別休暇	子の看護休暇や、子の行事のための特別休暇の有無をダミー変数化	CSR企業総覧
最長育休期間	育児休業の最長期間（年）	CSR企業総覧
log（従業員数）	企業の従業員数を自然対数化	SPEEDA
log（売上高）	企業の売上高を自然対数化	SPEEDA

表 2 記述統計

2010年					
変数名	観測数	平均値	標準偏差	最小値	最大値
30代社員割合/20台社員割合	141	0.8669	0.4335	0.1863	3.3939
管理職比率	152	0.0428	0.0676	0	0.5710
在宅勤務制度	170	0.1647	0.3720	0	1
サテライトオフィス	170	0.0824	0.2757	0	1
事業所内または提携託児施設	170	0.0529	0.2246	0	1
保育手当	170	0.2941	0.4570	0	1
特別休暇	170	0.0824	0.2757	0	1
最長育休期間	170	2.1240	0.5379	1	5
従業員数	174	1584	1978	10	11062
売上高	160	381918	1078329	466	10181376
2014年					
変数名	観測数	平均値	標準偏差	最小値	最大値
30代社員割合/20台社員割合	132	0.9300	0.4957	0.2500	1.0639
管理職比率	147	0.0526	0.0717	0	0.6250
在宅勤務制度	152	0.2697	0.4453	0	1
サテライトオフィス	152	0.1250	0.3318	0	1
事業所内または提携託児施設	152	0.0855	0.2806	0	1
保育手当	152	0.3684	0.4840	0	1
特別休暇	152	0.1053	0.3079	0	1
最長育休期間	153	2.1310	0.5757	1	5
従業員数	158	1985	3082	8	22855
売上高	149	488653	1237607	485	10925174
2018年					
変数名	観測数	平均値	標準偏差	最小値	最大値
30代社員割合/20台社員割合	121	0.8591	0.2919	0.3591	2
管理職比率	139	0.0709	0.0708	0	0.4580
在宅勤務制度	140	0.5214	0.5013	0	1
サテライトオフィス	140	0.3214	0.4687	0	1
事業所内または提携託児施設	140	0.1643	0.3719	0	1
保育手当	139	0.4316	0.4971	0	1
特別休暇	140	0.1786	0.3844	0	1
最長育休期間	139	2.2190	0.5521	2	6
従業員数	152	2092	2783	6	17115
売上高	146	550488	1419085	559	11799587

4-4. 分析手法

本稿では、企業の WLB 施策が若手女性社員の流出率、および女性管理職比率に与える影響を、パネルデータ分析によって推定する。ここでは、収集したデータが 3 期分のパネルデ

ータであること、また年度および企業ごとの異質性を統制して推定を行う必要があることから、分析手法としては固定効果線形回帰モデルを採用した。なお、同一企業のデータ間で相関が生じる可能性があるため、企業ごとにクラスター化したクラスター標準誤差を用いて分析を行った。

5. 分析結果

表 3 は企業の若手女性社員の流出率および女性管理職比率に対する WLB 施策の効果を、固定効果線形回帰モデルによって推定した結果である。まず、女性若手社員の流出率については、第 4 節の独立変数に関する説明で立てた仮説の通り、事業所内または提携託児施設の存在が統計的に有意に正の影響を与えること、すなわち女性の流出に歯止めをかけることが示された。また仮説 3 として、独立変数を育児に関連する施策に絞ったモデルを検証したところ、同変数は 1% 水準で有意に正の影響を与えることが示され、施策の効果の確からしが高まる結果となった。一方、女性管理職比率については、在宅勤務制度が有意に正の影響を与えると推定された。勤務の柔軟化に関連する施策に絞ったモデルについても検証したが、ほぼ同様の結果となり、具体的には在宅勤務制度がある場合に 1.7% 女性管理職比率が高まると示された。以上のように、WLB 施策がこれらの従属変数にプラスの効果を持つという仮説は部分的に支持されたが、それぞれ有意な独立変数に違いがあり、同時にほとんどの変数は有意な効果を持たないことも示された。

各結果に関する解釈は以下の通りである。まず、事業所内または提携託児施設は、出産後も子供を預けられる場を確保できるという点において、特に若手女性社員の流出を抑える要因になると考えられる。また、保育手当や看護休暇のような育児に対する事後的な補助よりも、「まず保育園に入れるかどうか」が若手社員の就業継続に影響を与えているとも推察できる。加えて、育児休暇制度に関しては、休暇後の職場復帰が保証されていなければ利用が難しいため、期間ではなく利用率を指標とする方が適切かもしれない。

なお、国の政策レベルにおいても、働き方改革の一環として企業主導型保育施設事業への取り組みが近年進んできており、仮説 1 の分析結果はその効果が表れたものと考えられることも可能である。内閣府 HP によれば、企業主導型保育施設事業とは、事業主拠出金を財源として、従業員の多様な働き方に応じた保育を提供する企業を支援する取り組みであり、平成 28 年度に導入された。この事業に関して、内閣府は四点の特色を挙げている。第一に、企業が自社の従業員の働き方に応じて、多様で柔軟な保育サービスを提供できる点である。例えば、夜間や土日、短時間や週 2 日のみ働く従業員への対応も可能とされている。第二に、複数の企業が共同で施設を設置し、利用することができる点である。第三に、地域の子どもを受け入れることによって、施設運営の安定化を図りながら、地域貢献を行うことができる点である。第四に、企業主導型保育施設は認可外保育施設ではあるものの、保育施設の整備費および運営費について認可施設並みの助成を受けることができる点である。

これらの特色は、女性活躍の推進や地域貢献のみならず、従業員の WLB に真摯に取り組む姿勢から、企業イメージを向上させることにも繋がる。実際に、株式会社東急百貨店の事例では、従業員の利用者数は限られているものの、女子就活生の入社の決め手となったという声も上がっている⁷。また、平成 30 年以降は、中小企業が事業を利用しやすいように助成金の増額や、中小企業向け説明会の実施が行われており、この事業に対する政府の積極的な姿勢が見て取れる。但し、保育施設の設置には敷地、保育士、一定数以上の利用者の確保が必要であるため、依然としてそのハードルは高い。厚生労働省のデータによれば、保育士に関しては、平成 29 年度の有効求人倍率が 2.76 倍となっている⁸ため、処遇の改善が今後ますます政府レベルで求められることになるだろう。

次に、第 3 節でも述べた通り、在宅勤務制度は勤務形態の柔軟性の指標であり、家庭内労働との両立がしやすくなることから、子供を持つ女性がパフォーマンス次第で昇進できるチャンスを増やすと考えられる。同様に勤務形態の柔軟性の一つであるサテライトオフィスが有意な影響を持たなかったのは、近隣施設であっても在宅勤務と異なり社員はオフィスに外出しなければならず、幼い子供がいる場合にはあまり効果的に作用しないためではないかと推察される。勤務形態の柔軟性が女性管理職比率にプラスの効果を持つという解釈は、「フレキシブルな働き方」因子が同変数を有意に高めるとした斎藤（2017）のものと概ね一致していると言える。

なお、企業主導型保育施設の場合と同様に、政府レベルでも働き方改革の一環として企業のテレワーク化推進事業が行われている。例えば、厚生労働省はテレワーク総合ポータルサイト⁹を運営し、企業がテレワークを導入する際の参考となる情報を提供している。サイトによれば、テレワーク導入によるメリットには業務生産性の向上やコスト削減などの代表的なもののほかに、従業員の WLB 向上も挙げられている。本稿では、その効果の一部を実証できたと言えるだろう。また、中小企業向けの事業として、厚生労働省は働き方改革推進支援助成金を設けている。これは、テレワークやサテライトオフィスの導入に要した費用の一部を、目標達成状況に応じて助成する取り組みで、新型コロナウイルスの影響もあって今後ますます多くの企業が申請する可能性があると考えられる。本稿の分析結果を鑑みると、こうした中小企業を含むテレワーク化の動きは、副次的に女性の活躍を推進することになるかもしれない。

⁷ https://www8.cao.go.jp/shoushi/shinseido/ryouritsu/tachiage/2_01.html（最終アクセス：2020 年 10 月 31 日）

⁸ <https://jsite.mhlw.go.jp/miyagi-roudoukyoku/var/rev0/0119/7610/ho1.pdf>（最終アクセス：2020 年 10 月 25 日）

⁹ <https://telework.mhlw.go.jp>（最終アクセス：2020 年 10 月 25 日）

表 3 企業のWLB施策が女性活用に及ぼす影響（固定効果線形回帰モデル）

独立変数	従属変数			
	30代女性社員割合/20代女性社員割合		女性管理職比率	
	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4
在宅勤務制度	-0.0184 (0.0706)		0.0171 * (0.0069)	0.0175 * (0.0070)
サテライトオフィス	0.0139 (0.0626)		0.0033 (0.0075)	0.0064 (0.0070)
事業所内または提携託児施設	0.1741 * (0.6310)	0.1754 *** (0.0608)	0.0182 (0.0112)	
保育手当	-0.0548 (0.0664)	-0.0541 (0.0660)	-0.0040 (0.0067)	
特別休暇	-0.0879 (0.1091)	-0.0933 (0.1129)	-0.0037 (0.0068)	
最長育休期間	0.0026 (0.0799)	0.0052 (0.0778)	-0.0059 (0.0043)	
log（従業員数）	-0.1731 (0.1051)	-0.1753 (0.1024)	-0.0026 (0.0067)	-0.0004 (0.0063)
log（売上高）	0.1608 (0.1424)	0.1605 (0.1429)	0.0193 (0.0086)	0.0202 (0.0087)
時間効果	YES	YES	YES	YES
個体効果	YES	YES	YES	YES
調整済みR ²	0.2487	0.2561	0.8678	0.8665
N	555	555	555	555

(1) ***: $p < 0.001$, **: $p < 0.01$, *: $p < 0.05$, †: $p < 0.1$ 。

(2) ()内は個体ごとにクラスター化したロバスト標準誤差。

6. 結論

本稿では、企業の女性活躍を促進する要因を WLB 施策に焦点を当てて分析した。その結果、キャリア前半にあたる若手女性社員の退職に関しては、事業内または提携託児施設がプラスの効果を持つことが示され、育児関連の施策に絞った場合には 1 %水準で統計的に有意に正の影響を与えることも明らかになった。一方、キャリア後半にあたる女性社員の昇進については、在宅勤務制度がある場合に、女性管理職比率が 1.7%高まることが示された。

これらの結果からは、以下の提言が可能である。まず前節でも述べたように、子供を預けられる施設が整備されていることが、出産を理由とする女性社員の退職を防止できると考えられる。特に都市部では待機児童問題が深刻であり、安価な認可保育園を利用できる可能性が低いため、退職を選ばざるを得ない女性社員も多く存在すると推察される。企業は優秀な人材を失わないためにも、従業員が利用できる保育施設の拡充を、企業主導型保育施設事業のような政府からの援助も得つつ進める必要があるだろう。

次に、在宅勤務制度を利用できることが、女性の昇進に正の影響を与えると示された。第3節でも述べたように、日本で女性の管理職比率が低い理由として一般的に挙げられるのが、柔軟性に欠ける勤務形態と、それによって家庭内労働と仕事との両立が困難になることである。この場合、就業の継続を選んだものの、子育てをしなければならない女性社員は責任の軽い短時間の勤務を選ばざるをえないため、昇進に繋がるような高い評価を得にくいと考えられる。したがって、在宅勤務制度のように業務を効率化し、働く場所を問わず活躍することを可能にする制度は、女性社員の仕事と家庭の両立を促進し、昇進のモチベーションにもプラスの影響を与えると考えられるため、企業が主体的に導入を進めるべきである。同時に、第5節で見た取り組みのように、政府がテレワーク化に対する助成金を積極的に出すことが重要となるだろう。

最後に本稿の分析にはいくつかの問題点ないしは限界があることを指摘しておきたい。まず、本稿で使用したデータは3業界における限られた年度の企業のものに過ぎず、網羅性に欠けていると言わざるをえない。特に、建設業や運輸業などの労働集約的な企業や、WLB施策を導入する余裕のない中小企業などに対して、本稿の分析結果を安易に適用することはできない。また、管理職比率についても、正しく因果関係を推定できているかどうかには疑問の余地がある。なぜなら、ある社員が新卒で入社してから管理職に就くまでには、一般的な日系企業であれば10年以上の年月が必要とされるのに対し、本稿のデータは8年のスパンでしか分析ができていないためである。さらに、記述統計表でも確認した通り、企業のWLB施策が充実してきたのはごく最近のことで、今回有意な影響が見られたもの以外の制度が今後効力を持ち始める可能性は否定できない。したがって、今後の研究では、時間・業界の両方において可能な限り新しく、網羅的なデータを収集する必要があると考えられる。また、数値データからいくつかのWLB施策が女性活躍にプラスの影響を持つことが示されたとしても、その拡充にのみ焦点を当てるべきではない。なぜなら、女性の社会進出には制度を整えることはもちろん、「昇進したい」と考える女性自身の意志が重要なためである。この点については、教育や企業のWLB施策以外の取り組みの効果を調べる必要があるだろう。

最後に、データ自体の制約についても触れておく。『CSR企業総覧』では企業の任意に基づいてデータを集めているため、例えば女性管理職比率が極端に低い年は回答を行わないという選択も企業によっては可能である。したがって、そもそも女性社員の定着率や管理職比率が高い企業が回答しているというバイアスの可能性が否定できないことには注意されたい。

7. 参考文献

山本勲. 2014. 「企業における職場環境と女性活用の可能性—企業パネルデータを用いた

- 検証―』『RIETI Discussion Paper Series』14-J-017.
- 高村静. 2016. 「企業における多様な人材の活用:女性人材・外国人材に着目して」『RIETI Discussion Paper Series』16-J-047.
- 阿部正浩・児玉直美・齋藤隆志. 2017. 「なぜ継続就業率は上がったのか―ワーク・ライフ・バランス施策は少子化対策として有効か―」『経済研究』Vol.68(4):303-323.
- 小熊英二. 2019. 『日本社会のしくみ 雇用・教育・福祉の歴史社会学』講談社.
- Kato, Takao and Naomi Kodama. 2015. “Work-Life Balance Practices, Performance-Related Pay, and Gender Equality in the Workplace: Evidence from Japan,” *RIETI Discussion Paper Series* 15-E-112.
- 世界経済フォーラム. 2019. 『ジェンダー・ギャップ指数』
- 東京新聞. 2020. 「「やっぱり認可保育園に入るのは難しい」今春も0～2歳児の2割が入れず 大きな地域格差も 首都圏31市区に本紙アンケート 東京すくすく」
<https://sukusuku.tokyo-np.co.jp/hoiku/29087/> (最終アクセス:2020年10月13日)
- 内閣府.「企業主導型保育事業等:子ども・子育て本部」
<https://www8.cao.go.jp/shoushi/shinseido/links/index.html> (最終アクセス:2020年10月25日)
- 厚生労働省.「テレワーク普及促進関連事業」
https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/shigoto/telework.html (最終アクセス:2020年10月25日)
- 厚生労働省.「働き方改革推進支援助成金(テレワークコース)」
https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/jikan/telework_10026.html (最終アクセス:2020年10月25日)
- 厚生労働省. 2020. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律に基づく認定制度に係る基準における「平均値」について」