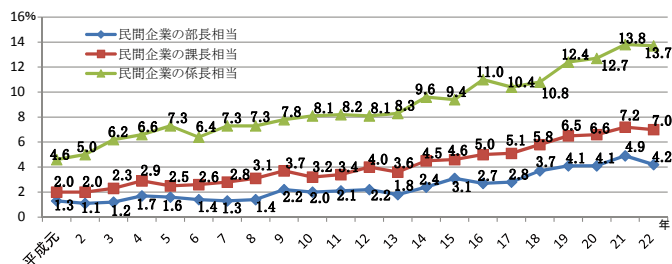


女性の管理職登用をめぐる現状と課題

—第29回ビジネス・レーバー・モニター— 特別調査結果から—

モニター企業53社の回答を集計

図1 役職別管理職に占める女性割合の推移



資料出所：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」

図2 回答企業のプロフィール

製造業 42.9% / 非製造業 57.1%
 従業員に占める女性比率 平均21.2%
 本年の新規採用時の女性割合 平均30.7%
 平均勤続年数 男性17.4年 / 女性12.5年
 勤続3年未満の女性の離職率 平均10.5%
 同・勤続10年未満 平均25.5%
 コース別雇用管理制の導入率 33.3%
 女性情報のCSR報告等開示率 58.3%

表1 各管理職層における平均女性比率と近年の増減状況

		各管理職層における女性比率			
		役員クラス	部長(相当職)クラス	課長(相当職)クラス	係長(相当職)クラス
(n=53)		2.2	4.4	7.7	10.5
3年前と比較した女性管理職の増減	増えた	9.4	20.8	30.2	32.1
	変わらず	81.1	73.6	66.0	54.7
	減った	3.8	1.9	0.0	0.0
	無回答	5.7	3.8	3.8	13.2

いずれの職層でも「減った」とする企業割合は限られている。中でも、課長・係長クラスが「減った」企業は少なく、「増えた」ところがそれぞれ三割超にのぼっている。女性管理職比率は近年、概ね増加傾向にあり、下位層ほどその傾向は強まっていることがわかる。

各管理職層における女性比率の三年前と比較した増減については、役員クラスで「増えた」が九・四%、「変わらず」が八・一%、「減った」が三・八%だった。部長クラスでは「増えた」が二〇・八%で、「変わらず」が七三・六%、「減った」が一・九%。課長クラスでは「増えた」が三〇・二%で、「変わらず」が六六・〇%、「減った」が〇%、係長クラスでは「増えた」が三三・一%で、「変わらず」が五四・七%、「減った」が〇%などとなった。

二〇一〇年一二月に閣議決定された第三次男女共同参画基本計画では、企業の課長相当職以上に占める女性の割合を、二〇一五年に一〇%程度(二〇一〇年現在六・二%)とする数値目標が明示された。「社会のあらゆる分野で二〇二〇年までに、指導的地位に女性の占める割合が少なくとも三〇%程度となるよう期待する」との、男女共同参画推進本部の二〇〇三年の決定による目標の達成に向けた取り組み強化の一環として、新たに設けられたものだ。背景には二〇〇九年、国連女子差別撤廃委員会が我が国の雇用、政治等各分野におけるポジティブ・アクションの推進が不十分として、数値目標やスケジュールを設定した措置の導入を要請する見解を発表したことがある。

近年の管理職に占める女性比率は、係長相当職で二〇〇三年の九・四%から二〇一〇年には一三・七%、課長相当職では四・六%から七・〇%、部長相当職は二・四%から四・二%といずれも上昇してきた(図1)。だが国際的にみれば、我が国における女性の管理職登用は未だ不十分であると認識されているということだろう。

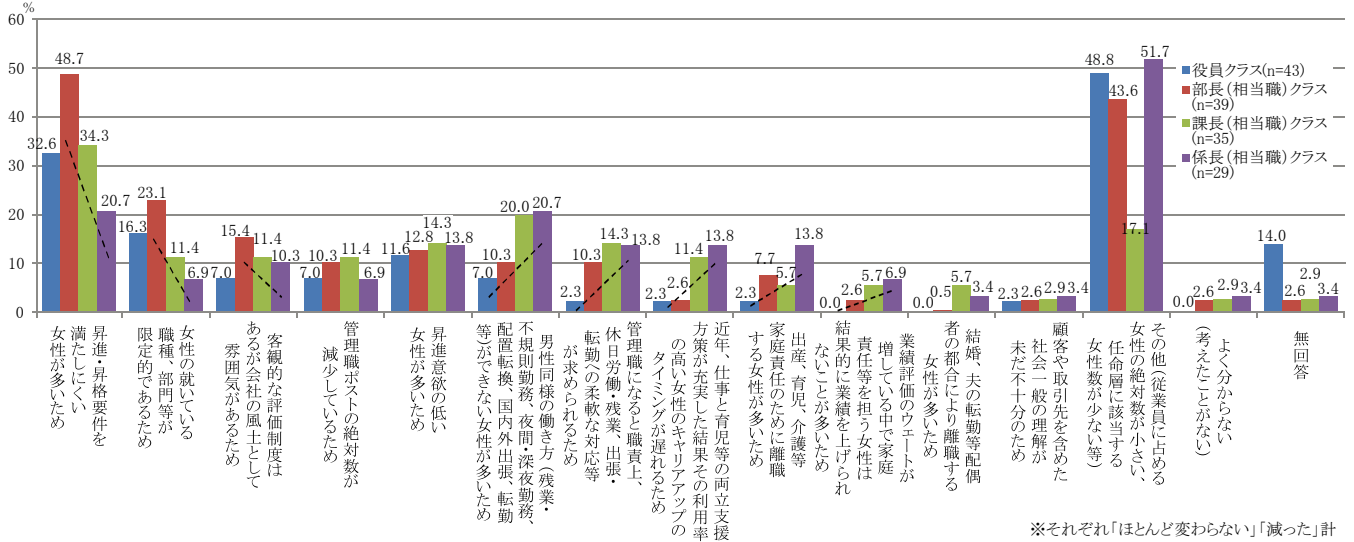
昨年策定された新成長戦略でも、日本経済の成長を支える女性の就労促進のためのポジティブ・アクションの推進強化が謳われた。現在の日本では、女性能力の活用促進が喫緊の課題であると言っている。女性の活用促進に向け、企業はどのような取り組みを行い、どういった課題を抱えているのだろうか。男女雇用機会均等法の施行から二五年

女性管理職比率は各層で おおむね増加傾向

が経過した節目に際し、このテーマに係る企業の現状と課題について、第二回ビジネス・レーバー・モニター特別調査を実施した。調査は、二〇一一年五月九日(三二日)にかけて実施。企業モニターの登録八六社中、五三社(六一・六%)の有効回答を集計した。回答企業のプロフィールは図2の通りとなっている。

まず、各管理職層における女性比率を尋ねると、回答企業の平均では役員クラスが二・二%、部長クラスが四・四%、課長クラスが七・七%、係長クラスが一〇・五%となった(表1)。

図3 各管理職層において女性比率が伸び悩んでいる原因(複数回答)



※それぞれ「ほとんど変わらない」「減った」計

職層で異なる女性管理職比率が伸び悩む理由

一方、各管理職層について「ほとんど変わらない」と回答しているのは「減った」と回答した企業に対し、女性比率が伸び悩んでいる原因(複数回答)を尋ねると、それぞれ多い順に、役員クラスでは「その他(従業員に占める女性の絶対数が小さい、任命層に該当する女性数が少ない等と自由記述回答・以下同)(四八・八%)」、「昇進・昇格要件を満たしにくい女性が多いため(三二・六%)」、「女性の就いている職種、部門等が限定的であるため(二六・三%)」、「昇進意欲の低い女性が多いため(一一・六%)」など、部長クラスでは「昇進・昇格要件を満たしにくい女性が多いため(四八・七%)」、「その他(四三・六%)」、「女性の就いている職種、部門等が限定的であるため(二二・一%)」、「客観的な評価制度はあるが、会社の風土として男性中心に育成・活用する雰囲気があるため(一五・四%)」などとなった(図3)。

また、課長クラスでは「昇進・昇格要件を満たしにくい女性が多いため(三四・三%)」、「男性同様の働き方ができない(残業・不規則勤務、夜間・深夜勤務、配置転換、国内外にわたる出張、転勤等)に感じられない」女性が多いため(二〇・〇%)、「その他(二七・一%)」のほか、「昇進意欲の低い女性が多いため」及び「管理職になると職責上、休日労働・残業、出張・転勤への柔軟な対応等が求められるため」が同率で一四・三%、「近年、仕事と育児等の両立支援策が充実した結果、その利用率の高い女性のキャリアアップのタイミングが遅れるため」と「客観的な評価制度はあるが、会社の風土として男性中心に育成・活用する雰囲気があるため」が同率で一・四%などとなった。係長クラスでは「その他(五一・七%)」をはじめ、「昇進・昇格要件を満たしにくい女性が多いため」及び「男性同様の働き方ができない(残業・不規則勤務、夜間・深夜勤務、配置転換、国内外にわたる出張、転勤等)に感じられない」女性が多いため(二〇・七%)。次いで「近年、仕事と育児等の両立支援策が充実した結果、その利用率の高い女性のキャリアアップのタイミングが遅れるため」及び「出産、育児、介護等の家庭責任のために離職する女性が多いため」昇進意欲の低い女性が多いため「管理職になると、職責上、休日労働・残業、出張・転勤への柔軟な対応等が求められるため」が同率の一三・八%などとなっている。いずれの職層でも、総じて「昇進・昇格要件を満たしにくい女性が多いため」や「その他(従業員に占める女性の絶対数が小さい、任命層に該当する女性数が少ない等)」などとする企業

割合が多い。そのうえで、女性管理職比率が伸び悩む要因は職層レベルに異なっていることが分かる。係長・課長など下位層の昇進時は、「男性同様の働き方ができない(残業・不規則勤務、夜間・深夜勤務、配置転換、国内外にわたる出張、転勤等)に感じられない」女性が多いことや「管理職になると職責上、休日労働・残業、出張・転勤への柔軟な対応等が求められる」近年、仕事と育児等の両立支援策が充実した結果、その利用率の高い女性のキャリアアップのタイミングが遅れる」ことなどがネックになる。これをクリアしても、さらに部長など上位層への昇進時は「女性の就いている職種、部門等が限定的である」ことや、「客観的な評価制度はあるが会社の風土として男性中心に育成・活用する雰囲気がある」ことなどが課題になってくる。

昇進・昇格要件と女性が満たしにくいもの

管理職に占める女性比率が伸び悩んでいる理由の一つとされる昇進・昇格の具体的な要件はどうなっているのだろうか。例えばA社(機械)は、昇進・昇格要件として「上長の人物推薦、筆記試験、在職・勤続年数、経験(配転・転勤含む)、企画・判断・決断力、リーダーシップ・部下の指導・育成力、折衝・コミュニケーション力」を挙げたうえで、このうち女性が満たしにくいものを「在職・勤続年数、経験(配転・転勤含む)」と指摘する。同様に、B社(電機)は「上長の人物推薦、経験(配転・転勤含む)、企画・判断・決

断力、リーダーシップ・部下の指導・育成力、折衝・コミュニケーション力」のうち「企画・判断・決断力、リーダーシップ・部下の指導・育成力」を、C社（出版）は「上長の人物推薦、在職・勤続年数、経歴（配転・転勤含む）、リーダーシップ・部下の指導・育成力、折衝・コミュニケーション力」のうち「リーダーシップ・部下の指導・育成力、折衝・コミュニケーション力」を、D社（食品製造）は「筆記試験、在職・勤続年数、経歴（配転・転勤含む）、企画・判断・決断力、リーダーシップ・部下の指導・育成力、折衝・コミュニケーション力」を、E社（印刷）は「在職・勤続年数、リーダーシップ・部下の指導・育成力」をそれぞれ指摘している。

ただし、この設問に関しては「無回答」割合が、八八・七％と大半を占めた。昇進・昇格要件は、当該組織にとつてデリケートな問題を含むものだけに、回答が容易でなかったという事情もある。一方では見えにくい昇進・昇格のプロセスが、女性管理職比率の伸び悩みにつながっている恐れも考えられるだろう。

半数超が女性管理職比率 向上の取り組みを実施

こうした現状を踏まえ、管理職における女性比率の向上のための取り組みについて尋ねると、何らかを行っていると、企業割合が五四・七％と半数を超えた。その内容（複数回答）は、「新規採用時における女性の積極的な採用」及び「性別の嗜好に左右されにくい」人事考課（評価・査定、昇進・昇格等）基準の整備、「社内公募制や自己申告制

等、男女に隔たりなく希望に応じ登用・配置するための体制の整備」が同率の四九・一％。次いで「男女で公正な人事考課を行うための評価者研修」が三五・八％、「管理職候補の女性に対する能力・意欲等の底上げ（幅広い職務経験を意図的に付与、重点的に教育訓練・研修を実施等）」が二八・三％、「職場風土の改善（とりわけ中間管理職や同僚の男性等の意識啓発）」が二六・四％、「モデル（模範）となる女性社員の育成」が二四・五％、「メンター（助言・指導者）の導入など女性が業務やキャリア等について相談しやすい体制の整備」及び「経営層の参画（トップによるメッセージ発信等）」が同率の二二・六％などとなった（図4）。

こうした取り組みを、「とくに女性を対象に底上げするための取り組み」と、「性別に係わりなく取り扱うための取り組み」に分類すると、前者のみの企業は一一・二％、後者のみは九・四％で、両者を組み合わせている企業が七七・四％だった。

ポジティブ・アクションの 取組状況

男女雇用機会均等法で努力義務事項とされている「ポジティブ・アクション」（男女労働者間に事実上生じている格差を解消するための自主的かつ積極的取り組み）については、「取り組んでいる」企業が四九・一％、「以前は取り組んでいた（がやめた）」が五・七％、「これまでに取り組んだことはない」が四三・四％などとなった（図5）。

ポジティブ・アクションに「取り組んでいる」企業に始めた時期を聞くと、

「男女雇用機会均等法の制定（九〇年まで）」が七・七％、「九〇年代前半」が一・五％、「九〇年代後半（参考：九七年均等法改正）」が一・四％のほか、「二〇〇〇年代前半」が二・九％、「二〇〇〇年代後半（参考：〇六年均等法改正）」が二・八・五％となった。

ポジティブ・アクションに取り組む理由（複数回答）としては、「女性の能力を有効に活用し、経営の効率化（生産性向上や競争力強化）を図るため」の一〇〇・〇％をはじめ、「優秀な人材を確保するため」が九二・三％、「企業の社会的責任を果たすため」及び「男女雇用機会均等法等法令の趣旨、男女共同参画基本計画等を踏まえて」が同率の五三・八％。次いで、「企業のイメージアップを図るため」及び「労働力人口の減少が見込まれているため」が同率で五〇・〇％、「顧客ニーズ（消費者・生活者の視点）を経営に活かすため」及び「労働者（とりわけ若年層等）の意識・価値観の変化に対応するため」が同率の四二・三％などの順に多い。

ポジティブ・アクションの取り組み内容として、先述した「管理職における女性比率の向上に向けた取り組み」以外に独自に行っているものを聞くと、「管理職研修における女性社員の積極的な活用に係る会社方針の説明」（電機）や「上長の評価目標に女性の育成目標を明文化」（外食）、「職務能力を向上させるためのキャリア開発研修、やりたい仕事の自己申告制、女性管理職との懇談の場の設置、女性の横断的なネットワーク作り等」（建設）、「女性のネットワークの創設（女性の感性と自主性を活かす）」（印刷）、「男女とも

生産性を上げ、不要な残業を削減することで、ワーク・ライフ・バランスを実現する「働き方見直し」活動の推進」（化粧品）——などがあがった。

ポジティブ・アクションの取り組み後の評価については、「効果があった」とする企業が五七・七％、「（これまでと）効果はない」が二・八％、「よく分からない」が三〇・八％だった。

具体的には「論理として理解しているが、現実にはなかなか進まなかった女性の登用や対象抑止の是正等」情報／役員一一・一％、部長一〇・一％、課長一一・二％、係長一一・一％、「女性社員の間のネットワーク（相互支援）形成と、結果としてキャリアを前向きに考える女性社員の増加（意識調査から）、推進担当者・関係者の知識・見識の向上」（電機／役員九・二％、部長一一・一％、課長四・二％、係長一五・四％）、「多様な価値観が相互に刺激し合うことによる職場の活性化、新たな視点による付加価値の高い商品・サービスの提供、女性自身の意識改革（責任感・リーダーシップ等）」（印刷／役員〇、部長一、課長三、係長三）、「性等の属性に依らず、優秀な人材を育成していく風土の醸成、結果として管理職・ポストへの女性登用の加速（化学／役員〇、部長〇・三％、課長一・六％、係長七・七％）——のほか、「育児を理由とする女性退職者の減少（旅行）、「勤続年数の上昇と育児休業を取得した継続就業の増加（印刷）、「女性の継続就業率の上昇」（電気工業）、「育児退職者の再雇用の増加」（重機）、「女性退職者の減少」（外食）などの記述があった。

なお、ポジティブ・アクションに「取

図4 女性管理職比率の向上に向けた取り組み(複数回答)

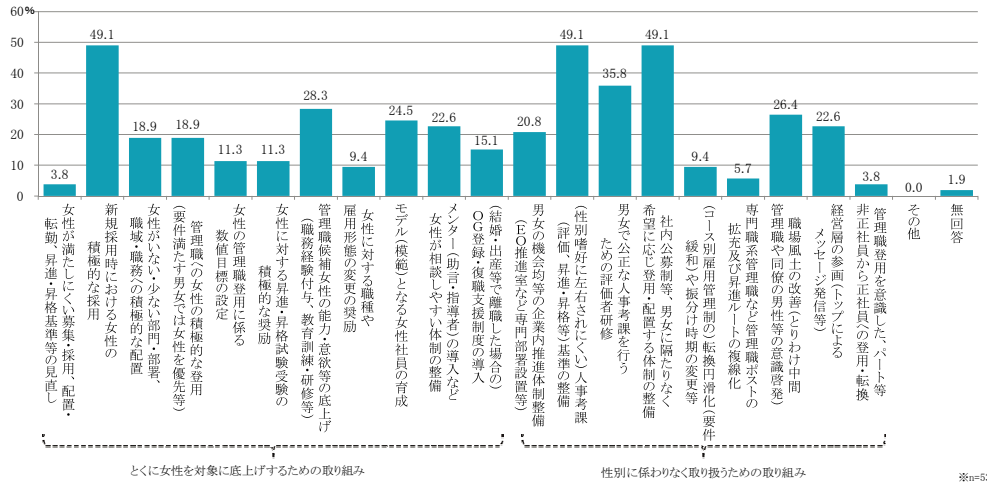
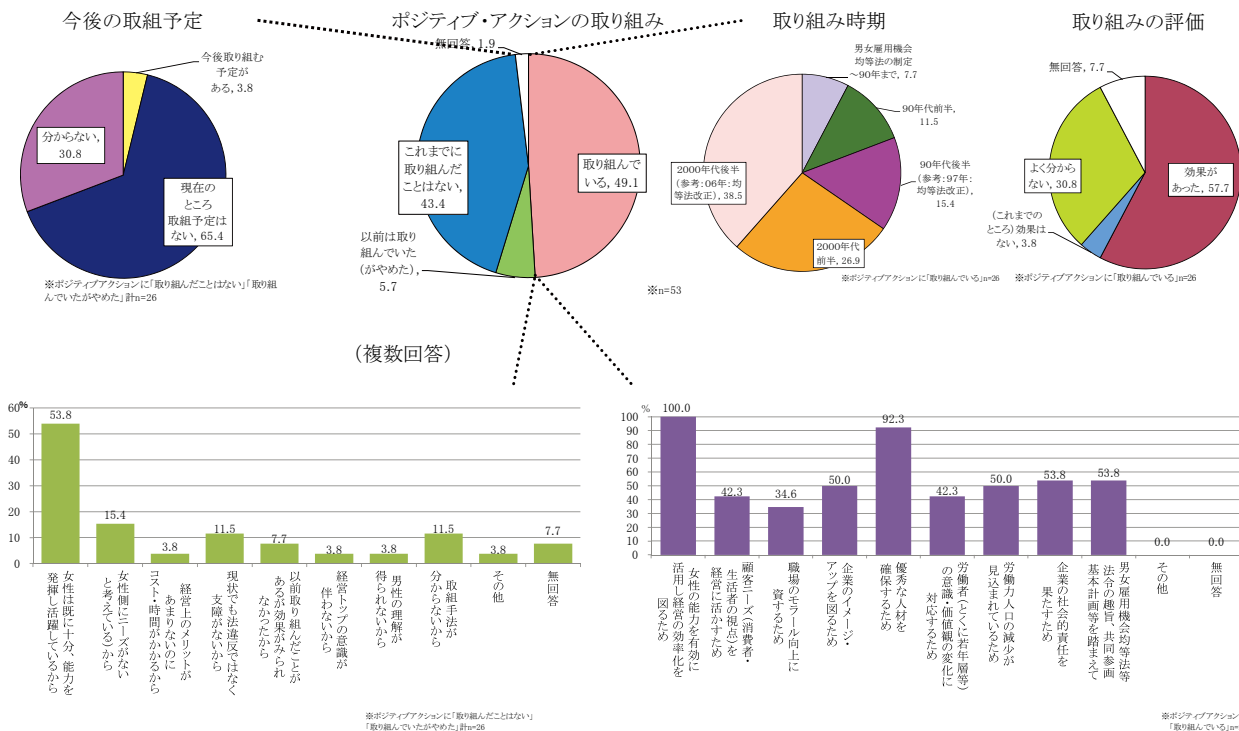


図5 ポジティブ・アクション(男女労働者間に事実上生じている格差を解消するための自主的かつ積極的取組)の状況



り組んでいない」理由(複数回答)については、「女性は既に十分、能力を發揮し活躍しているから」がもつとも多く五・三・八%にのぼったほか、「女性側にニーズがない(と考えている)から」が一・五・四%、「現状でも法違反ではなく、支障がないから」及び「取組手法が分からないから」が一・一・五%などとなった。また、ポジティブ・アクションに取り組んでいないが今後、「取組み予定がある」企業は三・八%、「現在のところ予定はない」が六五・四%、「分からない」が三〇・八%だった。

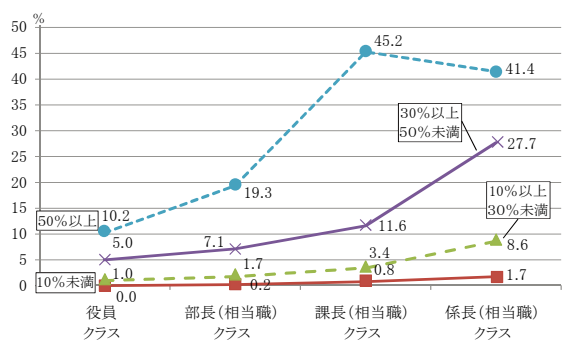
女性管理職比率はなぜ、伸び悩んでいるのか

今回の調査で、モニター回答企業における女性管理職比率は三年前との比較では概ね増加傾向にあり、さらに下位層ほど「増えた」割合が高くなっていることから、今後の伸び代には期待が持てる様子が浮き彫りになった。そのうえで以下、管理職に占める女性比率の水準自体は依然として、低迷している要因等について考察したい。

母集団としての女性数の少なさ

女性管理職比率が「ほとんど変わらない」あるいは「減った」と回答した企業に対し、伸び悩んでいる原因(複数回答)を尋ねると、一つには職層を問わず「従業員に占める(そもそも母集団としての)女性の絶対数の少なさ」が指摘された。このことは、今回の調査結果から従業員に占める女性比率と女性管理職比率の関係性をみても納得できる(図6)。

図6 従業員に占める女性比率と女性管理職比率(平均)の関係



そのうえで、この課題は回答企業の半数弱(四九・一%)が取り組んでいる「新規採用時における女性の積極的な採用」で乗り越えられつつあるとみられる。ただ、女性を積極的に新規採用している企業も少なく、必ずしも管理職登用までつながっていない企業も散見される。例えばE社(アパレル)では、本年の新規採用に占める女性比率は七一・八%にのぼるが、勤続一〇年未満の離職率が七四・〇%(結果、従業員構成に占める女性比率は四二・六%)で、女性の管理職比率は部長(相当職)クラスで六・五%、同課長で一〇・九%、同係長で一八・六%などとなっている。女性を積極的に活用している業種では、そもそもの母集団の多さから、女性管理職比率は社会水準を上回っていることが多い。とはいえ、従業員構成ほどには高まらない背景に何があるかについても、考

昇進年次に達する女性数の少なさ

同様に、女性管理職比率が伸び悩んでいる原因(複数回答)として、回答企業の多くが指摘したのは「任命層に該当する女性数の少なさ(すなわち昇進年次に達する女性数の少なさ)」だった。この課題は育児・介護休業法の制定から数次にわたる改正を経て、女性社員の平均勤続年数の長期化等を通じ、乗り越えられつつあるとみられる。

実際、回答企業の中には、少なくとも係長クラスについては、その女性比率が既に従業員構成に占める女性比率と、ほとんど変わらない程度まで増えているところもあった。従業員構成に占める女性比率、係長(相当職)クラスにおける女性比率の順に、例えばF社(玩具等販売)では三三・〇%に対し三九・〇%、G社(情報)では二〇・〇%に対し二一・〇%、H社(水産)では一六・二%に対し一四・四%、I社(外食)は一八%に対し一五%、J社(出版)は三四・四%に対し三〇・二%、K社(電機)で一七・四%に対し一五・四%といった具合だ。

そのうえで、継続就業の指標として、平均勤続年数の男女差と女性管理職比率の関係を見ると、平均勤続年数の男女差が小さく(さらに女性の平均勤続年数が男性を上回り)、女性管理職比率が高い企業がある反面、平均勤続年数に大きな男女差があっても女性の管理職登用は進んでいる企業や、逆に男女差がなくても女性の管理職登用は伸び悩んでいる企業がみられる。同様に、

図7 育児休業制度が「法定を上回る」「法定通り」の企業群間で比較した女性社員の活用状況

改訂育介法対応状況調査及び女性管理職調査とも回答のあった企業(n=51)	各管理職層における女性比率				従業員に占める女性比率	本年の新規採用に占める女性比率	女性の平均勤続年数	勤続3年未満の女性の離職率	勤続10年未満の女性の離職率
	役員クラス	部長(相当職)クラス	課長(相当職)クラス	係長(相当職)クラス					
育児休業の取得上限年齢が法定通り(n=24)	3.3	7.3	12.5	12.7	24.8	35.4	10.4	16.7	30.8
育児休業の取得上限年齢が法定を上回る(n=27)	1.6	2.4	4.3	9.0	19.0	27.7	14.3	5.5	24.4

勤続三年、一〇年未満の女性の離職率と女性管理職比率の関係で、離職率が高くても女性の管理職登用は進んでいる企業がある一方、離職率は低いが管理職女性の登用は伸び悩んでいる企業がみられる。継続就業自体が、女性管理職比率の向上に直結しているわけではない可能性が示唆される。

こうした状況の背景について、今回の調査結果を基に考えてみると、継続就業して昇進年次に達し、たとえ「仕事と育児等の両立支援策が充実した結果、その利用率の高い女性のキャリアアップのタイミングが遅れる」恐れが考えられる。そこで、改正育児・介護休業法への対応状況を聞いた第25回ビジネス・リーダー・モニター調査(本誌二〇一〇年九月号参照)と、今回調査の双方とも回答のあった企業(登録八六社中五一社)データで掘り下げてみた。すなわち、育児休業を取得できる(子の上限年齢が「法定を上回る」企業群(うち五二・九%)と「法定通り」(四七・一%)の企業群で、女性管理職比率がどうなっているか調べてみると、前者よりむしろ後者の方が、女性管理職比率は高いという興味深い関係性が見て取れる(図7)。女性の活用に係る周辺情報も併せて比較すると、育児休業制度が法定通りの企業群の方が、従業員に占める女性比率や本年の新規採用に占める女性比率は相対的に高い一方、育児休業制度が法定を上回る企業群の方が、少なくとも勤続三・一〇年未満の離職率は低く平均勤続年数も長くなっている。

育児休業制度等の充実、女性の定着には大いに効果を発揮しても、管理職登用には必ずしも寄与しないのではないか。その場合、女性自身の昇進意欲が減退している恐れはないか、さらには育児休業等を取った場合の昇進・昇格のあり方や、短時間勤務等を行っている場合の管理職の就かせ方等は明確になっているかなど、何らかの構造的要因が潜んでいる可能性について、今後さらに考察する必要があると言えるだろう。

女性が就く職種、部門等の限定性

なお、女性管理職比率が伸び悩んでいる原因(複数回答)として指摘されたものの一つに、「女性が就いている職

図8 コース別雇用管理の有・無別企業群間で比較した女性社員の活用状況

改正育介法対応状況調査及び女性管理職調査とも回答のあった企業 (n=51)	各管理職層における女性比率				従業員に占める女性比率	本年の新規採用に占める女性比率	女性の平均勤続年数	勤続3年未満の女性の離職率	勤続10年未満の女性の離職率
	役員クラス	部長(相当職)クラス	課長(相当職)クラス	係長(相当職)クラス					
コース別雇用管理制度あり (n=16)	1.3	1.7	2.2	6.0	14.8	22.4	12.5	7.0	31.5
コース別雇用管理制度なし (n=32)	3.0	6.6	11.8	13.4	25.6	36.0	12.4	13.6	26.2

また、コース別雇用管理制度ありの方が勤続三年未満の

「企業群より、女性管理職比率や従業員女性比率、新規採用時の女性割合等が総じて高いようすが明らかに明らかなに達できる役割付随しているケースが多いコース別雇用管理制度の存在は、少なくとも女性の管理職登用にプラスには寄与していないと言えるだろう(図8)。

離職率は低いものの、勤続一〇年未満の離職率になるとむしろ高まることも分かる。女性の管理職比率を向上させるための取り組み(複数回答)として、「コース転換の円滑化(資格要件の緩和)やコース振分け時期の変更、コース区分の見直し」に取り組んでいる企業が、コース別雇用管理制度の導入企業(六・九%)や部長(相当職)クラス(六・三%)を含め、いずれの職種でも女性管理職比率が高くなっていることが分かる。ただ、そうした取り組みを行っているのは、(回答モニターの特徴から)外資系企業やグローバル企業に多いようだ。いわゆる日本的な雇用慣行を残す企業群にどこまで受け

これまでみてきた内容からは、女性を積極的に新規採用し、離職を防いで定着を促し、管理職登用についてはそれらの結果としての自然増に任せるという底上げ戦略を採ったとしても、管理職に占める女性比率の上昇自体には必ずしも帰結しない恐れが浮き彫りになってくる。そうした中で、ポジティブ・アクションの取り組みが二〇〇〇年代に入り急速に広まってきた様子が、今回の調査でも明らかになった。ポジティブ・アクションの取り組みを開始した時期別に比較してみると、概ね時期が古い(Ⅱ)取り組みの蓄積期間が長い)ほど、女性の管理職比率も高まること(図9)がわかる。ポジティブ・アクションの取り組みが、結果(数値)に反映されるまでには一定程度の時間を要することから、継続的な取り組みが求められると言えるだろう。

女性管理職比率の向上に有効な取り組みとは

図9 ポジティブ・アクションの取り組み時系列でみた女性管理職比率(平均)

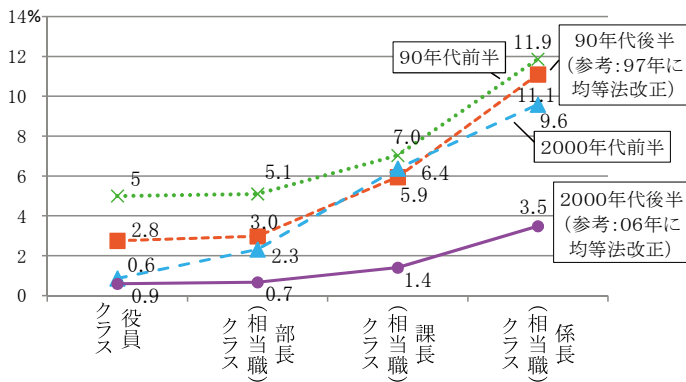


図10 ポジティブ・アクションの取り組み内容別にみた女性管理職比率(平均)

ポジティブ・アクションの内容(抜粋)	女性管理職比率			
	役員クラス	部長(相当職)クラス	課長(相当職)クラス	係長(相当職)クラス
新規採用時における女性の積極的な採用 (n=26)	2.5	1.7	3.8	9.2
管理職候補の女性に対する能力・意欲等の底上げ(幅広い職務経験を意図的に付与、重点的に教育訓練・研修を実施等) (n=15)	2.9	2.6	4.6	9.2
メンター(助言・指導者)の導入など女性が業務やキャリア等を相談しやすい体制の整備 (n=13)	3.9	2.1	5.6	9.6
管理職への女性の積極的な登用(要件を満たす男女がいれば女性を優先等) (n=10)	3.1	3.3	5.0	12.9
女性の管理職登用に係る数値目標の設定 (n=6)	6.9	6.3	6.3	13.4
(性別の嗜好に左右されにくい)人事考課(評価・査定、昇進・昇格等)基準の整備 (n=26)	2.7	3.1	7.2	12.5
社内公募制等、男女に隔たりなく希望に応じ登用・配置するための体制の整備 (n=26)	2.6	2.8	4.8	11.0
男女で公正な人事考課を行うための評価者研修 (n=19)	2.2	2.1	3.9	7.9

とくに女性を対象に

容れられるかについては、今後の動向が注目される。なお、今回の調査はあくまで限られたモニター範囲で実施したものの、可能性を言及している域を越えず、今後さらなる掘り下げが求められる。(就業環境・ワークライフバランス部門 主席統括研究員 伊崎典子、調査・解析部主任調査員補佐 渡辺木綿子)