



# 「女性の生き方」の多様化による 女性活躍の推進について

2022年6月26日

村木 厚子

日本の女性活躍の現状は？

「悪い」と「よくなっている」は  
両立する

# 女性活躍はどう進められてきたか

- 昭和20年 女性の参政権実現
- 昭和47年 勤労婦人福祉法成立・施行
- 昭和50年 国際婦人年
- 昭和51年から 国連婦人の10年
- 昭和55年 国連「女子に対するあらゆる形態の差別の撤廃に関する条約」に署名
- 昭和56年 男女別定年制に最高裁で無効判決
- 昭和60年 男女雇用機会均等法成立・労働基準法改正（昭和61年施行）

# 女性活躍推進・仕事と家庭の両立支援に係る施策

## 女性の活躍推進

- 男女雇用機会均等法の周知・法の履行確保
- 女性活躍推進法に基づく事業主行動計画の策定・認定促進（えるぼし認定） ※平成28年度～
- 女性の活躍推進企業データベース（女性活躍推進法に基づく各企業における女性の活躍状況に関する情報を一元的に集約したデータベース）による情報公表の促進
- 女性活躍加速化助成金を通じた事業主への支援
- 中小企業のための女性活躍推進事業（説明会や個別訪問、相談援助） ※平成28年度～
- 女性の能力を發揮させるための取組で先進的な企業を表彰

## 仕事と家庭の両立支援

- 育児・介護休業法の周知・法の履行確保
- 次世代法に基づく事業主行動計画の策定・認定の一層の促進（くるみん認定、プラチナくるみん認定）
- 両立しやすい職場環境整備で先進的な企業を表彰
- 両立支援等助成金を通じた事業主への支援
- 育児休業後の円滑な職場復帰の更なる支援（育休復帰支援プログラム）
- 男性の育休取得促進等育児のへの関わりの促進（イクメンプロジェクト）
- 仕事と育児が両立可能な再就職支援事業
- テレワーク活用事例の普及

女性の活躍に向けた取組の実施

企業

仕事と家庭を両立しやすい職場環境を整備

女性が子どもを産み育児休業を取得しても、キャリアを活かして様々な職域・職階で活躍できる企業を増やす

# 女性が働くことに関わりの 深い法律・制度

- 男女雇用機会均等法（昭和60年）
- 育児・介護休業法（平成3年）
- パートタイム労働法（平成5年）
- 次世代育成支援対策推進法（平成15年）
- 女性活躍推進法（平成27年）

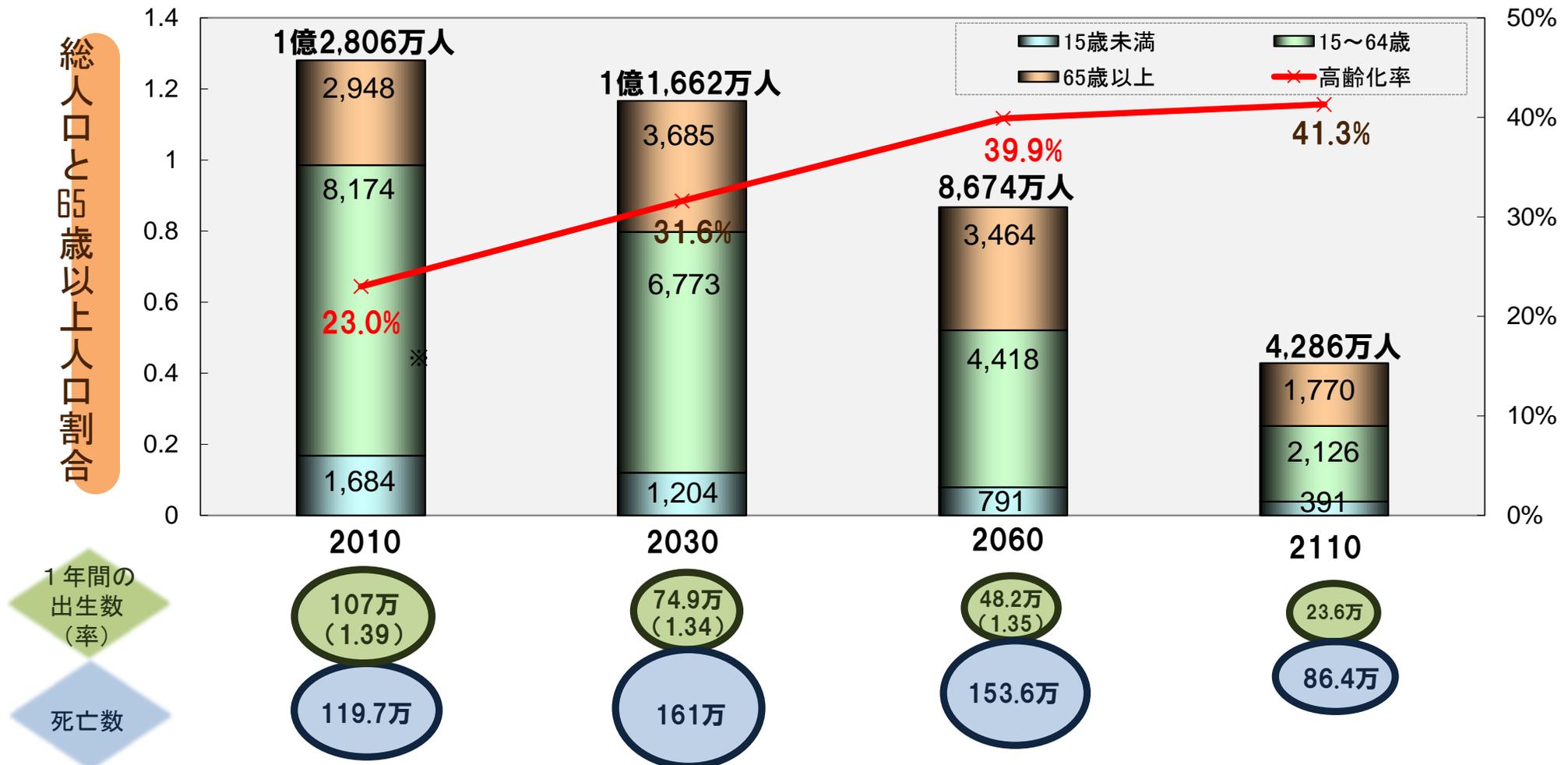
「社会のために」という動き

この10年、政府は結構  
本気になっている！

# 今後の我が国の人口構造の急速な変化

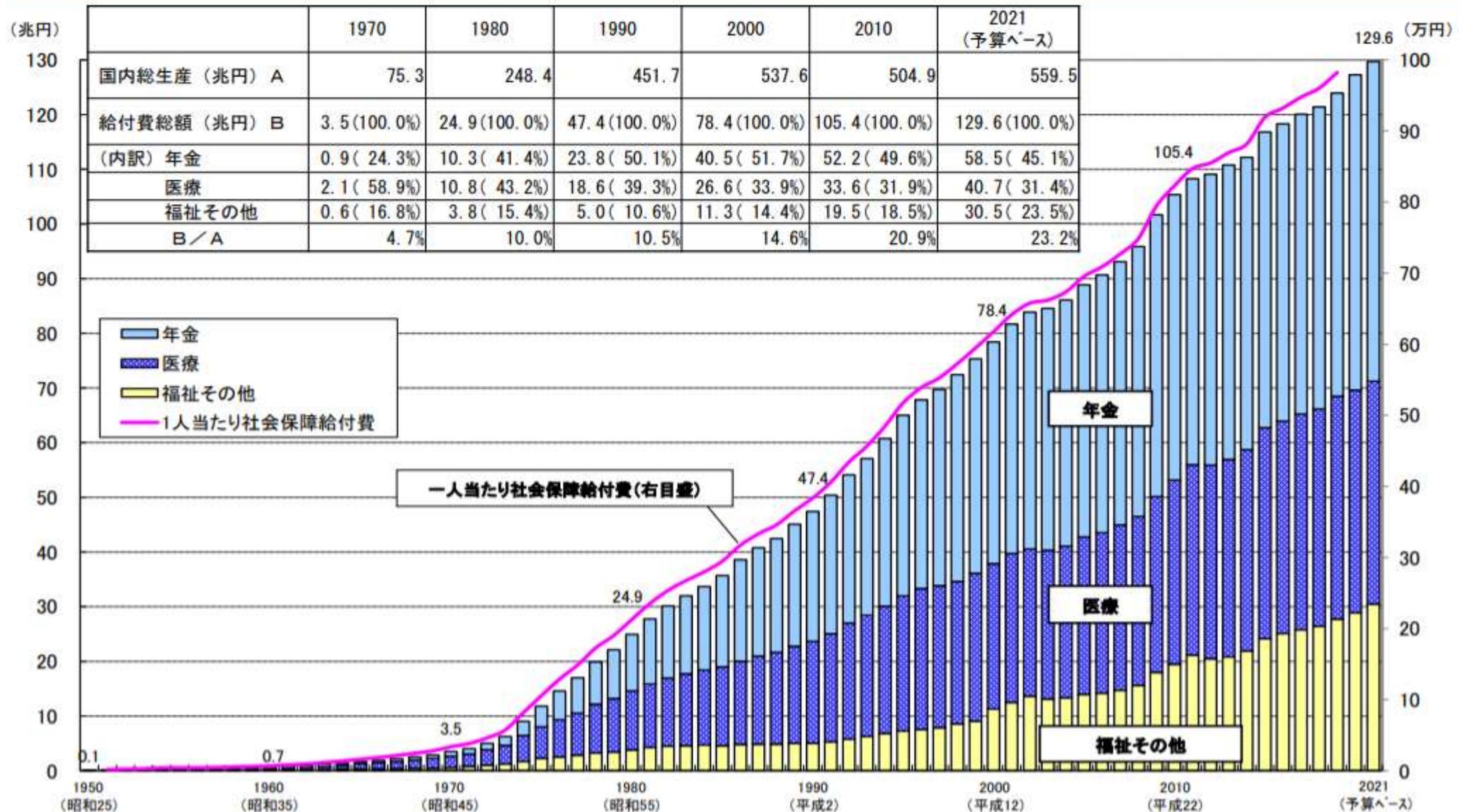
～日本の将来推計人口(平成24年1月推計)～

- 我が国の合計特殊出生率は、平成17年(2005年)に1.26と過去最低を更新。人口減少が始まった。
- 平成24年1月人口推計(中位)によれば、2060年に産まれる子ども数は現在の約5割、高齢化率は現在の約2倍(39.9%)、生産年齢人口(15～64歳)も現在の2分の1近くに急激に減少する。



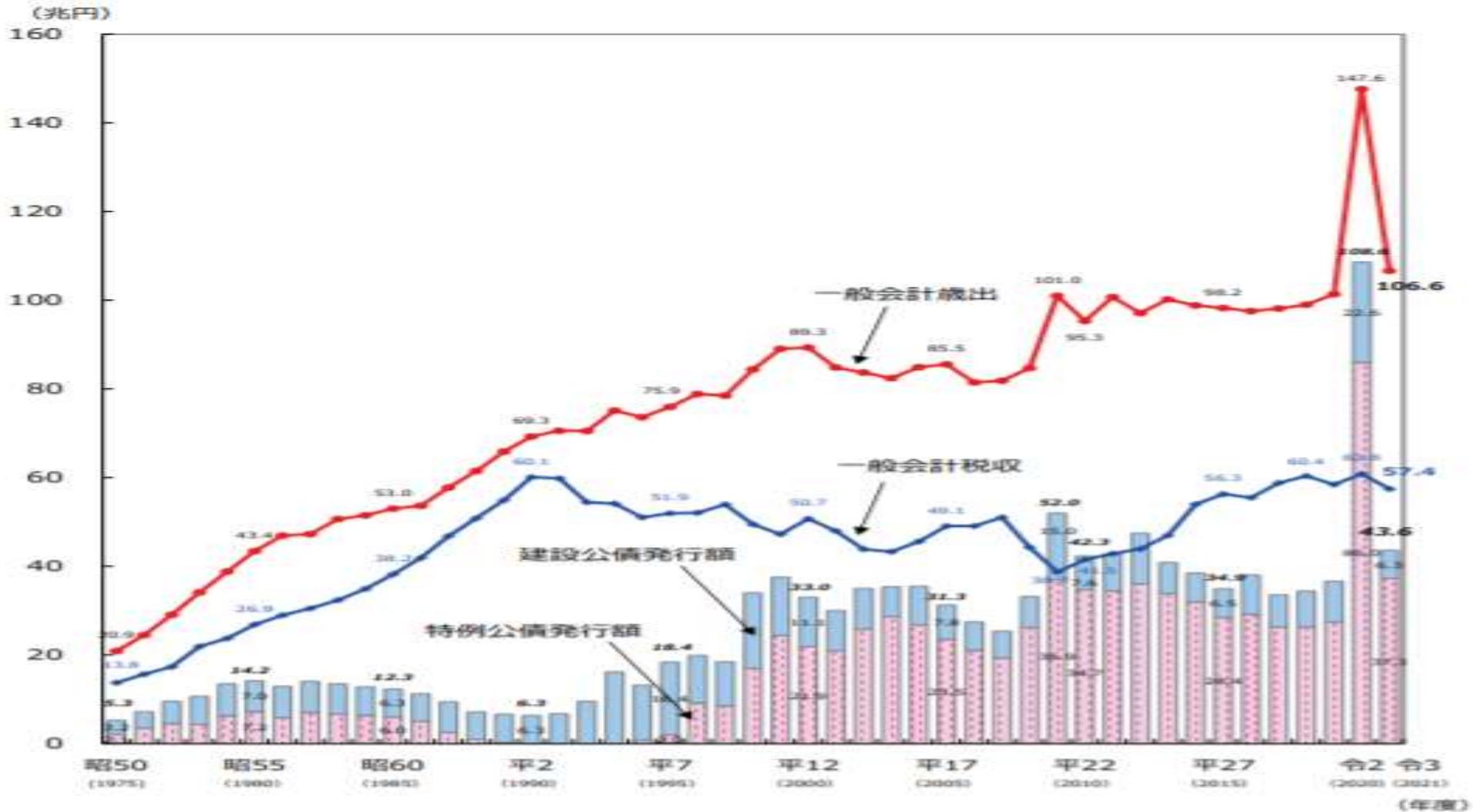
資料: 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成24年1月推計)」(出生中位、死亡中位の場合)

# 社会保障給付費の推移



資料: 国立社会保障・人口問題研究所「令和元年度社会保障費用統計」、2020~2021年度(予算ベース)は厚生労働省推計、  
 2021年度の国内総生産は「令和3年度の経済見通しと経済財政運営の基本的態度(令和3年1月18日閣議決定)」  
 (注) 図中の数値は、1950,1960,1970,1980,1990,2000及び2010並びに2021年度(予算ベース)の社会保障給付費(兆円)である。

# 一般会計における歳出と歳入の推移



(注1) 令和2年度までは決算、令和3年度は当初予算による。

(注2) 特例公債発行額は、平成2年度は沿岸地域における平和回復活動を支援する財源を調達するための臨時特別公債、平成6～8年度は消費税率3%から5%への引上げに先行して行った減税による増収を補うための減税特別公債、平成23年度は東日本大震災からの復興のために実施する施策の財源を調達するための復興債、平成24年度及び25年度は基礎年金国家負担2分の1を実現する財源を調達するための年金特別公債を指している。

# 社会保障・税一体改革とは

～社会保障の安定財源確保と財政健全化の同時達成～

社会経済情勢が大きく変化する中で、  
「社会保障・税一体改革」は、①社会保障の充実・安定化と②財政健全化という  
我が国にとって待ったなしとなった2大目標を同時に実現するための改革です。

## 社会保障の充実・安定化

待機児童問題、産科・小児科・救急医療や  
在宅医療の充実、介護問題などへの対応  
＋  
高齢化により毎年急増する  
現行の社会保障の安定化(安定財源確保)

## 同時達成

## 財政健全化目標の達成

諸外国で最悪の財政状況から脱出  
「2015年に赤字半減、2020年に黒字化」  
日本発のマーケット危機を回避  
⇒消費税率を2017年4月に国・地方あわせて  
10%へと段階的に引上げ

消費税をはじめとする  
税制抜本改革で  
安定財源確保

# これからの社会に求められるもの

**平成の時代は：「痛みを伴う改革」**

- 経済活動：徹底的な効率化、労働分配率の抑制等
- 社会保障：負担増と社会保障給付の効率化・重点化

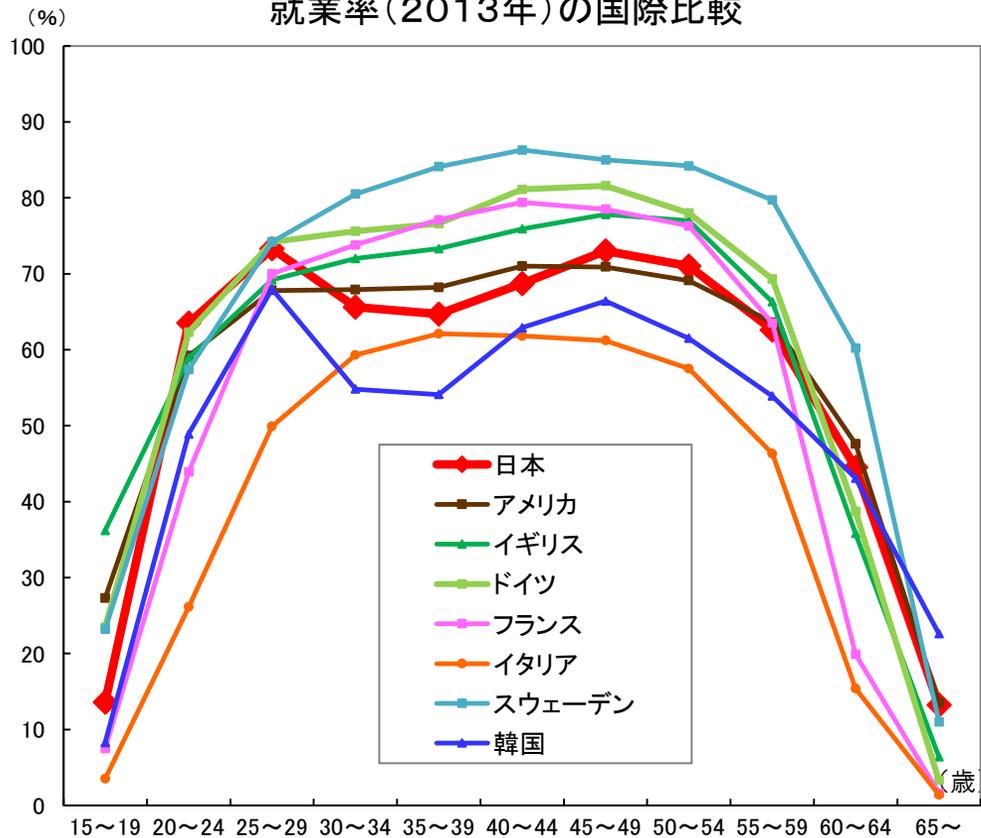
**令和の時代は：「前向きな改革」**

- 経済活動：より創造的で付加価値の高い分野に資本と労働をシフトして生産性向上
- 社会保障：税・社会保険料を払う人＝働き手を増やす

# 諸外国の女性の就業率(日本のM字カーブ)と合計特殊出生率

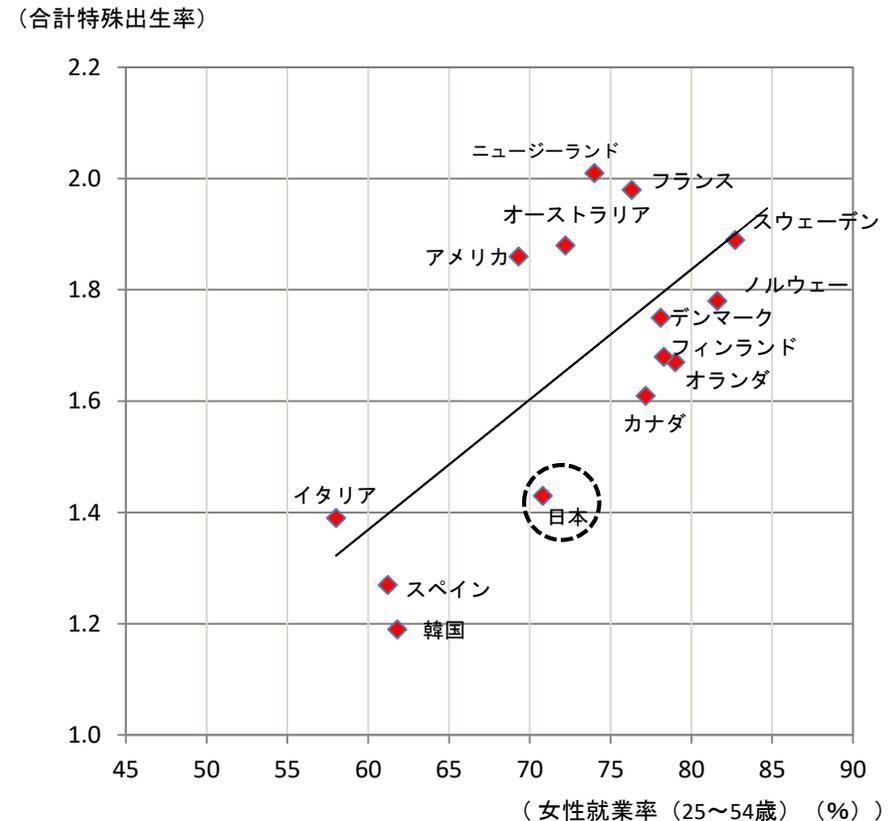
- 日本の女性の就業率は、先進国に比べるとM字カーブの傾向が顕著である。
- 女性の社会進出が進んでいる国ほど、合計特殊出生率も高い傾向にある。

就業率(2013年)の国際比較



資料出所: 日本 総務省「労働力調査(基本集計)」(平成25年)  
 その他 OECD Database「LFS by sex and age」  
 注) アメリカ、イギリス、スウェーデンの「15~19」は「16~19」のデータ、  
 スウェーデンの「65~」は「65~74」のデータである。

各国の合計特殊出生率と女性就業率(2013年)



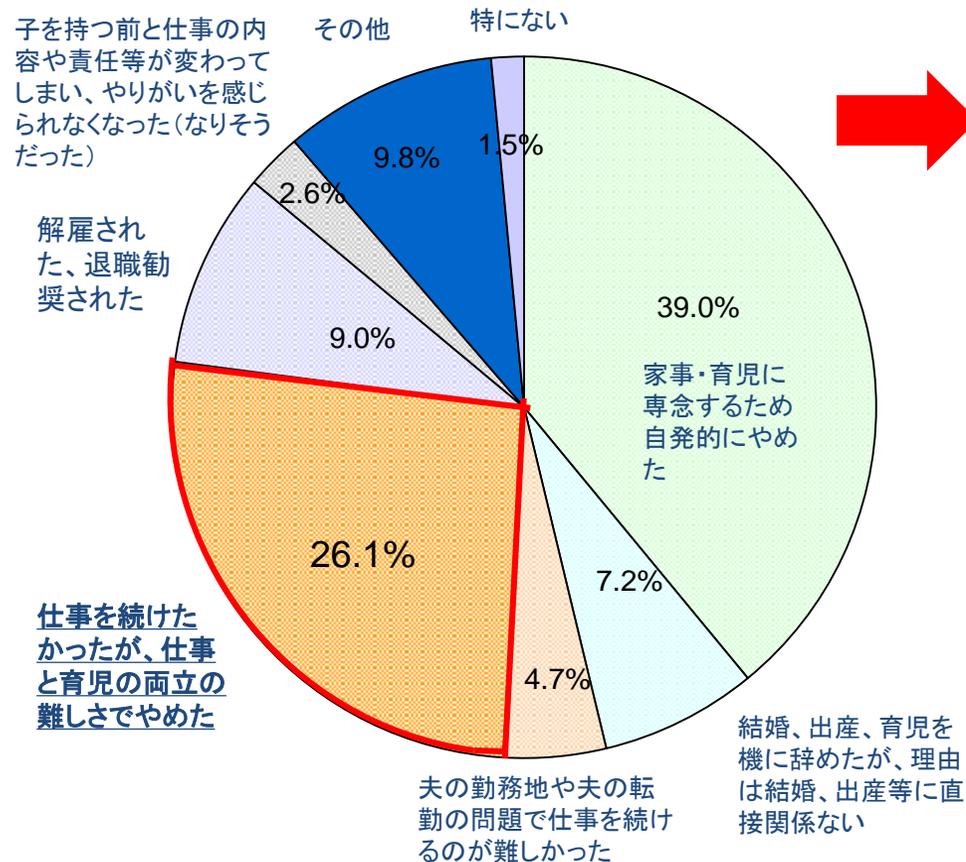
(資料出所) OECD Family database  
 注) カナダは2011年のデータである。

# 妊娠・出産前後に退職した理由

- 妊娠・出産を機に退職した理由を見ると、「自発的に辞めた」が39%、「両立が難しかったので辞めた」が約26%、「解雇された、退職勧奨された」が9%
- 両立が難しかった理由として、勤務時間の問題、両立支援の雰囲気のなさを挙げる者が多い。

## 妊娠・出産前後に退職した理由

(「これまでの退職経験」として、妊娠・出産前後に退職していた女性正社員)



## 両立が難しかった具体的理由

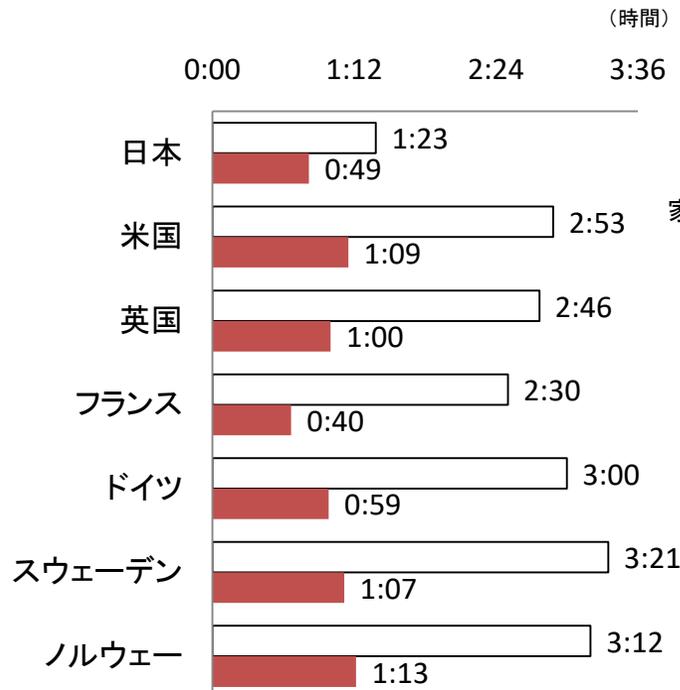
(「仕事を続けたかったが、両立の難しさでやめた」と回答した者)



# 女性の継続就業・出産と男性の家事・育児時間の関係

- 日本の夫(6歳未満の子どもを持つ場合)の家事・育児関連時間は、1時間程度と国際的にみて低水準
- 夫の家事・育児時間が長いほど、妻の継続就業割合が高く、また第2子以降の出生割合も高い傾向にある。

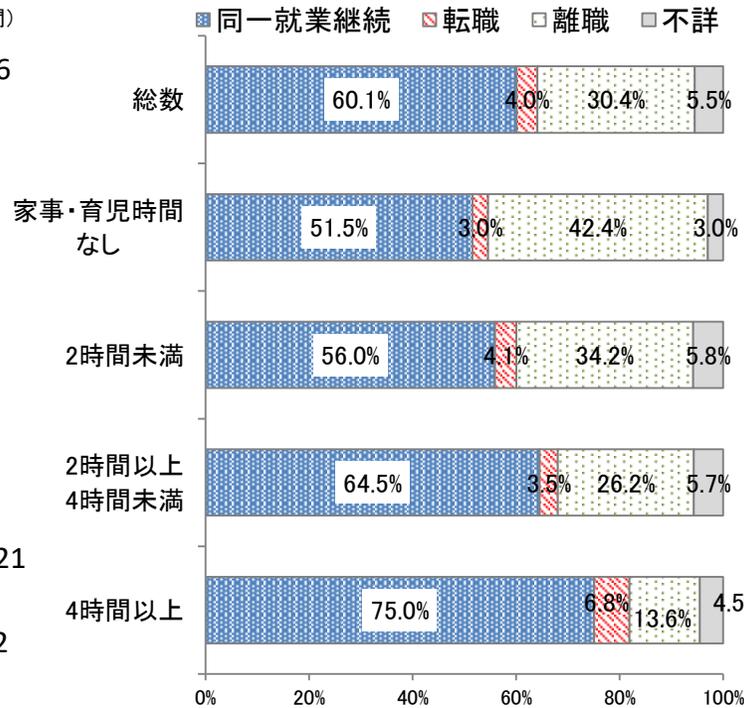
【6歳未満児のいる夫の家事・育児関連時間(1日当たり)】



□家事関連時間全体 ■うち育児の時間

(備考) 1. Eurostat "How Europeans Spend Their Time Everyday Life of Women and Men" (2004), Bureau of Labor Statistics of the U.S. "American Time Use Survey Summary" (2015) 及び総務省「社会生活基本調査」(平成28年)より作成。  
2. 日本の数値は、「夫婦と子どもの世帯」に限定した夫の時間である。

【夫の平日の家事・育児時間別にみた妻の出産前後の継続就業割合】

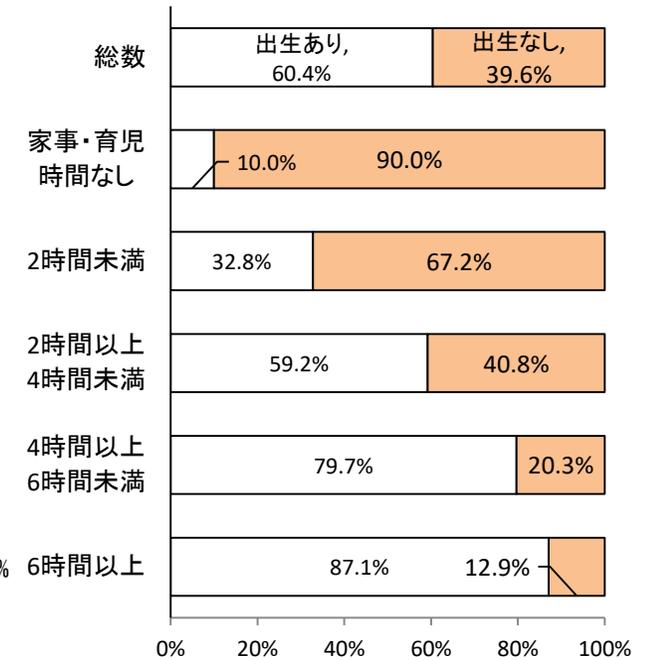


資料出所：仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)レポート2019(厚生労働省「第14回21世紀成年者縦断調査(2002年成年者)の概況」(調査年月：2015年11月)より作成)

注：

- 1) 集計対象は、①または②に該当し、かつ③に該当する同居夫婦である。  
①第1回から第13回まで双方が回答した夫婦  
②第1回に独身で第12回までの間に結婚し、結婚後第14回まで双方が回答した夫婦  
③妻が出産前に仕事ありで、かつ、「女性票」の対象者で、この13年間に子どもが生まれた夫婦
- 2) 13年間で2人以上出生ありの場合は、末子について計上している。
- 3) 「総数」には、家事・育児時間不詳を含む。

【夫の休日の家事・育児時間別にみた第2子以降の出生割合】



資料出所：仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)レポート2019(厚生労働省「第14回21世紀成年者縦断調査(2002年成年者)」(調査年月：2015年11月)より作成)

注：

- 1) 集計対象は、①または②に該当し、かつ③に該当する同居夫婦である。ただし、妻の「出生前データ」が得られていない夫婦は除く。  
①第1回調査から第14回調査まで双方が回答した夫婦  
②第1回調査時に独身で第13回調査までの間に結婚し、結婚後第14回調査まで双方が回答した夫婦  
③出生前調査時に子ども1人以上ありの夫婦
- 2) 家事・育児時間は、「出生あり」は出生前調査時の、「出生なし」は第13回調査時の状況である。
- 3) 13年間で2人以上出生ありの場合は、末子について計上している。
- 4) 「総数」には、家事・育児時間不詳を含む。

# 働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律（平成30年法律第71号）の概要

労働者がそれぞれの事情に応じた多様な働き方を選択できる社会を実現する働き方改革を総合的に推進するため、長時間労働の是正、多様で柔軟な働き方の実現、雇用形態にかかわらない公正な待遇の確保等のための措置を講ずる。

## I 働き方改革の総合的かつ継続的な推進

働き方改革に係る基本的考え方を明らかにするとともに、国は、改革を総合的かつ継続的に推進するための「基本方針」（閣議決定）を定めることとする。（雇用対策法）  
※（衆議院において修正）中小企業の取組を推進するため、地方の関係者により構成される協議会の設置等の連携体制を整備する努力義務規定を創設。

## II 長時間労働の是正、多様で柔軟な働き方の実現等

### 1 労働時間に関する制度の見直し（労働基準法、労働安全衛生法）

・時間外労働の上限について、月45時間、年360時間を原則とし、臨時的な特別な事情がある場合でも年720時間、単月100時間未満（休日労働含む）、複数月平均80時間（休日労働含む）を限度に設定。

（※）自動車運転業務、建設事業、医師等について、猶予期間を設けた上で規制を適用等の例外あり。研究開発業務について、医師の面接指導を設けた上で、適用除外。

・月60時間を超える時間外労働に係る割増賃金率（50%以上）について、中小企業への猶予措置を廃止する。また、使用者は、10日以上有給休暇が付与される労働者に対し、5日について、毎年、時季を指定して与えなければならないこととする。

・高度プロフェッショナル制度の創設等を行う。（高度プロフェッショナル制度における健康確保措置を強化）

※（衆議院において修正）高度プロフェッショナル制度の適用に係る同意の撤回について規定を創設。

・労働者の健康確保措置の実効性を確保する観点から、労働時間の状況を省令で定める方法により把握しなければならないこととする。（労働安全衛生法）

### 2 勤務間インターバル制度の普及促進等（労働時間等設定改善法）

・事業主は、前日の終業時刻と翌日の始業時刻の間に一定時間の休息の確保に努めなければならないこととする。

※（衆議院において修正）事業主の責務として、短納期発注や発注の内容の頻繁な変更を行わないよう配慮する努力義務規定を創設。

### 3 産業医・産業保健機能の強化（労働安全衛生法等）

・事業者から、産業医に対しその業務を適切に行うために必要な情報を提供することとするなど、産業医・産業保健機能の強化を図る。

## III 雇用形態にかかわらない公正な待遇の確保

### 1 不合理な待遇差を解消するための規定の整備（パートタイム労働法、労働契約法、労働者派遣法）

短時間・有期雇用労働者に関する同一企業内における正規雇用労働者との不合理な待遇の禁止に関し、個々の待遇ごとに、当該待遇の性質・目的に照らして適切と認められる事情を考慮して判断されるべき旨を明確化。併せて有期雇用労働者の均等待遇規定を整備。派遣労働者について、①派遣先の労働者との均等・均衡待遇、②一定の要件※を満たす労使協定による待遇のいずれかを確保することを義務化。また、これらの事項に関するガイドラインの根拠規定を整備。（※）同種業務の一般の労働者の平均的な賃金と同等以上の賃金であること等

### 2 労働者に対する待遇に関する説明義務の強化（パートタイム労働法、労働契約法、労働者派遣法）

短時間労働者・有期雇用労働者・派遣労働者について、正規雇用労働者との待遇差の内容・理由等に関する説明を義務化。

### 3 行政による履行確保措置及び裁判外紛争解決手続（行政ADR）の整備

1の義務や2の説明義務について、行政による履行確保措置及び行政ADRを整備。

施行期日 I：公布日（平成30年7月6日）

II：平成31年4月1日（中小企業における時間外労働の上限規制に係る改正規定の適用は平成32年4月1日、1の中小企業における割増賃金率の見直しは平成35年4月1日）

III：平成32年4月1日（中小企業におけるパートタイム労働法・労働契約法の改正規定の適用は平成33年4月1日）

※（衆議院において修正）改正後の各法の検討を行う際の観点として、労働者と使用者の協議の促進等を通じて、労働者の職業生活の充実を図ることを明記。

# 「働き方改革」でやるべきことは

- 健康を維持し、家族を大切にできる  
→長時間労働の廃止
- 仕事と生活の質を上げる多様で柔軟な働き方  
→場所と時間の柔軟化
- 様々な働き方をする人を公平に扱う  
→同一労働同一賃金

# 育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律及び雇用保険法の 一部を改正する法律の概要(令和3年法律第58号、令和3年6月9日公布)

## 改正の趣旨

出産・育児等による労働者の離職を防ぎ、希望に応じて男女ともに仕事と育児等を両立できるようにするため、子の出生直後の時期における柔軟な育児休業の枠組みの創設、育児休業を取得しやすい雇用環境整備及び労働者に対する個別の周知・意向確認の措置の義務付け、育児休業給付に関する所要の規定の整備等の措置を講ずる。

## 改正の概要

### 1 男性の育児休業取得促進のための子の出生直後の時期における柔軟な育児休業の枠組みの創設【育児・介護休業法】

子の出生後8週間以内に4週間まで取得することができる柔軟な育児休業の枠組みを創設する。

- ①休業の申出期限については、原則休業の2週間前までとする。 ※現行の育児休業(1か月前)よりも短縮
- ②分割して取得できる回数は、2回とする。
- ③労使協定を締結している場合に、労働者と事業主の個別合意により、事前に調整した上で休業中に就業することを可能とする。

### 2 育児休業を取得しやすい雇用環境整備及び妊娠・出産の申出をした労働者に対する個別の周知・意向確認の措置の義務付け

- ①育児休業の申出・取得を円滑にするための雇用環境の整備に関する措置
- ②妊娠・出産(本人又は配偶者)の申出をした労働者に対して事業主から個別の制度周知及び休業の取得意向の確認のための措置を講ずることを事業主に義務付ける。

### 3 育児休業の分割取得

育児休業(1の休業を除く。)について、分割して2回まで取得することを可能とする。

### 4 育児休業の取得の状況の公表の義務付け

常時雇用する労働者数が1,000人超の事業主に対し、育児休業の取得の状況について公表を義務付ける。

### 5 有期雇用労働者の育児・介護休業取得要件の緩和

有期雇用労働者の育児休業及び介護休業の取得要件のうち「事業主に引き続き雇用された期間が1年以上である者」であることという要件を廃止する。ただし、労使協定を締結した場合には、無期雇用労働者と同様に、事業主に引き続き雇用された期間が1年未満である労働者を対象から除外することを可能とする。

### 6 育児休業給付に関する所要の規定の整備【雇用保険法】

- ①1及び3の改正を踏まえ、育児休業給付についても所要の規定を整備する。
- ②出産日のタイミングによって支給要件を満たさなくなるケースを解消するため、被保険者期間の計算の起算点に関する特例を設ける。

## 施行期日

- ・2及び5: 令和4年4月1日
- ・1、3及び6: 公布日から1年6月を超えない範囲内で政令で定める日(ただし、6②については公布日から3月を超えない範囲内で政令で定める日)
- ・4: 令和5年4月1日

# 男性の育児休業取得促進のための子の出生直後の時期における柔軟な育児休業の枠組みの創設

## 改正内容（新制度の内容）

### ① 対象期間、取得可能期間

：子の出生後8週間以内に4週間まで取得可能

### ② 申出期限

：原則休業の2週間前まで

※ ただし、職場環境の整備などについて、今回の制度見直しにより求められる義務を上回る取組の実施を労使協定で定めている場合は、1か月前までとしてよい。

### ③ 分割取得

：分割して2回取得可能

### ④ 休業中の就業

：労働者の意に反したものとならないよう、労使協定を締結している場合に限り、労働者と事業主の合意した範囲内で、事前に調整した上で休業中に就業することを可能とする。

※ 具体的な流れ：労働者が就業しても良い場合は事業主にその条件を申出

→事業主は、労働者が申し出た条件の範囲内で候補日・時間を提示 →労働者が同意した範囲で就業

※ 就業可能日等の上限（休業期間中の労働日・所定労働時間の半分）を設ける予定【省令事項】。

## （参考）現行育児休業制度

原則子が1歳（最長2歳）になるまで

原則1か月前まで

### 原則分割不可

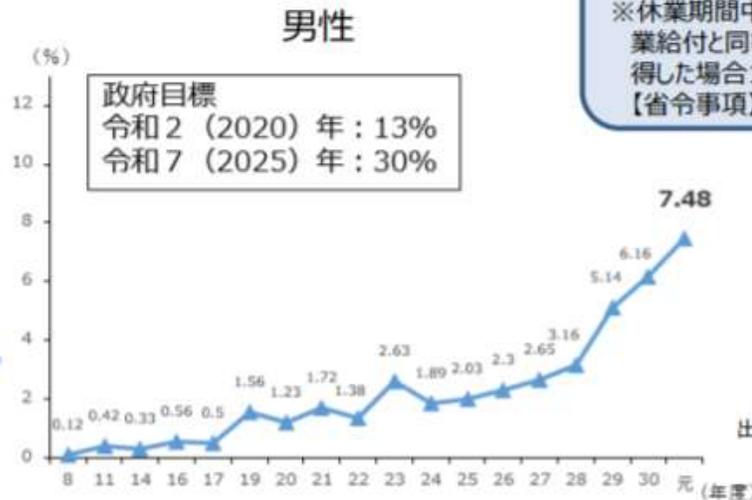
※現行制度ではパパ休暇（子の出生後8週間以内に父親が育休取得した場合には再度取得可）あり。  
※今回の改正で2回に分割取得可に。

### 予定した就労不可

新制度が育児休業給付（給付率：180日間までは67%）の対象となるよう、雇用保険法上の手当も行う。

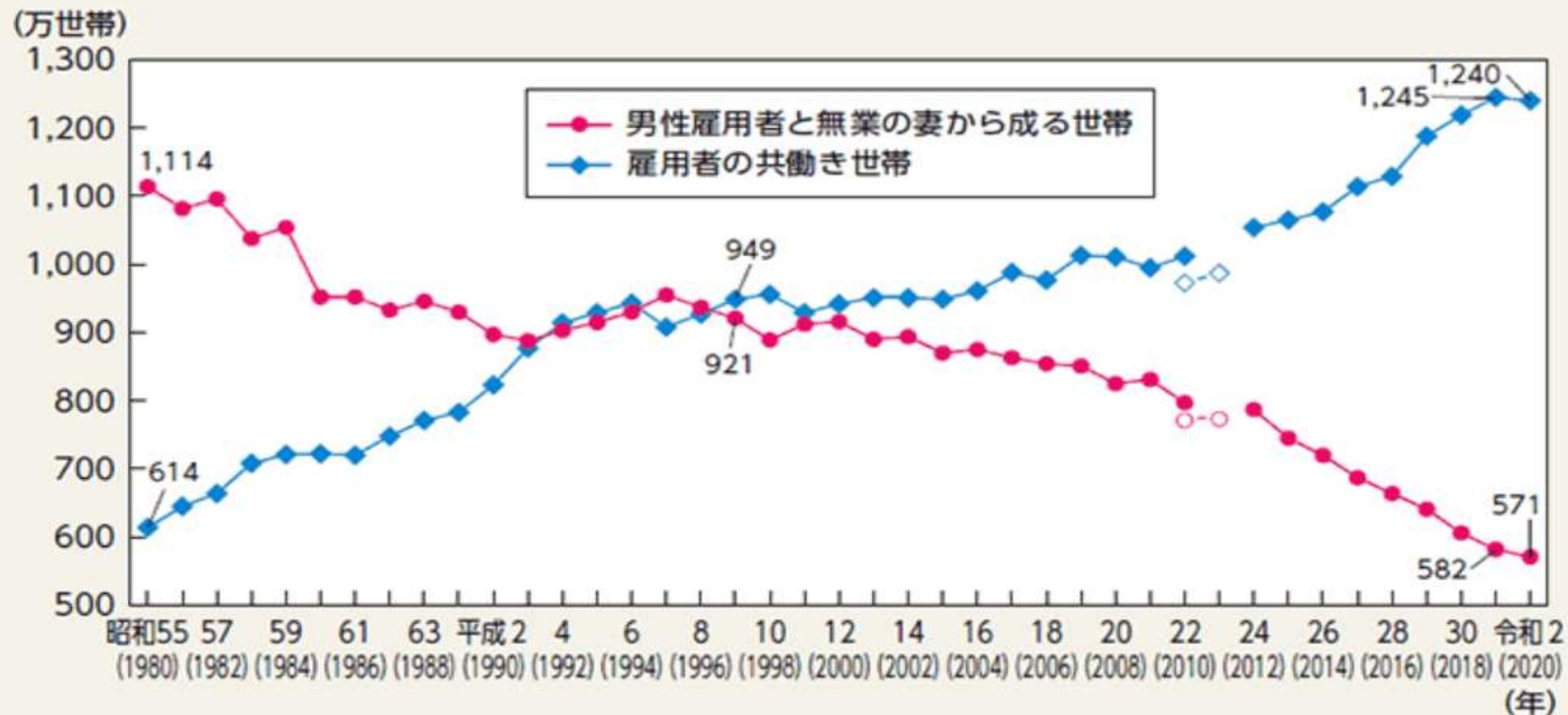
※休業期間中の就業日数等は、現行の育児休業給付と同等の水準に設定（4週間の休業を取得した場合10日・80時間の範囲内）する予定【省令事項】

## 参考：育児休業取得率



出典：厚生労働省「雇用均等基本調査」

### I-3-3 図 共働き等世帯数の推移

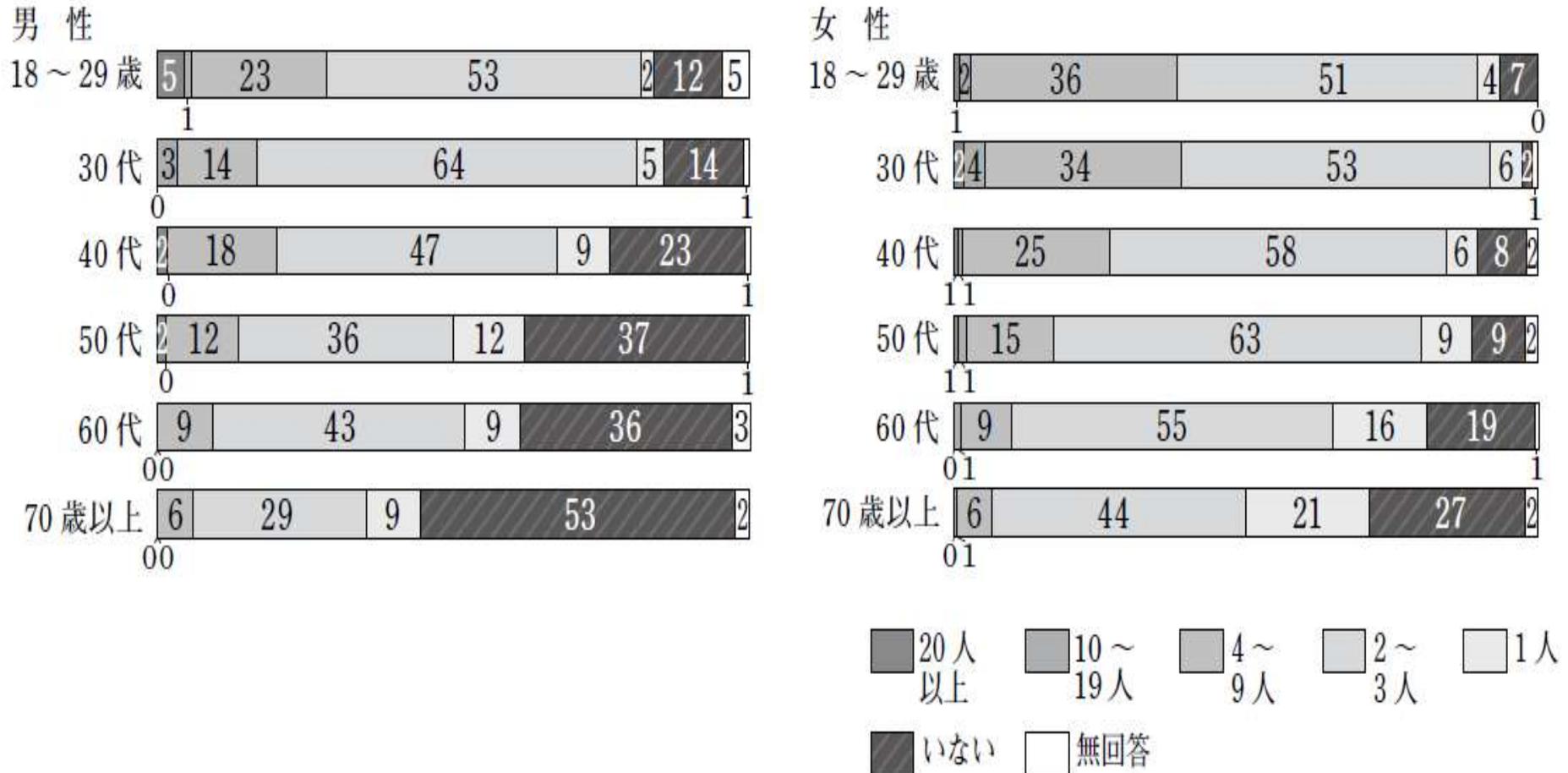


- (備考) 1. 昭和55年から平成13年までは総務庁「労働力調査特別調査」(各年2月。ただし、昭和55年から57年は各年3月)、平成14年以降は総務省「労働力調査(詳細集計)」より作成。「労働力調査特別調査」と「労働力調査(詳細集計)」とは、調査方法、調査月等が相違することから、時系列比較には注意を要する。
2. 「男性雇用者と無業の妻から成る世帯」とは、平成29年までは、夫が非農林業雇用者で、妻が非就業者(非労働力人口及び完全失業者)の世帯。平成30年以降は、就業状態の分類区分の変更に伴い、夫が非農林業雇用者で、妻が非就業者(非労働力人口及び失業者)の世帯。
3. 「雇用者の共働き世帯」とは、夫婦共に非農林業雇用者(非正規の職員・従業員を含む)の世帯。
4. 平成22年及び23年の値(白抜き表示)は、岩手県、宮城県及び福島県を除く全国の結果。

働き方改革は女性のため？

# 悩みごとを相談できるような 友人の数(男女・男女年齢別)

ISSP 国際比較調査「社会的ネットワークと社会的資源2017」



ここまで努力してきたけれど・・・

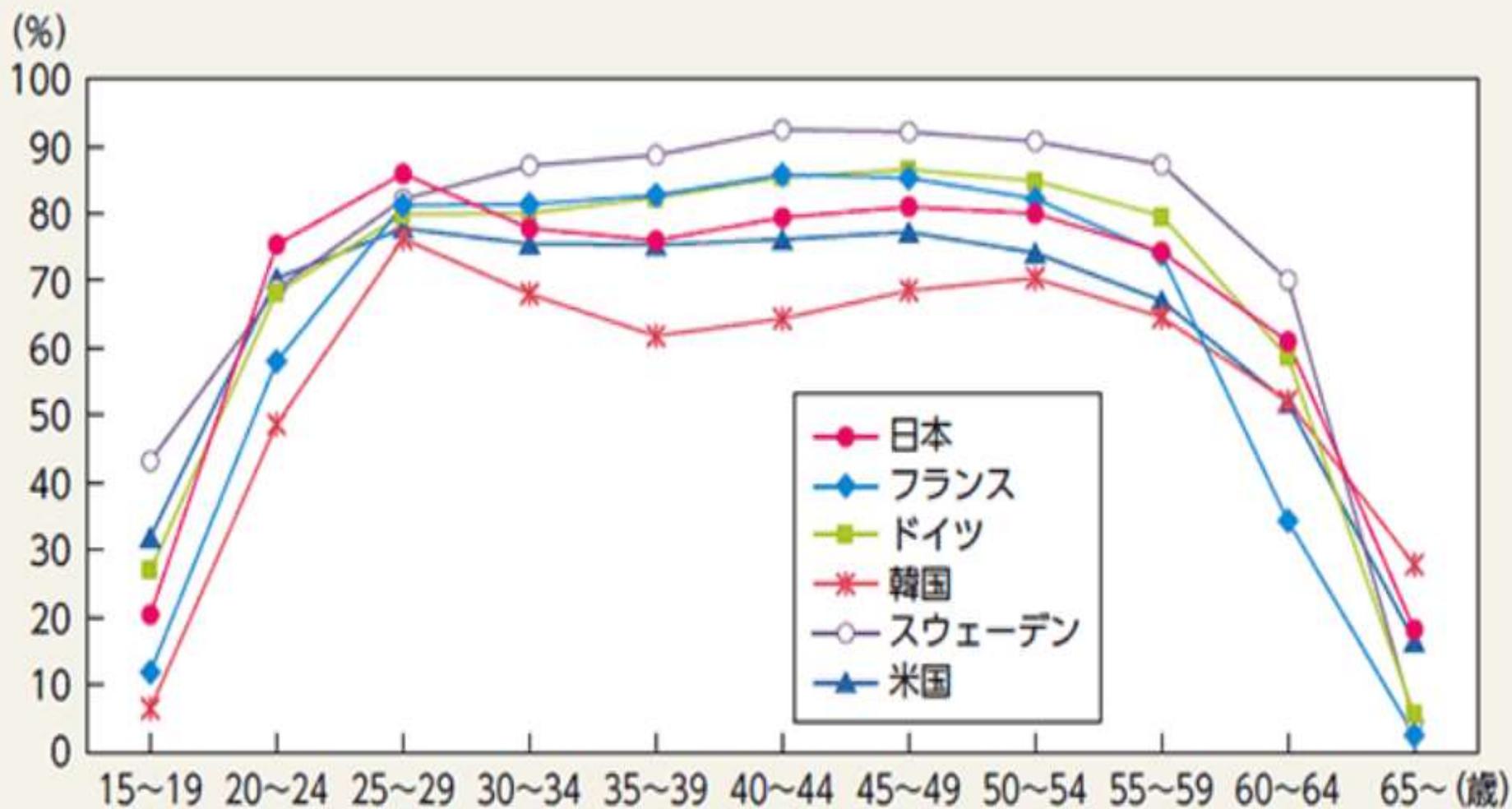
## ジェンダー・ギャップ指数・2021年

○ 各国における男女格差を測るジェンダー・ギャップ指数は、日本は156か国中**120位**(世界経済フォーラムレポートより作成)

順位	国名	スコア
1	アイスランド	0.89
2	フィンランド	0.86
3	ノルウェー	0.85
4	ニュージーランド	0.84
5	スウェーデン	0.82
6	ナミビア	0.81
7	ルワンダ	0.81
8	リトアニア	0.80
9	アイルランド	0.80
10	スイス	0.80
120	日本	0.66

分野	順位	スコア
総合	120	0.66
経済活動	117	0.60
教育	92	0.98
健康	65	0.97
政治参画	147	0.06

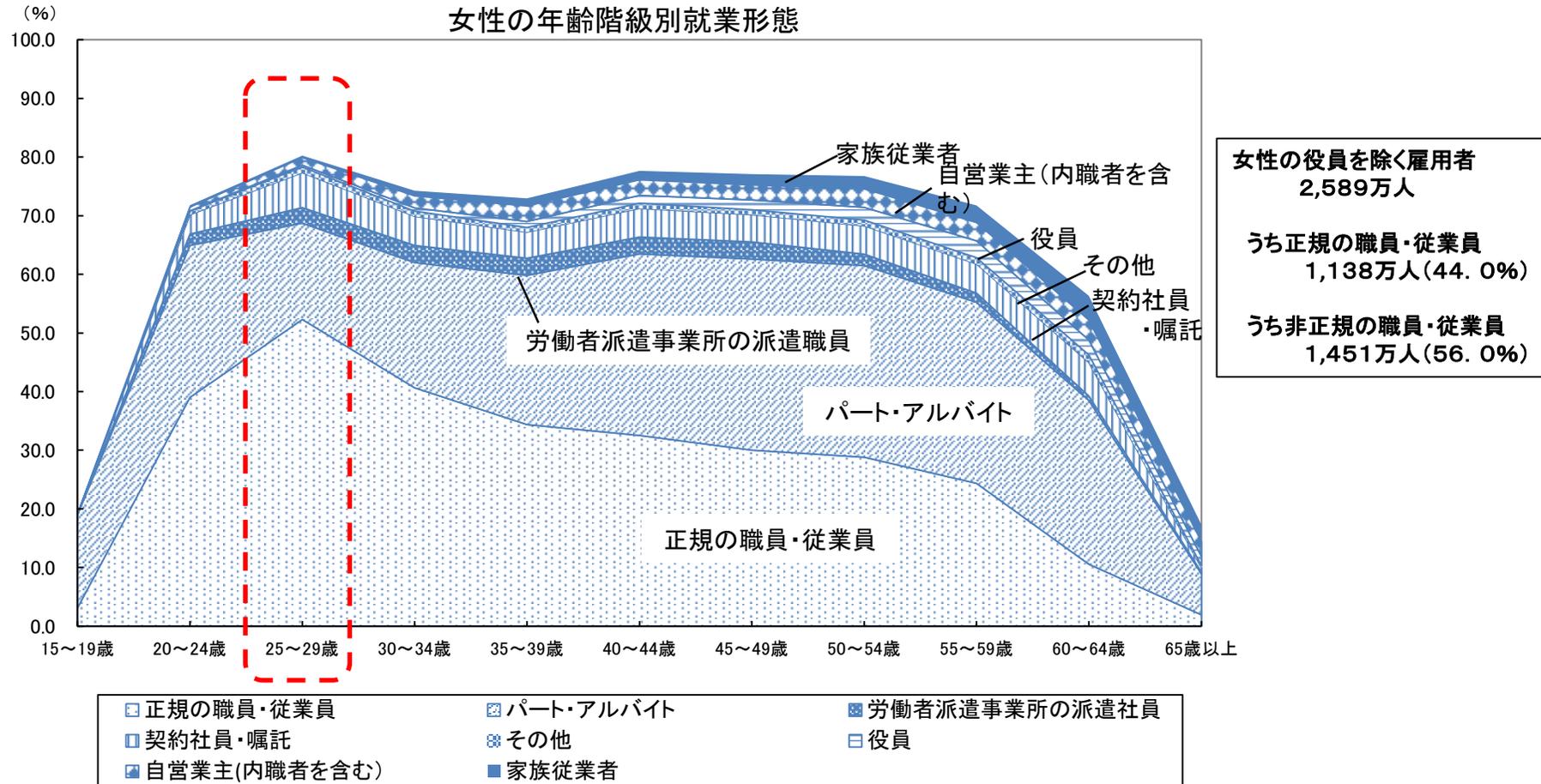
## I-2-5図 主要国における女性の年齢階級別労働力率



- (備考) 1. 日本は総務省「労働力調査 (基本集計)」(令和2年), その他の国はILO “ILOSTAT” より作成。いずれの国も令和元 (2019) 年の値。  
 2. 労働力率は、「労働力人口 (就業者+完全失業者)」 / 「15歳以上人口」 × 100。  
 3. 米国の15~19歳の値は、16~19歳の値。

# 女性の年齢階級別就業率(雇用形態別)

- 年齢階級別に女性の就業形態をみると、「正規の職員・従業員」は25～29歳がピークとなっている。
- 年齢別の就業率は、35～39歳を底に再び上昇していくが、パート・アルバイト等の非正規雇用が主となっていく。

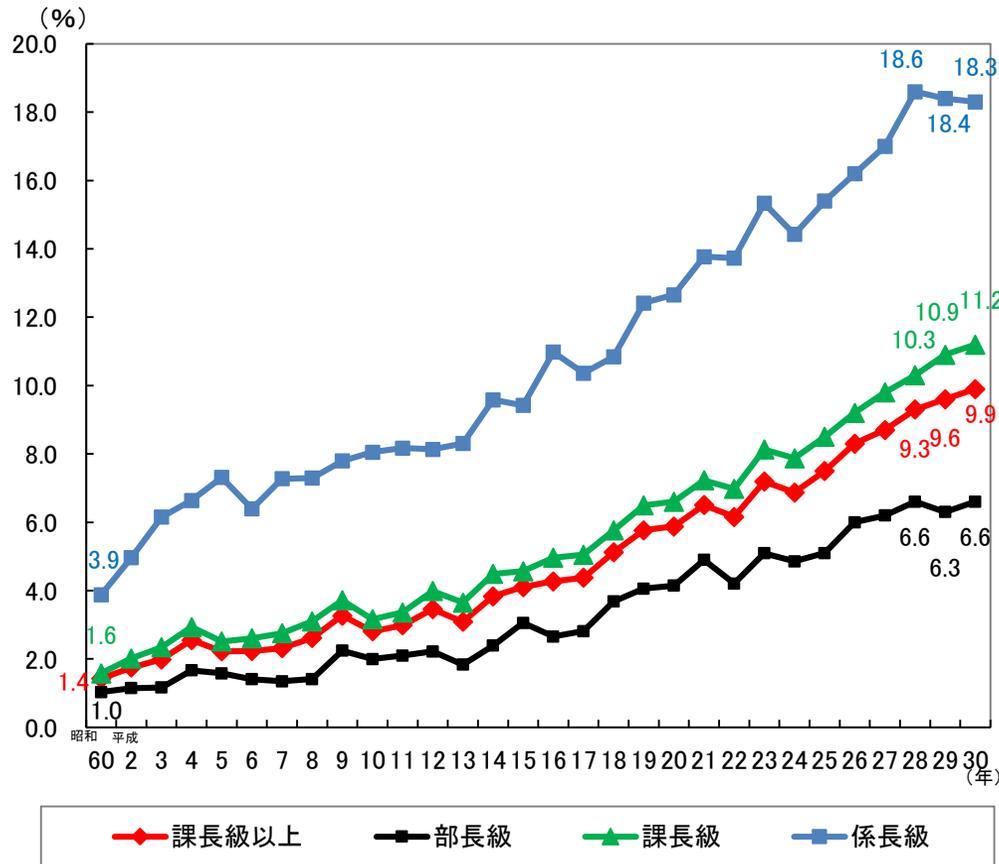


(資料出所)総務省「平成30年労働力調査(基本集計)」

# 管理職に占める女性割合

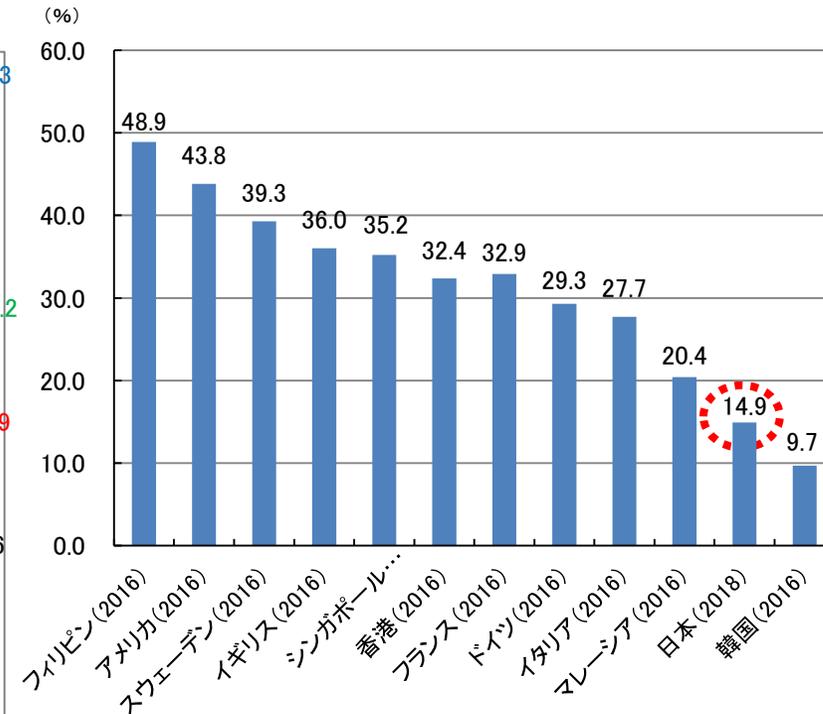
○ 管理職に占める女性の割合は長期的には上昇傾向にあるが、国際的に見ると依然その水準は低い。

役職別管理職に占める女性割合の推移(企業規模100人以上)



資料出所：厚生労働省「平成30年賃金構造基本統計調査」より、厚労省雇均局作成

管理的職業従事者に占める女性割合の国際比較



資料出所：日本:総務省統計局「平成30年労働力調査」、  
 その他：(独)労働政策研究・研修機構「データブック国際労働比較2018」  
 注1) 日本の分類基準(日本標準職業分類)とその他の国の分類基準(ISCO-08)が異なるので、単純比較は難しいことに留意が必要。  
 2) ここでいう「管理職」は、管理的職業従事者(会社役員や企業の課長相当職以上や管理的公務員等)をいう。  
 3) 割合は、管理的職業従事者のうち女性の占める割合。

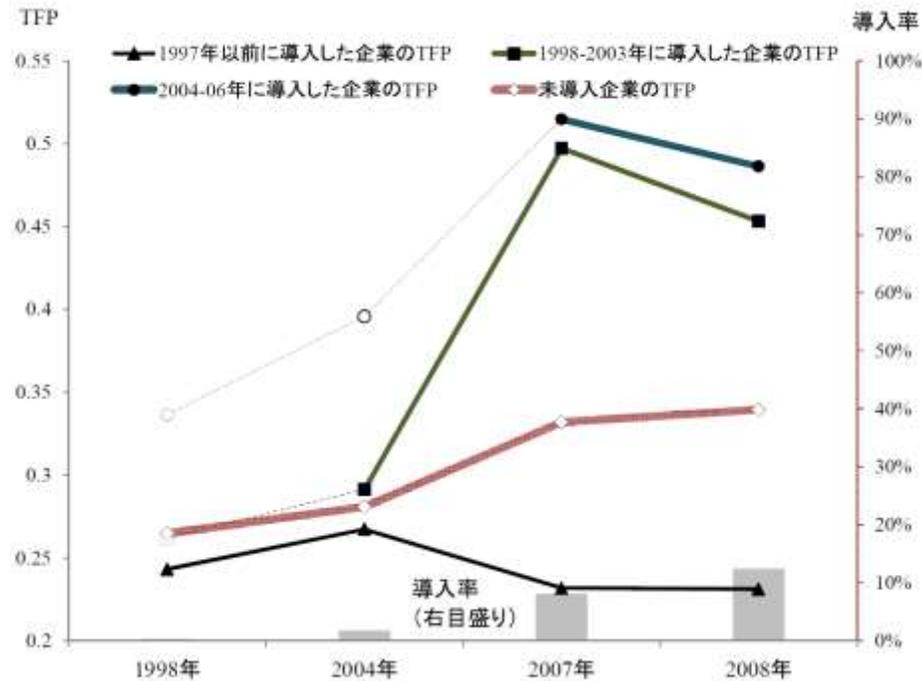
日本に足りないのはスピード？

組織は腹落ちしているか

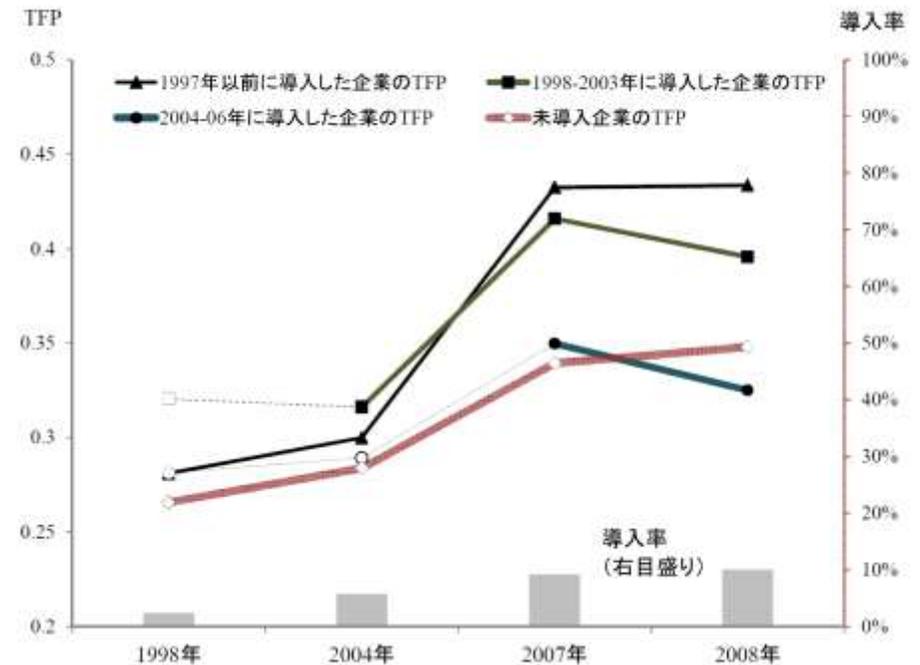
# 「働き方の見直し」が 企業の生産性向上へ与える影響

- ワーク・ライフ・バランスの取組や、フレックスタイム制度の導入など、子育て中の女性であっても働きやすい環境への取組を行った企業は、一定期間後に生産性(TFP)の大きな上昇がみられる。

WLBの取組（推進組織の設置など）



フレックスタイム制度



資料出所:『ワーク・ライフ・バランス施策は企業の生産性を高めるか？— 企業パネルデータを用いたWLB 施策とTFP の検証 —』  
(山本 勲/慶應義塾大学、松浦 寿幸/慶應義塾大学)

# ダイバシティーの持つ強さ

- 「新しい人」を迎える
  - 「ムラの空気のガバナンス」(阿吽の呼吸で分かり合えるメンバーだけで構成する)の罨にはまるリスクの低減
- グローバル競争の中で中長期的に企業価値を高める可能性を大きくする

富山和彦 「なぜローカル経済から日本は甦るのか」

よく聞くセリフ

女性は昇進したがるらない

# 行動経済学からわかってきたこと

- 無意識の差別
- 自己評価の男女差

→ 日本IBMの実証

ぜひ一読を

「WORK DESIGN(ワークデザイン):行動経済学でジェンダ－格差を克服する」 イリス・ボネット (著)

個人にとっては・・・

私の経験から

# なぜ、公務員になったのか？

- 自分の力で食べていきたい
- 長く働きたい
- 消去法
- 最初の内定

# 私の履歴：37.5年、21のポスト

- 1978年 労働省入省
- 1981年 外務省出向(国連局)
- 1987年 島根労働基準局監督課長
- 1989年 労働省女性局女性政策課長補佐
- 1995年 総理府男女共同参画室企画官
- 1997年 労働省職業安定局障害者雇用対策課長
- 2001年 厚生労働省雇用・均等児童家庭局均等政策課長
- 2003年 厚生労働省障害保健福祉部企画課長
- 2008年 厚生労働省雇用均等・児童家庭局長
- 2010年 内閣府政策統括官(共生社会政策担当)
- 2012年 厚生労働省社会・援護局長
- 2013年 厚生労働事務次官
- 2015年 退官

# いつ、成長した？

- 他人に話す、人に教える
- 「今ならいい係長になれるのに」

# ライフイベント

- 22歳 入省
- 26歳 結婚(同期男性)
- 29歳 第1子出産
- 31歳 島根転勤(子連れ)
- 32歳 東京へ戻る(夫は長野)
- 33歳 夫が戻る
- 35歳 第2子出産



# 子育ては大変？

- 持って帰ってどうしよう
- 「大きな苦勞で大きな幸せ」
- 島根に子連れ赴任
- 1か月の海外出張
- 決断を迫られることもある
- 子どもの知恵と力はすごい



# 私が勧めていること①

- 新しいことをするチャンスをもらったなら引き受ける
- 昇進をオファーされたら受ける
- ネットワークを作る
- 「文句」と「提案」の違い

# リーダーに求められる資質

(塩野七生「英雄たちの通信簿」)

- 知力
- 説得力
- 肉体上の耐久力
- 自己制御の能力
- 持続する意思

## 私が勧めていること②

- 環境を創る(お金で時間を買う)
- 悩まない、申し訳ないと思わない(生産的に悩む)
- 貸し借りの感覚を持つ
- 「本当にやりたいこと」をあきらめない

# 職場の評価、娘たちの評価

- 子どもが生まれて上がった評価
- 「働くと思うよ、早く帰る努力はするけど」
- 「ママ、楽しそうに仕事してた」

# 私が勧めていること③

- パートナーは選べる
- 「どっちがいい？」と聞く
- 褒める
- 旅に出る

# 変化の速い時代をどう生きる？

「今ほど変化のペースが速い時代は過去になかった。だが今後、今ほど変化が遅い時代も二度とこないだろう」

(カナダ トルドー首相のダボス会議での発言)

# 私の考えるキーワード

- 学び続ける
- 異なるものと繋がる

資料4-2

仮訳

# リンダ・グラットン

ロンドンビジネススクール マネジメント実践 教授

2017年9月

@lyndagrattton

# 雇用の未来



SOURCE: FUTURE OF JOBS REPORT, WEF 2016

© PROFESSOR LYNDA GRATTON 2017 © SLIDE 48

# 3つの示唆

1

3ステージではなくマルチステージの人生

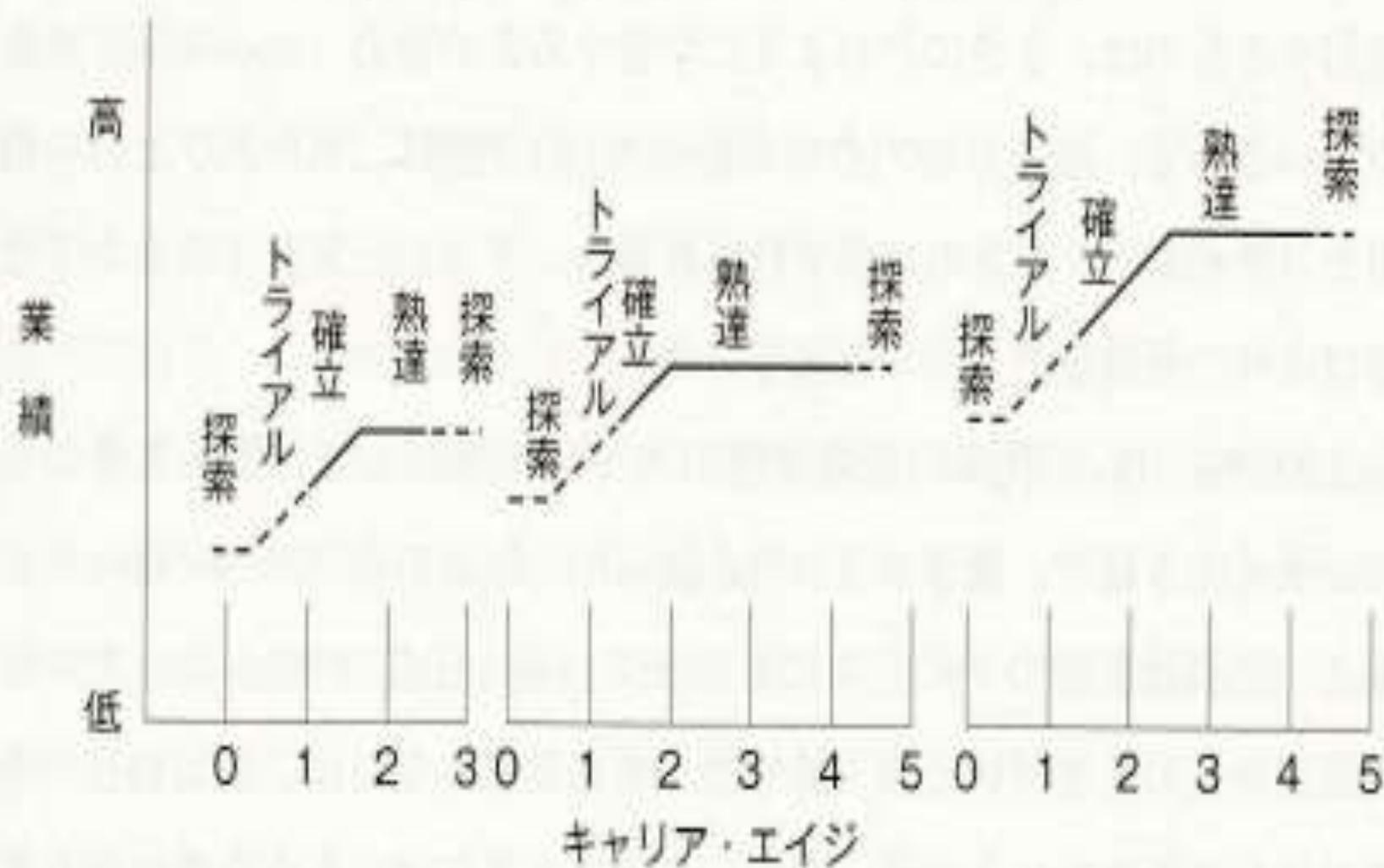
2

家族構成の変化

3

生涯にわたる学びが重要になる

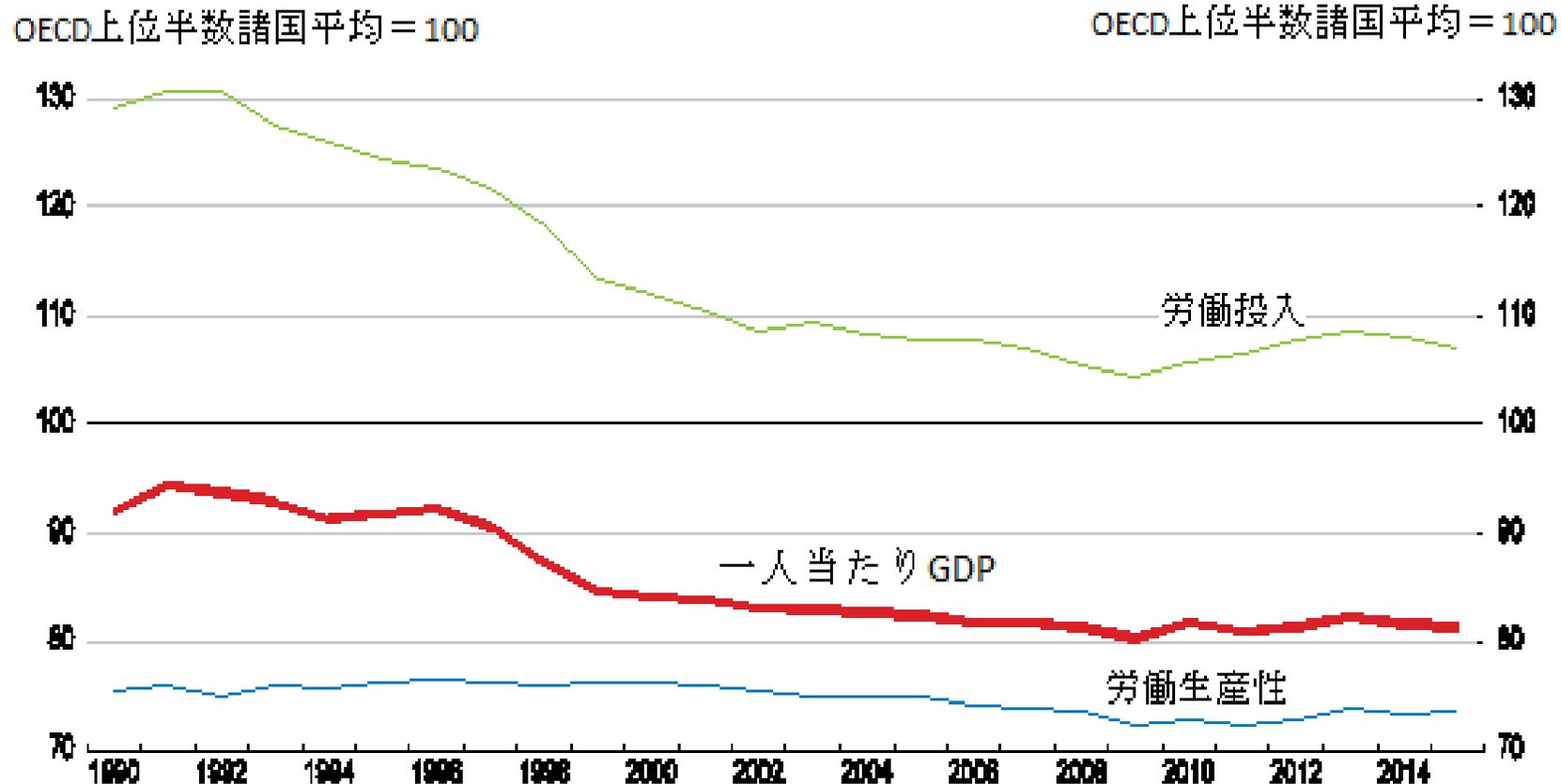
図表 1-7 キャリア・ステージの新モデル



出所：Hall (1996a) より一部修正のうえ、二神作成。

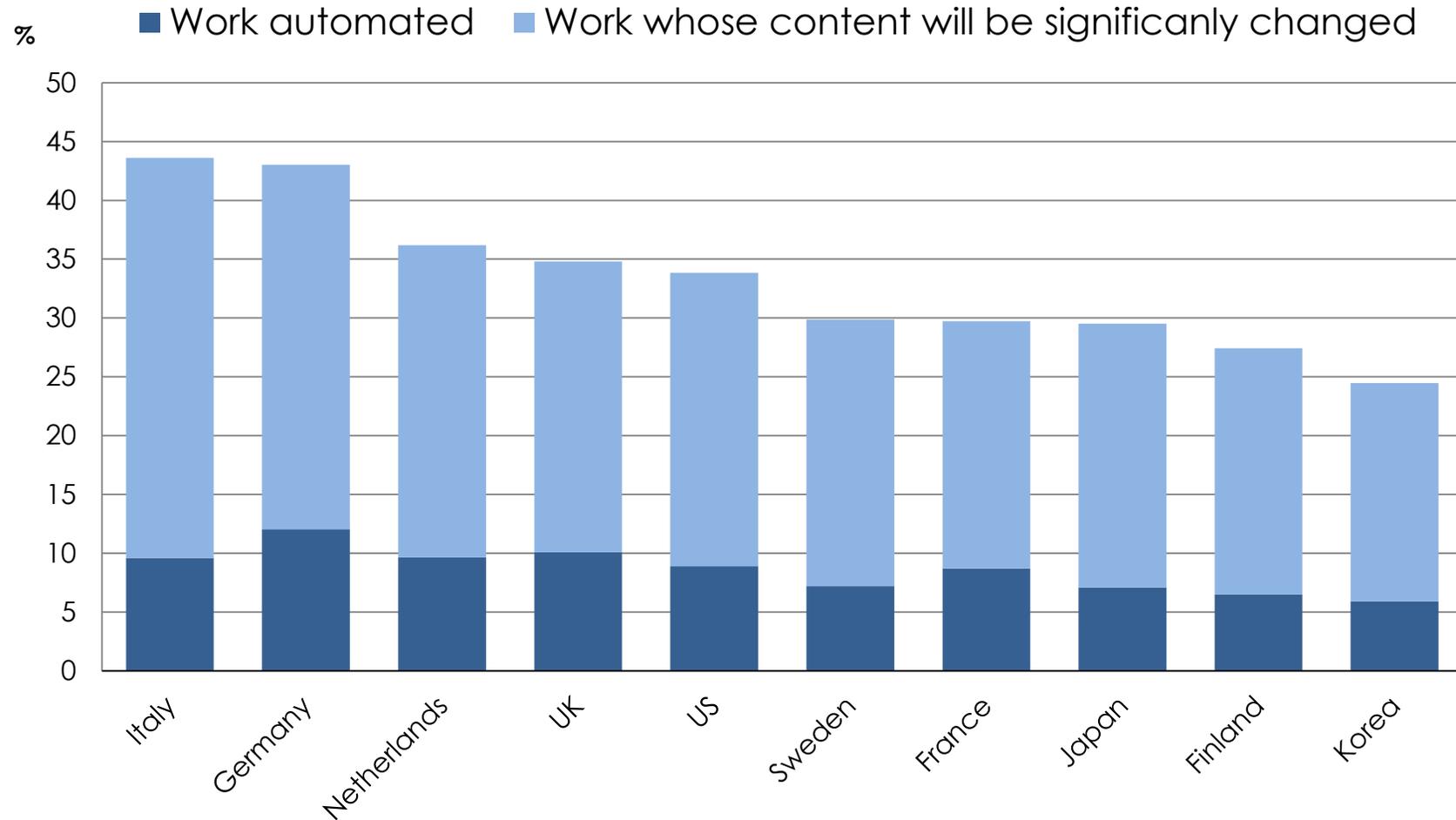
# 日本の生活水準と生産性は、 上位のOECD諸国をかなり下回っている

日本の水準、対OECDの上位半数諸国平均<sup>1</sup>



1. 一人当たりGDPは、2010年の物価と購買力平価により換算されている。  
労働生産性は、労働投入時間当たりGDPである。  
出典: OECD Economic Outlook: Statistics and Projections (データベース).

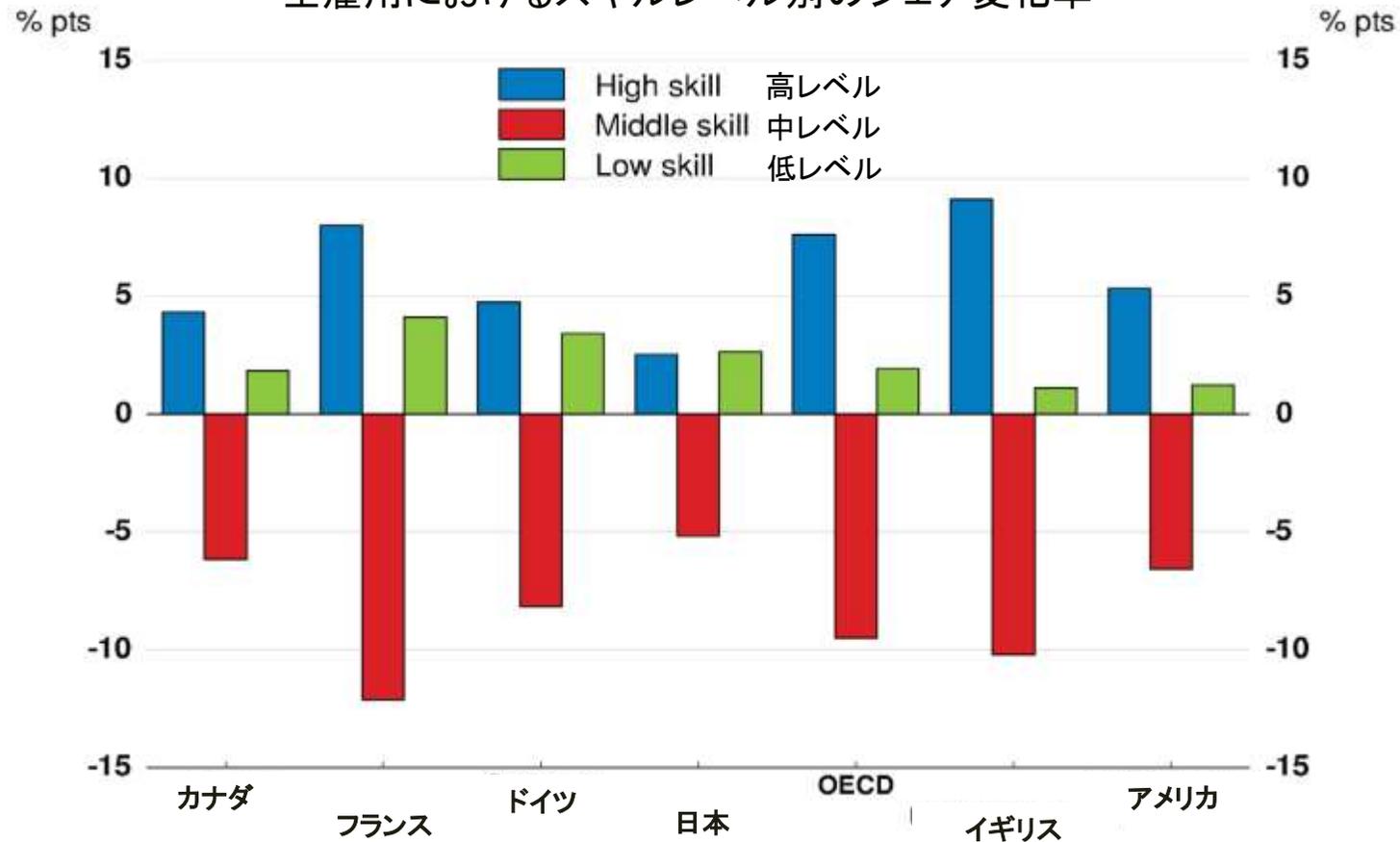
# テクノロジーが大きく仕事をかえる



# 雇用の喪失は中レベルのスキルを 持つ労働者に集中

仕事の両極化の国別比較

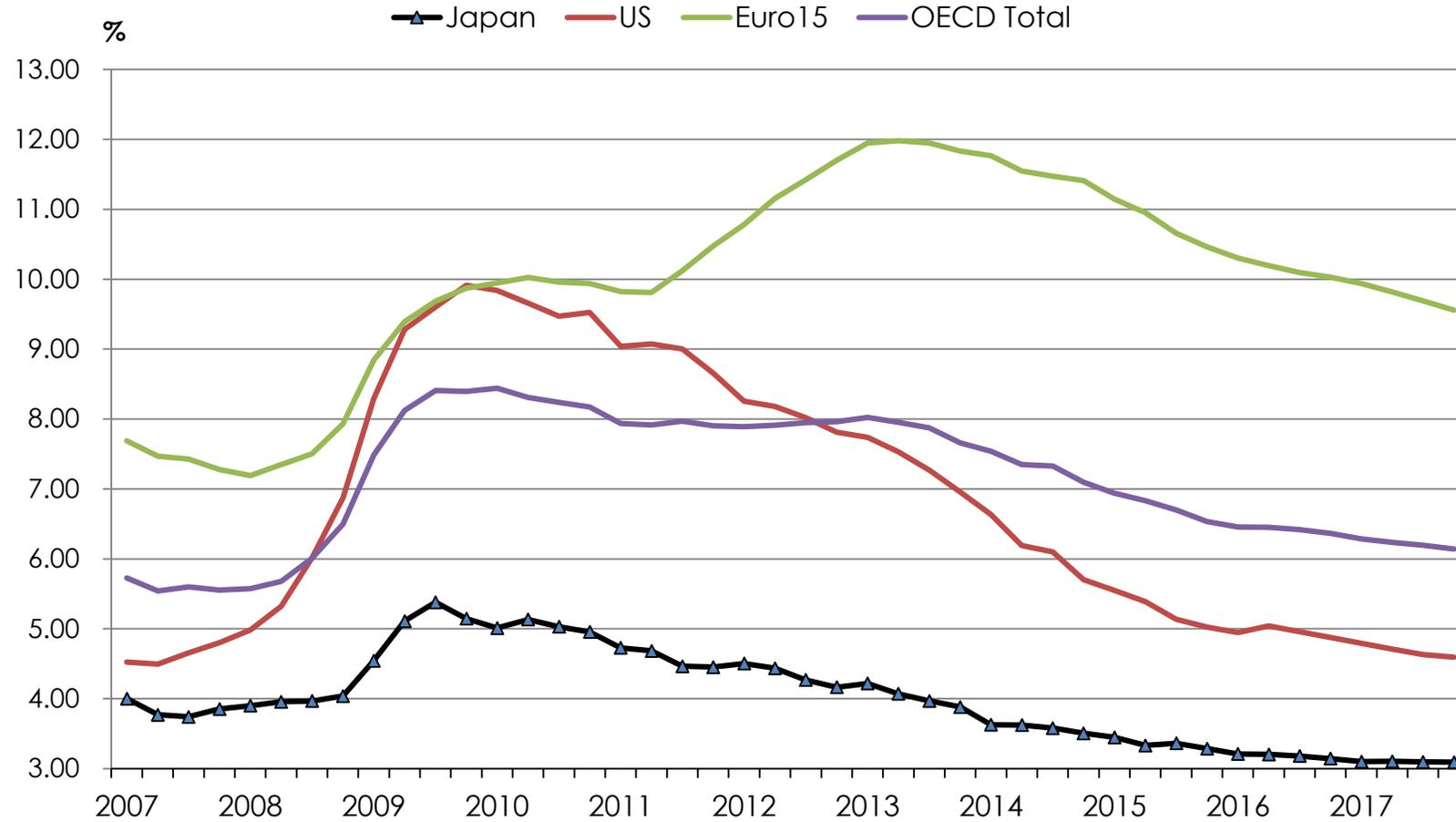
全雇用におけるスキルレベル別のシェア変化率



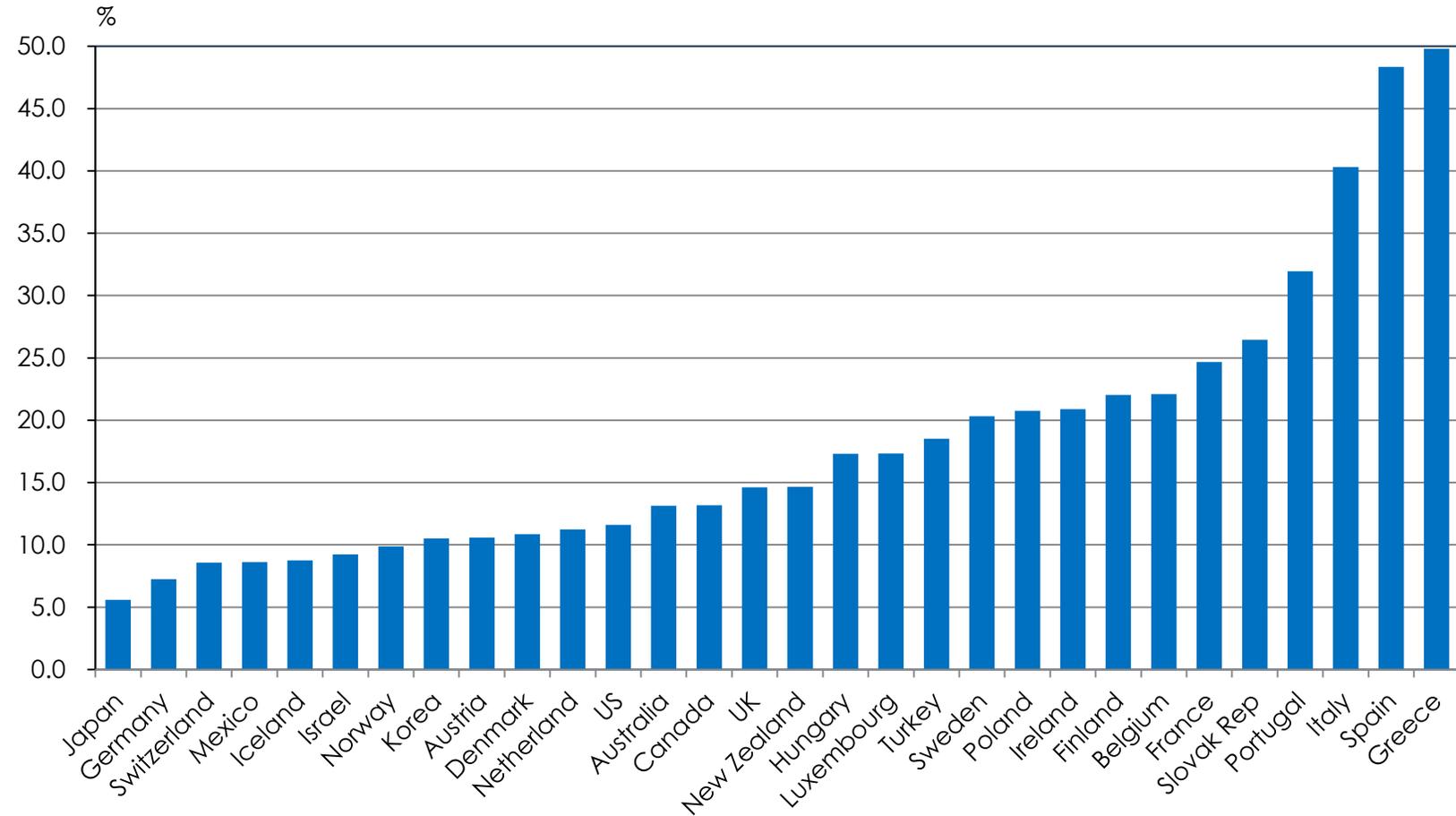
Note: OECD is the unweighted average of 24 countries. For Japan 1995-2010.

Source: OECD Employment Outlook 2017; European Union Labour Force Survey; Labour force surveys for Canada, Japan and the United States; and OECD calculations.

# 失業率の推移



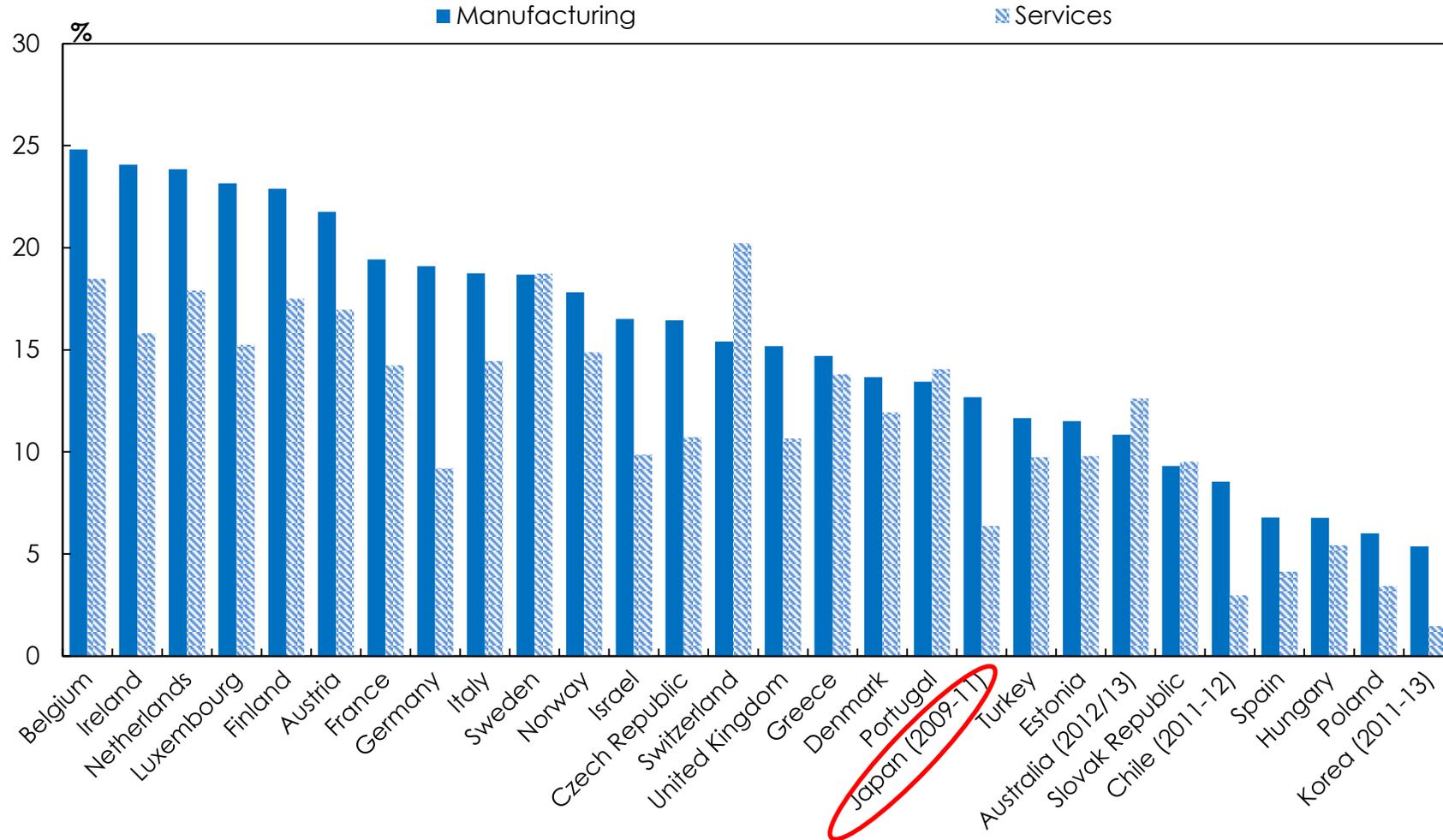
# 失業率の推移 若年層 (15-24歳)



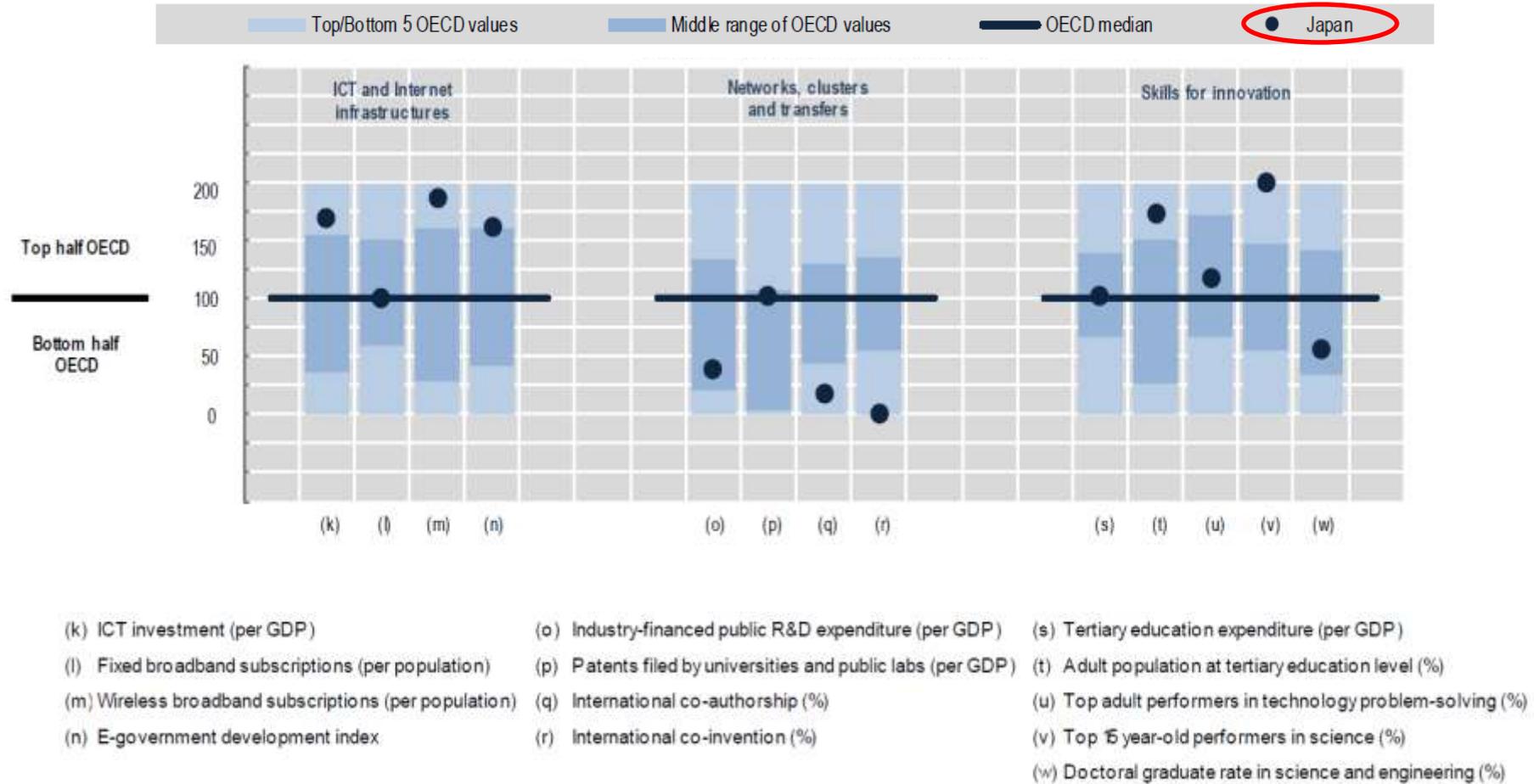
# 成人力調査の結果－読解力・ 数的思考力

読解力		数的思考力	
Score	Country	Score	Country
296	日本	288	日本
288	フィンランド	282	フィンランド
284	オランダ	280	ベルギー
280	オーストラリア	280	オランダ
279	スウェーデン	279	スウェーデン
278	ノルウェー	278	ノルウェー
276	エストニア	278	デンマーク
275	ベルギー	276	スロベニア
274	チェコスロバキア	276	チェコスロバキア
274	スロベニア	275	オーストリア
273	カナダ	273	エストニア
273	OECD平均	272	ドイツ
273	韓国	269	OECD平均
272	英国	268	オーストラリア
271	デンマーク	265	カナダ
270	ドイツ	265	キプロス
270	米国	263	韓国
269	オーストリア	262	英国
269	キプロス	260	ポーランド
267	ポーランド	256	アイルランド
267	アイルランド	254	フランス
262	フランス	253	米国
252	スペイン	247	イタリア
250	イタリア	246	スペイン

# 市場に新製品をもたらした企業の割合、製造業とサービス業



# 日本の科学技術及びイノベーションシステムの比較（対OECD加盟国）



(k) ICT investment (per GDP)

(l) Fixed broadband subscriptions (per population)

(m) Wireless broadband subscriptions (per population)

(n) E-government development index

(o) Industry-financed public R&D expenditure (per GDP)

(p) Patents filed by universities and public labs (per GDP)

(q) International co-authorship (%)

(r) International co-invention (%)

(s) Tertiary education expenditure (per GDP)

(t) Adult population at tertiary education level (%)

(u) Top adult performers in technology problem-solving (%)

(v) Top 5 year-old performers in science (%)

(w) Doctoral graduate rate in science and engineering (%)

風土は「風」の人と「土」の人が創る