

職場におけるジェンダー平等推進ガイドブック

Well-being

Diversity & Inclusion

個人の幸福を高め企業の持続的成長を促すダイバーシティ推進

その鍵を握るージェンダー平等 gender equality



What for ? ■ 職場における「ジェンダー平等推進」

職場 × ジェンダー平等 ■ が必要とされる背景

- 1 企業を取り巻く社会環境の変化
- 2 潜在力として期待される女性の働き方
- 3 女性の能力発揮を阻害する「男性中心型労働慣行」
- 4 人生 100 年時代の到来 変わる！働き方・暮らし方
- 5 「企業とジェンダー平等」をめぐる社会潮流

Current situation ■■ ジェンダー・ギャップ（男女格差）にみる！

職場 × ジェンダー平等 ■■ 職場におけるジェンダー平等の現状

- 1 職場における男女の地位の平等感
- 2 かごしまの職場におけるジェンダー・ギャップ（男女格差）

Start up ! ■■■ 職場における「ジェンダー平等推進」の取組

職場 × ジェンダー平等 ■■■

- 1 職場における「ジェンダー平等推進」による「女性の能力発揮」に期待される効果
- 2 職場におけるジェンダー平等のための主な法律
- 3 わたしたちも取り組みはじめました！
株式会社南九州ファミリーマート

はじめに

「私たちの世界を変えるー持続可能な開発のための 2030 アジェンダ」(2015 年:国連総会にて採択)に含まれ、「誰一人取り残さない」ということを理念に謳う「持続可能な開発目標」(SDGs)への関心が高まる中で、その重要な目標である「ジェンダー平等の実現」に向けた取組が、国際社会を挙げて進められています。

国においては、「第 5 次男女共同参画基本計画」(令和 2 年策定)の基本的な視点として、国際的に大きく差を上げられているジェンダー平等の取組の必要性を強調しています。

本県においても、「ジェンダー平等の実現」は、今後、人口減少が加速的に進行することが予測され、「アフターコロナ」の時代を見据えるいま、持続可能な社会の形成に向けた基盤的課題です。

そのため、あらゆる分野におけるジェンダー・ギャップ(男女格差)を解消する取組を一層進める必要があり、令和 3 年度から「かごしまジェンダー平等推進プロジェクト」がスタートしました。

特に、企業において、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成 27 年)等に基づく取組によりジェンダー・ギャップの解消を図りジェンダー平等を進めることは、個人の幸福(well-being)を高め持続的成長を促す「ダイバーシティ推進」経営戦略の重要な課題です。

性別にかかわらずすべての人が能力を発揮でき幸せに働けることと、企業の活力に満ちた持続的な成長を願い、職場においてジェンダー平等を進めるためのガイドブックを作成しました。

多様性が受容され活かされる活力に満ちた職場づくりの一助としてご活用いただければ幸いです。

ジェンダー (gender)

ジェンダー平等 (gender equality)



人間には生まれつきの「生物学的性別」(セックス/sex)があります。一方、社会通念や慣習の中には、社会によって作りあげられた「男性像」「女性像」があり、このような男性、女性の別を「社会的・文化的に形成された性別」(ジェンダー/gender)とといいます。

性別にかかわらずすべての人の人権が尊重され、その個性と能力が発揮できる男女共同参画社会(gender equal society)は、ジェンダーに基づく偏見や差別、性別による固定的な役割分担等が生じさせるジェンダー・ギャップ(男女格差)を解消し、あらゆる分野におけるジェンダー平等(gender equality)の実現をめざしています。

職場におけるジェンダー平等を進めることは、個人の幸福(well-being)を高め企業の持続的成長を促す経営戦略としての「ダイバーシティ推進」の重要な課題です。

What for ?

職場 × ジェンダー平等

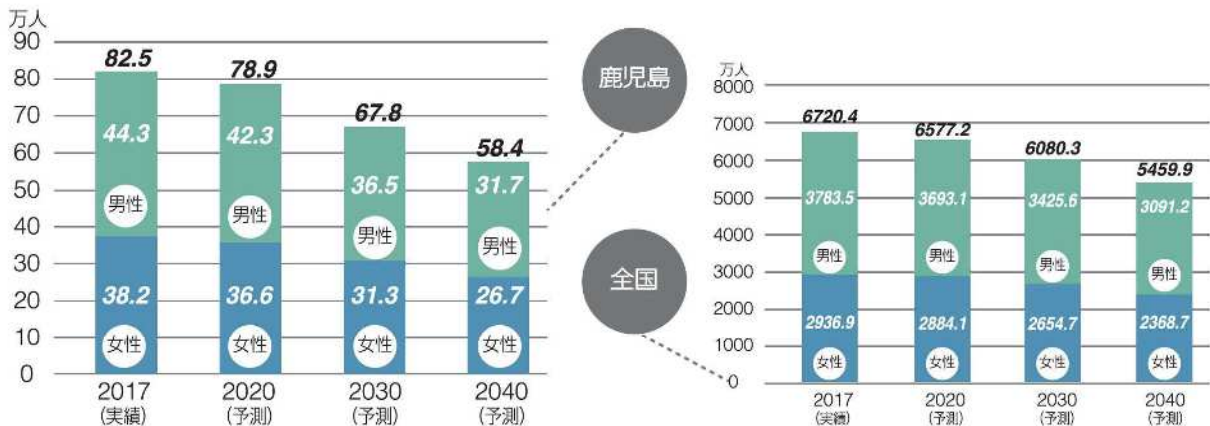
職場における「ジェンダー平等推進」が必要とされる背景

1 企業を取り巻く社会環境の変化

我が国は、少子高齢化の進展により平成 20 年から長期の人口減少過程に入っています。その結果、労働力人口が大幅に減少していくことが見込まれており、企業にとっては、いわゆる「働き手」の確保の問題が深刻化することが懸念されます。

また、グローバル化や国民ニーズの多様化等にも対応し持続的成長を促すためには、イノベーションを生み出し、新たな価値の創造につなげる人材の多様性（ダイバーシティ）を確保することが必要とされています。

このような社会環境の変化の中で、女性は持続的成長の実現に向けた「最大の潜在力」として期待されています。



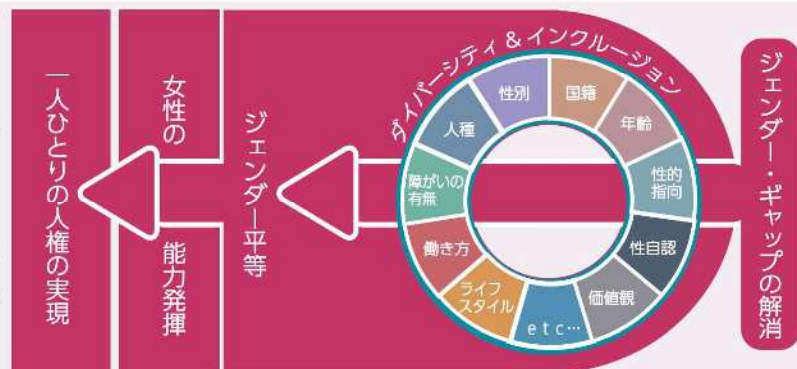
労働力人口の将来予測 (経済成長・労働参加が進まない場合)

出所：『労働力需給の推計』全国推計 (2018 年度版) を踏まえた都道府県別試算 (独立行政法人労働政策研究・研修機構)

●職場におけるジェンダー平等の状況は十分とはいえず、ジェンダー・ギャップ (男女格差) の解消を図る一層の取組が必要です。

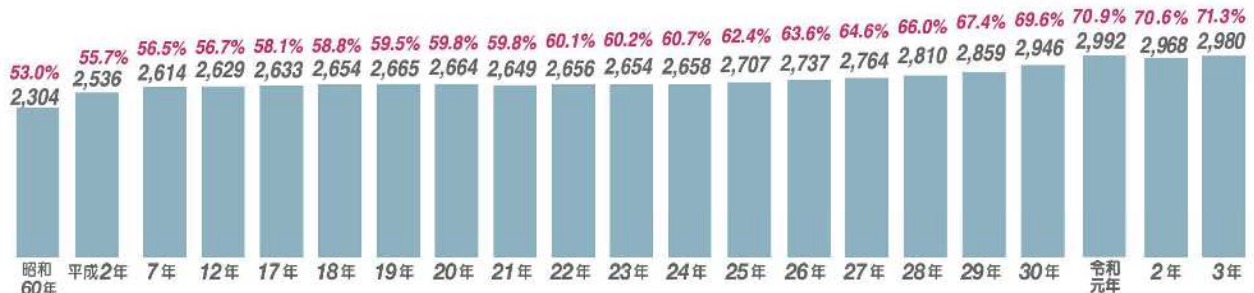
●職場における「ジェンダー平等推進」は、「女性の能力発揮」の前提として不可欠です。

●ジェンダー平等推進と、女性をはじめ多様な人材の能力発揮を促す「ダイバーシティ推進」は連動しており「一人ひとりの人権の実現」に向かっています。



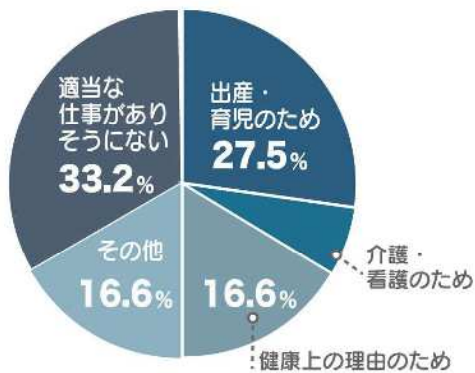
2 潜在力として期待される女性の働き方

女性の就業率（15～64歳）は上昇していますが、令和3年度における女性の非正規雇用比率は53.6%となっています。



女性の就業者数（単位：万人）／就業率の推移

「労働力調査」総務省（注）平成23年は補完推計値であり、平成17年から28年までの数値は時系列接続用数値）



就業を希望しているものの働いていない女性は198万人（令和2年）に上っており、そのうち27.5%が、現在求職していない理由を「出産・育児のため」としています。

女性の就業希望者の内訳（令和2年）

「令和3年版男女共同参画白書」内閣府男女共同参画局

女性の年齢階級別労働力率をみると、30歳代、40歳代で就業している人の割合が低下する、いわゆる「M字カーブ」と呼ばれる傾向がみられます。これは、主として第1子出産前後の女性が仕事を辞めてしまうことに起因しています。



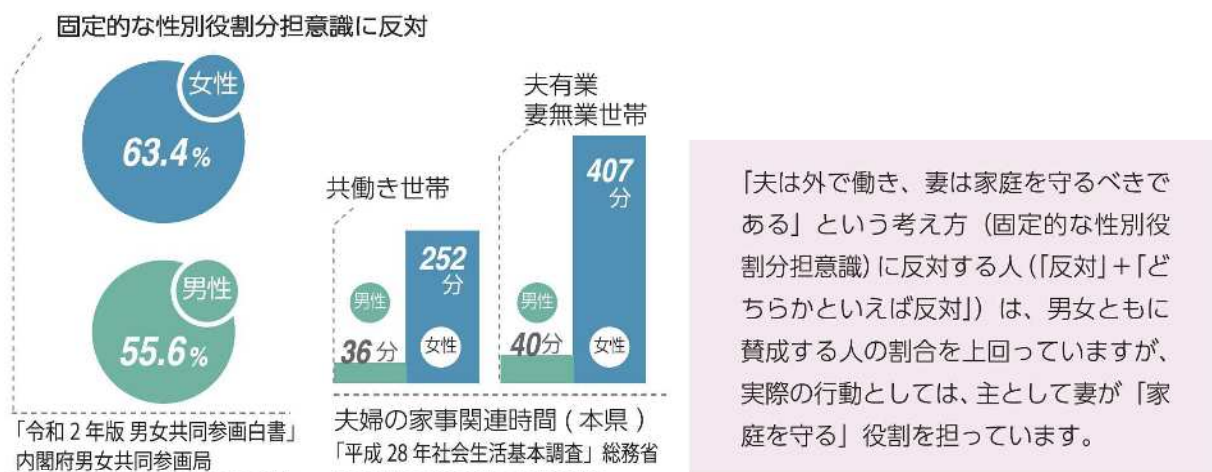
M字の底となる年齢階級は上昇し、谷にあたる期間も短縮傾向にあり、「M字カーブ」は徐々に解消に向かっていますが、依然として出産・育児を理由に離職する女性は多い状況にあります。

女性の年齢階級別労働力率の推移

「令和3年版男女共同参画白書」内閣府男女共同参画局

また、介護・看護を理由とする離職者の多くも女性であり¹、出産・育児・介護等と仕事の両立の状況が、女性の就業継続に影響しています。

女性の働き方は、結婚・出産・育児等のライフイベントに左右される傾向にあります。その背景には、男性にも女性にも根付いている「主たる働き手は男性である」といった固定的な性別役割分担意識と、男性中心の働き方を前提とするいわゆる「男性中心型労働慣行²」により、家事・育児等の家庭生活に男性が主体的に関わっていない実態があります。



3 女性の能力発揮を阻害する「男性中心型労働慣行」

共働き世帯が増加し³働き方に関わる価値観が多様化している中、男性片働き世帯が多い時代に形成された「男性中心型労働慣行」が、依然として残っている職場があります。

「男性中心型労働慣行」は、「男性は主要な業務・女性は補助的な業務」といった性別による固定的な役割分担を前提としており、募集・採用、配置、昇進等の雇用管理において、無意識のうちに性別による差別・区別を生じさせることがあります。

また、「働き手」の中心とされる男性に、過度な期待や長時間労働の常態化による過重な負担がかかり、男性のワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）を悪化させる一方で、女性の家事・育児・介護等の負担を増大させています。

¹ 介護・看護を理由として過去 1 年以内に離職した人の状況は、令和元年には約 8 万人になっており、そのうち女性が約 8 割を占めています。（「令和 2 年版 男女共同参画白書」内閣府男女共同参画局）

² 高度経済成長期において大量生産を可能とする工業化に対応しやすいものとして、年功的な処遇、男性社員を前提とした長時間労働、既婚女性の家事補助的な非正規雇用などを特徴とする働き方

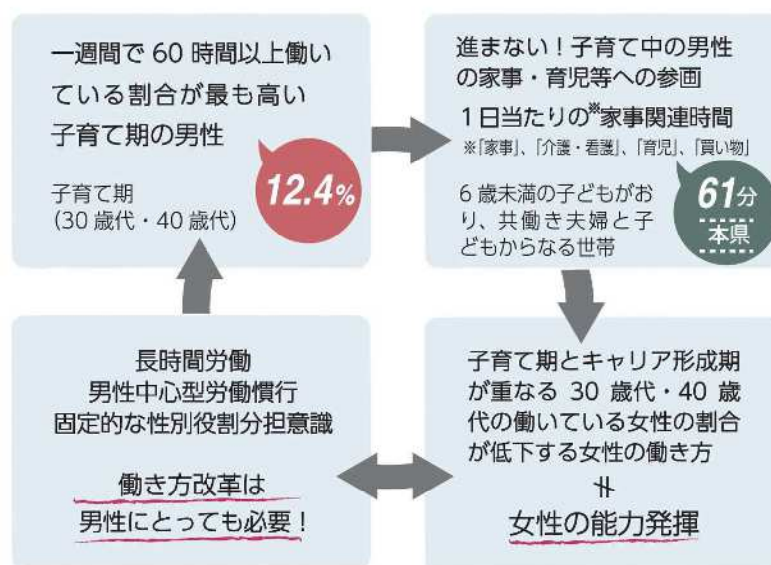
³ 共働き世帯数は年々増加し、平成 9 年に専業主婦世帯を上回った後、平成 24 年頃から差が急速に拡大。〔令和元年度 1,245 万世帯のうち妻がフルタイムの共働き世帯数は 495 万世帯〕（「令和 2 年版 男女共同参画白書」内閣府男女共同参画局）

このような雇用管理上の慣行の影響は特に女性に及んでいますが、女性のみならず男性にとっても、性別にかかわらず個人としての能力発揮を阻害する要因となっています。

週間就業時間 60 時間以上の雇用者の割合は、男女とも減少傾向にあります。子育て期に重なる 30 歳代や 40 歳代の男性では、その割合が最も高くなっています。長時間労働は、疲労や疾病、メンタルヘルス不調等の原因になり、最悪の場合、過労死やうつ病につながることもあります。また、転職や離職の一因になることもあります。

一方、育児期にある男性の家事・育児への参画は進んでいません。

市場ニーズが多様化する今日、家事・育児・介護等に参画して得られる多様な経験は、男性のキャリア形成においても重要です。



「平成 29 年就業構造基本調査」総務省 / 平成 28 年「社会生活基本調査」総務省

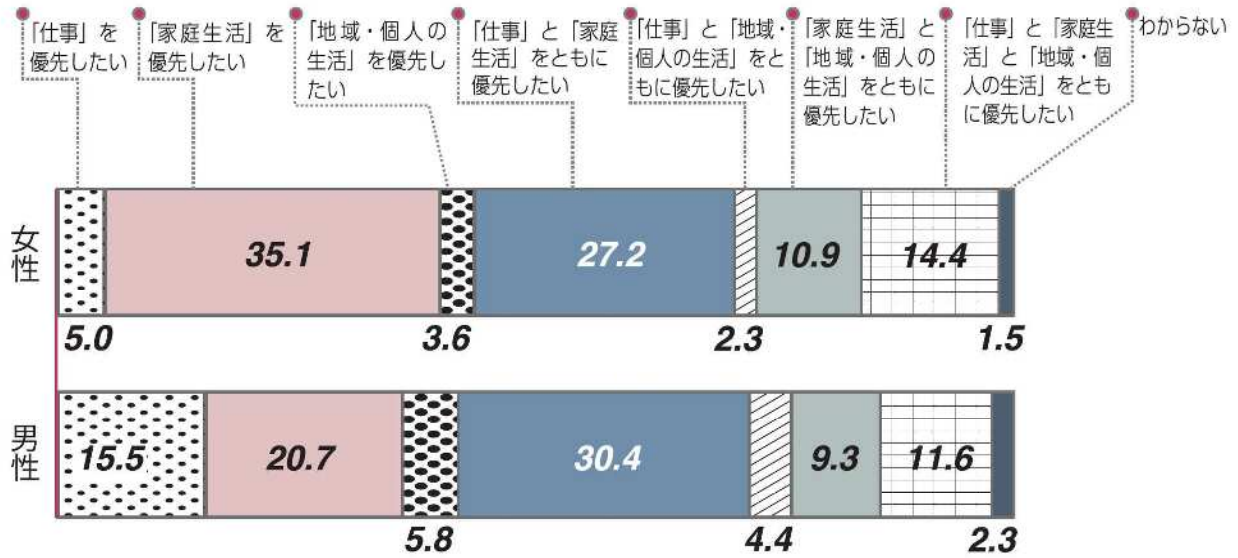
4 人生 100 年時代の到来 変わる！働き方・暮らし方

「人生 100 年時代の到来」とされる長寿社会を迎え、企業においては、働く人・働きたい人の長い人生ステージを見通し、今後さらに、働き方・暮らし方に対する一人ひとりの事情に応じた多様なニーズへの対応が求められるようになります。

女性のみならず男性にとっても、今後、親や配偶者等の介護の担い手としての負担が増大する可能性が高まっている中、時間や場所に制約を受けて働く人の増加が懸念されています。その一方で、新型コロナウイルス感染症の拡大を契機に、テレワークの導入やオンラインの活用が進み、多様で柔軟な働き方の新たな可能性も拓かれました。

「人生 100 年時代」の働き方・暮らし方においては、より一層、出産・育児・介護・病気療養等への対応も含め、多様で柔軟な働き方を通じた仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）が重要になります。

「仕事」「家庭生活」「地域・個人生活の関わり方」希望優先度



男女共同参画社会に関する世論調査（令和元年9月）/内閣府男女共同参画局

ワーク・ライフ・バランスの 希望≠現実・・・？

生活において「仕事」、「家庭生活」又は「地域・個人の生活」のどれを優先するかについて、「『仕事』と『家庭生活』をともに優先」等の複数の活動をバランスよく行うことを希望する割合が男女ともに約半数となっています。しかし現実には、女性は「家庭生活」、男性は「仕事」を優先しており、「仕事」か「家庭生活」のいずれか一方を優先せざるを得ない人が多くなっています。

5 「企業とジェンダー平等」をめぐる社会潮流

企業には、人権や環境、雇用等に配慮する社会的責任（CSR）があります。

近年、社会に貢献する責任として、国連が定めるSDGs（持続可能な開発目標）の達成に向けて取り組む企業が増えています。

SDGsでは「ジェンダー平等の実現」が重要な目標として掲げられており、その実現に不可欠な女性の能力発揮を促す「エンパワーメント」の重要性が強調されています。



持続可能な開発目標
(SDGs: Sustainable Development Goals)

2015年9月の国連サミットで採択された「世界を変えるー持続可能な開発のための2030アジェンダ」に含まれる国際目標です。17のゴール・169のターゲットから構成され、地球上の「誰一人取り残さない（leave no one behind）」という理念を謳っています。

5 ジェンダー平等を
実現しよう



GOAL5 「ジェンダー平等を実現しよう！」

アジェンダ前文

「すべての人々の人権を実現し、ジェンダー平等とすべての女性と女児のエンパワーメントを達成することを目指す」

令和2年に始まった新型コロナウイルス感染症の拡大は、社会に根付いている固定的な性別役割分担意識を反映したジェンダーに起因する様々な課題を顕在化・深刻化させ、特に、女性の雇用にジェンダーが大きな影響を及ぼしていることが明らかになりました。

「アフターコロナ」の時代に見据える持続可能な社会の形成に向けて、企業における「ジェンダー平等推進」の社会的ニーズが高まっています。

01

ジェンダー平等は、企業のグローバル化が進む中で、ESG投資⁴や人材獲得において「選ばれる企業」の重要な指標として注目されています。

02

リクルート活動や消費行動等に影響する企業イメージにも、ジェンダー平等・ダイバーシティは重要な要素となっています。

03

大都市圏へ特に若い女性が流出している一因として、ジェンダーに起因する働きにくい環境が女性の能力発揮を阻害していることが指摘されています。

04

ジェンダーに不平等な職場環境は、男性の働き方にも影響を及ぼし、時として、長時間労働に伴う過労死や個人の尊厳を不当に傷つけるセクシュアルハラスメントなど、企業の社会的責任やコンプライアンス（法令遵守）を問われる問題を発生させます。

05

長時間労働が常態化し、休みが取りづらい職場では「従業員満足度」が低くなり、女性をはじめ多様な人材が能力を発揮して「顧客満足度」を高めるイノベーションを生み出すことが困難になります。

ジェンダー平等は
企業価値を高める重要な要素！



企業価値の向上には、職場における「ジェンダー平等推進」を通じた、市場ニーズやリスクの多様化への対応力を高める必要があります。

⁴企業価値の判断として、環境（environment）、社会（social）、企業統治（governance）に配慮している企業を重視・選別して行う投資。

Current situation

職場 × ジェンダー平等 現状

ジェンダー・ギャップ (男女格差) にみる！
職場におけるジェンダー平等の現状

日本の GGI 2021

120 位

156 力国

GGI (Gender Gap Index ジェンダー・ギャップ指数)

GGI はスイスの非営利財団「世界経済フォーラム」が独自に算定したもので、4分野（経済・教育・健康・政治）の指標から構成された男女格差を測る指数です。0が完全不平等、1が完全平等を意味しています。

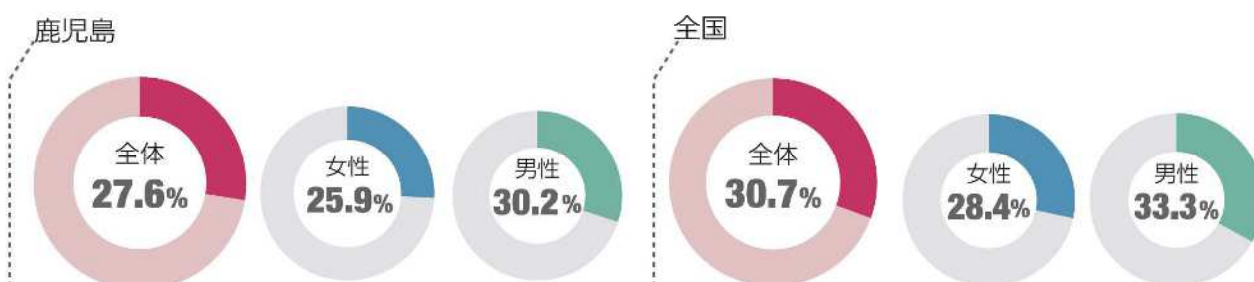
経済**117**位 経済活動の参加と機会 (0.604)

政治**147**位 教育**92**位 健康**65**位

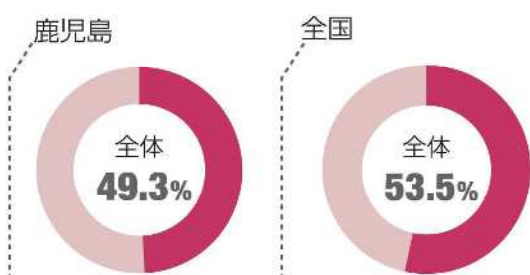
1

職場における男女の地位の平等感

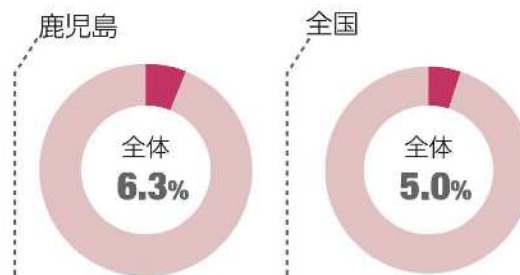
●男女平等と感じている人の割合



●男性優遇だと感じている人の割合



●女性優遇だと感じている人の割合



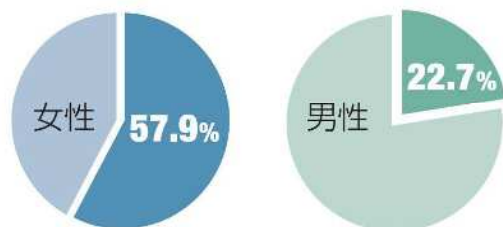
「男性(女性)優遇」(「男性(女性)の方が非常に優遇されている」+「どちらかというとも男性(女性)の方が優遇されている」の合計値)

「令和3年度男女共同参画に関する県民意識調査」鹿児島県男女共同参画室

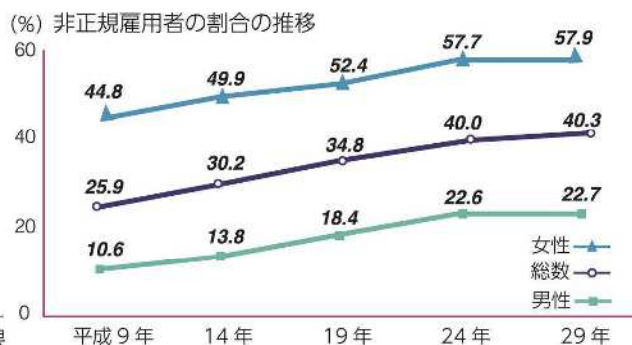
「男女共同参画社会に関する世論調査」令和元年9月 / 内閣府男女共同参画局

2 かがしまの職場におけるジェンダー・ギャップ（男女格差）

01 働く女性の57.9%が「非正規」での就業



〔平成29年就業構造基本調査結果～鹿児島県の概要～〕 県統計課

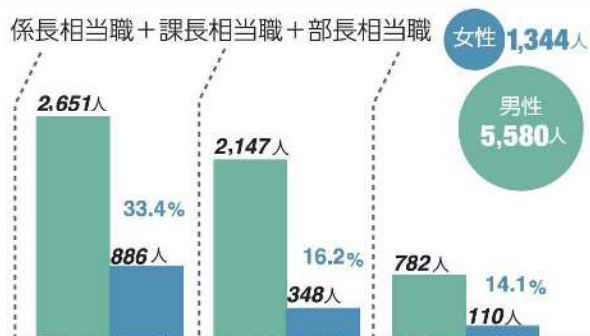


02 働く女性の勤続年数は9.2年



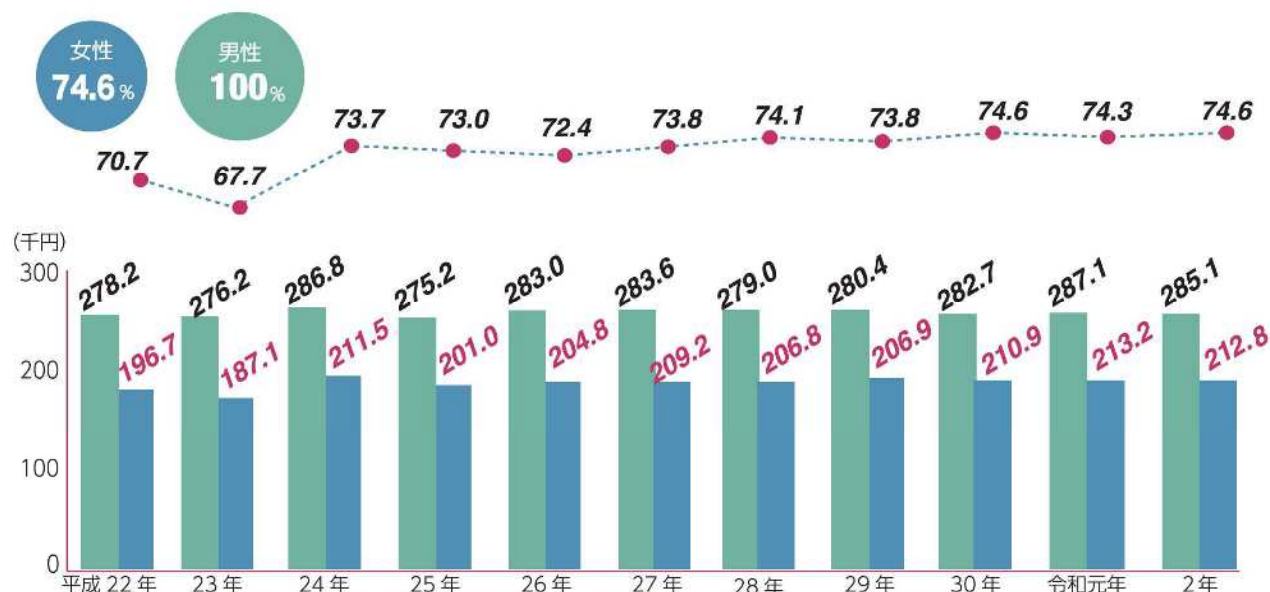
〔賃金構造基本統計調査〕 令和2年 / 厚生労働省

03 管理職に就いている女性は、男性の24%



〔令和元年度労働条件実態調査〕 県雇用労政課
※集計事業所数 570

04 女性一般労働者の給料は、男性一般労働者の74.6%（令和2年）



〔賃金構造基本統計調査〕 令和2年 / 厚生労働省 ※一般労働者とは常用労働者のうち、パートタイム労働者以外の労働者

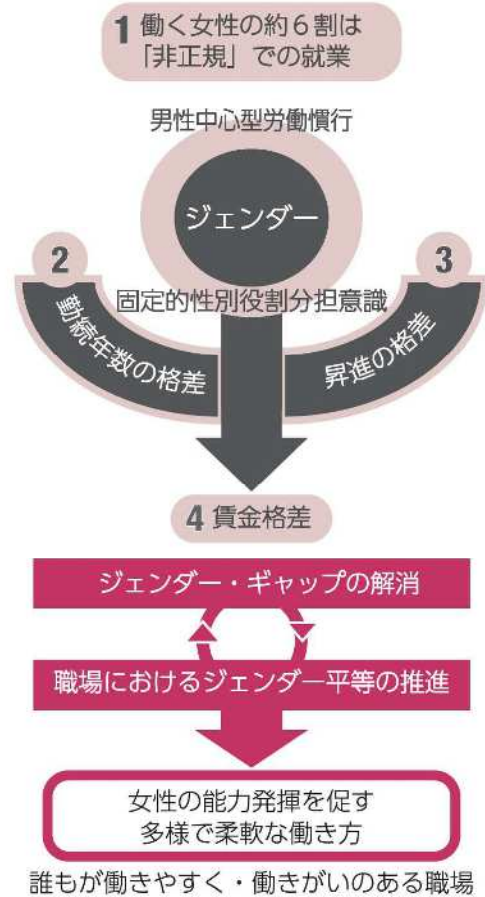
●県内で働く人に占める女性の割合は、全国に比較して高い状況にありますが、その約6割が派遣社員やパートなどの非正規で就業しています。

非正規雇用は、多様な就業ニーズに応えるという一面もありますが、非正規雇用比率の男女格差が、男女間の待遇面の格差につながることもあります。

●女性が出産・育児等により就業を中断することが、勤続年数の男女格差の一因になっています。

●女性は男性に比べ、継続就業を通じた職場における長期的なキャリア形成が困難なこと、その過程の雇用管理において、職域や育成機会に男性との格差が生じることが能力発揮に影響を及ぼし、管理職への女性の登用が進まない要因となっています。

●昇進の男女格差は、一般的に職位が上がる と高くなる賃金の男女格差につながります。



アンコンシャス・バイアス —無意識の偏見—

アンコンシャス・バイアスとは、自分では気づかない無意識のうちに、それぞれの価値観や過去の経験等に基づいてつくられた偏った見方や物の捉え方、考え方、思い込みのことです。

「性別」という属性に対する思い込みや決めつけは、職場における均等な機会を奪い、一人ひとりの能力発揮を阻害する要因となります。

性別にかかわらず誰もが個性と能力を発揮することができる多様性に富んだ活力ある職場づくりに向けて、一人ひとりがアンコンシャス・バイアスを日常的に意識する習慣を身につけることが大切です。

●アンコンシャス・バイアスについて理解し、自分自身のそれに気づき、意識し考えることを習慣化することが大切です。



気づくために...

「事実」ですか？「意見」ですか？

自分が思っていることは、客観的な事実か、これまでの経験等に基づく推測による意見か考えてみましょう。

切り取られた一部で判断していませんか？

相手の属性や、行動の一部を切り取った「決めつけ」、「押しつけ」ではないか考えてみましょう。

※属性で判断することなく一人ひとりの個性や能力を見ることが大切です。

例えば

“子どもがいる育児期の女性には、負担の軽い業務を担当させるよう心がけています”

一見、優しさによる配慮ととれる考え方ですが、その女性が、本当にそれを望んでいますか？善意による配慮であっても、本人の意思と異なる場合、モチベーションを低下させキャリアアップの機会を奪うことにつながります。子育て中の女性と一括りにせず、まずは、本人の意思を確認し、それぞれに応じた適切な配慮を講じた上で、能力発揮の機会を提供することが重要です。

Start up!

職場 × ジェンダー平等



職場における 「ジェンダー平等推進」の取組

個人の幸福 (well-being) × 企業の持続的成長 「働きやすさ × 働きがい」の好循環

男女雇用機会均等法が施行されて 35 年、その後も男女共同参画社会基本法、女性活躍推進法が制定され、企業においては、これらの法律に基づく取組が進められてきました。

また、持続的成長を実現する経営戦略として「ダイバーシティ推進」に取り組み、「働き方改革関連法」に基づく長時間労働の是正等、多様で柔軟な働き方のニーズに対応する働き方改革が進められています。

しかしながら、職場におけるジェンダー・ギャップ（男女格差）は、依然として根強く存在しています。ジェンダー平等とダイバーシティは連動しており、その取組の中心には女性をはじめ多様な人材の能力発揮を促す働き方改革があります。

ジェンダー平等はダイバーシティの試金石・・・

さて、みなさんの職場のジェンダー・ギャップ（男女格差）は？

その状況把握から・・・職場における「ジェンダー平等推進」の取組を始めましょう！

1

職場における「ジェンダー平等推進」による「女性の能力発揮」に期待される効果

a 多様な人材の確保と定着 多様で柔軟な働き方の深化

職場におけるジェンダー平等を進めるためには、ダイバーシティ推進の取組や働き方改革においても、固定的な性別役割分担意識やアンコンシャス・バイアスの存在により、無意識のうちに性別による差別・区別が生じるおそれがあることに留意する必要があります。

そのことにより、性別にかかわらず一人ひとりの事情に応じた、より多様で柔軟な働き方が可能になり、結婚・出産・育児等ライフイベントに左右される女性にとって働きやすく、働きがいがあり就業継続できる職場環境がつくられます。

このような職場は、男性にとっても働きやすく、働きがいのある職場であり、今後さらに高まるワーク・ライフ・バランスを重視する就職・就業ニーズへの対応が図られ、人材の確保と定着につながります。

b タイムマネジメント力を高める業務改善による生産性の向上

業務の効果・効率性を考慮するプロセスイノベーションの創出

今後、育児や介護等により時間の制約を受けながら働く人が増えていく中、「男性中心型労働慣行」の改革を通して職場におけるジェンダー平等が進み、女性の能力発揮の機会が確保・拡大されると、仕事と家庭の両立を含めたワーク・ライフ・バランスのための取組はさらに進みます。

その一方で、これまで長時間労働により積極的に意識されてこなかった時間生産性を上げるタイムマネジメントが課題となり、業務の見直しが行われるようになります。

その結果、業務の効果・効率性を考慮するプロセスイノベーションが生まれ、生産性の向上が期待されます。

c プロダクトイノベーションによる新たな価値の創出 女性の参画による意思決定の多様性

女性の職域拡大、管理職への登用が進むと、女性をはじめ多様な人材による多様な消費者ニーズへの対応力が高まり、新商品・サービスの開発による新たな価値の創出が可能になります。

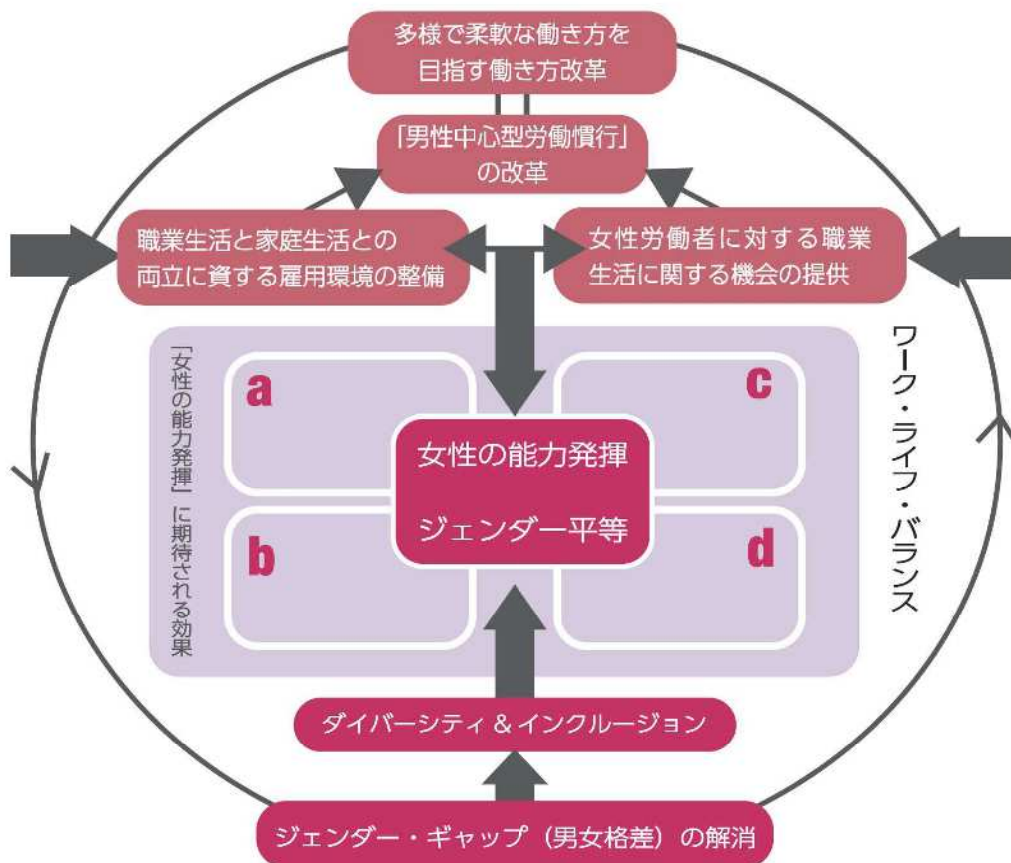
また、女性をはじめ多様な人材の意思決定への参画は、多様化する経営課題やリスクへの対応力を高めることにつながります。

d ジェンダーバランスが変える職場コミュニケーション

職場におけるコミュニケーションの在り方が、パワーハラスメント、セクシュアルハラスメントなど働く人の尊厳を不当に傷つけ、経営リスクを生じさせる問題につながることがあります。

男性を中心とするパワーバランスの中で、性別に関係するジェンダーハラスメント⁵が無意識のうちにかかる職場風土は、女性をはじめ多様な人材の能力発揮を阻害し生産性の低下にもつながります。

ジェンダー平等を進めると、これまでの職場における機会・権限・責任のジェンダーバランスが変わります。このことに伴う職場のコミュニケーションの質の変化は、多様性を受容するダイバーシティの重要な端緒として期待されます。



⁵性別に関係するハラスメント。「女のくせに / 男のくせに」「この仕事は女性には無理」などの発言や、お茶汲みや掃除等を女性のみに行わせることなど。※女性労働者についてのみ通常の業務に加えてお茶くみ・掃除等を行わせることは男女雇用機会均等法に違反します。

2

職場におけるジェンダー平等のための主な法律

● 男女共同参画社会基本法 The Basic Law for a Gender equal-Society

性別にかかわらずすべての人の人権が尊重され、その個性と能力を十分に発揮することができる男女共同参画社会（gender-equal Society）の実現を目指し、職場・家庭等あらゆる分野におけるジェンダー平等を進めるための包括的な法律です。（平成 11 年）

● 鹿児島県男女共同参画推進条例（平成 13 年）

● 女性活躍推進法（女性の職業生活における活躍の推進に関する法律）

働く場面で活躍したいという希望を持つすべての女性が、その個性と能力を十分に発揮できる社会を実現するために、女性の活躍推進に向けた数値目標を盛り込んだ行動計画の策定・公表や、女性の職業生活における能力発揮に関する情報の公表を事業主に義務付ける法律です。（平成 27 年）

※令和元年 5 月に改正法が成立し、令和 4 年 4 月 1 日以降は常用労働者 101 人以上の企業が義務の対象となります。

● 男女雇用機会均等法（雇用の分野における男女の均等な機会及び待遇の確保に関する法律）

働く人が、性別により差別されることなく、その能力を十分に発揮することができる雇用管理の整備に向けて、募集・採用、配置、昇進等の雇用管理の各ステージにおける「性別を理由とする差別の禁止」や「婚姻・妊娠・出産等を理由とする不利益取扱いの禁止」「セクシュアルハラスメント対策」等が定められた法律です。法の着実な履行確保に向けて、男女の労働者間に事実上生じている格差（ジェンダー・ギャップ）を解消するための自主的かつ積極的な取組（ポジティブ・アクション）を行う事業主に対し、国が相談、その他の援助を実施することも規定されています。（昭和 60 年）

● 育児・介護休業法（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）

一人ひとりの生き方や子育て期、中高年期といった人生の各段階に応じて男女ともに多様な働き方の選択を可能とする社会の実現を目指し、働く人が、仕事と出産や子育て、仕事と介護などを両立できるよう支援するために定められた法律です。令和 3 年 1 月から「子の看護休暇制度」「介護休暇制度」について時間単位での取得が可能になるなど、時代の要請に応じた改正が重ねられています。（平成 3 年）

● 働き方改革関連法（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）

働く人の置かれた個々の事情に応じ、多様な働き方を選択できる社会を実現し、働く人一人ひとりがより良い将来を展望できるようにすることを目的に、労働基準法等 8 本の労働法の改正を行うための法律です。「時間外労働の上限規制」「年 5 日の確実な有給休暇の取得」「雇用形態にかかわらず公正な待遇の確保」を柱とし、令和元年 4 月から順次施行されています。（平成 30 年）

職場におけるパワーハラスメント対策が事業主の義務になりました

令和元年「女性活躍推進法等の一部を改正する法律」の成立により「労働施策総合推進法」が改正され、職場におけるパワーハラスメント防止対策が事業主に義務付けられました。併せて、「男女雇用機会均等法」「育児・介護休業法」においても、セクシュアルハラスメントや妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントに係る規定が一部改正され、これまでの職場でのハラスメント防止対策の措置に加えて、相談したこと等を理由とする不利益取扱いの禁止や国、事業主及び労働者の責務が明確化されるなど、防止対策の強化が図られました。

3

わたしたちも取り組みはじめました！ — 株式会社南九州ファミリーマート —

南九州ファミリーマートは令和元年から「ダイバーシティ推進」に取り組んでいます。“人材の多様性（ダイバーシティ）を力に新しい価値創出を！”というミッションのベースには、管理職に女性がいない～女性の能力が十分に発揮されていない状況への課題認識があります。その状況改善に向けた取組は、何から？どのように？始めればいいのでしょうか？

そのヒントを求めて、スピーディな展開が注目される南九州ファミリーマートの取組を取材しました。

Company profile



平成5年に南九州ファミリーマートとして創業。多くの自治体に店舗のネットワークを築き、そのスケールメリットを活かした商品開発、情報・物流の効率化など先進的な店舗オペレーションを基に積極的なチェーン展開を進め、地域社会における快適で便利な暮らしの実現に寄与。地元食材を使用した商品開発や地元企業とのタイアップ商品の販売、地域イベントへの参加など地域に根差した活動を続けています。



女性の制服はなくなり
ました！



ダイバーシティがやってきた！

トップのコミットメント

経営トップがジェンダー平等・ダイバーシティ推進へのコミットメント（意思表示・関与）を明確にすることが、取組の大きな推進力となります。

南九州ファミリーマートの取組は、飯塚隆さんが代表取締役社長に就任したときから始まりました。とにかくスピーディな展開は、経営トップの飯塚さんの強力なコミットメントによるものです。就任直後、管理職に女性が一人も就いていない状況の根っこにある「性別」に対するバイアス（偏見・思い込み）の強さを感じた飯塚さん。「これは、ちょっと苦勞するかも」という職場風土への第一印象から、このスピーディな展開が始まりました。

変化の「見える」化で促す職場風土の改革

ボトムアップの推進

● TOD
● ちょっとお茶でもどうですか？

トップのコミットメントを具体的に伝え、社員一人ひとりの多様性を受容するインクルーシブな場に、社員と会社の信頼関係が深まります。

自ら社長室を出て社員と同じ部屋で仕事をするようにした飯塚さんは、ダイバーシティ推進の障壁となる職場風土の改革として、**「役職を〇〇さんと呼ぶ」こと、「勤務時の服装の自由化」、「社長と社員の意見交換会（TOD）の実施」**を表明しました。

これらの取組による「変化」の見える化は、着実に職場風土を変える力として浸透し、ダイバーシティについて自分事としての理解が深まっていることが、社員へのアンケート調査結果にも表れています。

ジェンダー平等

制度改革と職場風土の改革を進めるダイバーシティ推進

start up !

ダイバーシティ推進を土台に女性の能力発揮を促す職場におけるジェンダー平等の推進

“ “ 温かい会社であることが一番の地域貢献になると思っています。 ” ”

飯塚 隆さん (株) 南九州ファミリーマート代表取締役社長



女性活躍というだけではなくジェンダー平等という意味では、性差別もなく、日本人だとか外国人ということに関係なくこの会社で力を発揮して、この会社に入ってよかった、生活を預けてよかったと思ってもらえるように働く人をしっかり守っていかうと考えています。私がこの会社でイメージしているのは責める文化ではなく、失敗を恐れず新しいチャレンジを生み出す褒め称える文化の温かさです。性別や国籍などに関係なく多様なバックグラウンドをもつ社員一人ひとりが力を発揮して会社が発展すれば、店舗にも活力が湧いて、その先にいるお客さんである県民のみなさんが、ファミリーマートって温かい会社だなと思ってもらえるようになることが、一番の地域貢献になると思っています。

“ “ お客さんの比率は男性6女性が4で、求めているのは男女半々くらいなのに、店舗を指導している人の95%は男性、求めていることとやっていることが真逆で、これは是正していかないといけない。 ” ”

＼ 職域の拡大 ／

“ “ 男性には「大事なことは女性には無理だろう」と男性に任せてしまう意識があり、女性には「私なんか・・・」という意識があります。 ” ”

＼ 性別役割分担意識改革 ／

“ “ これまで管理職への女性の登用がなかったことは、男女の賃金格差に反映されます。給与に反映される評価が男性に偏重する傾向がありました。 ” ”

＼ 評価・登用 ／

“ “ インクルーシブな職場環境が徐々にできつつあります。 ” ”

徳留 浩二郎さん 社長付業革担当 シニアアドバイザー

飯塚さんは率先垂範、とにかく斬新、とにかくスピーディです。飯塚さんが社長に就任して1週間後にダイバーシティの推進を宣言、みんなポカ～んですよ。「役員をさん付けで呼ぶ」コミットメントも衝撃的で、最初はかなりの抵抗がありましたが、1年半経ってほぼ定着しました。ダイバーシティについても社員の理解度が上がり、社内調査でも会社や部署、自分自身の変化を感じていると答えた人が多く、具体的な行動はこれからまだまだ伸びしろがあると思います。子どもさんに障がいのある社員の方から、自分と同じ様な方がいるかもしれないから社内の「育児介護ニュース」で公表してほしいという申出があったり、社員間で感謝を伝え合う「ありがとうの手紙」があったりと、インクルーシブな職場の環境が徐々にできつつあります。



“ “ 管理職になりたいという女性が少ないのは、長時間労働しないとダメという従来のキンク質な職場風土での管理職のイメージがあって、女性はそんなふうにはできないとってことなんです・・・。 ” ”

＼ 就業継続・女性の登用ーロールモデルの不在 ／

“ “ 制度も風土も変えずに女性を管理職にしても、それは真に女性が能力を発揮することにつながらないでしょう。 ” ”

＼ 男性中心の職場風土改革 ／

女性の能力発揮—課題と取組の方向

「安心して出産したい」「出産前と同様フルタイムで働きたい」というニーズに対応する制度など女性の就業継続を促す仕事と家庭の両立を含めたワーク・ライフ・バランスの取組が充実しています。TODで社員一人ひとりの事情を汲み取り、より多様で柔軟な働き方改革を進めます。

就業継続

男性の職域として固定化されているSV（加盟店さんへの助言・提案をする仕事）への女性の職域拡大が重要な課題です。そのためには、SVの業務改善、男性中心の職域に根付いている慣行の見直しが必要です。

職域の拡大

男性に偏重する傾向があった評価について、性別に公正であることを意識した人事評価制度の改定、それに伴い給与制度も等級制度から「職責ランク制」に移行しました。今後、人材育成を図るため研修制度の見直しを進めます。

登用・評価

社外の管理職の女性との交流会を開催しました。自社における女性のキャリアパスイメージ形成を意識した研修の開発と実施が必要です。

登用・ロールモデルの不在

ジェンダー平等はダイバーシティの端緒。TODや研修の実施を通じ、常日頃から自分で考えて行動につなげる働きかけを行います。特に人材マネジメントを担う管理職の研修が必要です。

意識改革

“ 個々人の能力に応じた公正な評価制度ができて少し前向きになれました ”

幸本 恭子 さん 入社15年 店舗勤務から本部へ、二人目の出産を機に研修推進室に異動



残業するのがよいことという職場の雰囲気の中で、子育て中で残業のできない自分は戦力外なのかな？という劣等感を抱えながら仕事をしてきました。ダイバーシティの取組で会社が変わり、限られた勤務時間の中で生産性を上げれば公正に評価されることが会社の方針として打ち出されたので、少し前向きな気持ちになれました。

社内で「女性のSVを増やしたら、細やかな指導ができるんだよね」みたいな話が出ることがありますが、それを期待されて、ちょっと違うな…と思って辞めていった人もいるのでは？と思っています。力仕事はやっぱり男性だよな…とか、私たちの中にある無意識の偏見に気づき、みんなが、楽しく働ける会社にするための研修を続けていきたいです。

“ 「女性らしく」とか「女性目線」って何だろう？ ”

楠崎 亜衣子 さん 入社6年 店舗勤務、研修部を経て現在SV（令和3年現在SVの女性は一人）



女性だからこの仕事無理だな…という思いは私自身にはないのですが、周囲から「女性らしく!」「女性目線で!」と言われることはあって、それは何だろう?と思うことはありました。男性だって細やかな方はいらっしゃるし、そこに男女差はないのになぁ～って。SVの働き方改革は、本当に難しい課題です。私も、結婚したり、子どもが生まれたりしたら、SVは続けられないだろうなぁ～と思っています。ただ、女性だけが子育てするわけではないので、みんなで話しながら、どうしていけるか、考えていきたいと思っています。そういうことを話せる雰囲気が会社にできたことが嬉しいです。

制度改革と職場風土改革の両輪が動く！ TOD



社長と社員の意見交換から多様なバックグラウンドを持つ社員一人ひとりの事情を汲み取り、社員が申請し会社に認可されたのち社用車で保育所等への送迎が可能になるなど様々な制度ができました。

総務課の人事が即対応、トップのコミットメントの大きな効果です。また、職場のコミュニケーションが良好になり、社員間で感謝を送り合う自発的な活動も始まるなど職場に活力が生まれています。

働き方改革—ワーク・ライフ・バランスに関する取組

- 勤務時間帯の柔軟化
(業務都合上、1時間単位で勤務時間を変更できる)
- 時間単位・半日単位の有給休暇制度
(1時間単位での有給休暇が取得できる)
- 育児・介護時の時間勤務制度
(自分のライフスタイルに合わせて短時間勤務の勤務スタイルを選択できる)
- 社用車による保育所等への送迎制度
(小学生未満の子と同居し、保育所等への送迎が必要とされる社員が対象)

社用車で子どもの送迎をできたら、通勤がずいぶん楽になるんだけどなあ・・・

7時～16時で仕事できたら、自分にとっては、効率的！

自分の退職金が分からないと言ったら、すぐに、退職金の計算式が公開されました



“

意見に正当性があれば迅速に仕組みが変わっていくので会社への信頼があります。

”

下川 法彦さん 入社15年 店舗勤務等を経て現在SV

ダイバーシティの取組が始まって休みが取りやすくなりました。以前は、休むことに罪悪感がありました。だから、休みがどんどん溜まっていくんですよ。TODで夏季休暇が取れなかった話をしたら、夏季・冬季という枠をなくしたりフレッシュ休暇に変わり、パートさんや嘱託の人も含めて通年で好きな時に取れるようになりました。社用車にチャイルドシートを付けさせてもらって子どもの送迎をしています。妻がとても喜んでます。社長に直接意見を言える場があることで、本当に会社が変わることを実感しています。





女性活躍推進法における一般事業主が行うべき取組の流れ
 ～女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画を策定しましょう！（パンフレット）より～

STEP 1

自社の女性の活躍に関する
 状況の把握、課題分析

● 状況把握

自社の女性の活躍に関する状況を把握しましょう。

● 課題分析

把握した状況から自社の課題を分析しましょう。

STEP 2

行動計画の策定、社内周知、公表

● 行動計画の策定

STEP 1 の状況把握、課題分析の結果を勘案し、行動計画を策定しましょう。行動計画には、(a) 計画期間、(b) 数値目標、(c) 取組内容、(d) 取組の実施時期を盛り込むことが必要です。

● 行動計画の社内周知、公表

行動計画を労働者に周知し、外部に公表しましょう。

STEP 3

行動計画を策定した旨の届出

● 行動計画を策定・変更したら、「一般事業主行動計画策定・変更届（参考様式）」を記載し、鹿児島労働局に届け出てください。

STEP 4

取組の実施、効果の測定

● 定期的に、数値目標の達成状況や、行動計画に基づく取組の実施状況を点検・評価しましょう。数値目標の達成状況や、行動計画に基づく取組の実施状況の点検・評価を行ったらその結果をその後の取組や計画に反映させ、計画（Plan）、実行（Do）、評価（Check）、改善（Action）のサイクル（PDCA サイクル）を確立させましょう！

▼ 基礎項目で状況把握

1. 採用した労働者に占める女性労働者の割合（区）
2. 男女の平均継続勤務年数の差異（区）
3. 労働者の各月ごとの平均残業時間数等の労働時間（健康管理時間）の状況
4. 管理職に占める女性労働者の割合（区）の表示のある項目については、雇用管理区分ごとに把握を行うことが必要です。

▼ 基礎項目に加え、自社の実情に応じて状況把握することが効果的である選択項目

- ① 女性労働者に対する職業生活に関する機会の提供
- ② 職業生活と家庭生活との両立に資する雇用環境の整備

▼ 行動計画の策定について

計画期間：2025 年度（令和 7 年度）までの期間で、各事業主の実情に応じておおむね 2 年間から 5 年間に区切り、定期的に行動計画の進捗を検証しながら、改定を行ってください。

▼ 取組内容と取組の実施時期について

- ・取組内容を決定する際には、数値目標の設定を行ったものについて、優先的にその数値目標の達成に向けてどのような取り組みを行うべきか検討しましょう。
- ・取組内容と併せて実施時期を検討しましょう。
- ・策定・変更した行動計画は、非正社員を含めた全ての労働者に周知し、外部に公表しましょう。

▼ 行動計画を策定・変更したら、電子申請、郵送又は持参により管轄の鹿児島労働局に届けましょう。

▼ 定期的に、数値目標の達成状況や、行動計画に基づく取組の実施状況を点検・評価しましょう。

※STEP 1、STEP 4 においては、必要に応じて、労働者や労働組合等に対するアンケート調査や意見交換等を実施するなど、職場の実情の的確な把握に努めていきましょう。



鹿児島県男女共同参画室

〒890-8577 鹿児島市鴨池新町 10 番 1 号

TEL 099-286-2634

FAX 099-286-5541

E-mail harmony@pref.kagoshima.lg.jp

2021 年 3 月発行 (2022 年 3 月一部改訂)