

# 若年女性の雇用・育成・定着に関する調査から —仕事や職業の枠を超える汎用的な働く力に着目して—

大阪産業経済リサーチセンター 主任研究員

天野敏昭

## はじめに

現在、一億総活躍社会の実現や女性活躍推進法の施行（2016年4月）を受け、多様な若年女性（概ね34歳以下を想定）が働き続けられる社会づくりが求められています。しかし、若年女性の就業観は多様で、仕事、職場環境、自身の能力、対人関係などに不安を持ち、初職を3年程度で離職するケースも多いです。さらに、離職後、就労やスキル（汎用性が高いと考えられる仕事上の技能や能力）に対する不安が大きくなる実態もみられます（大阪大学・大阪府商工労働部[2015]『若年女性の就業意識等に関する調査結果報告書-女性が輝く社会の実現に向けて』）。

大阪府は、上記の現状を踏まえて、2015年度に2,000社の企業を対象に、若年女性従業員の雇用・育成・定着の現状、仕事上の技能や能力に対する企業の認識などに関するアンケート調査※を実施し、『若年女性の雇用・育成・定着に関する調査報告書』にとりまとめました。本稿では、その調査結果の一部をご紹介します（報告書は枠内のURLから閲覧可能）。

※『若年女性の雇用・育成・定着に関する企業アンケート調査』を実施。大阪府内の全業種の国内常用雇用者数50人以上の単一または複数事業所企業2,000社（無作為抽出）を対象に調査票を配布し、242社が回答（有効回答率12.1%）。  
[http://www.pref.osaka.lg.jp/aid/sangyou/sr1\\_3.html](http://www.pref.osaka.lg.jp/aid/sangyou/sr1_3.html)

## 女性の活躍推進に対する意識・取組

女性活躍推進法の施行（2016年4月）を受けて、企業の具体的な対応が求められていますが、女性の活躍を推進する体制や部署等を整備済みの企業は18.6%で、整備を検討している企業29.9%を含めると48.5%の企業が整備する意向を有しています。また、女性の活躍を推進する計画や方針等を策定済みの企業は13.4%で、策定を検討している企業35.1%を含めると48.6%の企業が、策定する意向を有しています。現状は、体制・部署等の整備がやや先行しているといえ、今後、体制・部署等の整備とあわせて、計画や方針等を策定し、ソフト面の取組を積極的に進め、活躍の実効性を高める必要があります。

## 若年女性の雇用に対する意識・現状

若年女性従業員に不足の傾向（量的及び質的の両側面）がみられる企業は、資本金規模が1千万円以下、サービス業、創業年2000年以降、経営状況が厳しい、若年女性の採用方針が中途採用中心などの企業です。全般的に、企業は、量的な側面に対して質的な側面の充足の程度を高める余地があると認識しています。この認識に関連するとも考えられますが、約8割の企業が、正社員で長期雇用の採用方針を有し、非正規よりも正規の社員を増やす見通しです。製造、建設、運輸、情報通信などの業種では、非正社員を減らし、正社員を増やす見通しです。さらに、7割の企業に女性管理職が在職し、約3割の企業が、今後5年間で女性管理職を増やす意向を有し、創業年の新しい企業は登用に積極的で、2000年以降に創業した企業の47.5%は増加の見通しです。

上記のように、企業は、若年女性従業員の基幹化を志向しているといえます。この志向の背景といえるかもしれませんが、企業は、若年女性の就労意欲と労働生産性が若年男性従業員よりも高いと認識しており、就労意欲が高い割合は、若年女性55.9%に対し若年男性50.4%と5.5ポイントの差、労働生産性が高い割合は、若年女性38.8%に対し若年男性31.6%というように7.2ポイントの差がみられます。女性従業員が収益の向上に直接寄与すると考える割合は55.6%で、サービス業で直接寄与すると考える割合が高く（67.8%）、若年女性従業員の能力向上に積極的に取り組む企業ほど、若年女性が収益の向上に直接寄与すると考える傾向がみられます。

## 若年従業員の仕事や企業への貢献と働く力

「はじめに」でご紹介した実態を受けて、大阪府は、『新たな人材育成プログラム開発事業（「しごと力※」開発プロジェクト）』を推進し、仕事や職業の枠を超えて活用できる汎用的な力を習得する人材育成プログラムの開発に取り組んでいます。ここでは、若年従業員の仕事や企業に対する貢献と働く力（「しごと力」）に対する企業の認識をみていきます。

企業は、26歳以降に仕事や企業への貢献度が高くなり、36歳以上でさらに上昇すると認識しています。勤続期間が3～5年未満を超えると貢献度が高くなり、既就業者（転職入職者・中途採用者）の貢献度が相対的に高い認識がみられます。

また、女性の働く力（「しごと力」）が相対的に高いと認識する結果がみられ、その中で、若年女性従業員に不足している働く力は、総括的には主体的な判断や行動、目標設定などだと考えられます（表1）。また、若年男女間で企業の認識差がみられるしごと力の区分は、女性では、セルフコントロールと気づき力で、男性よりも低い認識がみられます（表2）。

※「しごと力」は、「自律力（自律性を持って行動をおこす力）」と「思考力（主体性を持って論理的に物事を考えられる力）」によって構成され、「社会的コミュニケーション力」（6要素）が基底となって、自律力（3区分12の要素で構成）と思考力（4区分18要素で構成）が相互に連動してスパイラルアップされ、仕事に必要な能力が高められることを想定しています。詳細は、下記のウェブサイトをご参照ください。  
<https://www.e-innov.co.jp/watashi.kagayaku/?m=pc&a=top.view>

## 若年女性従業員の能力向上の取組状況

仕事や企業への貢献度が相対的に低い若年女性従業員の能力向上の取組は、取り組んでいる28.2%、内容を検討している12.9%、取り組む必要性を感じていない21.5%で、やや限定的といえ

ます。また、回答企業の半数以上が、「能力給や成果給の実施」「賃金の引上げ」などの労働条件の改善、「男女や雇用形態間の待遇差の解消」「OJTによる人材育成・教育訓練」「責任ある仕事への配置・分担」など雇用の質を高める取組を実践しています。4割前後の企業が、「目標に基づく定期的な指導や管理」「自己啓発の支援」「長期的な人材育成あるいは本人の希望を踏まえた配置や異動」「事業所内・事業所間での異なる仕事・職種への配置転換」など、キャリアの高度化に向けた取組を実践しています。これらより実施率が低いのは、「Off-JTの機会の提供や利用」「ワークライフバランスの取組」「専門の人材や管理の人材の育成・教育」などとなっています。

## おわりに

若年女性従業員の働く力は男性よりも相対的に高く、就業継続の可能性に対する疑念や固定観念を払拭し、潜在的な能力を開拓し向上する余地があります。そのため、女性の活躍に向けた体制や部署等の整備に加え、具体的な計画や方針等の策定にも取り組み、中長期的な観点から若年女性の働く場と働く力を広げ高める必要があるといえます。その一つの前提になるのは、汎用的な技能・能力の習得・向上だと考えられますが、今後、企業での実務的な経験と組み合わせたりワークショップ等を通じて、働く力の向上に継続的に取り組むことが有効だと考えられます。

表1 仕事や企業への貢献度が低い若年従業員の働く力に対する企業の認識

若年従業員の働く力の現状認識（全要素のうち該当する割合の高い16要素）	※選択率（%）	
	女性	男性
困難な課題・状況への対処を判断できない（ハーディネス）	56.0	54.5
マニュアルに載っていない事象に的確に対応できない（応用力）	51.2	45.9
貢献できる事を見つけ、自らの仕事を作り出していけない（当事者力）	45.4	45.9
先を予測して業務手順を組み立てられない（段取り・順序力）	44.0	55.0
情報を正確に伝達できない（説明力）	43.5	50.0
自分を奮い立たせる到達点（目標）を自ら設定できない（目標設定力）	43.0	44.1
相手、状況、雰囲気等に応じた言葉を選択できない（言葉選択力）	42.0	47.3
部分にとらわれず、広い視野で物事の判断ができない（大局観）	42.0	43.2
相手の本心をつかみとれない（質問力）	39.6	41.4
周囲の状況を把握（洞察）できない（洞察力）	38.6	39.1
相手の要求を察したり、現状から将来を予測できない（推測力）	38.2	41.4
周囲の状況を分析できない（分析力）	37.7	40.0
相手に自分の思いを伝えられない（自己表現力）	36.7	41.8
自ら情報を収集・理解し、組み合わせで意見を表明できない（情報収集力・応用）	36.7	39.5
自分の感情の波をコントロールできない（自己理解力）	35.3	25.5
できる事をすぐにやれない（即時対応力）	34.3	42.3

※「しごと力（社会的コミュニケーション力・自律力・思考力）」の全要素のうち、仕事や企業への貢献度が相対的に低いと考える若年従業員の男女それぞれを想定してもらい、当該従業員に当てはまる項目を選択した割合。

表2 男女間で企業の認識差がみられる「しごと力」の要素

**習得不十分と認識する割合が男性の方が高い要素**  
 ≪社会的コミュニケーション力≫「相手、状況、雰囲気等に応じた言葉を選択できない（言葉選択力）」「情報を正確に伝達できない（説明力）」「相手に自分の思いを伝えられない（自己表現力）」／≪ストレス耐性≫「仕事の過大な負荷、進捗遅れ、失敗等から早く立ち直れない（レジリエンス）」「自分でストレス解消法を見つけられない（リラックス力）」／≪ビジネス行動力≫「できる事をすぐにやれない（即時対応力）」「目標達成に向けた小さな前進を続けられない（実行力）」「より良い結果を出せるよう、振り返り修正ができない（反省・検証・修正力）」／≪ビジネス感覚≫「先を予測して業務手順を組み立てられない（段取り・順序力）」

**習得不十分と認識する割合が女性の方が高い要素**  
 ≪セルフコントロール≫「自分の感情の波をコントロールできない（自己理解力）」  
 ≪気づき力≫「マニュアルに載っていない事象に的確に対応できない（応用力）」