

令和 3 年 6 月 9 日現在

機関番号：32670

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2017～2020

課題番号：17K02073

研究課題名（和文）社会貢献を目指す事業における女性のキャリア形成と組織のあり方に関する研究

研究課題名（英文）Study on Career Developments of Women and Management of Organizations Which Aim for Social Contributions

研究代表者

鈴木 紀子（SUZUKI, Noriko）

日本女子大学・人間社会学部・研究員

研究者番号：40625117

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 3,000,000 円

研究成果の概要（和文）：研究期間に以下の取り組みを実施した。日本、米国、英国の民間非営利組織などで働く管理職者への聞き取り調査、人材育成に関するアンケート調査、組織運営に関する文献研究などである。東日本大震災被災地における女性による社会的起業、コロナ禍による民間非営利組織への影響についても注目した。本研究で明らかになった主な点は、社会課題の解決を目指す民間非営利組織において、多くの女性が仕事の経験を積み、スキルを獲得している。組織に応じて、様々な形で人材育成の取り組みが実施されている。人材の確保と育成を課題とする組織は多い、ということである。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究は、社会貢献や社会課題の解決を目指す事業を行う組織で働く女性のキャリア形成の実情を探るとともに、女性の力を引き出す組織の取り組みを検討した。女性のキャリア形成は、企業を対象とする研究が多く、民間非営利組織で働く女性の状況は余り検討されていない。こうした組織においても、様々な人材育成の取り組みが実施され、多くの女性が事業や組織の運営で成果を出している。一般的な企業とは異なる目的をもつ組織で女性が力を発揮する現状には課題もあるものの、本研究はキャリアの選択肢として社会貢献を目指す事業が有効であることを示している。

研究成果の概要（英文）：The following studies were carried out during the research period. Interviews with directors working in private non-profit organizations in Japan, the United States, and the United Kingdom, questionnaire surveys on human resource development, and literature research on organizational management. I also paid attention to the social entrepreneurship of women in the areas affected by the Great East Japan Earthquake and the impact of the COVID-19 on private non-profit organizations.

The main points clarified in this study are: (1) Many women have gained work experience and skills in private non-profit organizations aiming to solve social issues. (2) Human resource development efforts are being implemented in various ways depending on the organization. (3) There are many organizations that have the task of securing and training human resources.

研究分野：ジェンダー

キーワード：社会貢献 女性労働 キャリア形成 人材育成 NPO ソーシャルビジネス

1．研究開始当初の背景

(1) 社会的背景

社会環境や個人の意識が変化するなか、社会貢献や社会的課題の解決を目的に、ボランティア活動だけではなく、組織基盤を整え、収入を獲得して継続的に事業を展開するソーシャルビジネスが注目されている。一方、「女性活躍推進法」施行に伴い、企業で女性活躍施策が進められているものの、管理職への登用などは余り進んでいない。それに対し、NPOやソーシャルビジネスなどの領域では女性の活躍が顕著であり、属性の異なる多くの女性がリーダーシップを発揮しながら、有給職員、社会起業家、ボランティアなどの形で事業に携わっている。

(2) 国内外の研究動向

NPOやソーシャルビジネスに関する組織研究はあるものの、女性のキャリア形成という視点から組織の状況を検討する研究はほとんど実施されていない。社会貢献を目指す事業で働き、収入を得ることを扱う研究も限られている。

先行研究には、主な研究対象を中高年の有配偶女性として、若年層や仕事と収入を必要とする女性を含まないもの、社会貢献を目指す事業を就労の場というより生涯学習の延長として捉えるものもある。また、NPO法人を対象とする研究では、保健・医療・福祉分野の経営基盤が強い組織で働く常勤職員は安定した経済的処遇となるが、それ以外の分野の職員の勤務状況は厳しく、企業等からNPOへ就業の場を移す例は少ないとも指摘されている。

他方、海外には多くの事例がある。米国ではNPOなどで働く人の割合は増加傾向にあり、キャリアパスの1つとしてNPOを就職先を選ぶ学生もいる。他方、女性が多く就業する民間非営利部門でも、組織による違いが大きいことなどが指摘されている。

2．研究の目的

(1) これまでの研究による知見

2012～2015年度の科学研究費補助金（基盤研究C）「社会貢献を目指す事業における女性の働き方とキャリア形成に関する研究」において、NPOや社会貢献を目的とする中小企業で働く女性の働き方やキャリア形成について研究を行った。ヒアリング調査やアンケート調査の実施、文献の検討などを通じて、勤務者の属性は従来からの中高年女性に加えて、若年層、新卒者、転職者などが一定程度を占めるようになってきていること、社会貢献を目指す事業で働き続けられる状況は組織によって大きく異なることなどが明らかになった。

(2) 研究期間における研究内容

2017～2020年度の研究では、個人を対象とするこれまでの研究を発展させ、職場となる事業体、女性が力を発揮している組織の特徴を考察する。個人と組織の2つの側面から社会貢献を目指す事業について検討することは、女性の力を活かす組織の在り方を探り、新たなキャリアパスを提示することにもつながる。これらの知見は、女性の活躍を模索する企業に多くの示唆を提供するとともに、男女の別なく企業における働き方を考える契機ともなり得る。

具体的には、社会貢献を目指す事業体のうち、多くの女性が管理職として働く組織の特長、男性管理職者が多い事業体との相違点などを検討する。また、社会課題の解決という一般企業とは異なる目的を掲げて事業を行う組織における女性の位置づけや役割などを探るとともに、事業体としての取り組みや成果を聞き取り調査とアンケート調査、事例分析を通じて検証する。

3．研究の方法

(1) 文献研究

社会貢献を目指す事業の系譜には、NPOやボランティアなどの民間非営利活動やワーカーズコレクティブの研究などがある。近年は研究で扱われるテーマや視点は多岐にわたるようになり、多くの研究領域の研究者や実務家による分野横断的な研究が行われている。海外においても、民間非営利組織や社会的企業による事業が、各国の制度や実情に応じて実施されており、著名な大きな財団から草の根の小さな組織による事業などの研究がある。さらに、東日本大震災以降、東北地方では多くの社会的起業が行われ、女性による、女性を支援する事業も実施されている。これらの先行研究や国内外における実践について、組織運営や人材育成などに焦点をおきながら文献研究や情報収集を行い、研究の方向性を整理、確認する。

一方、女性労働に関する研究には多くの蓄積がある。女性活躍推進法施行により女性の採用や登用が要請されるようになり、企業も女性の育成に力を入れるようになった。女性管理職に関す

る研究、雇用形態の違いによる女性労働の実情を調べる研究、生涯を貫く長期的視点で女性のキャリア形成を扱う研究などは、本研究に多くの示唆を与える。NPOやソーシャルビジネスの経営、女性の働き方とキャリア形成に関する先行研究を中心に、文献研究を進める。

(2)実証研究

事業内容や組織運営、人材育成など組織の取り組みについて、様々な分野のNPOやソーシャルビジネスの管理職者、社会起業家、女性スタッフに対して聞き取り調査を実施する。その際、東日本大震災の被災地で継続的に事業を実施している女性起業家などにも、聞き取り調査を行い、組織の状況を確認する。

また、海外の先行事例を学ぶため、米国（サンフランシスコ）、英国（ロンドン）において、組織の運営や女性人材の育成について、管理職者・起業家に聞き取り調査を実施する。これらを通じて、米国、英国の民間非営利組織、ソーシャルビジネスの現状などを確認する。

以上の先行研究や聞き取り調査の知見を踏まえたうえで、日本の民間非営利組織の管理職者を対象にアンケート調査を実施する。アンケート調査は一定の条件を付した形で実施するものの、事例研究とは異なる組織運営の状況を数値データで把握することが可能になる。

4. 研究成果

(1)日本における聞き取り調査

NPO法人や一般社団法人など、社会貢献を目指す事業体の管理職者19名（16団体）に、組織や事業の運営、人材育成策の状況、就労環境などについて、半構造化面接による聞き取り調査を行った。先行研究では、人材不足や人材育成が組織の大きな課題となっていることが指摘されているけれども、組織の活動分野などに応じて違いがあることが確認された。また、聞き取り調査の際、組織を立ち上げた代表者や社会起業家の方に、事業を立ちあげた経緯、自身の思いなどを尋ねたところ、事業と組織の継続について様々な考え方があることが分かった。

(2)米国、英国における聞き取り調査

米国、英国では、多くの女性が社会課題の解決を目指す組織で働き、組織や事業のマネジメントを行っている。10団体に半構造化面接による聞き取り調査を実施した。先進事例の調査として、2017年には米国・サンフランシスコ周辺のNPO（4団体）で管理職として働く女性3名、男性1名に組織運営や人材育成などに関する聞き取り調査（団体調査）を行い、このうち2団体を視察、スタッフとして働く女性3名に自身のキャリア形成について聞き取り調査（個人調査）を実施した。同様に、2018年には英国・ロンドンにあるボランティアセクター（3団体）の女性管理職者3名、ソーシャルビジネスを手掛ける企業（3社）の女性代表者3名、男性共同代表1名に聞き取り調査を行った。

これらの調査から、活動分野、組織のミッション、管理職者や代表者の考え方などが、組織運営に反映されていることが理解できた。もっとも、米国、英国と日本では、民間非営利活動をめぐる法人制度や活動領域などが大きく異なり、同様に論じることが難しい。しかしながら、社会貢献を目指す事業で女性が活躍をしている状況は同じであり、これらの組織の運営や女性管理職の様子は、日本においても参考となる。

(3)日本の民間非営利組織を対象としたアンケート調査

以上の研究をもとに、2020年9～10月、日本の民間非営利組織の管理職者（代表、理事、事務局長など）を対象にアンケート調査を実施した。当初は郵送調査を行う予定であったが、コロナ禍により在宅勤務が増えていることなどを考慮して、Web調査へ変更するとともに、コロナ禍の組織への影響などを質問事項に加えた。

調査対象となる組織は、公益財団法人日本財団が提供する公益事業コミュニティサイトCANPANの団体情報データベースに登録する日本全国のNPO法人、公益法人などの組織のうち財政規模5000万円以上という条件を付して抽出した。実施状況および結果は以下の通りである。

調査概要

- ・調査名：「民間非営利組織における人材育成に関するアンケート調査」
- ・調査期間：2020年9月23日～10月9日
- ・調査票の配布状況：送付団体数 1,184件（うち不達29件）
- ・調査票の回収：回収数 304件、有効回収数 299件（回収率 25.9%）

回答した組織について

活動分野は、「保健・医療・福祉」（55%）の割合が最も高く、「文化・芸術・スポーツ」（13%）、「子どもの健全育成」（6%）、「国際協力・国際交流」（4%）と続く。組織形態は、NPO法人が全体の7割近くを占め、公益財団法人（15%）、一般社団法人（6%）、公益社団法人（6%）、一般財団法人（4%）、任意団体（1%）、共同組合（0.3%）という構成である。NPO法施行後（1998年12月）に設立された組織が65%を占め、施行前から続く組織も34%にのぼる。財政規模は、「1

～2億円未満」(37%)、「5000万円～1億円未満」(32%)の割合が高く、6人以上のスタッフを有する組織が全体の75%近くを占める。性別、勤務形態別にみると、男性より女性が、非常勤より常勤職員が多い組織の割合が高い。

コロナ禍の影響について

事業への影響は、「イベント等の事業を延期・中止」(63%)、「会議を延期・中止」(62%)、「事業の利用者が減少」(62%)の割合が高い。財務への影響は、「事業収入が減少」(65%)、「事業化給付金など公的支援を受給」(29%)のほか、「特に影響なし」(21%)という組織もあった。人事管理の影響をみると、「職員の出勤調整を実施」(55%)、「職員を在宅勤務」(52%)、「職員の勤務時間変更」(37%)となり、「保健・医療・福祉」と「それ以外の分野」では違いもある。コロナ禍で必要となる人材に「変化あり」(23%)と答えた組織では、「リモート対応などITスキルが高い」、「既存の枠にとらわれない発想」、「勤務の場所や時間に柔軟に対応」をあげている。

人材育成の取り組みについて

人材育成の取り組みを「行っている」組織は8割超であり、その目的は、「事業に必要な知識・スキルの向上」(86%)、「組織目標への理解」(53%)、「事業運営を担う」(45%)となる。内容をみると、組織内でOJTを行うとともに、「組織内で研修・講座」、「組織の理念などを理解する機会」を作る割合が高い。他機関による研修などの活用をみると、「講演会・シンポジウム」、「研究会・学習会」、「外部研修(職務に必要な資格)」、「外部の人との交流」の割合が高い。成果は、「知識・スキルの向上」、「モチベーションの高まり」などの割合が高く、目的に対して一定の成果を収めている。課題は、「時間がない」(53%)、「指導する人材が不足」(51%)、「金銭的余裕がない」(29%)、「人材育成をしても辞めてしまう」(26%)、「適切な教育訓練機関がない」(14%)など多岐にわたる。回答組織の約2割は人材育成を行っておらず、「組織内で育成体制を整備できない」(51%)という理由が多い。回答組織の9割が今後は「取り組む」と答えており、その内容として「職務に必要な専門スキルの向上」、「チームワーク・リーダーシップの向上」、「組織理念や方針の理解」などがあげられている。

就労に関する状況について

1年以上勤務する常勤職員の年収は、「200～300万円未満」(45%)、「300～400万円未満」(41%)、「400～500万円未満」(22%)であり、同じく非常勤職員は、「103万円未満」(55%)、「103～130万円未満」(22%)、「130～200万円未満」(22%)の割合が高い。通勤費支給、社会保険適用の組織は100%に近い。福利厚生として「特別休暇」(87%)、「各種見舞金」(64%)、「住宅・家族手当」(54%)などが導入され、労働時間に関しても「有休の取得奨励」(87%)、「育児・介護休業」(66%)、「育児・介護時の時短勤務」(61%)が実施されている。働きやすい職場づくりのため、「スタッフ会議などの意見交換」(83%)、「職務の情報を共有する仕組み」(72%)、「上司からの声かけ、相談対応」(62%)、「スタッフの交流の機会」(47%)、「リモートワークの導入」(42%)が行われている。職員の退職理由では「他にやりたい仕事を見つけた」、「家庭の事情」などの割合が高く、経営課題として「人材の確保と育成」、「収入源の多様化」をあげる組織が多い。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計3件（うち査読付論文 2件／うち国際共著 0件／うちオープンアクセス 2件）

1. 著者名 鈴木紀子	4. 巻 11
2. 論文標題 NPO法人における女性の就業に関する分析 満足度と就業継続をめぐって	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 現代女性とキャリア	6. 最初と最後の頁 65 - 76
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

1. 著者名 鈴木紀子	4. 巻 4
2. 論文標題 男女共同参画視点にもとづくキャリア教育の実施と展開	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 ポリモルフィア	6. 最初と最後の頁 81-86
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

1. 著者名 鈴木紀子	4. 巻 第9巻第1号
2. 論文標題 大沢真知子著『女性はなぜ活躍できないのか』	5. 発行年 2017年
3. 雑誌名 社会政策	6. 最初と最後の頁 137-140
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

〔学会発表〕 計3件（うち招待講演 0件／うち国際学会 0件）

1. 発表者名 鈴木紀子	
2. 発表標題 民間非営利組織における女性の育成に関する考察 米国・英国の事例から	
3. 学会等名 日本NPO学会	
4. 発表年 2019年	

1．発表者名 鈴木紀子
2．発表標題 NPOなどで働く女性の人材育成 組織による取り組みに注目して
3．学会等名 日本社会学会
4．発表年 2019年

1．発表者名 鈴木紀子
2．発表標題 NPOなどにおける就労と人材育成 アンケート調査の結果から
3．学会等名 日本社会学会
4．発表年 2020年

〔図書〕 計0件

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6．研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
--	---------------------------	-----------------------	----

7．科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8．本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関
---------	---------