

第2章 各国の事例  
第4節 オランダ



## 第2章 各国の事例

---

### 第4節 オランダ王国 (Kingdom of the Netherlands)



#### ■ 基礎データ<sup>1</sup> (2019年)

面積	約 4.2 万km <sup>2</sup>
総人口	17,407,585 人 (CBS 2021a)
首都	アムステルダム
言語	オランダ語
宗教	カトリック (24.4%)、プロテスタント (15.8%)、イスラム教 (4.9%)、 ヒンズー教 (0.6%)、仏教 (0.5%)、無宗教・その他 (53.8%) (2015年)
労働力率	63.6% (ILO 2020a)
失業率	3.4% (IMF 2020)
GDP	約 9,072 億ドル (IMF 2020)
1人当たり名目GDP	52,650 ドル (IMF 2020)
実質GDP成長率	1.7% (IMF 2020)

#### ■ はじめに

オランダは、労働時間が短く、男女ともに働き方の自由度が高い国であると言われており、オランダ中央統計局 (CBS) の調査によれば、オランダの成人の 10 人に 9 人近くが 2018 年の自分の生活に満足していると回答している (CBS 2019)。また、世界経済フォーラムが 2021 年に公表した「Global Gender Gap Report 2021」によると、ジェンダー・ギャップ指数 (Gender Gap Index : GGI) については、第 31 位と、前年に比べると順位を 7 位上げており、本章で取り上げる 4 か国の中では最も低いが、日本の 120 位と比べるとその差は大きい。

オランダで特に注目すべきは、労働時間の違いによる労働条件の差別を禁止することで

---

<sup>1</sup> 「面積・首都・言語・宗教」は、外務省、2019、「オランダ王国 (Kingdom of the Netherlands) 基礎データ」、外務省ホームページ、(2020年10月22日取得、<https://www.mofa.go.jp/mofaj/area/netherlands/data.html>) を参考に記載。

パートタイム労働者の「均等待遇」を実現するとともに、労働者に「労働時間の長さ」や「働く時間帯」、「就業場所」の変更を申請する権利を認めたことで、育児や介護、自身のケア等、ライフステージに合わせた柔軟な働き方を可能にしたという点である。また、子育てに関する休暇制度の整備や在宅勤務の活用により、男性の子育てへの参画が促進されている。

神奈川県「令和2年度県民ニーズ調査（第1回課題調査）」では、男性が積極的に育児にかかわるために必要なことについて、「男性の育児に対する職場の理解（59.4%）」や「男性の意識改革（42.3%）」といった意識面に係る回答が上位を占めるものの、次いで多いのが「在宅勤務の活用（29.7%）」、「休暇制度の充実（26.4%）」となっている（複数回答）。政府は、「少子化社会対策大綱（2020年5月29日閣議決定）」において、男性の育児休業取得率を2025年に30%に上げるという目標を掲げ、様々な取組を進めているところであり、オランダの取組は日本においても参考となる点があるのではないだろうか。

かつて既婚女性は夫の許可なしに就労することができなかったオランダで、どのように女性の労働参加が進み、男女ともにワーク・ライフ・バランスを実現する国へと転換することとなったのか、主にオランダのパートタイム労働にまつわる歴史の変遷を概観しながら、多様で柔軟な働き方を可能とする制度や各種休暇制度、キャリアアップのための取組について紹介する。

## ■ 節の構成

オランダの女性—日本との比較の視点から

### 1 国や自治体の諸制度

#### (1) キャリアを中断せず働き続けるための取組

##### ア 男女共同参画社会に向けた取組の歴史の変遷

- (ア) 失業対策としてのパートタイム労働の活用から「均等待遇」の実現へ
- (イ) パートタイム労働とともに労働市場の柔軟性を高めた「フレックス雇用」
- (ウ) 労働と家庭責任の調和を目指して—「1.5稼ぎモデル」という働き方

##### イ 多様で柔軟な働き方を可能とする制度

- (ア) 在宅勤務・テレワーク
- (イ) 「4×9戦略」という働き方

##### ウ 現行育児休業制度概要

- (ア) 出産休暇制度
- (イ) 育児休暇制度
- (ウ) 看護休暇制度

##### エ 両立・子育て支援関連施策

- (ア) 保育支援
- (イ) 児童手当

オ 介護者支援

(ア) 介護保険制度

(イ) インフォーマルケア（マンテルゾルグ）の負担改善に向けた取組

カ 再就職支援

(2) キャリアアップするための取組

ア オランダにおけるキャリア形成

イ 職業教育訓練

ウ 女性管理職・女性役員の割合

2 企業等の取組

(1) 柔軟な働き方を支える従業員と企業の「信頼関係」

(2) 具体的な企業の事例

ア R a n d s t a d の事例

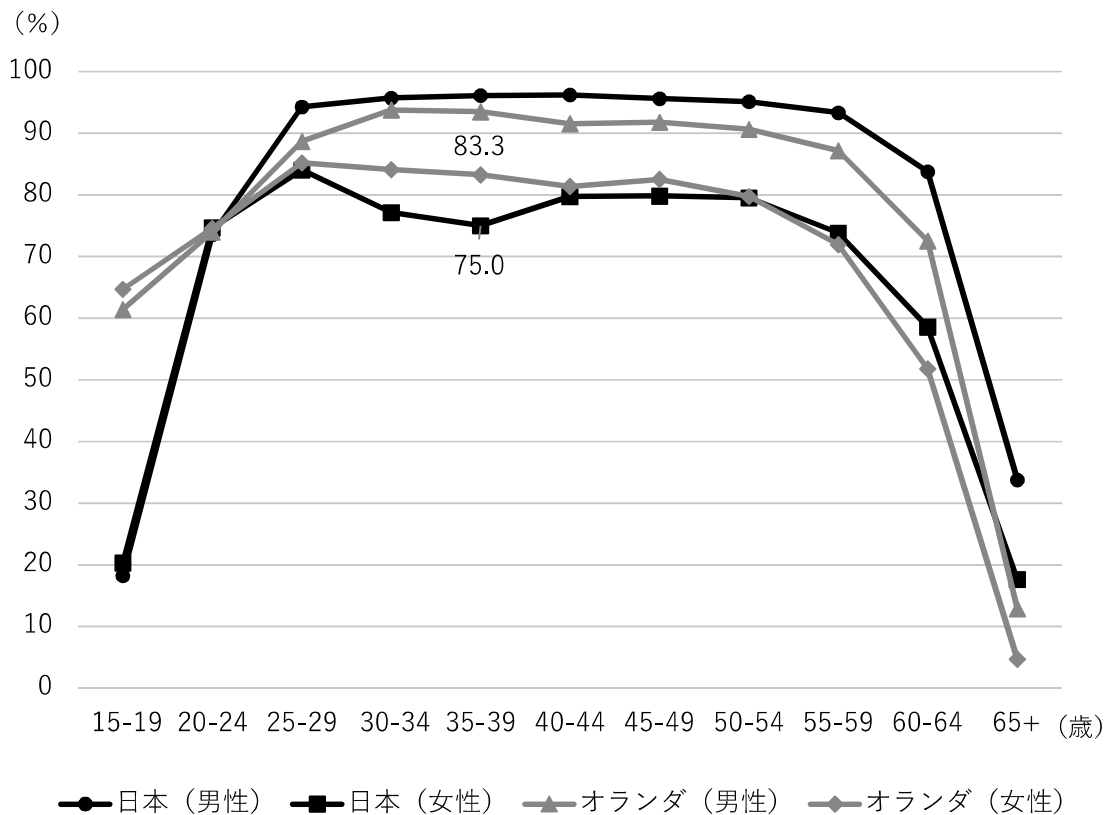
イ I N G バンク（I N G グループ）の事例

ウ P h i l i p s の事例

## ■ オランダの女性—日本との比較の視点から

2019年のオランダの女性の年齢階級別労働力率は、図4-1に見られるように、「台形型」のカーブを描いており、日本と比べると特に10代の労働力率が男女ともに高く、60代になると下落率が大きくなるという特徴がある。オランダの第1子出産の平均年齢は2019年：30.0歳（CBS 2020a）であり、日本の2019年：30.7歳（厚生労働省 2020a）とほとんど変わらないが、子育て期の労働力率の下落はそれほど見られず、8割を超える女性が就業を継続することができている。また、2019年のオランダの合計特殊出生率は1.57（CBS 2021b）であり、2010年の1.80から年々低下傾向にあるものの、依然日本と比べると高い水準にある（日本2019年：1.36（厚生労働省 2020b））。

図4-1 性別・年齢階級別労働力率（2019）



(出典) ILOSTAT Database に基づきかなテラスが作成。

現在でこそ女性の労働力率が高いオランダであるが、1956年まで既婚女性は夫の許可なしに就労することは不可能であった。1960年の15～64歳までの女性の労働力率は26%、既婚女性にいたってはわずか6%に過ぎず、他のヨーロッパ主要国に比べても極めて低い水準であった。こうした女性の職場進出の遅れの要因の一つとして、キリスト教に基づく家族観が、伝統的に「男は仕事、女は家庭」という性別分業をはっきりさせてきたことがある。カトリックとプロテスタントの教義はともに、家族の役割を生活の基盤に位置付け、国が家族に対して援助を行うのは、家族の中だけでは解決できない問題が生じた場合に限られた。

「補完性原則」(the principle of subsidiarity) として知られるこの教義は、家族に対する国家の介入を抑える役割を果たす一方、保育所等の社会的サービスの整備を遅らせることにもなった(廣瀬 2020)。その後、Dolle Mina<sup>2</sup>という社会運動等により1970年代から女性の労働参加は段階的に進み、1975年には男女同一賃金制度が整備され、1977年には妊娠による女性の解雇が禁止されたが、既婚女性の労働力率は低く1980年代になっても29%にとどまっていた(谷 2012)。

<sup>2</sup> 「Dolle Mina」はおかしな女性という意味。

1970年代のオイルショックの不況期、オランダは世界経済とは逆行し、北海から産出される石油・天然ガスによって好景気に沸いた。しかし、その景気が沈静化すると石油・天然ガスに過度に依存した経済は、一気に高い失業率とそれに伴い膨れ上がる失業関連の社会保障の支出の増加によって財政を圧迫するいわゆる「オランダ病」が発症し、極度の不況に襲われた。この状況を打開するため、1982年に政労使間で締結された「ワッセナー合意」では、労働組合が賃金抑制を受け入れる代わりに、企業・経営者側は雇用の維持、雇用創出に努めることが合意され、賃金抑制によって収入が下がった家計を補助するために、女性がパートタイム労働で労働市場に参入し、パートタイム労働が拡大した。また、オランダ病の発症により、製造業は大きく衰退した一方、経済のサービス化が拡大した結果、製造業に見られたフルタイム労働のような固定化された定型的な労働時間ではなく、変則的でコマ切れ時間に対応した労働需要が発生した。パートタイム労働の需要は医療、福祉、金融・保険の分野にも波及し、それらの業界でも女性がパートタイム労働者として労働市場に参入し、パートタイム労働はさらに拡大した（久保 2017）。

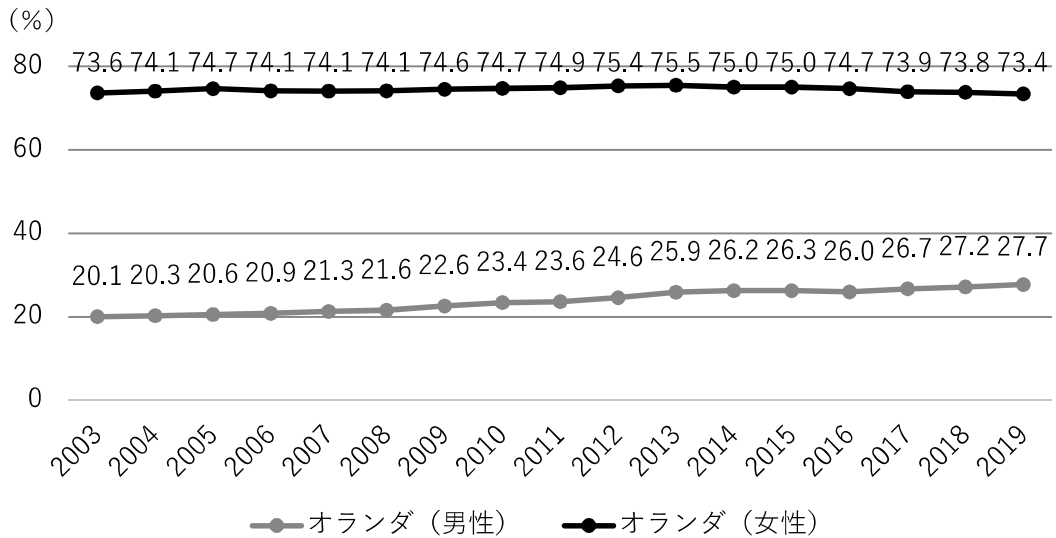
図4-2に示すように、15～74歳の就業者における女性のパートタイム労働者<sup>3</sup>の割合は7割を超えている。男性においてもパートタイム労働者の割合は年々増加しており、2019年においては27.7%と、ヨーロッパ諸国の中でも高い水準となっている。オランダのパートタイム労働は3種に分類されており、週約30～35時間労働で週休3日を「大パートタイム労働」、週約20時間労働を「ハーフタイム労働」、週12時間未満労働の場合を「短時間パートタイム労働」としている（内閣府 2009）。

詳細は後述するが、オランダのパートタイム労働者は日本のパートタイム労働の概念と異なり、短時間勤務でも正社員と同等の待遇や給与が保障される短時間勤務正社員という位置付けとなっている（奥・和田・越前 2016）。

---

<sup>3</sup> オランダの労働力調査は、平均的な週の労働時間が35時間未満の労働者をパートタイム労働者としている。

図4-2 就業者に占めるパートタイム労働者の割合の推移（2003～2019年）

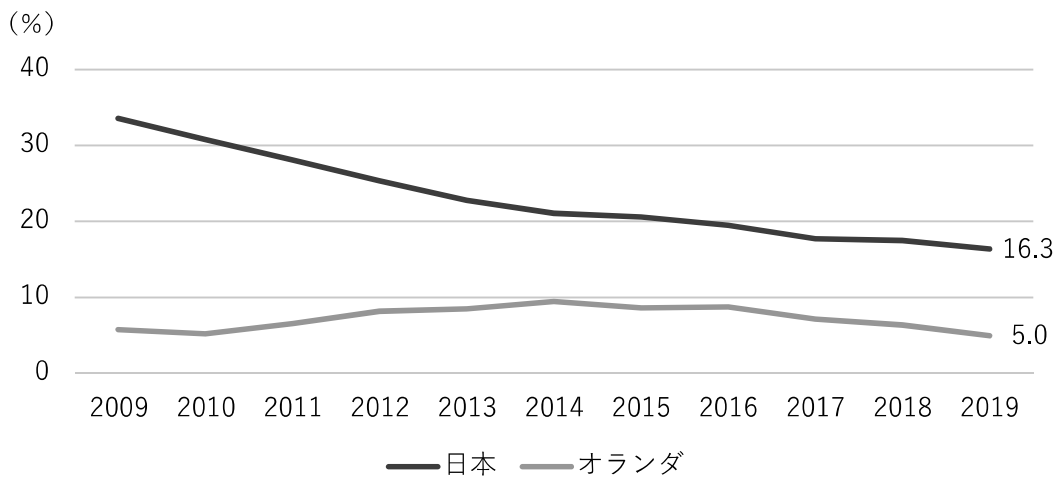


注) 15～74歳の就業者における割合。

(出典) CBS「Arbeidsdeelname; kerncijfers」に基づきかなテラスが作成。

パートタイム労働者の中には、フルタイム労働の仕事に就けないため、「非自発的」にパートタイム労働を選択している労働者もいるが、図4-3に示すように、オランダは「非自発的パートタイム労働者」の割合は低く、自らの選択により、パートタイム労働という働き方を選択していることがわかる。

図4-3 パートタイム労働者に占める非自発的パートタイム労働者の割合の推移（2009～2019年）



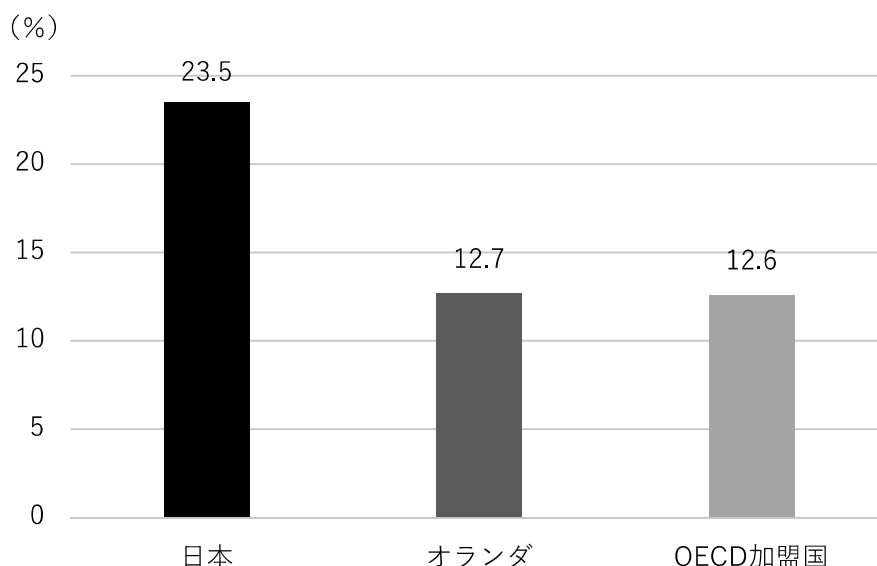
(出典) OECD「Incidence of involuntary part time workers」に基づきかなテラスが作成。



図4-4に示す男女間の賃金格差<sup>4</sup>は、フルタイムの従業員の格差を示しており、オランダは12.7%とOECD平均とほぼ同水準となっている。オランダにおいては、男女間の格差の是正というより、パートタイム労働者とフルタイム労働者間の賃金格差、待遇格差を是正するという観点から法整備が進められてきた。

1993年には、それまで最低賃金法の適用除外になっていた週12時間未満の労働者に対しても最低賃金法が適用されるようになった。つづいて1996年には、労働時間による差別が禁止され、賃金・手当・福利厚生・職場訓練・企業年金等、労働条件のすべてにわたって、パートタイム労働者もフルタイム労働者と同等の権利が保障されるようになった(権丈2012)。

図4-4 男女における賃金格差(2018)



(出典) OECD Data 「Gender wage gap」に基づきかなテラスが作成。

表4-5に示すとおり2019年のオランダの就業者における1人当たりの平均年間総実労働時間は1,434時間となっており、日本と比べると200時間以上もの差がある。表4-6のとおり、オランダは長時間労働者の割合は非常に少なく、日本とは2倍以上の差がある。これはオランダではパートタイム労働者の比率が大きいためである。

2019年の時間当たり労働生産性については、日本がOECD加盟国37か国中21位であるのに対し、オランダは11位となっている(公益財団法人日本生産性本部2020)。生産性が重視されるオランダでは、求められているアウトプット(結果)さえ出せれば、働く個人や会社にとって労働時間はあまり重要ではなく、必要以上に働くことはないと考えられている(秋山2017)。

<sup>4</sup> 男女の中位所得の差を男性中位所得で除した数値。

権丈（2012）によれば、日本は労働時間が長い一方、女性の労働力参加が低く、いわば男女役割分業に根差した「分業型」の社会となっている一方、オランダは1人当たりの労働時間が短く、幼児期の子どもを持つ母親も含めて男女ともに就業率が高い「参加型」の社会になっている（権丈 2012）。

表 4－5 1人当たり平均年間総実労働時間の推移（2015～2019年）

（時間）

	2015	2016	2017	2018	2019
就業者					
日本※	1,719	1,714	1,709	1,680	1,644
オランダ <sup>g</sup>	1,426	1,437	1,435	1,431	1,434
被雇用者					
日本※	1,734	1,724	1,720	1,706	1,669
オランダ <sup>g</sup>	1,356	1,366	1,364	1,363	1,370

注) フルタイム労働者、パートタイム労働者を含む。

※常用労働者5人以上の事業所が対象。

（出典）OECD Databaseに基づきかなテラスが作成。

表 4 - 6 長時間労働者の割合の推移 (2015~2019 年)

(%)

	2015	2016	2017	2018	2019
男女計					
日本	20.8	20.1	20.6	19.0	18.3
オランダ <sup>ダ</sup>	8.7	8.8	8.4	8.0	7.8
男性					
日本	29.5	28.6	29.4	27.3	26.3
オランダ <sup>ダ</sup>	13.5	13.5	12.9	12.3	12.0
女性					
日本	9.5	9.1	9.3	8.5	8.3
オランダ <sup>ダ</sup>	3.2	3.2	3.2	3.1	3.0

注) ここでいう長時間とは、ILOSTAT Database の労働時間別就業者統計において、本表掲載国に共通する最長の区分である週 49 時間以上を指す。原則、全産業、就業者 (パートタイムを含む) が対象。

(出典) 総務省統計局「労働力調査」及び ILOSTAT Database に基づきかなテラスが作成。

## 1 国や自治体の諸制度

### (1) キャリアを中断せず働き続けるための取組

#### ア 男女共同参画社会に向けた取組の歴史の変遷

##### (ア) 失業対策としてのパートタイム労働の活用から「均等待遇」の実現へ

オランダでは性別役割意識が元来強く、子どもはできる限り親が自分の手で育てるべきという通念が浸透していたこともあり、女性は1970年代頃まで結婚後は仕事を辞めるのが当然であった。しかし、1980年代頃より家庭責任を果たしながらも社会の一員として働くことが可能な労働環境が整備されるにつれ、女性は自分にとって望ましいワーク・ライフ・バランスを選択しながら就業するという意識に変わっていった(奥・和田・越前 2016)。

現在では、パートタイム労働は男女問わず働き方の選択肢の一つとなっているが、なぜオランダでパートタイム労働がこれほど受容されることになったのか、制度の歴史の変遷を見ていくこととしたい。

1970年代、「オランダ病」の発症により、深刻な経済危機に見舞われたオランダは、失業改善策として、公共事業の拡大という従来のケインズの政策ではなく、「パートタイム労働の活用」というミクロの政策を採用し、1982年に「雇用政策に関する一般的勧告」いわゆる「ワッセナー合意」を政労使間で締結した。このパートタイム労働の活用とは、コスト削減のために正規労働者を非正規労働者に転換することではなく、一つの仕事を複数の労働者でシェアすることによって、就労の機会を拡大させ、失業を改善させようとするものであった。「ワッセナー合意」に明記されたパートタイム労働を拡大させる原動力となったのが、労働時間数を基準とした労働条件の格差是正を勧告した1993年の労働財団<sup>5</sup>の答申書「パートタイム労働に関する勧告」である。同勧告では、「ワッセナー合意」時に見られた失業改善を目的とした労働の再分配という労働経済学的視点に加え、「労働と家庭責任を調和」させるという社会学的視点が新たに付け足され、後述する「コンビネーション・シナリオ(1.5稼ぎモデル)」の立脚点の一つとなっている(久保 2005)。

1996年には、「労働時間差別禁止法」により、労働時間による差別が禁止され、賃金・手当・福利厚生・職場訓練・企業年金等、労働条件のすべてにわたって、パートタイム労働者もフルタイム労働者と同等の権利が保障されるようになり(権丈 2012)、女性の労働市場への参加が一層促進された。このように、オランダのパートタイム労働者はフルタイムと同等の待遇や給与が保障されており、日本のパートタイム労働の概念とは大きく異なる。

ただし、オランダでは、フルタイム・パートタイムにかかわらず、社員へのボーナス支給はほとんどなく、賃金が職務と裁量に連動しているため、職務の内容やレベルが変わらなければ昇給はない(奥・和田・越前 2016)。

2001年には、働くことが手取り収入の増加につながるよう、所得税率を引き下げると同

<sup>5</sup> 労働財団は、政労使間の公的諮問委員会。

時に新しい勤労所得税額控除制度（課税単位は夫婦合算ではなく個人）を導入し、税制面からも就業意欲の促進を図った（内閣府 2002）。

#### （イ）パートタイム労働とともに労働市場の柔軟性を高めた「フレックス雇用」

オランダの柔軟な働き方というと、パートタイム労働が注目されることが多いが、「ワッセナー合意」以降、労働市場における柔軟性を高める方策として、パートタイム労働のほか、派遣労働、有期雇用、オン・コール（呼び出し）労働<sup>6</sup>等のフレックス雇用者の活用も進んできた（権丈 2018）。

1999年には労働契約の柔軟性（多様化）と労働者の地位の保障を立法目的とする「柔軟性と保障法」が施行されたが、この立法目的の背後にあるのが「フレキシキュリティ（flexicurity）」という理念である。これは、柔軟性・多様化（flexibility）と保障・保護（security）を合わせた造語で、労働市場の規制緩和、雇用形態の柔軟性・多様化（flexibility）といった使用者・経営者団体からの要請と労働者の保障・保護（security）という労働者・労働組合側の要請とを調整しようとする原理である。同法により一定の要件のもとで、有期労働契約から期間の定めのない労働契約への転換が法文化されたほか、労働契約の存否や労働時間数の定めが不明確な場合の法的推定規定、オン・コール労働者への賃金保障に関する規定が設けられる等、身分が不安定であった非正規労働者の法的地位を保障した。また、併せて期間の定めのない労働契約の解雇規制が緩和され、労働市場の柔軟化が図られている。なお、解雇規制の緩和については、他方で解雇禁止の事由を追加することにより調整が図られている（大和田 2001）。

オランダでは、有期雇用を通じて若者が労働市場に初エントリーするルートも一般的であるが、前年度有期雇用であった15～28歳までの若年労働者は、2001年は約40%近くが正規雇用へと転換されており、同法の施行により、1996年の2倍の正規化がなされている（久保 2011）。

#### （ウ）労働と家庭責任の調和を目指してー「1.5 稼ぎモデル」という働き方

1985年に政府が策定した男女平等政策プランでは、男性が有償労働、女性が家事や育児等の無償のケア労働という固定的な役割分担により、女性が構造的に不利な立場に置かれているという現状認識を踏まえ、男女間で有償労働と無償のケア労働をより均等に分配しなおすことが政策の柱と位置付けられた。1996年には、社会経済審議会（SER）<sup>7</sup>が男女間の有償労働と無償労働を再分配するための四つの将来シナリオを検討し、「コンビネーション・シナリオ」を選択した。このシナリオでは、フルタイム労働での労働時間を1.0とし、夫婦が共にフルタイム（1.0）より労働時間を少し減らしたパートタイム労働（0.75）に従事して2人合わせて1.5の収入を稼ぎ、浮いた時間で公的保育も利用しつつ、2人が協力し

<sup>6</sup> 必要に応じ呼び出しを受けて働く就労形態。

<sup>7</sup> 社会経済政策に関する労使間の私的諮問機関（Sociaal-Economische Raad）。

て育児や家事を遂行することが示された（中谷 2015）。このような稼得モデルは「1.5 稼ぎモデル」と呼ばれている。

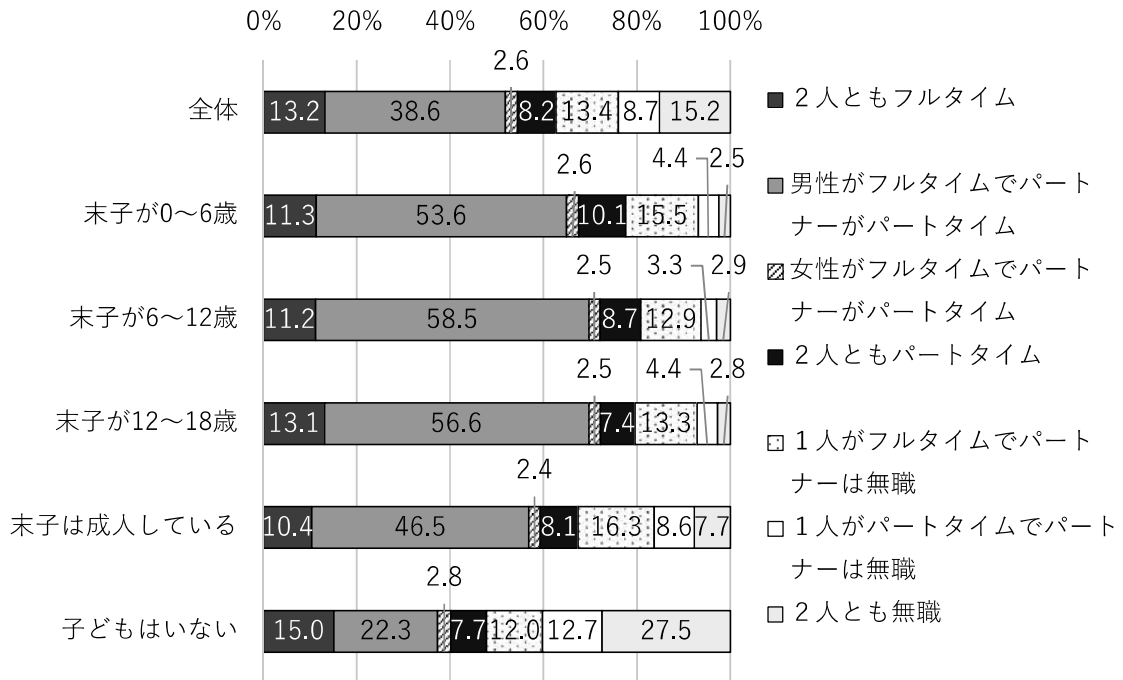
2000 年には「労働時間調整法」により、労働者は時間当たり賃金を維持したままで、自ら労働時間を短縮・延長する権利までもが認められるようになった。すなわち、「労働時間調整法」では、従業員 10 人以上の企業において、労働者がその企業に 1 年以上雇用され、かつ、過去 2 年間に労働時間の変更を求めたことがない場合には、労働者は労働時間を短縮・延長する権利を持つ（権丈 2012）。

同法の制定により、女性労働者人口における出産後の退職者の割合が 1997 年には 25%であったものが、2005 年には 11%まで減少した（内閣府 2009）。また、2001 年に施行された「労働とケア法」には、出産休暇、育児休暇、父親産休、短期看護休暇等が規定され、休暇取得の多様化が図られた。「労働時間調整法」によって労働時間の調整を、「労働とケア法」によって休暇取得を容易にし、労働と家庭責任のバランスを図ろうとするオランダの社会政策の方向性は、これらの法制度により具現化され、「コンビネーション・シナリオ」を促進、補強している（久保 2005）。こうした環境整備により、1990 年代には 1.6 前後を推移していた出生率も、2010 年には 1.8 にまで回復している。

コンビネーション・シナリオでは夫婦が 0.75 ずつ働き 1.5 の収入を稼ぐことが提唱されていたが、図 4-7 に示すとおり、6 歳未満の子どもがいる場合、ともにパートタイム労働で働く割合が若干他より高い傾向が見られるものの、男性がフルタイム労働、女性がパートタイム労働で働くという働き方が一般的となっている。また、末子の年齢が上昇しても、フルタイムへ移行する女性は多くない。秋山（2017）が 2016 年に行ったインタビュー調査によれば、オランダの社会・雇用省もこうした女性のキャリア志向の停滞を今後の課題として認識しているという（秋山 2017）。

女性のキャリアアップという点については、日本と同様の課題を抱えているものの、様々な法整備により、パートタイム労働とフルタイム労働の均等待遇を実現するとともに、パートタイム労働とフルタイム労働との間での労働移動の相互転換を容易にしたことで、パートタイム労働という働き方が受容され、オランダの人々は、自分のライフステージに合わせた柔軟な働き方をすることが可能となっている。

図4-7 世帯別就労形態の割合（2019）



注) 対象は15~74歳の法律婚、パートナーシップ登録または同棲関係に基づきともに生活するカップル。

(出典) CBS「Arbeidsdeelname; paren」に基づきかなテラスが作成。

## イ 多様で柔軟な働き方を可能とする制度

「労働時間調整法」の制定により、労働者には自ら労働時間を短縮・延長する権利が認められることとなったが、その後、働き方に関する労働者の権利はさらに拡大されている。2015年には、「労働時間調整法」は「フレキシブル・ワーク法」に名称が改められ（2016年施行）、労働者には、従来の「労働時間の長さ」のほか、「働く時間帯」及び「就業場所」の変更を申請する権利が認められ（権丈 2018）、働き方の自由度はより高まることとなった。

オランダにおいて多様で柔軟な働き方を可能とする特徴的な制度として、ここでは、「在宅勤務・テレワーク」と「4×9戦略」という働き方を紹介する。

### (ア) 在宅勤務・テレワーク

オランダは在宅勤務者の割合が高いことで知られ、2019年には従業員の34%にあたる約260万人が通常または時々在宅勤務をしている。男女別では、男性が34.4%、女性が34.2%となっており、男女ともに働き方の選択肢の一つとなっている（CBS 2021e）。

オランダ中央統計局（CBS）が2019年に発行した報告書によれば、2017年には12歳までの子どもを持つ男性の従業員（30~50歳）のうち、48%が在宅勤務<sup>8</sup>を行っている。また、その割合は子どもがいない男性に比べ高く、子どもの数が2人以上になると偶発的な在宅

<sup>8</sup> 在宅勤務のみ、毎週決まった日に在宅勤務を行う及び偶発的に在宅勤務を行う割合の合計。

勤務を行う割合は増えており、男性においても仕事と育児の両立に在宅勤務を活用していることがうかがえる (Korvorst 2019)。

また、2019 年には従業員が 10 人以上の企業の 80% でテレワークが可能となっており、特に情報・通信、金融サービスの企業において、テレワーカー<sup>9</sup>の割合が多い (CBS 2020b)。

テレワークについての重要な取組としては、2003 年の労働財団による「テレワークに関する勧告」がある。これは前年のヨーロッパの労使の代表による「テレワークに関する枠組み合意」を受けたものであり、テレワークのメリットとして、次の内容が挙げられている (権丈 2012)。

表 4-8 テレワークのメリット

被雇用者	使用者
<p>①就業場所と働く時間帯の選択の自由が高まることで、個人の事情に合わせて働きやすくなるため、仕事の満足度が高まる。</p> <p>②ワーク・ライフ・バランスが取りやすくなる。</p> <p>③仕事を以前よりも効率的に計画し、集中して行うことができるので、生産性が向上する。</p> <p>④職場までの通勤を減らすことができ、交通混雑の緩和に役立つ。</p>	<p>①以前よりも効率的で柔軟性が高まる。</p> <p>②管理コストを節約できる。</p> <p>③病気欠勤を減らすことができる。</p> <p>④病気の労働者や障がい者を社会に再統合するために役立つ。</p>

(出典) 権丈英子, 2012, 「第 8 章 オランダにおけるワーク・ライフ・バランス—労働時間と就業場所の選択の自由」 武石恵美子編『国際比較の視点から日本のワーク・ライフ・バランスを考える—働き方改革の実現と政策課題』ミネルヴァ書房, 253-294 より抜粋。

一方で、テレワークのリスクとしては、①労働時間が長くなってしまい、過労や仕事と個人の生活の区別ができなくなってしまう危険性があること、②社会的コンタクトが少なくなり、孤独に陥る危険性があること、③テレワークの導入によって職場の組織や文化を変える可能性があること、特に、テレワークが高レベルの仕事のみの特権にならないように留意することが指摘されている (権丈 2012)。

前述の秋山 (2017) の調査によれば、訪問したいずれの企業も、テレワークを行っている社員に対して、パソコンの使用時間を記録したり Web カメラを使用するといった管理は何も行っていないという。これは、オランダでは、個々の社員の就業時間に応じた適切な業務配分と目標設定を行うとともに、ディスカッションやミーティングを通じて、上司と部下が頻繁に話し合っていることから、アウトプットがあり、それが目標通りであれば、管理を行わずとも問題がないためである (秋山 2017)。

<sup>9</sup> 会社の敷地外で定期的に働き、そこから会社の IT システムにアクセスできる (電子メールの使用だけでなくファイルやソフトウェアにアクセスできる) 被雇用者。



#### (イ)「4×9戦略」という働き方

オランダでは、法律で週当たりの勤務時間の調整が認められていることから、例えば、週36時間勤務のフルタイム労働者が、1日当たりの勤務時間を9時間に延長し、週4日勤務する「4×9戦略」という働き方も可能となっている。逆に勤務日を週6・7日として1日当たりの勤務時間を短縮する方法や、パートタイム勤務であっても隔週で勤務時間を柔軟に設定することも可能となっている（奥・和田・越前 2016）。

図4-7で示したとおり、子育て世代においても男性がフルタイム労働、女性がパートタイム労働で働くという働き方が一般的であるが、フルタイム労働の場合でも「4×9戦略」の働き方を導入し、土日以外の1日を「パパ・ダフ（パパの日）」として子どもと過ごす労働者も多い。オランダ政府はこうした働き方を国として推奨、各種啓発活動を実施し、現在では「パパ・ダフ」文化がオランダに根付いている（秋山 2020）。

#### ウ 現行育児休業制度概要

出産休暇、育児休業、父親産休等の休暇に関しては、2001年12月に施行された「労働とケア法」に規定されており、これは1991年に制定された「育児休暇法」が改正されたものである。同法における「ケア」とは、育児や介護といった家族に対するケアだけでなく、自己啓発や趣味等の自分自身のことも含んでおり、休暇を取得する場合には、性別やフルタイムやパートタイムといった勤務形態の区別はない（松田 2019a）。

#### (ア) 出産休暇制度

オランダの女性労働者及び女性の自営業者は、16週間の出産休暇（表4-9）を取得する権利を有しており（松田 2019a）、そのうち産前4週間と産後6週間は取得が義務付けられている（廣瀬 2020）。

出産した女性の配偶者または子どもを認知した婚姻外のパートナーが取得できる父親産休（表4-10）は、「労働とケア法」の施行により法的権利となった（松田 2019a）。父親産休は2019年1月1日からはそれまでの2日間から5日間に休暇期間が延長され（Rijksoverheid 2021a）、2019年には図4-11のとおり、4割以上が4日間以上取得している（CBS 2020c）。2020年7月1日からはさらに延長され、最大6週間取得することが可能になった（Rijksoverheid 2021a）。こうした制度の拡充により、今後、ますます男性の育児参加が進むことが期待される。

表 4-9 出産休暇

期間	16 週間（産前は 6～4 週間、産後は 10～12 週間）。
対象	すべての女性労働者及び自営業者。
取得手続き	休暇を取得する 3 週間前までに使用者に通知する必要がある。
給付の内容	被雇用者は失業保険制度（AWF）、自営業者は就労不能保険制度（WAZ）により賃金の 100%が支給される。日額の上限は€209.26（2018 年）。

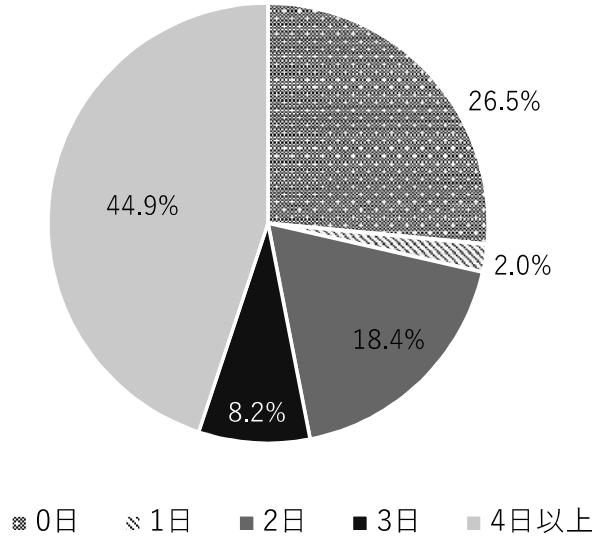
（出典）松田典子, 2019a, 「オランダ 第 2 部 IV 家族給付」大森正博編『新 世界の社会福祉—第 2 巻 フランス/ドイツ/オランダ』旬報社, 482-488 を参考に作成。

表 4-10 父親産休（パートナー休暇）

期間	5 日間。最大で 6 週間まで取得可能。
対象	出産した女性の配偶者または子どもを認知した婚姻外のパートナー。
取得手続き	最初の 5 日間は出産後 4 週間以内に取得する必要がある。残りの 5 週間については、6 か月以内に取得する必要がある。
給付の内容	最初の 5 日間は使用者負担により賃金の 100%が支給される。 残りの 5 週間の期間中は最大で日給の 70%（日給の上限額あり）に相当する給付を受けることができる。

（出典）松田典子, 2019a, 「オランダ 第 2 部 IV 家族給付」大森正博編『新 世界の社会福祉—第 2 巻 フランス/ドイツ/オランダ』旬報社, 482-488 及び Rijksoverheid, 2021a, “Geboorteverlof voor partners,” (Retrieved April 15, 2021, <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/geboorteverlof-en-partnerverlof/geboorteverlof-voor-partners>) を参考に作成。

図 4-11 父親産休の取得日数（2019）



（出典）CBS「Monitor Arbeid, zorg en kinderopvang 2019」に基づきかなテラスが作成。

#### （イ）育児休暇制度

オランダにおいて、日本でいう育児休業にあたる制度が育児休暇制度である（表 4-12）。当初、制度の導入にあたっては、子育て面よりも女性の就労をいかに促進するかという点から検討がなされ、同時に、育児休業を取得した労働者が、休業期間中であっても一定時間、職務に従事することで、労働市場から切り離されないことが望ましいという考え方から、育児休暇（休業）は、「パートタイム休業」として導入された（廣瀬 2020）。

現在では、養育する子どもが8歳になるまでの期間に、最大で週の労働時間の26倍（26週間）の時間取得することができる（Overheid.nl 2021）。取得形態としては、週労働時間を短くして、パートタイムで働きながら取得することが多い。育児休暇中の所得保障は労使の自主的な取組に任されており、公的部門では75%の所得保障が行われるが、民間では無給のところも多い（権丈 2012）。

オランダ中央統計局（CBS）によれば、2019年、8歳未満の子どもがいる従業員のうち、女性では41.4%、男性では24.2%が現在または過去に育児休暇制度を利用したことがある。権利として取得できるものの、取得しなかった理由としては、男女共に経済的理由が最も多く、次いでキャリアに不利になるという点であった（CBS 2020c）。

育児休暇の取得を促進するため、有給の育児休暇を導入する法案が2021年10月に上院で承認された。これにより2022年8月2日からは、26週間の育児休暇のうち最初の9週間について、最大で日給の50%（日給の上限額あり）に相当する給付を受けることができるようになる。制度の充実により、自分たちが望む仕事と育児のバランスを考え、選択するこ

とが可能となるとともに、パートナー間でバランスがとれた分担になることが期待される (Rijksoverheid 2021b)。

表 4-12 育児休暇

期間	最大で週の労働時間の 26 倍の時間 (26 週間)。出産後直ちに継続して取得する必要はなく、取得期間を分割することも可能。
取得要件	8 歳未満の子どもを養育していること。両親それぞれが取得可能。
取得手続き	休暇開始の 2 か月前までに、取得意思を書面で使用者に通知する必要があり、使用者は原則として申請を拒否することはできない。
給付の内容	無給 公的部門では 75% の所得保障がなされる。 2022 年 8 月からは、26 週間の育児休暇のうち最初の 9 週間について、最大で日給の 50% (日給の上限額あり) に相当する給付を受けることができるようになる。ただし、給付が受けられるのは子どもの生後一年以内に取得した場合のみで、一年以内に取得しなかった休暇は無給の 17 週間の育児休暇に追加することができる。

(出典) 権丈英子, 2012, 「第 8 章 オランダにおけるワーク・ライフ・バランス—労働時間と就業場所の選択の自由」武石恵美子編『国際比較の視点から日本のワーク・ライフ・バランスを考える—働き方改革の実現と政策課題』ミネルヴァ書房, 253-294, Overheid.nl, 2021, “Wet arbeid en zorg,” (Retrieved November 12, 2021, <https://wetten.overheid.nl/BWBR0013008/2020-07-01>), Rijksoverheid, 2021b, “Invoering van 2 maanden betaald ouderschapsverlof,” (Retrieved November 25, 2021, <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/ouderschapsverlof/invoering-van-2-maanden-betaald-ouderschapsverlof>) 及び Rijksoverheid, 2021c, “Ouderschapsverlof deels betaald vanaf augustus 2022,” (Retrieved July 1, 2021, <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2021/04/20/ouderschapsverlof-deels-betaald-vanaf-augustus-2022>) を参考に作成。

#### (ウ) 看護休暇制度

親、病気の子ども、配偶者を介護するための休暇で、所得保障のある短期看護休暇と無給の長期看護休暇がある (松田 2019a)。概要は次のとおり。

表 4-13 看護休暇

期間	短期看護休暇は年間当たり週労働時間の 2 倍の時間まで。
取得要件	親、病気の子ども、配偶者の看護が対象。
給付の内容	短期看護休暇は所得の 70% 以上が保障される。 長期看護休暇は無給。

(出典) 松田典子, 2019a, 「オランダ 第 2 部 IV 家族給付」大森正博編『新 世界の社会福祉—第 2 巻 フランス/ドイツ/オランダ』旬報社, 482-488 を参考に作成。

## エ 両立・子育て支援関連施策

### (ア) 保育支援

オランダの児童福祉に関わる法律には、2005年に制定された「保育法」があり、同法では、保育サービスの供給側へ行っていた育児に関する補助を利用者側に対して行うことが定められ、政府・雇用主・被雇用者（保護者）の三者が育児施設利用の費用を3分の1ずつ負担することが決められた。しかし、その費用を自主的に支払わない雇用主が多かったため、2007年の法改正により、雇用主は先にその負担額を国に納付することが義務付けられた（松田 2019b）。両親が仕事をしており、子どもは登録された保育園等に通う等の条件を満たすと子ども1人につき、最大230時間の保育手当を受けることができる。支給額については、収入のレベル、子どもの人数、育児のタイプによって異なる（松田 2019a）。

オランダの保育・預かり施設には、日本の保育園や学童保育に相当する「一般サービス」のほか、「特別な配慮が必要な家族と子どもに対する介入サービス」、「特別な教育ニーズのある子どもに対するサービス」がある。一般サービスには、全日制保育を行う「施設保育所（生後6週間～4歳対象）」、登録された保育ママが家庭で全日制保育を行う「家庭的保育（0～12歳対象）」、時間制で学校時間外の保育をする「学校外ケア（4～12歳対象）」がある。また、非公式の託児として、2歳から基礎学校（4～12歳）に通うまでの子どもを預かる「プレイグループ」、「基礎学校での預かり保育」等がある（松田 2019b）。

保育所の利用自体は一般的になりつつあるものの、母親に限らず、両親がなるべく多くの時間を子どもと一緒に過ごすこと、そして子どもが自分の家でゆっくりできる時間を確保することが重要だという発想が根強く、子どもを公的保育に全面的に委ねるという選択をする人は極端に少ない。夫婦が共にフルタイム勤務を続けている家庭でも、子どもを週5日保育所に通わせることを避け、多くは週3日の保育所とベビーシッターや近親者によるケアを組み合わせるやり方を選んでいるという（中谷 2015）。

### (イ) 児童手当

児童手当は1989年の「一般児童手当法」により、所得及び国籍に関係なく、子育てに関する費用を援助する目的で18歳未満の子どもを持つ親に支給されることが定められている。2008年以前は児童手当か税額控除のいずれかを選択することができたが、現在は児童手当のみとなっている。管理運営は社会保険銀行（SVB: Sociale Verzekeringsbank）が行っており、オランダに居住または就労し、18歳未満の子どもを持つ者を対象に、所得制限なく第1子から支給され、同居の有無や子どもの人数、年齢により支給額が決まる（松田 2019a）。2021年7月の支給額（第2四半期分）は、同居の子ども1人当たり0～5歳が223.37ユーロ、6～11歳が271.24ユーロ、12～17歳が319.10ユーロとなっている（別居の場合は別途条件あり）。教育や病気の治療、障がいのために子どもと別居しており、一定の条件を満たす場合には、2倍の額の児童手当を受給することができる（SVB 2021）。子どもの成長に伴い支給額が増加する点が日本の児童手当とは異なる。

## オ 介護者支援

### (ア) 介護保険制度

オランダは世界で初めて介護を社会保険として提供した国である。1968年に介護保険を含む医療保険制度である AWBZ (Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten) が導入され、2007年には、高齢者や障がい者に対する家事援助サービスの提供と社会参加支援を、税を財源として地方自治体が運営する社会支援法 (WMO) に移管するという改革を行った (菅野 2019)。

その後、支出の増加や介護サービスの待機問題といった背景から、財政的に持続可能な制度の構築と個々人の状況に合わせた質の高い介護サービスの提供を目的に、2015年に大きな制度改革が行われた。この改正により、それまで AWBZ と WMO で提供されていた介護保険は、①長期療養サービス法 (WLz)、②健康保険法 (ZVW)、③社会支援法 2015 (WMO2015)、④新青少年法 (Youth Act, Jeugdwet) の4制度で提供されることになった。2015年の改正により、施設介護から在宅介護への転換が図られ、在宅介護が基本となったことで、在宅介護が難しいレベルの要介護者のみ施設介護を利用できるようになった (菅野 2019)。また、最近の長期医療・介護保障改革においては、「マンテルゾルグ」と呼ばれる家族等によるインフォーマルな介護をより積極的に活用する方向が打ち出されており、具体的には要介護認定の際に、配偶者や家族ならば援助を行うことが当たり前とされるような「日常ケア」は在宅介護給付から除外されている (廣瀬 2019)。

### (イ) インフォーマルケア (マンテルゾルグ) の負担改善に向けた取組

オランダでは、2016年には16歳以上の3人に1人、約440万人がインフォーマルケア (マンテルゾルグ) を提供しており、このうち8.6%の人が介護を重荷に感じているという (MantelzorgNL 2021)。政府はインフォーマルケアを行う介護者の負担を軽減するため、自治体や関係機関と協力して介護者を支援する取組を行っている。具体的な取組としては、地方自治体によるレスパイトケア<sup>10</sup>の提供のほか、2020年から2021年にかけて、中央政府は地方自治体に対し、ゲストケア<sup>11</sup>に関するパイロット事業を行うための資金提供を行っている。また、MantelzorgNL<sup>12</sup>が運営する Mantelzorglijn を利用し、インフォーマルケアに関するアドバイス等を電話やメールで受けることができる (Rijksoverheid 2021d)。

介護に関する休暇については、前述の表4-13のとおり。

<sup>10</sup> インフォーマルケアを行う介護者が、一時的に介護から離れ、休息をとることで、自分の生活のバランスを取ることができるようになるために一時的にケアを代替すること。

<sup>11</sup> レスパイトケアの特別な形で、ゲストケアでは介護対象者は一時的に介護施設に滞在してケアを受ける。

<sup>12</sup> インフォーマルケアを行う介護者のための全国組織。

## カ 再就職支援

「ワッセナー合意」が締結された1982年の頃は10%を超えていたオランダの失業率は2000年には2%へと低下した。これは、パートタイム労働の促進により共稼ぎが増え、世帯所得が増えたために消費が増加し、経済が成長したためである（長坂 2007）。2019年における失業率は3.4%と依然低水準を維持している。また、長期失業者の割合は約3割となっており、男女間でも大きな差は見られない（CBS 2021f）。

かつてオランダの公共職業紹介所は、雇用社会問題総合理事会の統括機関として職業紹介事業を独占していたが、1991年に成立した「雇用サービス法」により独占が廃止され、許可を得た民間事業者の参入が可能となった。1997年の「新雇用サービス法」施行により、効率的だと判断される場合には、民間職業紹介所等への委託もなされるようになり、公共職業紹介所はより広範囲のサービスを提供するために、民間職業紹介所との提携も行っている（リクルートワークス研究所 2002）。

現在、公共職業紹介事業は2009年に雇用所得センター（CWI）とオランダ労働者保険事業団（UWV）が統合し、設立されたUWV内のWerkbedrijfという部門が全国ネットワークの職業紹介等を直接実施しており、オンラインによるサービス提供の強化を図っている（独立行政法人 労働政策研究・研修機構 2019）。

### （2）キャリアアップするための取組

#### ア オランダにおけるキャリア形成

労働市場の規制緩和はオランダに働き方の多様化をもたらしたが、この規制緩和は、就業におけるフレキシビリティ（柔軟性）だけではなく、労働市場の流動性も促進した。これにより、労働者には、より多能性、柔軟性が求められるようになり、エンプロイアビリティ（雇用可能性）が重視されるようになった（正木・前田 2003）。昇進についても、内部昇進に限られるものではなく、キャリアアップのための転職も一般的である。

オランダでは、特に若者を中心に充実した教育制度を通じ、キャリア形成が図られている。オランダの義務教育は5歳から16歳までとなっているが、若者の労働市場への参入を促進するため、16歳から17歳の若者には「資格義務」が課されており、定められた基本的な資格を取得していない場合、資格取得のための教育を受けなければならない。これは、若者が学校を中退することを防ぐために講じられている制度の一つであり、政府は資格義務の対象年齢を21歳に引き上げたいと考えている（Rijksoverheid 2021e）。

また、成人に対する生涯教育政策としては、2005年から2007年にかけて、教育省、雇用省、労使、自治体等あらゆるステークホルダーが連携しての「学習と労働プロジェクト」で生涯教育の推進活動が行われた（柳沢 2009）。OECDが2012年に実施した国際成人力調査（PIAAC）によると、30歳以上の学校機関通学率は5.58%と日本の1.6%に比べると相当に高い（リクルートワークス研究所 2018a）。

## イ 職業教育訓練

オランダでは初等学校（4歳の誕生日を迎えてから12歳の誕生日を迎えた学年を修了するまでの8年間）<sup>13</sup>を修了した者は、その後の大学や専門学校等の進学を見据えて中等教育に移行するに当たり、大学準備学校（VWO・6年間）、一般中等学校（HAVO・6年間）、中等学校の前期職業教育課程（VMBO・3～4年間）の三つのコースのいずれかを選択する。中等教育修了後、専門大学（HBO）への進学または就職を目指す生徒はVMBOに、大学（WO）進学を目指す生徒はVWOに、HBO進学を目指す生徒はHAVOに進学するのが各々一般的である。中等学校の当初1～2年間は移行クラス期間として全員が同じ教育を受けることとなっており、生徒は三つのコースのいずれかをガイダンスにより選択するが、希望が変われば最終的に変更することもできる（WIPジャパン株式会社 2015）。

VMBOを修了した者は、後期中等職業教育課程（MBO）に進むが、MBOにはレベル1から4までの四つのレベルが設けられており、入学資格やトレーニングの期間も異なる。この四つのレベルはさらに、理論中心のBOL（学校ベーストラック）と実践中心のBBL（企業ベーストラック）とに分けられ、いずれのトラックを選択しても、修了したレベルで得られる職業資格は同等である（WIPジャパン株式会社 2015）。資格義務が課せられている16～17歳の若者は、少なくともHAVO、VWOまたはMBO（レベル2以上）のいずれかを取得しなければならない（Rijksoverheid 2021e）。

こうしたオランダにおける教育と職業の連結の仕組みを支えているのが、全国17か所にあるKBB（職業教育・産業知識センター）で、KBBはMBOにおいて、企業での見習い訓練を提供しており、実務実習を提供する企業はKBBの認可を受けることになっている。オランダのMBOという教育制度は、学齢期の生徒のみではなく、中等後教育と連結した成人向けの継続教育の枠組みとしても認識されている。全国に設置されているROC（地域職業教育訓練センター）では、一般にROC1校あたり約150の職業教育訓練コースを提供している（WIPジャパン株式会社 2015）。

オランダの高等教育機関や職業訓練校は、大学・学部の別なく授業料が全国全て一律で、その金額も日本に比べ低額となっており、国民が高い教育を受けることは国の資産であると考えられている（リヒテルズ 2008）。

## ウ 女性管理職・女性役員の割合

図4-14に示すように、オランダの管理職に占める女性の割合は2019年で27.1%と日本（14.8%）の約2倍となっており、日本よりも登用は進んでいるものの、本章で取り上げる国の中では最も低い割合となっている。

前述したオランダのパートタイム労働の分類のうち、週4日の「大パートタイム労働」については、昇進やキャリア形成の際にもそれほど不利益を被らないと認識されている。その

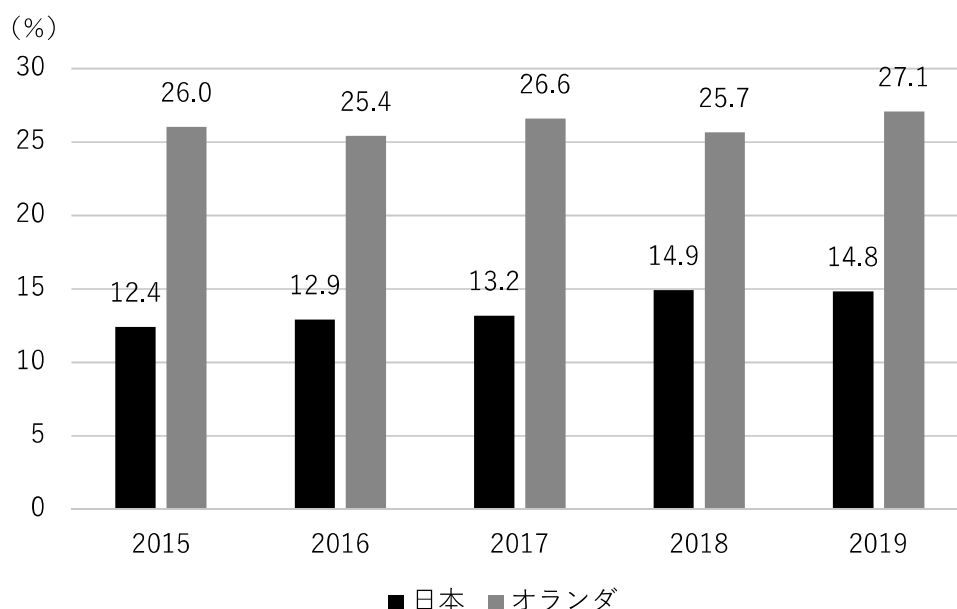
<sup>13</sup> ほとんどの子どもたちは4歳から学校に通うが、義務教育の対象となるのは5歳になった翌月の1日から。



ため、短時間パートタイムではなく、週4日の大パートタイム労働を選ぶ男性が比較的多い。また、パートタイム労働を選択する女性管理職も増加している（谷 2009）。

松原・脇坂（2015）が2013年度にオランダとドイツの企業に行ったインタビュー調査によれば、調査対象企業では、管理職を目指す部下や管理職にしたい部下に対し、必要となる経験やそのために必要な勤務日数を明示していた。コンサルティング業務を主とするあるオランダの企業においては、キャリアアップを目指す者については、上司が週4日以上フルタイム勤務が必要であることを明確に当事者に示すこととしていた（松原・脇坂 2015）。こうした調査結果からも、大パートタイム労働のようなフルタイム労働に近い労働時間でなければ、一般的にキャリアアップは難しい傾向にあることがうかがえる。

図4-14 管理的職業従事者※に占める女性の割合の推移（2015～2019年）

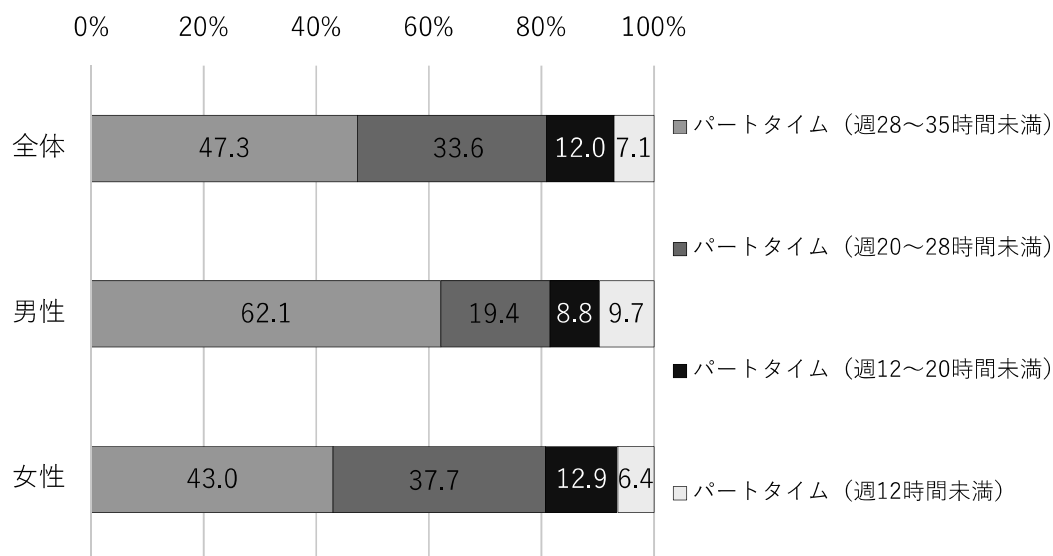


※総務省「労働力調査」では、「管理的職業従事者」とは、就業者のうち、会社役員、企業の課長相当職以上、管理的公務員等。また、「管理的職業従事者」の定義は国によって異なる。

（出典）総務省統計局「労働力調査（長期時系列）」及び ILOSTAT Database に基づきかなテラスが作成。

図4-15に示すように、2019年においても、パートタイム労働で働く男性のうち6割以上が大パートタイム労働と同程度の週28～35時間働いている一方、女性では約4割にとどまっており、週20時間未満の場合では男女でほとんど差は見られない。子育てが終わってもフルタイム労働に戻る女性が少なく、また、パートタイム労働で働く場合も、男性に比べ、フルタイム労働に近い時間数で働く女性が少ないことが、本章で取り上げる他の国に比べ、管理職に占める女性の割合が低い一因になっているものと考えられる。

図4-15 就業者における男女別労働時間別パートタイム労働の割合（2019）



注) 25～45歳の就業者における割合。

(出典) CBS「Arbeidsdeelname; kerneijfers」に基づきかなテラスが作成。

グローバルな株式指数を提供しているアメリカ企業MSCIによるレポート「MSCI Women on boards: 2019 Progress Report」において示された女性役員比率は図4-16のとおりである。オランダは2019年には34.0%となっており、2018年から2019年にかけては約10ポイント上昇している。これは、後述する取締役・監査役に関する法定目標の設定による効果が出ているものと考えられる。一方、日本では8.4%（2019年）と依然1割にも満たない状況であり、伸びも鈍い。

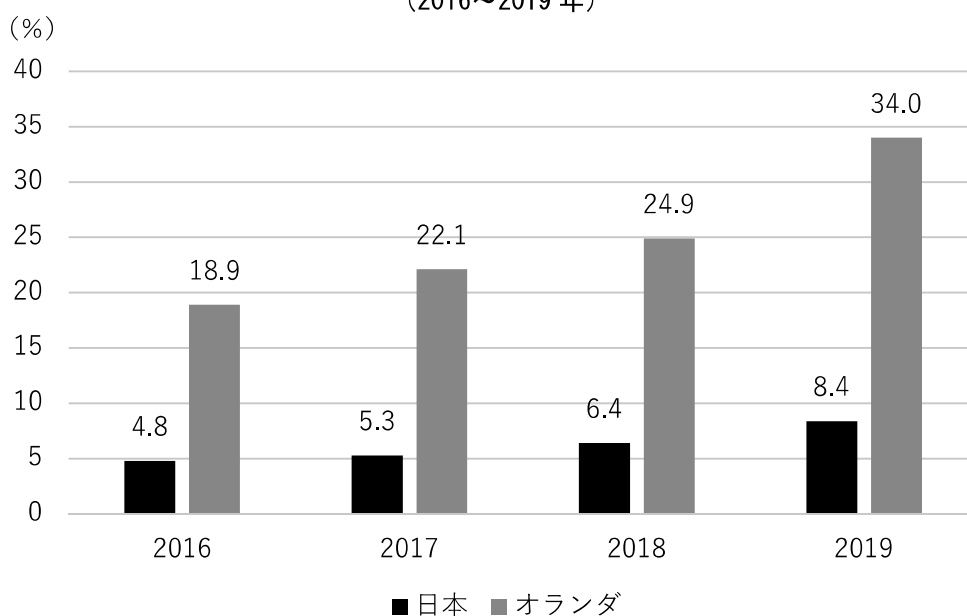
オランダでは、企業が女性幹部を自主的に増やすことを政府と約束する合意書である「女性幹部数を増やすための憲章（Charter for women on the way to the top）」が2008年に開始された。同憲章に署名する際、企業は目標値を設定し、3～5年の間に自主努力によって女性幹部数を増やさなければならず、政府に設置されている憲章委員会に対して、結果を報告する義務がある（内閣府2009）。なお、2019年初頭時点で、260を超える組織が憲章に署名している。

また、2011年の改正会社法により、上場・非上場にかかわらず、250名以上の労働者を擁する国有企業及び大手民間企業を対象に、2016年までに取締役・監査役における男性と女性の割合をそれぞれ最低30%とすることが目標とされた。一定の基準（会社の総資産が1,750万ユーロ以下、年間総売上高3,500万ユーロ以下、年間の平均雇用者数250名以下のうち、二つ当てはまる場合）を満たした中小企業は対象外となっている。対象企業は、この法定目標が達成できない場合、年次報告書にその理由、達成するための方策等を記載する必要がある。

た（武田 2013）。

この法定目標は2016年1月1日に失効した後、期間を2020年1月1日までとして2017年4月に再導入された（Pouwels 2021）。その後、2021年2月には、オランダの上場企業の監査役会における男性と女性の割合をそれぞれ少なくとも3分の1とする割当を導入する法案が下院で承認され、上院に送付された。この成長割当（ingroeiquotum）は監査役の新規任命に適用される（Rijksoverheid 2021f）。

図4-16 MSCI ACWI Index<sup>14</sup> 構成企業（2,765社）における国別の女性役員比率の推移（2016～2019年）



（出典）MSCI 「Women on boards: 2019 Progress Report」に基づきかなテラスが作成。

<sup>14</sup> 米 MSCI 社が算出・公表する、世界の株式を対象とした株価指数をいう。

## 2 企業等の取組

### (1) 柔軟な働き方を支える従業員と企業の「信頼関係」

国による様々な労働環境の整備により、ライフステージに合わせた働き方が可能となっているオランダだが、法制度とともに柔軟な働き方を支えているのが、従業員と企業の間にある「信頼関係」である。権丈（2012）が2010年に行ったオランダの民間企業4社に対するインタビュー調査では、取組の規模の違いはあるものの、いずれの企業も在宅勤務が可能となっており、柔軟な働き方を導入・推進していくポイントとして、職場にいること（労働時間）による評価から仕事の成果による評価へ変える必要性と、従業員に対する「信頼」が重要であることが繰り返し指摘されている（権丈 2012）。

2016年にオランダの企業を現地調査した秋山（2017）も企業と従業員間の信頼関係の重要性を指摘しており、その信頼関係の根本には「チーム主義」と「モチベーション重視」の考えが存在し、社会全体がこの二つを尊重しようと同じ方向を向いているという。例えば、時間内に仕事が完了しない場合、その責任は個人ではなく企業やチームにあると考え、プライベートの情報も共有しながら企業と従業員が一緒に問題を解決する。また、オランダでは従業員も生産性を重視して仕事への関わり方を考える思考パターンを持っていることから、従業員がいかにモチベーション高く働けるかが企業にとって課題となっている（秋山 2017）。

### (2) 具体的な企業の事例

#### ア Randstadの事例<sup>15</sup>

Randstadは1960年設立のオランダのアムステルダムに本社を置き、世界で展開する総合人材サービス会社である。従業員数はグループ全体で38,280人、オランダでは4,190人が働いており、男性の15.6%、女性の57.8%がパートタイム労働で働く（2019年）。標準労働時間は週40時間、1日最大8時間で、管理職は週32時間の最低労働時間が適用されている。

女性のキャリアアップについても積極的に取り組んでおり、オランダ国内の全従業員に占める女性の割合は69%、上級管理職における女性の割合も42%となっている。2019年に人材派遣及び労働力ソリューションに関する世界的アドバイザーであるStaffing Industry Analysts（SIA）が発表した業界で影響力のある女性を表彰する「Global Power 150 - Women in Staffing」には8人の同社幹部が選出されている。

<sup>15</sup> 以下を参照。Randstad, 2021a, “arbeidsvoorwaarden.” Randstad HP, (Retrieved June 17, 2021, <https://www.werk-enbijrandstad.nl/nl/nl/arbeidsvoorwaarden>)、Randstad, 2021b, “annual report 2019,” Randstad N.V. HP, (Retrieved June 17, 2021, <https://www.randstad.com/s3fs-media/rscom/public/2020-07/randstad-annual-report-2019.pdf>)、Randstad, 2021c, “CAO Randstad Groep Nederland 1 januari 2018 - 31 december 2019,” FNV HP, (Retrieved June 21, 2021, <https://www.fnv.nl/cao-sector>)及びRandstad, 2021d, 「キャリア形成」, ランスタッド株式会社HP, (2021年6月22日取得, <https://www.randstad.co.jp/recruit/about/system/>).

## 充実した福利厚生

フルタイム労働の場合、暦年毎に 25 営業日の有給休暇（20 日間の法定休暇と 5 日間の非法定休暇）を取得する権利がある（取得時間は労働時間に比例）。従業員が自ら用途を決めることができる福利厚生予算として、毎月月給の 12.347%を受け取ることができ、この予算から労働時間に応じて最大 26 日間の追加の休暇を購入することもできる。

その他の休暇のうち、短期看護休暇については、70%の所得保障の代わりに、給与の 100%の支払いを受けることができる。また、3年に1度、最大 12 か月の無給のサバティカル<sup>16</sup>休暇を取得することができる。

また、インターネット手当が支給されるほか、在宅勤務の場合、5年毎に職場としての自宅の労働衛生・安全環境の改善のために 750 ユーロが支給される。

## キャリア開発

管理職については、空席ポジションの 80%を外部から採用した人材ではなく、社内で様々な経験を積んだ社員から登用するという「80%ルール」がある。

研修については、広範なオン・ボーディングに加え、様々なトレーニングを利用することができ、外部のトレーニングについても費用が一部支給される。

また、4年に一度、会社の負担により「arbeidsmarktwaardescan」というサービスを利用し、自身の労働市場における選択肢についての分析結果を得ることができる。

従業員の継続的な成長を促し、ポテンシャルを最大限に引き出すため、従業員とマネージャーは少なくとも四半期に一度「グレートカンバセーション」と呼ばれる対話を行い、目標設定を行う。この対話の内容はフィードバック 2割、フィードフォワード 8割となっており、結果だけではなく、成長分野や意欲にも着目し、従業員を評価するよりはむしろ動機付けるためのものであるという。

## イ INGバンク（INGグループ）の事例<sup>17</sup>

ING バンクはオランダのアムステルダムに本社を置く金融機関で、上場企業である ING グループが同社の全株式を保有している。グループの従業員数は全世界で 56,196 人、オランダでは 14,719 人が働いている（2019 年）。フルタイムの労働時間の週平均は 36 時間であり、より多くまたは少なく働くことができるが、週 40 時間を超えてはならない。

<sup>16</sup> 長期休暇制度。

<sup>17</sup> 以下を参照。ING, 2021a, “ING Carrière HP,” (Retrieved June 17, 2021, <https://www.ing.jobs/nederland/home.htm>)、ING, 2021b, “Voor onze medewerkers,” ING HP, (Retrieved August 3, 2021, [https://www.ing.nl/de-ing/over-de-ing/duurzaamheidsbeleid\\_ing/voor-onze-medewerkers/index.html](https://www.ing.nl/de-ing/over-de-ing/duurzaamheidsbeleid_ing/voor-onze-medewerkers/index.html))、ING, 2021c, “ING Group Annual Report 2019,” ING HP, (Retrieved June 22, 2021, <https://www.ing.com/web/file?uuid=233b1556-54d9-4fb7-9385-cla4e3f083f1&owner=b03bc017-e0db-4b5d-abbf-003b12934429&contentid=49335>)及び ING, 2021d, “Cao 2019 - 2020 Ons Werkgeluk,” FNV HP, (Retrieved June 21, 2021, <https://www.fnv.nl/cao-sector>).

### 一歩先を行く雇用条件

フレックスタイム制や在宅勤務のオプションが整備されており、週平均 36 時間の労働時間の場合、年間で 194.4 時間の休暇（144 時間の法定休暇と 50.4 時間の追加の休暇）を取得する権利がある。また、追加の休暇購入等に使用できる個人選択予算として毎月おおよそ月給の 20%を受け取ることができる。

従業員の育児と仕事の両立支援にも力を入れており、2018 年に法定の 2 日間を大幅に上回る 1 か月の有給のパートナー休暇を導入した。2019 年 11 月からは 6 週間の有給のパートナー休暇が取得可能となっており、サバティカル（無給）により最長 3 か月まで延長することができる。また、教師のストライキ中、従業員が育児を手配したり休暇を取得する必要があるよう kids@the office が組織され、従業員の子どもたちは、ING の支店で世話を受けることができる。

また、自身にとって特別な機会を祝うために使用できる「ダイバーシティ休暇」として、1.5 日の有給休暇と 1.5 日の無給休暇を取得することができる。

従業員が肉体的にも精神的にも気持ちよく過ごせるよう、従業員の幸福への投資を行っており、具体的には、チームと個人の両方に向け、「Well-being」プログラムを提供している。このプログラムは運動や栄養面だけでなく、休息、ストレスへの対処、適切なワーク・ライフ・バランスの実現、自分自身の目標の設定とその達成も対象としている。

### ウ Philips の事例<sup>18</sup>

Philips はオランダのアムステルダムにグローバル本社を置き、医療機器やパーソナルケア製品を製造する電子機器メーカーである。従業員数は世界全体で 80,495 人、女性の割合は 38%。2020 年末までに上級管理職（管理職とエグゼクティブ職）における性別多様性を 25%とする目標を設定している。2019 年には、3 年連続で女性リーダーシッププログラムを増やす等の取組を行っており、2019 年の管理職における女性割合は 24%となっている。

#### 時間を換金する

特徴的な制度である「Philips à la Carte」制度では、給与月額を 25%を上限に、休暇の購入、後日使用に備えた積立、株式、ライフコース貯蓄、自転車通勤補助制度、自転車付属品、在宅勤務、労働組合費、通勤費等に変えて受け取ることができる。また、法定最低休暇日数を上回る年末時点の未消化休暇・残業に対する休業時間の付与、未取得蓄積休暇や一斉休日の代休を換金することも可能である。

---

<sup>18</sup> 以下を参照。Philips, 2021a, “Annual Report 2019 Employee selection,” Philips HP, (Retrieved June 22, 2021, <https://www.results.philips.com/publications/ar19/downloads/pdf/en/PhilipsAnnualReport2019-EmployeeSelection.pdf?v=20210708154524>)、Philips, 2021b, “Collectieve Arbeidsovereenkomst Philips 1 november 2019 t/m 31 oktober 2020,” FNV HP, (Retrieved June 21, 2021, <https://www.fnv.nl/cao-sector>)及びリクルートワークス研究所, 2018b, 「Works Report2018—フレキシブル・ワーク 欧米 8 カ国の働き方改革 (政策・事例) オランダ編」。

### エンプロイアビリティ向上のための取組

事業単位毎に「エンプロイアビリティ計画」を作成し、従業員に知識とスキルを開発する機会を提供している。トレーニングはその理由と内容に応じて、勤務時間内または勤務時間後に行われ、従業員1人当たり少なくとも2日間のトレーニングを受けることができるようにしている。

また、従業員にはEマイルが支給され、エンプロイアビリティ向上のためにワークショップやキャリアカウンセリング等のサービスを勤務時間中に受けることができるほか、年に一度、個人のエンプロイアビリティについての情報を得ることができる機会が与えられる。

このほか、3年に一度、3か月のサバティカル休暇を取得することができ、休暇を取得する年の休日をこの無給休暇の期間に充てることができる。

## ■ 文献

- 秋山開, 2020, 「オランダが『世界一子どもが幸せな国』になったわけ」『国際文化研修2020年 春』107: 54-57.
- , 2017, 『18 時に帰る——「世界一子どもが幸せな国」オランダの家族から学ぶ幸せになる働き方』プレジデント社.
- CBS, 2021a, “Bevolkingsontwikkeling; maand en jaar,” (Retrieved June 29, 2021, <https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/83474NED/table?dl=49F69>).
- , 2021b, “Geboorte; kerncijfers vruchtbaarheid, leeftijd moeder, regio,” (Retrieved June 29, 2021, <https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/37201/table?dl=4B9BA>).
- , 2021c, “Arbeidsdeelname; kerncijfers,” (Retrieved August 7, 2021, <https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/82309NED/table?dl=46D4>).
- , 2021d, “Arbeidsdeelname; paren,” (Retrieved June 30, 2021, <https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/82919NED/table?dl=345FF>).
- , 2021e, “Werkzame beroepsbevolking; thuiswerken,” (Retrieved July 6, 2021, <https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/83258NED/table?dl=4CA3D>).
- , 2021f, “Werkloze beroepsbevolking; werkloosheidsduur, persoonskenmerken,” (Retrieved July 6, 2021, <https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/84673NED/table?dl=55A59>).
- , 2020a, “Geboorte; kerncijfers,” (Retrieved June 29, 2021, <https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/37422ned/table?dl=3EE75>).
- , 2020b, “Bijna 4 op de 10 werkenden werkten vorig jaar thuis,” (Retrieved June 18, 2021, <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2020/15/bijna-4-op-de-10-werkenden-werkten-vorig-jaar-thuis>).
- , 2020c, “Monitor Arbeid, zorg en kinderopvang, 2019,” (Retrieved May 6, 2021, <https://www.cbs.nl/nl-nl/maatwerk/2020/18/monitor-arbeid-zorg-en-kinderopvang-2019>).
- , 2019, “90 procent tevreden, 10 procent sombert,” (Retrieved July 16, 2021, <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2019/13/90-procent-tevreden-10-procent-sombert>).
- 独立行政法人 労働政策研究・研修機構, 2019, 『データブック国際労働比較 2019』.
- Emelianova Olga and Christina Milhomem, 2019, “MSCI Women on boards: 2019 Progress Report,” (Retrieved October 15, 2020, <https://www.msci.com/www/research-paper/women-on-boards-2019-progress/01667826614>).
- 外務省, 2019, 「オランダ王国 (Kingdom of the Netherlands) 基礎データ」, 外務省ホームページ, (2020年10月22日取得, <https://www.mofa.go.jp/mofaj/area/netherlands/data.html>).
- 廣瀬真理子, 2020, 「女性のパートタイム就労を前提とした育児休業制度——オランダ」『社会保障研究』5(1): 96-106.
- , 2019, 「オランダ 第3部 I オランダの高齢者福祉のゆくえ」大森正博編『新世界の社会福祉—



- 第2巻 フランス／ドイツ／オランダ』旬報社，489-501.
- ILO, 2020a, “Labour force participation rate by sex and age — ILO modelled estimates, July 2019 (%)—Annual,” (Retrieved October 27, 2020, <https://ilostat.ilo.org/data/>).
- , 2020b, “Employment by sex and weekly hours actually worked (thousands) - Annual,” (Retrieved November 4, 2020, <https://ilostat.ilo.org/data/>).
- , 2020c, “SDG indicator 5.5.2 - Female share of employment in managerial positions (%) -- Annual,” (Retrieved November 21, 2020, <https://ilostat.ilo.org/data/>).
- IMF, 2020, “World Economic Outlook,” (Retrieved October 21, 2020, <https://www.imf.org/external/datamapper/profile/NLD>).
- ING, 2021a, “ING Carrière HP,” (Retrieved June 17, 2021, <https://www.ing.jobs/nederland/home.htm>).
- , 2021b, “Voor onze medewerkers,” ING HP, (Retrieved August 3, 2021, [https://www.ing.nl/de-ing/over-de-ing/duurzaamheidsbeleid\\_ing/voor-onze-medewerkers/index.html](https://www.ing.nl/de-ing/over-de-ing/duurzaamheidsbeleid_ing/voor-onze-medewerkers/index.html)).
- , 2021c, “ING Group Annual Report 2019,” ING HP, (Retrieved June 22, 2021, <https://www.ing.com/web/file?uuid=233b1556-54d9-4fb7-9385-cla4e3f083f1&owner=b03bc017-e0db-4b5d-abbf-003b12934429&contentid=49335>).
- , 2021d, “Cao 2019 - 2020 Ons Werkgeluk,” FNV HP, (Retrieved June 21, 2021, <https://www.fnv.nl/cao-sector>).
- 神奈川県情報公開広聴課，2021，「令和2年度県民ニーズ調査（第1回課題調査）報告書」，（2021年3月2日取得，<https://www.pref.kanagawa.jp/documents/69410/r2ka1h9.pdf>）.
- 権丈英子，2018，「オランダの労働市場」『日本労働研究雑誌』693：48-60.
- ，2012，「第8章 オランダにおけるワーク・ライフ・バランス——労働時間と就業場所の選択の自由」武石恵美子編『国際比較の視点から日本のワーク・ライフ・バランスを考える——働き方改革の実現と政策課題』ミネルヴァ書房，253-294.
- Korvorst Marjolein, 2019, “De werk-privébalans van vaders met jonge kinderen,” CBS HP, (Retrieved July 6, 2021, <https://www.cbs.nl/nl-nl/longread/statistische-trends/2019/de-werk-privébalans-van-vaders-met-jonge-kinderen>).
- 公益財団法人 日本生産性本部，2020，「労働生産性の国際比較 2020」，公益財団法人 日本生産性本部ホームページ，（2021年5月25日取得，[https://www.jpc-net.jp/research/assets/pdf/report\\_2020.pdf](https://www.jpc-net.jp/research/assets/pdf/report_2020.pdf)）.
- 厚生労働省，2020a，「令和元年（2019）人口動態統計月報年計（概数）の概況」，（2020年11月20日取得，<https://www.mhlw.go.jp/toukei/saikin/hw/jinkou/geppo/nengai19/dl/gaikyouR1.pdf>）.
- ，2020b，「令和元年（2019）人口動態統計（確定数）の概況」，（2021年10月27日取得，[https://www.mhlw.go.jp/toukei/saikin/hw/jinkou/kakutei19/dl/15\\_all.pdf](https://www.mhlw.go.jp/toukei/saikin/hw/jinkou/kakutei19/dl/15_all.pdf)）.
- 久保隆光，2017，「オランダにおけるワーク・ライフ・バランス——コンビネーション・モデルに見る労働と生活」『いのちとくらし研究所報』58：17-25.
- ，2011，「オランダにおける若年就業と労働市場政策」『海外社会保障研究』176：16-25.
- ，2005，「オランダにおける労働法制および労使合意の変遷」『商学研究論集』23：101-119.

- MantelzorgNL, 2021, “Veelgestelde vragen,” (Retrieved July 6, 2021, <https://www.mantelzorg.nl/veelgestelde-vragen/>).
- 正木祐司・前田信彦, 2003, 「オランダにおける働き方の多様化とパートタイム労働」『大原社会問題研究所雑誌』535: 1-13.
- 松原光代・脇坂明, 2015, 「ドイツ・オランダにおける柔軟な働き方」『学習院大学 経済論集』51(3.4): 151-166.
- 松田典子, 2019a, 「オランダ 第2部 IV 家族給付」大森正博編『新世界の社会福祉—第2巻 フランス／ドイツ／オランダ』旬報社, 482-488.
- , 2019b, 「オランダ 第1部 I 児童と福祉の関係」大森正博編『新世界の社会福祉—第2巻 フランス／ドイツ／オランダ』旬報社, 389-395.
- 長坂寿久, 2007, 『オランダを知るための60章』明石書店.
- 内閣府, 2020, 『少子化社会対策大綱（令和2年5月29日閣議決定）』.
- , 2009, 『諸外国における政策・方針決定過程への女性の参画に関する調査—オランダ王国・ノルウェー王国・シンガポール共和国・アメリカ合衆国』.
- , 2002, 『世界経済の潮流 2002年春—世界に学ぶ 日本経済が直面する課題への教訓（税制改革、ワークシェアリング）』.
- 中谷文美, 2015, 『オランダ流ワーク・ライフ・バランス—「人生のラッシュアワー」を生き抜く人々の技法』世界思想社.
- OECD, 2021a, “Incidence of involuntary part time workers,” (Retrieved June 29, 2021, [https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=INVPT\\_I](https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=INVPT_I)).
- , 2021b, “Gender wage gap,” (Retrieved November 16, 2021, <https://data.oecd.org/earnwage/gender-wage-gap.htm>).
- , 2020, “Average annual hours actually worked per worker,” (Retrieved November 4, 2020, <https://stats.oecd.org/Index.aspx?DatasetCode=ANHRS#>).
- 奥愛・和田誠子・越前智亜紀, 2016, 「第2章 スウェーデンとオランダの女性をとりまく環境と日本への示唆」加藤久和・財務省財務総合政策研究所編『女性が活躍する社会の実現—多様性を活かした日本へ』中央経済社, 49-72.
- 大和田敢太, 2001, 「オランダにおける労働市場の規制緩和と労働者の地位の保護—『柔軟性と保障法』（1999年1月1日法）の紹介」『彦根論叢』331: 241-259.
- Overheid.nl, 2021, “Wet arbeid en zorg,” (Retrieved November 12, 2021, <https://wetten.overheid.nl/BWBR0013008/2020-07-01>).
- Philips, 2021a, “Annual Report 2019 Employee selection,” Philips HP, (Retrieved June 22, 2021, <https://www.results.philips.com/publications/ar19/downloads/pdf/en/PhilipsAnnualReport2019-EmployeeSelection.pdf?v=20210708154524>).
- , 2021b, “Collectieve Arbeidsovereenkomst Philips 1 november 2019 t/m 31 oktober 2020,” FNV HP, (Retrieved June 21, 2021, <https://www.fnv.nl/cao-sector>).

- Pouwels Bureau, 2021, “Bedrijvenmonitor Topvrouwen 2020—Zonder wet geen voortgang,” Rijksoverheid HP, (Retrieved June 24, 2021, <https://www.rijksoverheid.nl/binaries/rijksoverheid/documenten/kamerstukken/2021/01/29/rapport-bedrijvenmonitor-topvrouwen-2020-zonder-wet-geen-voortgang/rapport-bedrijvenmonitor-topvrouwen-2020-zonder-wet-geen-voortgang.pdf>).
- Randstad, 2021a, “arbeidsvoorwaarden.,” Randstad HP, (Retrieved June 17, 2021, <https://www.werkenbijrandstad.nl/nl/nl/arbeidsvoorwaarden>).
- , 2021b, “annual report 2019,” Randstad N.V. HP, (Retrieved June 17, 2021, <https://www.randstad.com/s3fs-media/rscom/public/2020-07/randstad-annual-report-2019.pdf>).
- , 2021c, “CAO Randstad Groep Nederland 1 januari 2018 - 31 december 2019,” FNV HP, (Retrieved June 21, 2021, <https://www.fnv.nl/cao-sector>).
- , 2021d, 「キャリア形成」, ランスタッド株式会社 HP, (2021年6月22日取得, <https://www.randstad.co.jp/recruit/about/system/>).
- リクルートワークス研究所, 2018a, 「労働政策で考える『働く』のこれから——“世界最低水準”の社会人の学び、越えるべき3つの壁」, リクルートワークス研究所ホームページ, (2021年6月18日取得, <https://www.works-i.com/column/policy/detail022.html>).
- , 2018b, 「Works Report2018——フレキシブル・ワーク 欧米8カ国の働き方改革 (政策・事例) オランダ編」, リクルートワークス研究所ホームページ, (2021年6月17日取得, [https://www.works-i.com/pdf/180531\\_fw02\\_04nederland.pdf](https://www.works-i.com/pdf/180531_fw02_04nederland.pdf)).
- , 2002, 『欧米諸国の労働市場サービス——英・独・蘭・仏・米の労働力需給調整システムの課題と展望』.
- リヒテルズ直子, 2008, 『残業ゼロ授業料ゼロで豊かな国オランダ——日本と何が違うのか』 光文社.
- Rijksoverheid, 2021a, “Geboorteverlof voor partners,” (Retrieved April 15, 2021, <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/geboorteverlof-en-partnerverlof/geboorteverlof-voor-partners>).
- , 2021b, “Invoering van 2 maanden betaald ouderschapsverlof,” (Retrieved November 25, 2021, <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/ouderschapsverlof/invoering-van-2-maanden-betaald-ouderschapsverlof>).
- , 2021c, “Ouderschapsverlof deels betaald vanaf augustus 2022,” (Retrieved July 1, 2021, <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2021/04/20/ouderschapsverlof-deels-betaald-vanaf-augustus-2022>).
- , 2021d, “Maatregelen om mantelzorgers te ondersteunen,” (Retrieved June 18, 2021, <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/mantelzorg/maatregelen-om-mantelzorgers-te-ondersteunen>).
- , 2021e, “Leerplicht en kwalificatieplicht,” (Retrieved June 18, 2021, <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/leerplicht/leerplicht-en-kwalificatieplicht>).
- , 2021f, “Tweede Kamer stemt in met wetsvoorstel diversiteit in de top van het bedrijfsleven,” (Retrieved June 18, 2021, <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2021/02/11/tweede-kamer-stemt-in-met-wetsvoorstel-diversiteit-in-de-top-van-het-bedrijfsleven>).

- 総務省統計局, 2020a, 「労働力調査 基本集計 全都道府県 全国 年次, 表 2-8-1, 農林業・非農林業, 従業上の地位, 月末1週間の就業時間(10区分)別就業者数(2011年〜)」, (2020年11月4日取得, <https://www.e-stat.go.jp/dbview?sid=0003037314>).
- , 2020b, 「労働力調査 基本集計 長期時系列表 6 職業別就業者数 全国」, (2020年11月4日取得, <https://www.stat.go.jp/data/roudou/longtime/03roudou.html>).
- 菅野早紀, 2019, 「オランダ 第2部 III 介護保険」大森正博編『新世界の社会福祉—第2巻 フランス / ドイツ / オランダ』旬報社, 467-481.
- SVB, 2021, “Kinderbijslag home,” (Retrieved October 27, 2021, <https://www.svb.nl/nl/kinderbijslag>).
- 武田美智代, 2013, 「ジェンダーの平等に向けたEUの施策—企業の女性役員割合に関する指令案を中心に」『外国の立法』257: 139-152.
- 谷紀子, 2012, 「オランダの育児政策と日本の育児政策の国際比較」『GCOE ワーキングペーパー 次世代研究』90.
- , 2009, 「II. オランダの取組の特徴と日本への示唆—女性の参画を促す基本方針と政治・行政・雇用・教育における女性の参画」『諸外国における政策・方針決定過程への女性の参画に関する調査—オランダ王国・ノルウェー王国・シンガポール共和国・アメリカ合衆国』42-55.
- WIP ジャパン株式会社, 2015, 『平成26年度内閣府委託調査 教育と職業・雇用の連携に係る仕組みに関する国際比較についての調査研究報告書』.
- World Economic Forum, 2021, “Global Gender Gap Report 2021,” World Economic Forum HP, (Retrieved July 28, 2021, <https://www.weforum.org/reports/global-gender-gap-report-2021>).
- 柳沢房子, 2009, 「フレキシキュリティ—EU社会政策の現在」『レファレンス』700: 81-103.