

四国地域におけるD&Iに関する 現状の課題と取組みの方向性 (女性編)

2023年4月17日

四国経済連合会

人口減少対策委員会
産業振興委員会

はじめに

四国経済連合会の人口減少対策委員会（委員長：岡田好史）と産業振興委員会（委員長：大塚岩男）は、このたび標記の報告書を作成しましたので、お知らせします。

四国地域では、先行的に進行する人口減少・少子高齢化への対応が目下の課題となっています。このようななか、両委員会では、

- ・多様な人材が適材適所で能力を最大限発揮することにより、一人当たり域内総生産(稼ぐ力)を向上させる
- ・域内外の様々な人々から魅力ある職場・地域として四国地域が選択(人口減少速度の極小化)される

ことを掲げるD&I(ダイバーシティ&インクルージョン)経営について、女性活躍の推進をテーマとした会員アンケートを実施いたしました。

本来、D&I経営は多様な人材(女性、高齢者、外国人、障がい者など)の能力を活かし、企業価値の向上を図るものですが、中でも人口数が多く、出産において中心的役割を担うこととなる“女性”は、能力発揮のポテンシャルや、地域の消費活動など中長期にわたる市場形成に与える影響が大きいと考えられます。

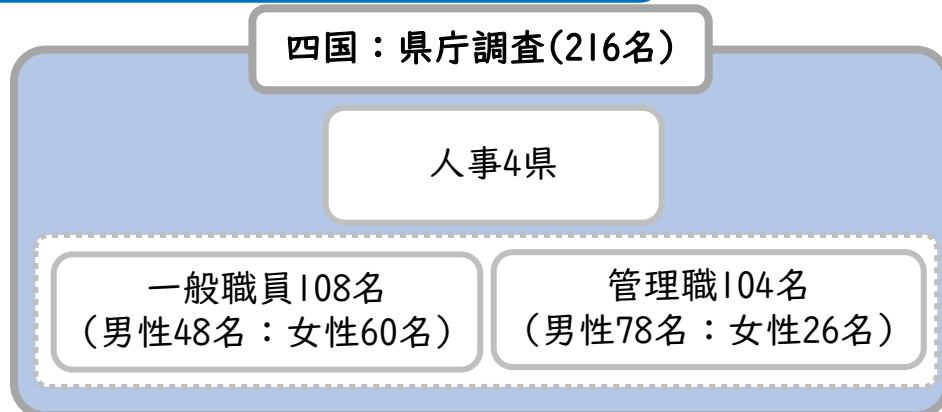
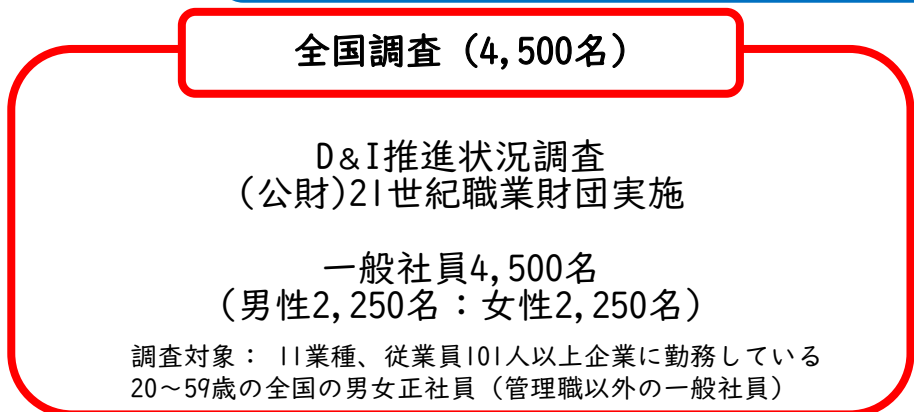
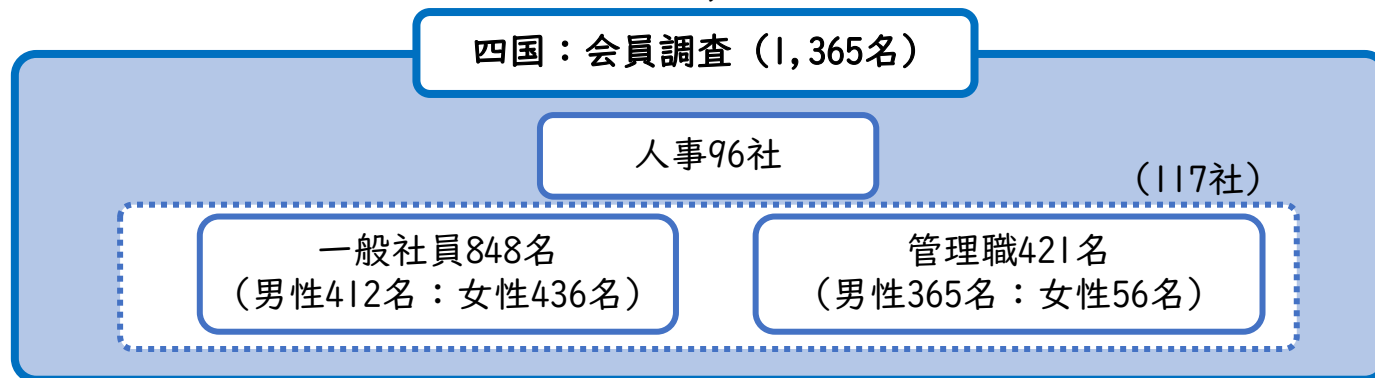
地域経済界として、人口減少の主要因である「社会減(転出超過)」や「自然減(出生数減少)」へ対応するうえでは、「女性が仕事の選択、人生設計において働きやすい、住みやすいと思える企業・地域」を四国大で目指していく必要があるとの思いから、本報告書は、まずは女性活躍にスポットを当て、アンケート結果から抽出された課題を整理するとともに、改善に向けた今後の取組みの方向性について提示しています。

本報告書が四国経済界におけるD&I経営の機運醸成や行動変容の一助となり、地域のステークホルダーが一丸となって「地域ぐるみのD&I」に取り組むきっかけとなれば幸いです。

1. アンケート回答者・実施時期

より客観性を高めるために、四国4県庁に協力頂くとともに、公益財団法人21世紀職業財団が実施した「D&I推進状況調査」と全国連動した。

- ・ 四国経済連合会会員企業の社員： 1,365名 (2022年8月)
*2023年2月に会員管理職・人事担当者42名へ追加ヒアリングを実施
 - ・ 四国内の県庁職員： 216名 (2022年9月)
 - ・ 全国の101人以上企業の一般社員： 4,500名 (2022年6~7月：21世紀職業財団実施)
- 計 6,081名



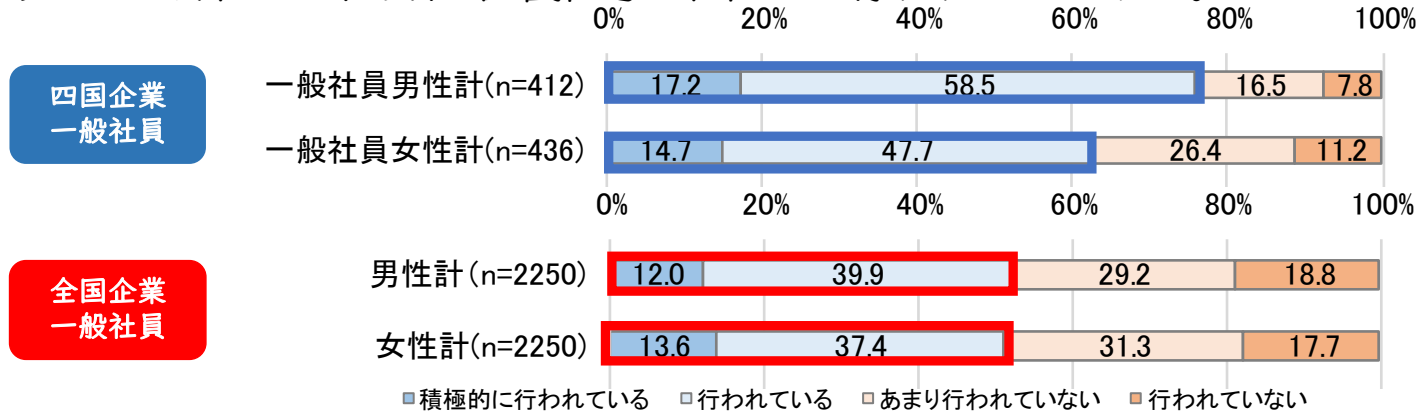
2. アンケートで明らかになったこと

四国地域における女性活躍の取組みは推進されている

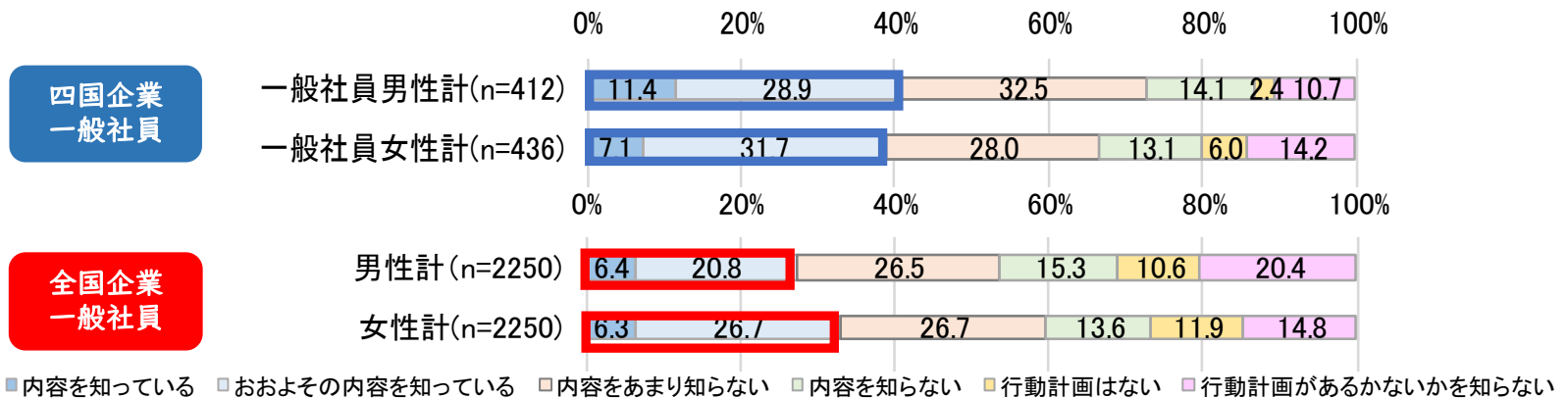
・女性活躍の取組みの自覚や女性活躍推進法の行動計画^(注)の認知率が全国よりも高い。

(注)2016年施行、従業員101人以上の企業に一般事業主行動計画の提出が義務付けられている。

Q2. あなたの会社では、女性活躍推進の取組みが行われていますか。



Q1. あなたの会社の女性活躍推進の行動計画（目標・取組み）についておたずねします。



2. アンケートで明らかになったこと

四国地域における女性活躍の取組みは推進されている

- ・ 女性活躍推進法が検討され始めた10年前の状況より、進んでいるという多くの声が聴かれた。
- ・ 男性社員が「子供の体調が不良である」「小学校が学級閉鎖になった」等の理由で有給休暇等や在宅勤務を取得することが増えました。10年前には聞いたことがありません。これは、若い世代には「家事労働や育児・介護などの家庭生活活動は女性がする」という固定観念がなく、家庭内において男性の仕事も女性の仕事も平等に評価されている証ではないでしょうか。古い世代が、このような申し出を受けた際に性別により態度を変え、若い世代に古い固定観念を植え付けないことを願っています。（管理職）
- ・ 女性管理職が10年で飛躍的 [女性管理職 2012年40人(3.6%)→2022年207名(17.6%)] に増加し、女性管理職がワークライフバランス（家事，育児，介護等）をとりながらキャリア継続することが「限られた一握り」から「普通」の事として組織の中に受け入れられ波及したと感じる。（管理職）
- ・ 両立支援等福利厚生制度の充実により、女性社員に占める既婚者の比率は40%を超え、育児休業取得者数も2.5倍に増加しており、女性がライフイベントによりキャリアを諦めることなく仕事を続けられる環境整備が進んでいます。また、もう一段の「活躍」という意味で、女性管理職の登用状況を見ると、管理職数は10年前と比較すると5.5倍に増えています。これらの数値を振りかえると、10年ほど前を起点として、女性がワークライフバランス（家事，育児，介護等）を実現しながら就業継続し、かつ、キャリア形成も行うことができる環境が整ったことがよくわかります。（管理職）

（追加ヒアリング結果）

2. アンケートで明らかになったこと【課題】

① 過渡期にある女性活躍推進の目的が正しく理解されていない

- ・ 「女性活躍の取組みは推進されている」との声がある一方、「過渡期にある女性活躍推進の目的が正しく理解されていない」と思われる意見も多くある。
- ・ 実績作りのために行われるのは問題
 - ・ 能力はないが女性管理職の実績作りのためだけで行うのであれば反対。 (20代男性)
 - ・ 企業によっては、管理職登用率などで女性活躍をうたっているが、イメージアップのために役職につけさせ数字上の話をしているだけで、実態とは異なるのではないか。 (20代男性)
 - ・ 本当に女性が活躍できる施策になっていないことがよくある。要求事項だけ守っていいとか、表面上だけ制度を整えているとか、本当に活躍推進をするつもりはあるのか。 (40代女性)
 - ・ 女性が昇格したら「女性枠だから」「女性は下駄をはかされている」と言われる。 (40代女性)
- ・ 女性優遇ではないか
 - ・ 女性優先・優位の施策となっており、男性は職場で我慢を強いられ続け、女性は配慮される。 (管理職)

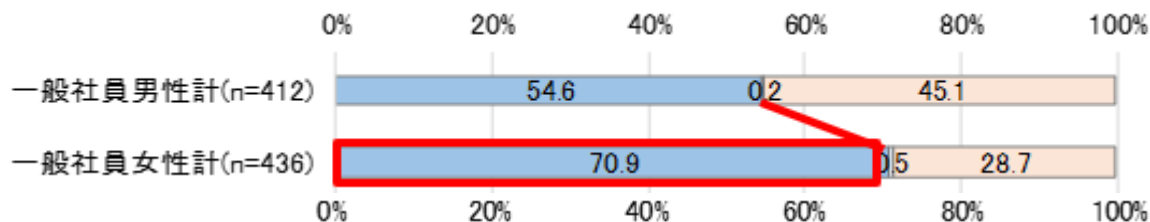
2. アンケートで明らかになったこと【課題】

② アンコンシャスバイアス(無意識の思込み)があり、性的役割分担意識が強い

- ・四国の企業において、「重要な仕事は男性が担当することが多い」と回答した一般社員の割合は、男性は全国と同等、女性は全国よりも高い。

Q4. あなたの職場では、重要な仕事は男性と女性どちらが担当することが多いと思いますか。

四国企業
一般社員



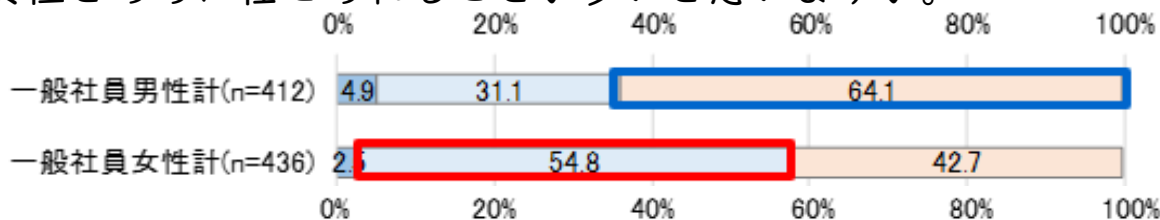
全国企業
一般社員

■男性が担当することが多いと思う □女性が担当することが多いと思う □男女関係ないと思う

- ・「サポート的な仕事は女性が担当することが多いか」との問いに、男性は「男女関係無い」との回答割合が全国よりも高く、女性は「女性に任せられる」との割合が高い。

Q5. あなたの職場では、丁寧な対応が求められる仕事や、サポート的な仕事、細かい事務処理は男性女性どちらに任せられることが多いと思いますか。

四国企業
一般社員



全国企業
一般社員

■男性が担当することが多いと思う □女性が担当することが多いと思う □男女関係ないと思う

2. アンケートで明らかになったこと【課題】

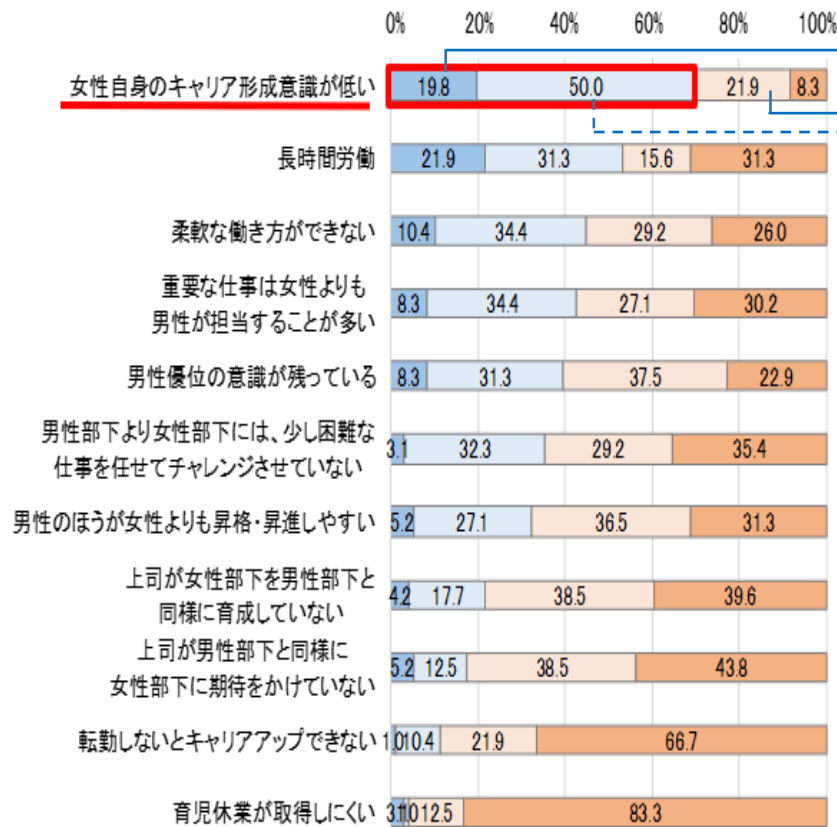
② アンコンシャスバイアスがあり、性的役割分担意識が強い

- 女性活躍推進の課題が「女性のキャリア形成意識の低さ」にあると認識している企業(人事)が多く、その企業の女性社員は男性の方が昇進しやすいと感じている。

Q12. あなたの会社/お勤め先の女性活躍推進の課題は何ですか。

四国企業
人事

■ そう思う □ どちらかと言えばそう思う □ どちらかと言えばそう思わない □ そう思わない



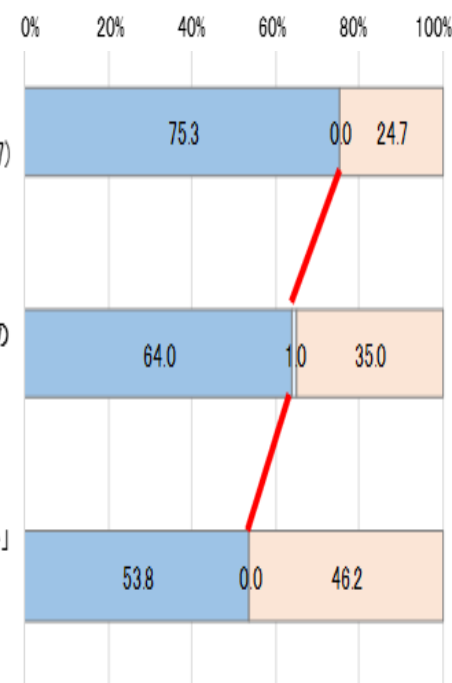
Q6. 「昇進では性別に差がありますか」とのクロス集計

四国企業
一般社員

「そう思う」企業の女性一般社員(n=77)

「どちらかと言えばそう思う」企業の女性一般社員(n=197)

「どちらかと言えばそう思わない」「そう思わない」企業の女性一般社員(n=106)



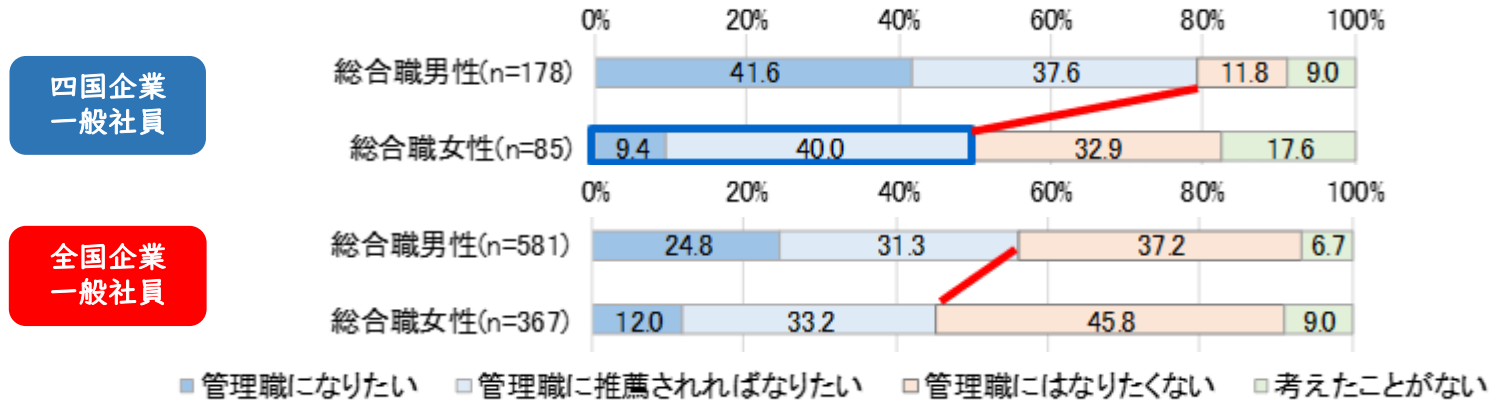
- 男性のほうが昇格・昇進しやすいと思う
- 女性のほうが昇格・昇進しやすいと思う
- 性別による差はないと思う

2. アンケートで明らかになったこと【課題】

③ キャリア育成に男女差が見られる

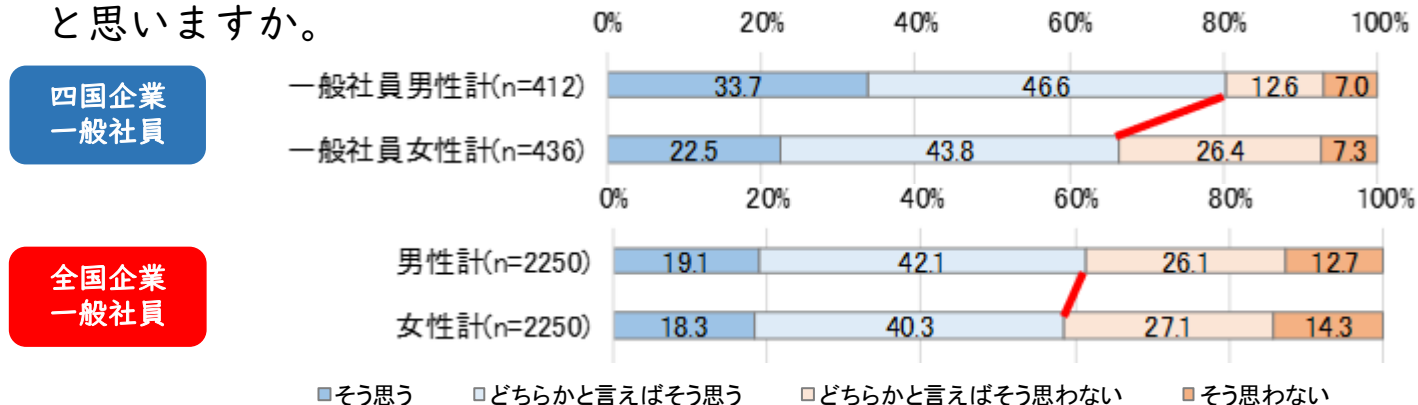
- ・四国企業における総合職の昇進意向は男女ともに全国より高い傾向にある。ただし、管理職に「なりたい」または「推薦されればなりたい」の合計割合は男性(79.2%)と女性(49.4%)で、四国の男女差29.8%は、全国の男女差(10.9%)の約3倍。

Q13. あなたは管理職になれるとしたらどう思いますか。



- ・育児をしながら働く女性がキャリアアップできるとする回答の割合は男女ともに全国より高い。

Q19-1. あなたの職場では、育児をしながら働く女性が、キャリアアップすることは可能だと思いますか。



2. アンケートで明らかになったこと【課題】

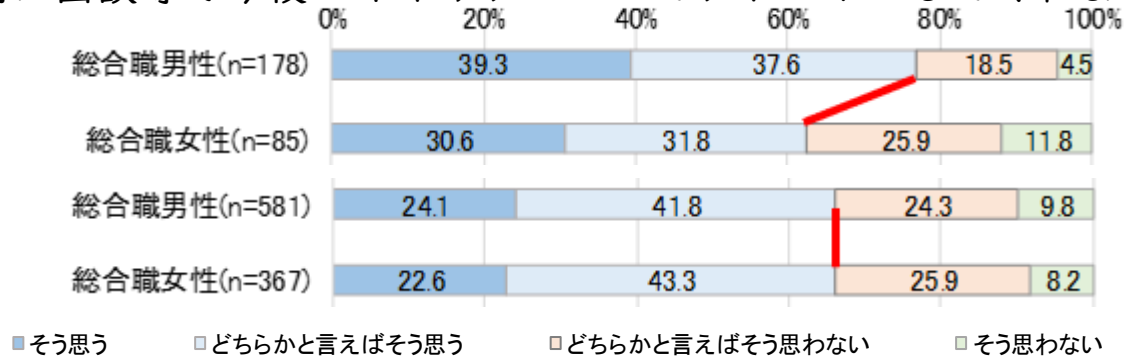
③ キャリア育成に男女差が見られる

・四国では、男性は全国より多く上司からのキャリアアドバイスを受け、女性は全国並み。全国では、男女の差がない。

Q10-3. あなたの上司は面談等で今後のキャリアについてアドバイスしてくれますか。

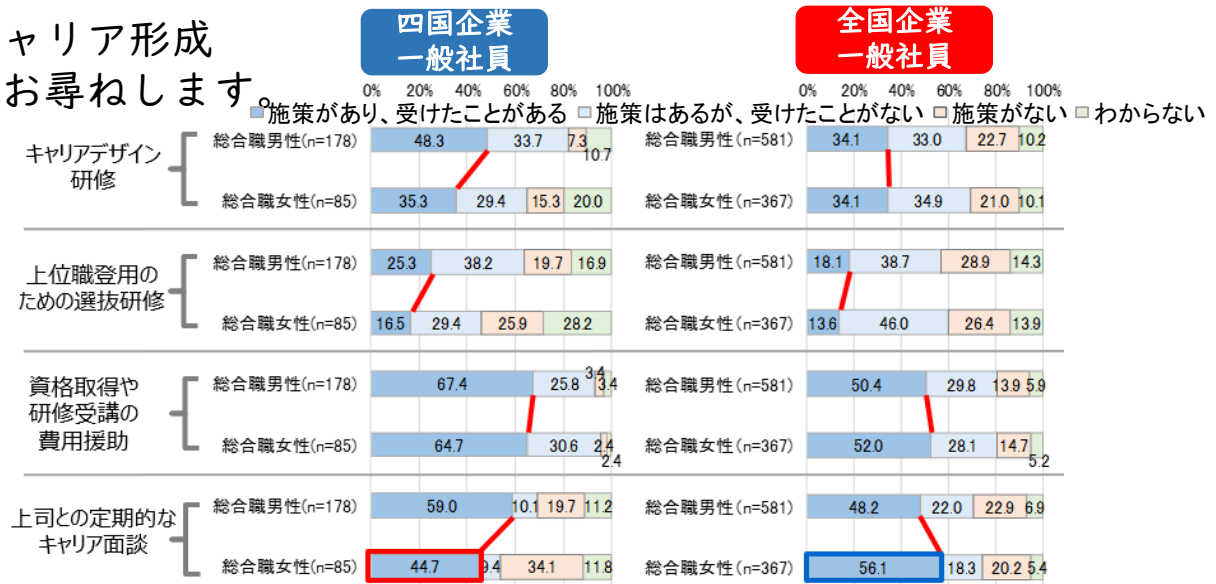
四国企業
一般社員

全国企業
一般社員



・キャリア支援施策はいずれの経験も、四国の男性は全国より多い。四国の女性も全国より多いが、キャリア面談の機会が少ない。

Q15. あなたの会社のキャリア形成支援施策についてお尋ねします。

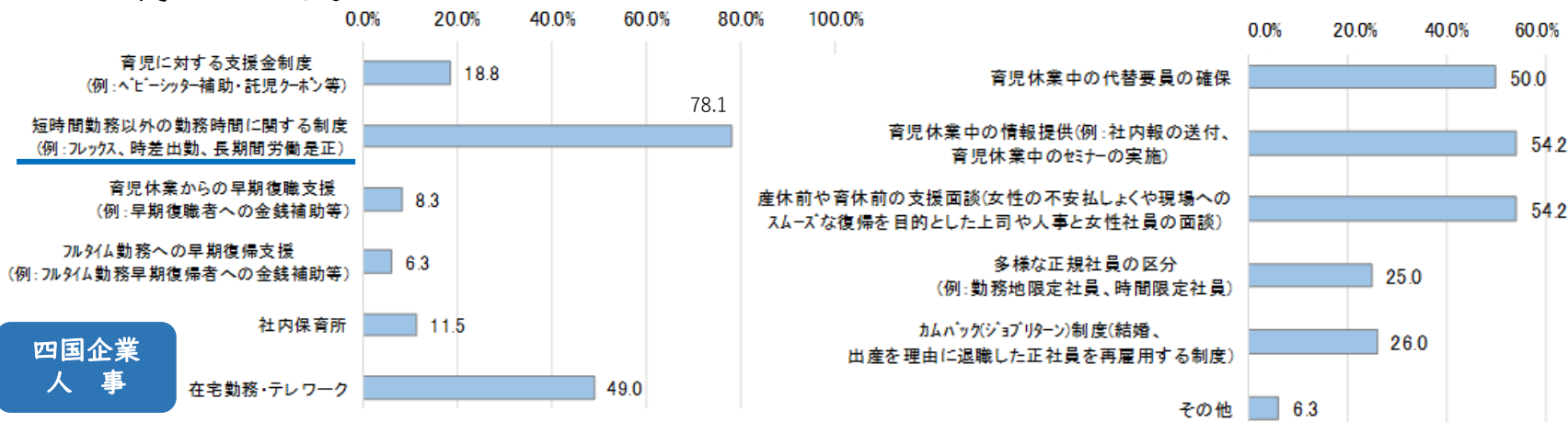


2. アンケートで明らかになったこと【課題】

④ 柔軟な働き方がしづらい、長時間働くことが評価されている

・女性の両立支援では、柔軟な働き方を中心に取組みを行っている。

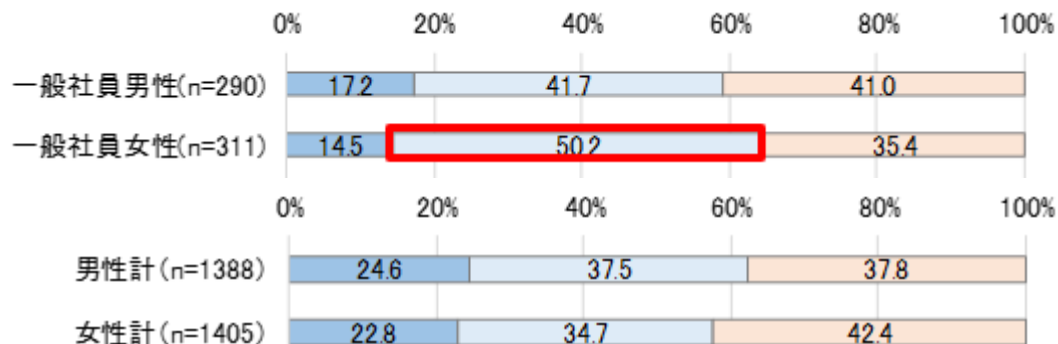
Q5. あなたの会社における女性の両立支援に関する取組み・制度の実施状況についてお伺いします。



四国企業
人事

・全国に比べて柔軟な働き方の制度自体はあるが、利用しにくいと感じている社員が多い（特に女性）。

Q20. あなたがお勤めの企業の柔軟な働き方についてお伺いします。



四国企業
一般社員

全国企業
一般社員

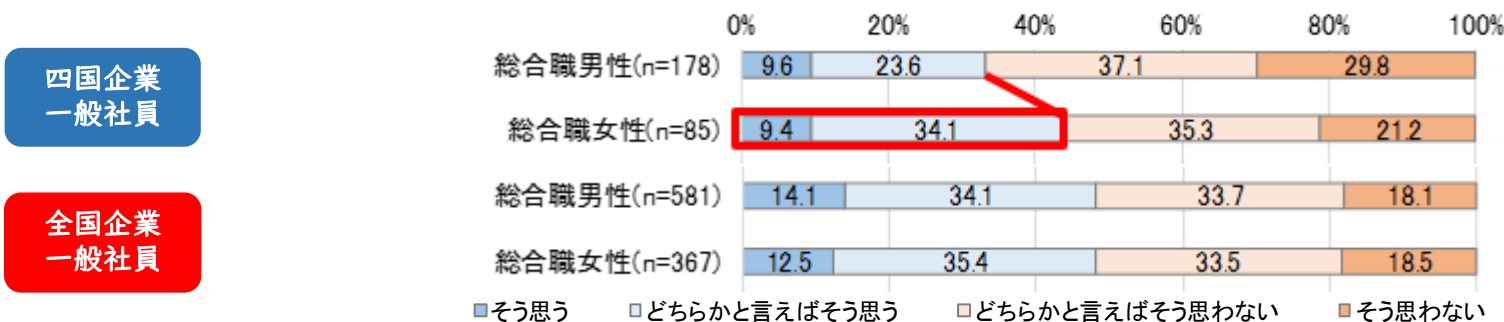
■柔軟な働き方(テレワークやフレックスタイム等)ができる職種であるが、制度がない □制度はあるが、利用しにくい □制度があり、利用しやすい

2. アンケートで明らかになったこと【課題】

④ 柔軟な働き方がしづらい、長時間働くことが評価されている

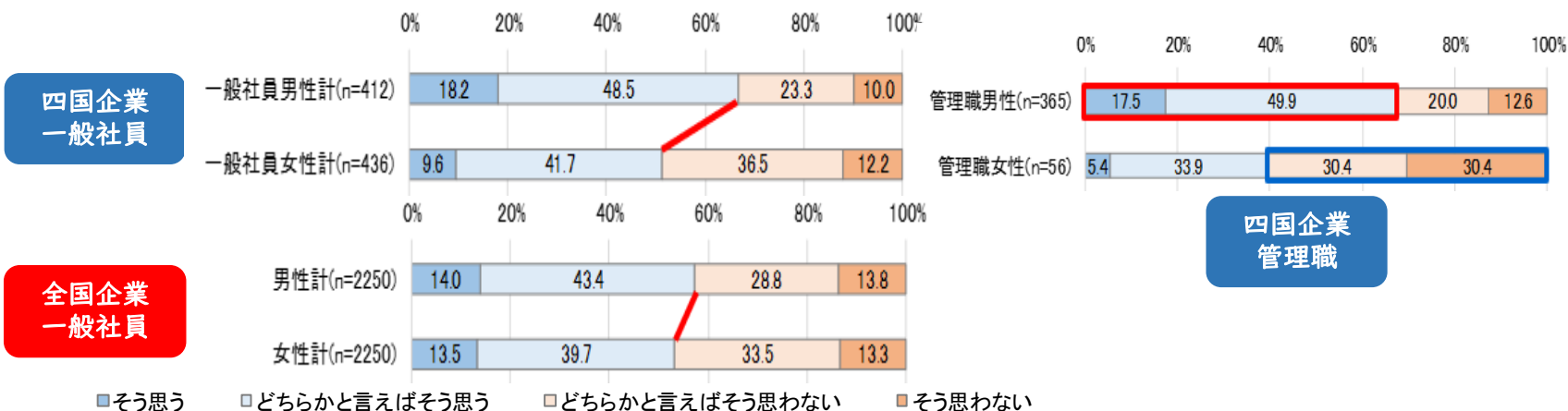
- ・四国の企業で働く女性総合職の4割以上が「長時間勤務が評価される」と思っており、男性総合職のそれよりも多い。ただし、男女とも全国の割合よりは少ない。

Q19-6. あなたの職場では長時間仕事をする人が高く評価されると思いますか。



- ・四国の企業で働く一般社員は、「時間制約のある人は仕事の難易度を下げられる」と考えている割合が男性に多く、管理職についても同様の傾向が見られる。

Q19-2. あなたの職場では、育児、介護、病気等で時間制約のある人は難易度を下げた仕事が任せられていると思いますか(管理職：難易度を下げた仕事を任せていますか)。

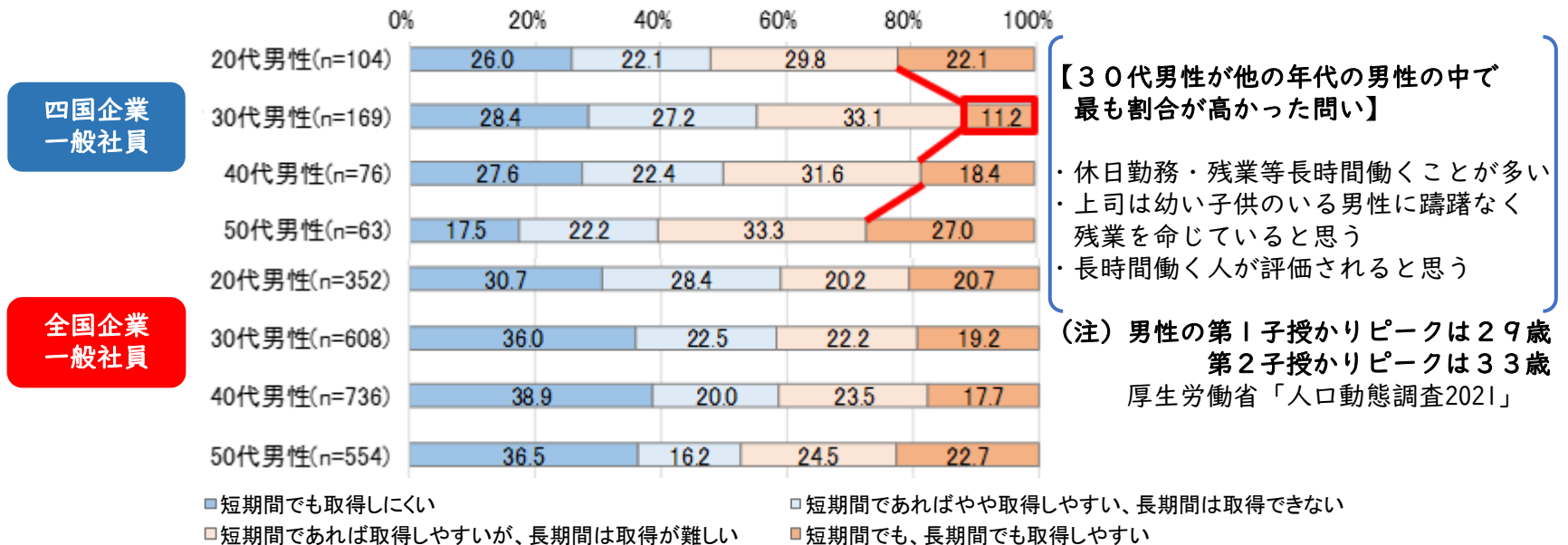


2. アンケートで明らかになったこと【課題】

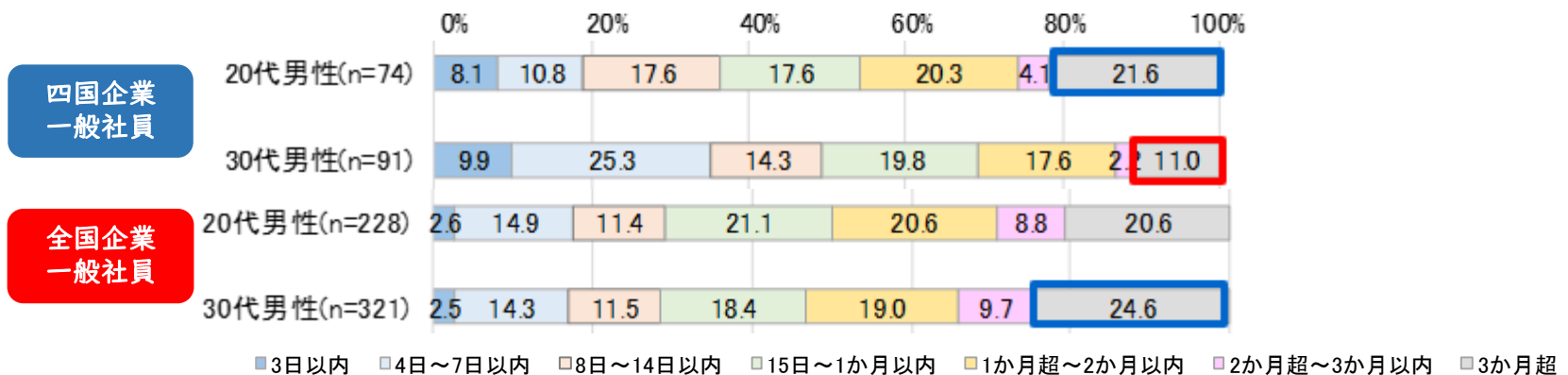
⑤ 男性が長期間の育児休業を取りづらい

・全国に比べ、30代男性が長期間の育児休業を取得しづらく、取得希望期間も短い。

Q28. あなたの職場では男性が育児休業を取得しやすいですか。



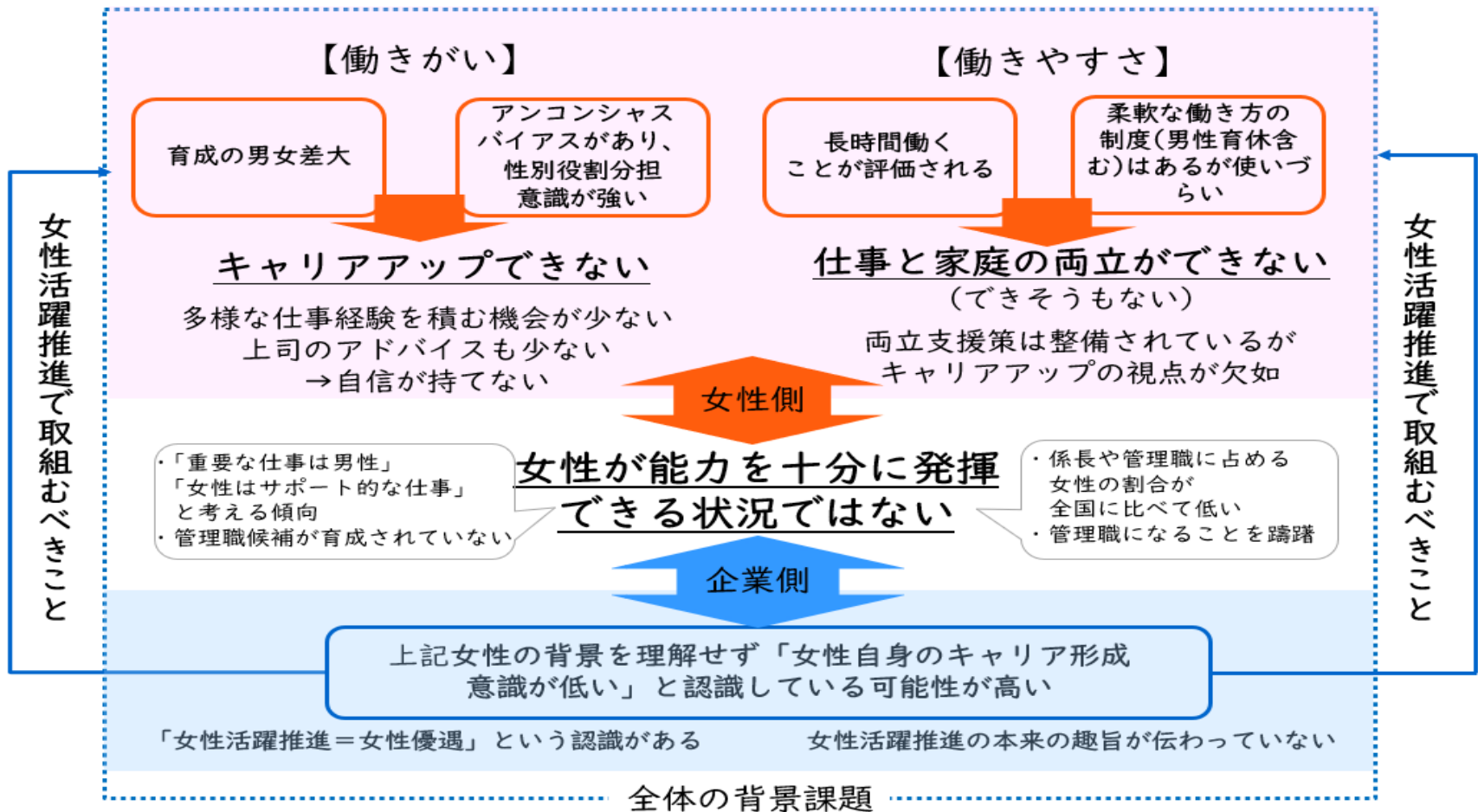
Q27. あなたは育児休業をどのくらいの期間、取得したいですか。



(余 白)

3. アンケートで明らかになった課題の整理

女性活躍の取組みは推進されているが、目的が正しく理解されていない可能性もあり、推進の方向性を確かめる必要がある。例えば、「女性自身のキャリア形成意識が低い」と認識されてしまう背景には、職場環境に起因することも大きく、女性活躍推進においては、男女差なく育成していくことや、時間制約があってもキャリアアップできる体制を構築するなど、「働きがい」「働きやすさ」両面の充実を図っていくことが重要。



4. 課題を踏まえた今後の取組みの方向性

1. 性的役割分担意識の払拭、アンコンシャスバイアスに気づかせる！

○アンコンシャスバイアス研修の開催（四経連2023年度活動予定）

2. 女性社員の育成方針を今一度点検！

○女性へのキャリア形成支援施策の充実、特にキャリア面談の機会を

3. 長時間労働を評価せず、柔軟な働き方制度を利用しやすく！

○制度はあるが、特に女性が利用しにくい

4. 男性(特に30代)の育児休業取得を促進！

5. 追加ヒアリング

1. トップの情報発信

- トップから徹底して発信することは組織のマインドセットを変えるために非常に重要だと思います。その発信内容は、女性活躍が「なぜ必要なのか」を全員が腹落ちする文脈で伝えることはもちろん、あわせて当面は「目指す未来に到達するための過渡期であること」の理解も得る必要性を感じています。

女性活躍推進のベクトルは「女性管理職を作ること」に大きく傾いています。しかし、いわゆる「管理職適齢期」の女性たちは、女性活躍推進が声高に叫ばれるようになったここ10年より前に社会人となった世代です。男性と等しく期待されて育ってきた世代ではありません。

女性管理職の数を増やしていくためには、現状ある男女間の経験の差を受け入れて育成するか、経験のある女性が適齢期に達するのを待つしかありません。前者を選択する場合は、数を増やす過程では男性から「逆差別」という批判が出るのが想定されますが、結果的により早く目指す姿に到達できる期待があるからこそその選択をするはずです。

したがって、女性活躍推進に係る施策は単なる女性優遇策ではなく、これまでの男女間のキャリアや経験の差を埋めて、「正しい時間」まで時計の針をより早く進めるために行うべき施策であるという理解を得るための発信が必要だと思いますし、実際にそうした施策内容でないとならないと考えます。

- 女性活躍推進の目的を組織全体が理解したうえで推進しないと、男性からも女性からも支持が得られないし、軋轢の一因にもなる。女性活躍推進は経営戦略であることを経営トップが直接発信し、本気度を見せる必要があると思う。

- 「女性活躍が進むと、企業の経営成長につながる」と経営者や管理職が本気で考え、企業の成長を追求して、共感を得ながらダイバーシティを推進して欲しい。

5. 追加ヒアリング

2. 地域・家庭、自治体・国などとの連携

- 企業でワークライフバランスを徹底し育成してきた女性社員が、配偶者の長時間労働また配偶者など家族の無理解ゆえに、育児や介護を一身に背負わざるを得ず離職するケースもあります。課題解決が一企業では限界があり難しい部分があります。業界団体や地域企業、自治体・国そして家庭が連携し社会全体で取組みを促進していくことが重要です。
 ただ、各企業でもまだまだやれることは、たくさんあります。

6. 追加ヒアリングを踏まえたD&I推進の視点

◎トップから女性活躍推進の方針(=Tone at the Top)を継続的に伝える！

- ・「女性活躍がなぜ必要か」について正しく理解されていない
 ⇒経営者が女性活躍について、本気のメッセージを発信し続ける。

◎地域ぐるみのD&I！

- ・各企業がD&Iに注力した上で、企業間、地域社会や家庭、自治体・国との連携を強め、社会全体で取り組む。

- 社業発展に貢献しているロールモデル(特に制度設計面)の取材と情報共有
 (四経連2023年度活動予定)
- 講演会や勉強会等の場づくり
 (“ ”)

7. 取組みの方向性

< D & I 推進の視点 >

トップから女性活躍推進
の方針(=Tone at the Top)
を継続的に伝える！



地域ぐるみのD & I！

< 具体的な取組みの方向性 >

1. 性的役割分担意識の払拭、アンコンシャスバイアスに気づかせる！
2. 女性社員の育成方針を今一度点検！
3. 長時間労働を評価せず、柔軟な働き方制度を利用しやすく！
4. 男性(特に30代)の育児休業取得を促進！



多様な人材が働きがいや働きやすさを感じながら、
豊かにいきいきと暮らせる四国



本アンケート調査では、四国内の会員企業・団体の社員・職員、県庁職員の皆様、約1,600名にご協力頂き、多くのご意見・生の声を頂戴しました。あらためて御礼申し上げます。

本調査の「概要版」と会員のご意見・生の声を収録した「アンケート自由記述集」を添付します。詳細データにつきましても、ホームページに公開しますので、ご活用頂きたいと存じます。

【添付資料】

概要版（67頁）、アンケート自由記述集（32頁）

※上記のほかに

「会員調査 詳細版」（94頁）、「人事調査 詳細版」（44頁）、
「アンケートグラフ集」一般社員【①性別（26頁）、②業種別（58頁）、
③企業規模別（53頁）】、管理職【①性別（31頁）、②業種別（55頁）、
③企業規模別（50頁）】、人事（14頁）

は、四国経済連合会のHPからダウンロードできます。

<https://yonkeiren.jp>

*本報告書やデータをご使用の際、出典について明記をお願いします。

お問合せ先：四国経済連合会 常務理事 柏原良教

TEL：087-851-6032 E-mail：shikoku@yonkeiren.jp