

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)

【概要版】

2023年4月17日

四国経済連合会
公益財団法人21世紀職業財団

四経連

公益財団法人



多彩な力が活きる社会に

21世紀職業財団



目次

1.調査概要	… 2
2.分析のアプローチ	… 3
3.会員調査・人事調査で明らかになったこと	… 6
4.総括と提言	…51
<参考1> 会員調査結果比較一覧	…61
<参考2> 回答者属性	…63



1.調査概要

【調査目的】

- 四国経済連合会会員企業・団体におけるダイバーシティ&インクルージョン経営、このうち女性活躍推進に関する現状を把握する。その際、会員内の調査に留まらず、全国比較や県庁との比較を通じて、客観的に現状と課題を明らかにし、取組みの方向性を整理する。
- この調査報告をもとに、四国経済界の機運醸成や行動変容に繋がる活動を展開していく。

【調査方法・期間】

- Webアンケート (1) 会員調査 2022年8月1日~8月24日 (2) 県庁調査 2022年9月1日~9月26日
- 追加ヒアリング 2023年2月8日~13日 (四国経済連合会が会員管理職・人事担当者42名に対して実施)

【調査対象者条件】

- (1) 会員調査：四国経済連合会の会員企業・団体に勤める社員・職員
 - ①男女一般社員：各社10名（男性5名、女性5名）
 - ②管理職：各社5名（性別問わず）
 - ③本社人事担当者：各社1名
- (2) 県庁調査：四国4県の県庁に勤める職員
 - ①男女一般職員：30名（男性15名、女性15名）
 - ②管理職：30名（性別問わず）
 - ③人事担当者（管理職以上の方）：各県1名

【調査対象者数 回答者数】

	(1) 会員調査：対象117社					(2) 県庁調査：対象四県				
	対象者	回答者			回答率	対象者	回答者			回答率
	名	男性(名)	女性(名)	合計(名)	%	名	男性(名)	女性(名)	合計(名)	%
一般社員/職員	965	412	436	848	87.9	120	48	60	108	90.0
管理職	493	365	56	421	85.4	120	78	26	104	86.7
人事	105	—	—	96	91.4	4	—	—	4	100.0
合計	1563	777	492	1365	87.3	244	126	86	216	88.5



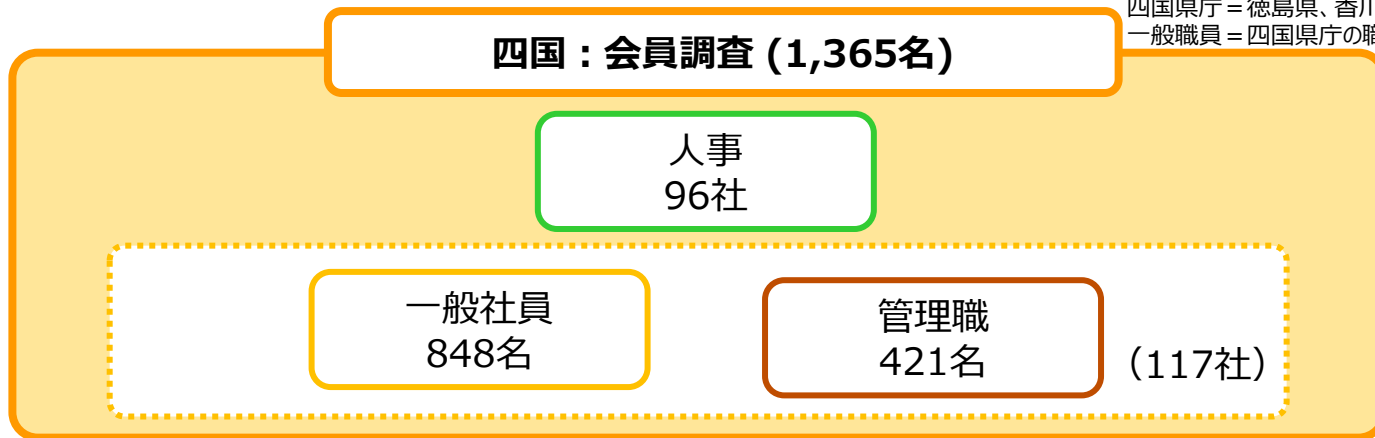
2.分析のアプローチ～①3つの調査

【質問内容】

- 「四国会員調査 一般社員」「四国県庁調査 一般職員」と「ダイバーシティ&インクルージョン推進状況調査」の質問内容はほぼ共通
- 「四国会員調査 管理職」と「四国県庁調査 管理職」の質問内容はほぼ共通
- 「四国会員調査 人事」と「四国県庁調査 人事」の質問内容はほぼ共通

【以降のページでの表記ルール】

四国会員調査の結果 = 四国企業
 一般社員 = 四国経済連合会会員の一般社員・職員
 四国県庁 = 徳島県、香川県、愛媛県、高知県
 一般職員 = 四国県庁の職員



全国調査 ダイバーシティ&インクルージョン推進状況調査 21世紀職業財団実施 (4,500名)

実施日時：2022年6月17日～7月5日
 調査方法：WEBアンケート調査
 調査対象：11業種、従業員101人以上企業に勤務する20～59歳の全国の男女正社員（管理職以外の一般社員）
 有効回答数：男性 2,250名 女性 2,250名 計 4,500名
 規模割付：企業規模100～299人 男性 750名/女性 750名
 企業規模300人～ 男性 1,500名/女性 1,500名
 業種：建設業、製造業、電気・ガス・熱供給・水道業、情報通信業、運輸業・郵便業、卸売業・小売業、金融業・保険業、不動産業、物品賃貸業、宿泊業・飲食サービス業、生活関連サービス業・娯楽業、サービス業（他に分類されないもの）
 ※以降のページ「D&I推進状況調査」と表記



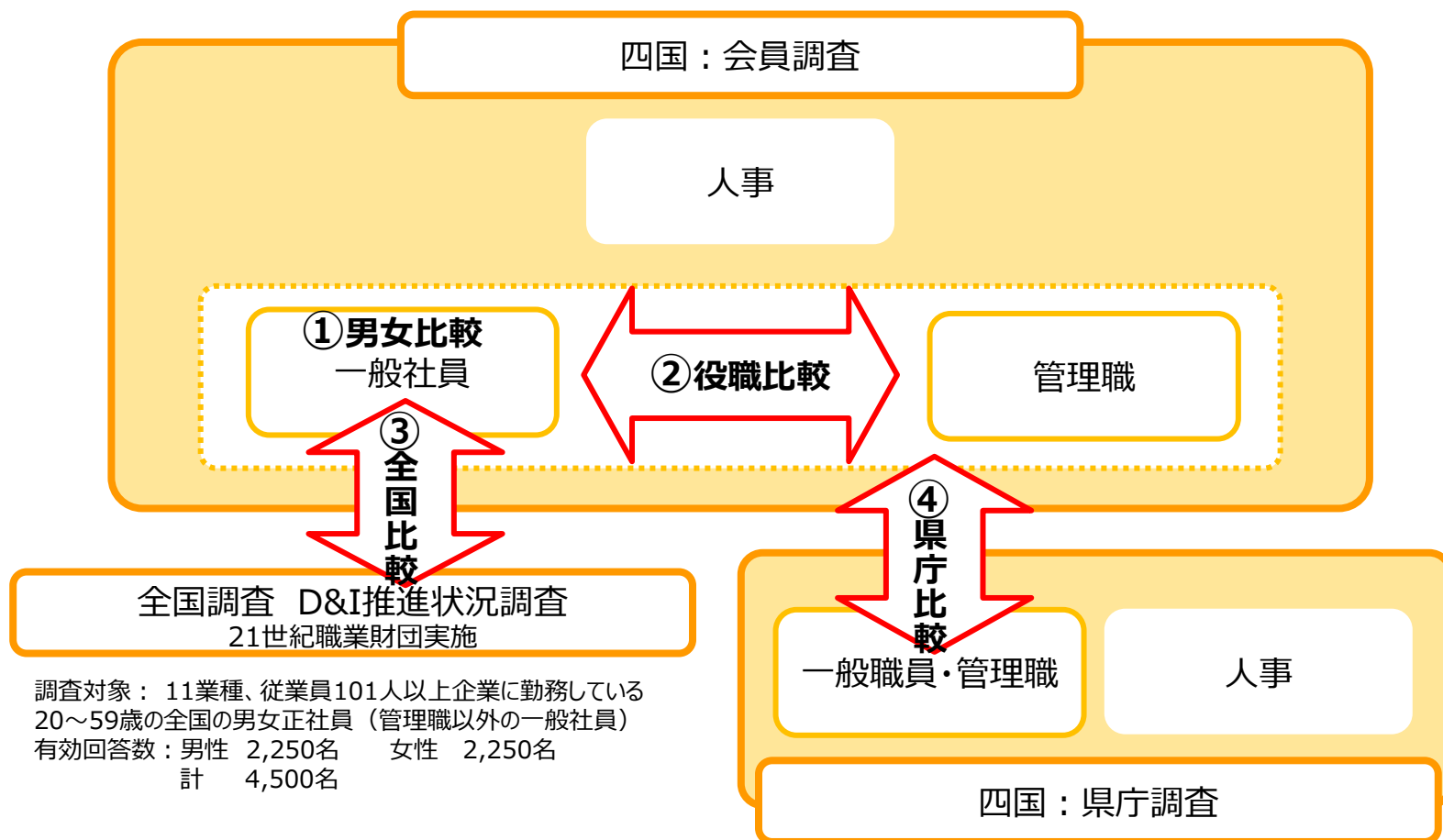


2.分析のアプローチ～②会員調査編

会員調査編：「四国企業における女性活躍推進」の課題を抽出する。

女性活躍推進の中心となる、四国会員調査の一般社員男女について、主に①男女比較、②役職比較（管理職との意識ギャップや育成状況を分析）を行う。また③全国調査との比較、④県庁比較等から四国企業の課題を抽出する。

※留意点 会員調査の対象者は対象企業において“選抜された対象者”である点を考慮して分析する必要がある。



調査対象：11業種、従業員101人以上企業に勤務している
20～59歳の全国の男女正社員（管理職以外の一般社員）
有効回答数：男性 2,250名 女性 2,250名
計 4,500名



2.分析のアプローチ～③人事調査編

人事調査編：女性活躍推進の取組みの好事例を把握する。加えて、社員の意識を紐づけて分析し、取組み効果を可視化する。

①～④：会員調査編 分析内容

【人事調査編 分析内容】

取組み好事例把握

+

人事の回答と、その企業に勤めている社員を紐づけて分析

ex) 人事担当者が「女性活躍推進の取組みを積極的に行っている」と回答した企業に勤める社員の意識分析

四国：会員調査

人事

①男女比較

一般社員

②役職比較

管理職

③全国比較

④県庁比較

全国調査 D&I推進状況調査

21世紀職業財団実施

調査対象：11業種、従業員101人以上企業に勤務している20～59歳の全国の男女正社員（管理職以外の一般社員）
有効回答数：男性 2,250名 女性 2,250名
計 4,500名

一般職員・管理職

人事

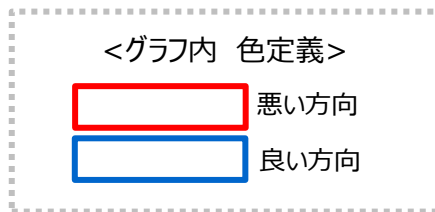
四国：県庁調査

【人事調査編 比較参照】



3. 会員調査・人事調査で明らかになったこと・課題

- (1) 女性活躍の取組みは着実に推進されているが、
現在は目指すべき未来に向けた過渡期、取組みは道半ば
- (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
- (3) 育成に男女差がある
- (4) 柔軟な働き方がしづらい/長時間働くことが評価される
- (5) 男性の育児休業：長期間は取得しづらい





明らかになったこと・課題

(1) 女性活躍の取組みは着実に推進されているが、 現在は目指すべき未来に向けた過渡期、取組みは道半ば

- 女性活躍推進の**行動計画の認知、取組みを行っている企業は全国を上回っています。**
- ▲行動計画の認知、取組みを行っていると思う割合ともに、**女性よりも男性の方が肯定的回答が高くなっています。**
- 出産後の就業継続がしやすい職場環境という割合も全国を上回っています。
- ▲育児をしながらキャリアアップできるかどうかの割合は、男性より女性の方が肯定的な割合は低い結果でしたが、全国比では同等でした。
- ▲「女性活躍推進」の**目的を正しく理解していない自由記述回答が散見されました。**

○よい点 ▲課題点

- * 女性活躍推進法が検討され始めた**10年前の状況より、進んでいるという声も聴かれました。**
(* 四経連実施追加ヒアリング結果より)



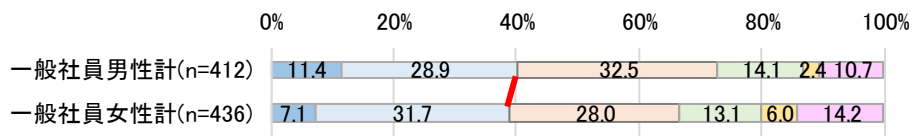
行動計画の認知：行動計画の認知率は全国よりやや高い

- **四国企業**における行動計画の認知は、一般社員男性40.3%（内容を知っている、おおよその内容を知っている の計）、一般社員女性38.8%で、男女でほぼ同等の状況でした。一般社員よりも管理職の方が、「内容を知っている」「おおよその内容を知っている」ともに高い割合でした。
- 全国調査の結果であるD&I推進状況調査と比較すると（以降のページでは“全国”）、四国の方が認知率が高い結果でした（全国男性27.2%、女性33.0%）。四国は男性の認知率の方がやや高い傾向にありますが、全国は女性の方が高くなっています。
- **県庁**の職員の認知率は男性58.3%、女性60.0%と高い結果となっています。県庁の管理職の認知率はより高く、8割を超えています。

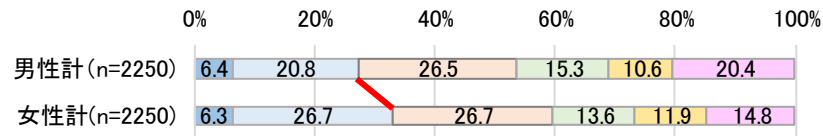
Q1 あなたの会社の女性活躍推進の行動計画（目標・取組み）についておたずねします。あなたの会社の女性活躍推進の行動計画（目標・取組み）についておたずねします。

四国企業：一般社員

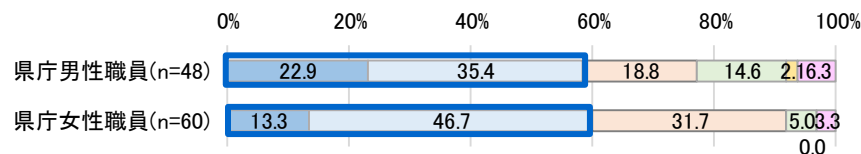
■ 内容を知っている □ おおよその内容を知っている □ 内容をあまり知らない □ 内容を知らない ■ 行動計画はない □ 行動計画があるかないかを知らない



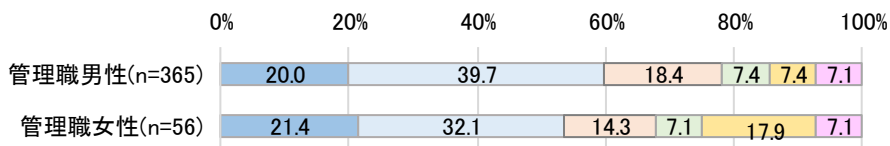
全国（D&I推進状況調査）



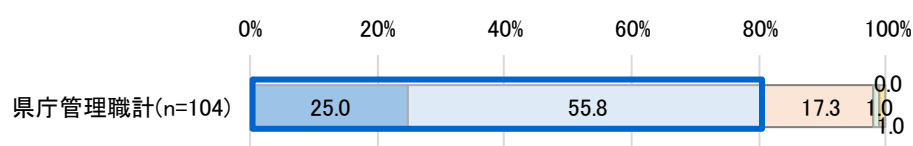
四国県庁：一般職員



四国企業：管理職



四国県庁：管理職

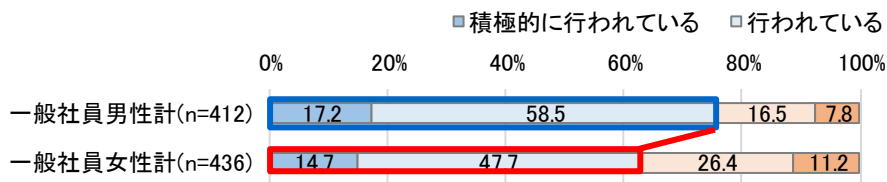


女性活躍推進の取組み：男女とも、取組みが行われているという認識割合は全国より高い。また男性の方が取組みが行われていると認識している

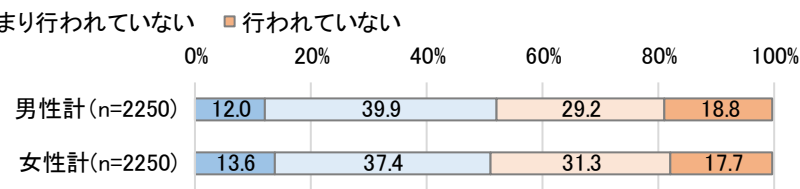
- **四国企業**で女性活躍推進の取組みが行われていると思っている人の割合は一般社員男性で75.7%（積極的に行われている、行われているの計）、一般社員女性で62.4%と、男性の方が10ポイント以上高くなっています。管理職は「積極的に行われている」が男女とも2割を超えており、管理職の方が取組みが行われていると考えている人の割合が高いです。また、人事担当者は「積極的」が38.5%と非常に高い割合となっています。
- 全国では男女の差はありませんでした。四国の方が取組みが行われている割合が高くなっています（全国男性51.9%、女性51.0%）。
- **県庁**一般職員は男女とも「積極的に行われている」が3割を超えています。また、県庁では一般職員と管理職ともに取組みが行われているという割合が9割程度と、役職による差がありませんでした。

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。

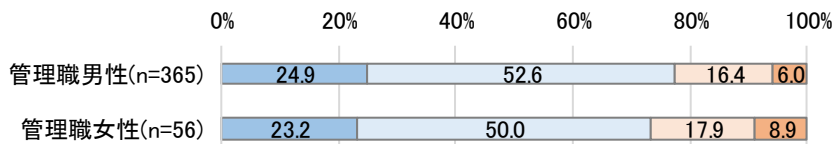
四国企業：一般社員



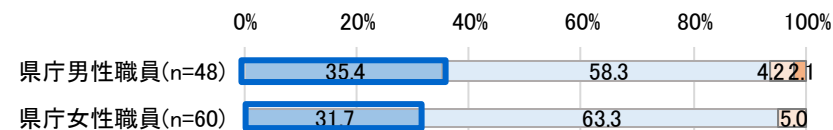
全国（D&I推進状況調査）



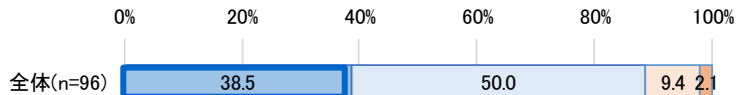
四国企業：管理職



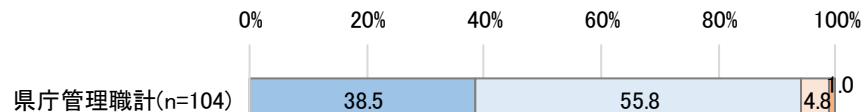
四国県庁：一般職員



四国企業：人事



四国県庁：管理職





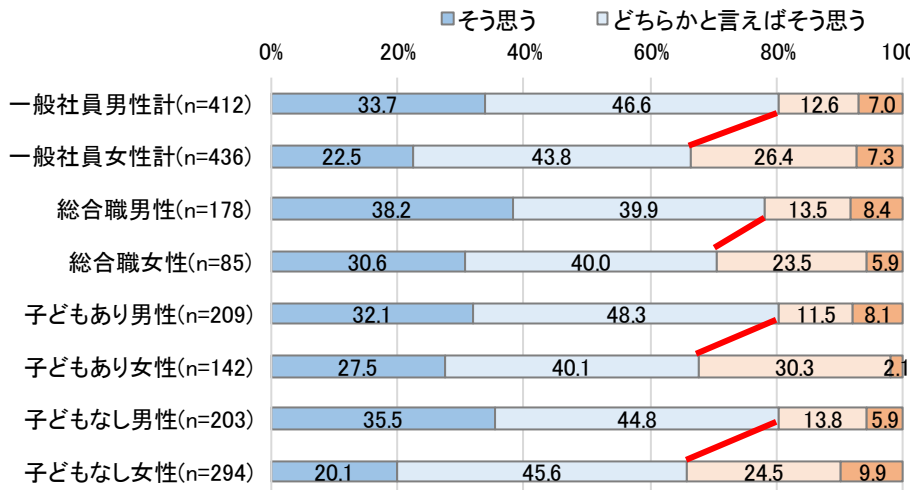
育児をしながらキャリアアップできる環境：企業では男女差が大きい

「女性が育児をしながらキャリアアップすることが可能かどうか」尋ねました。

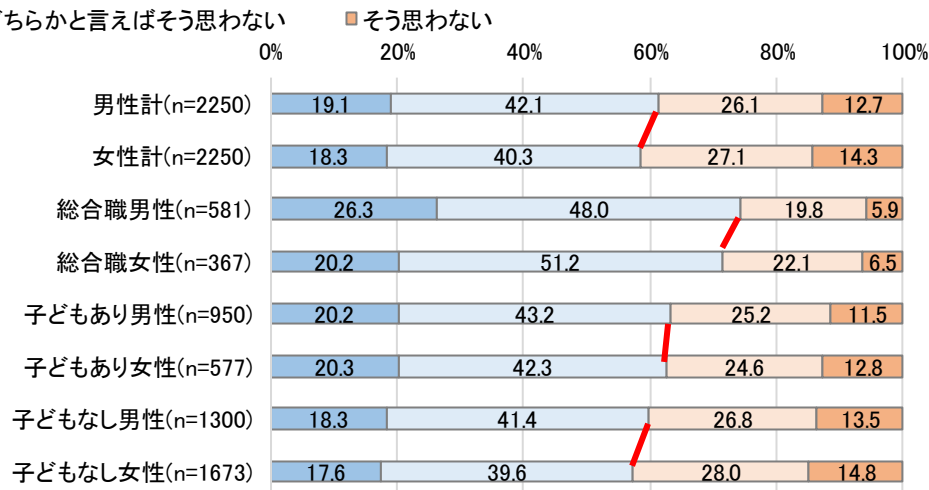
- **四国企業**では「そう思う どちらかと言えばそう思う 計」が一般社員男性で80.3%、女性で66.3%と男女で差がありました。
- **全国**では四国のような男女の大きな差は見られません。
- **県庁職員**は男女とも「そう思う」の割合が50.0%程度と高い割合です。「どちらかと言えばそう思う」を加えると、90%以上の人が、肯定的な回答をしています。

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。（※キャリアアップとは昇格・昇進することに加え、仕事の幅を広げたり、仕事のレベルを上げること指します）

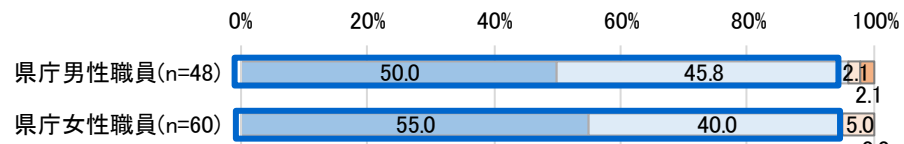
四国企業：一般社員



全国（D&I推進状況調査）



四国県庁：一般職員





係長級に占める女性の割合

係長級の労働者に占める女性労働者の割合を尋ねました。

- 四国企業86社（10社は該当する職位なしのため除く）の平均は16.2%でした。0%の企業も14.0%ありました。
- 業種別に平均値を見ると「金融業、保険業」が31.4%と最も高い割合でした。厚生労働省の雇用均等基本調査の令和3年度の結果よりは少し低い割合でした。
- 四国の「情報通信業」は平均21.6%と雇用均等基本調査の16.2%を上回っていました。

F7. 係長級の労働者（本庁係長相当職）に占める女性労働者の割合※【係長級】とは、管理職昇格一步手前の職位。「課長級」よりも下位の役職であって、事業所で通常「係長」と呼ばれている者又は同一事業所においてその職務の内容および責任の程度が「係長」に相当するもの。該当する職位がない場合は、「該当する職位がない」を選んでください。※計算方法：女性の係長級従業員・職員数÷係長級従業員・職員数×100 ※女性の係長職がない場合は「0」を入力ください

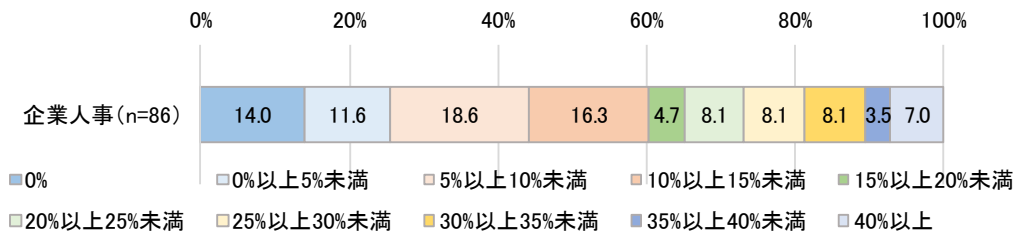
※「該当する職位がない」企業=10社 除く

四国企業：人事

平均16.2%

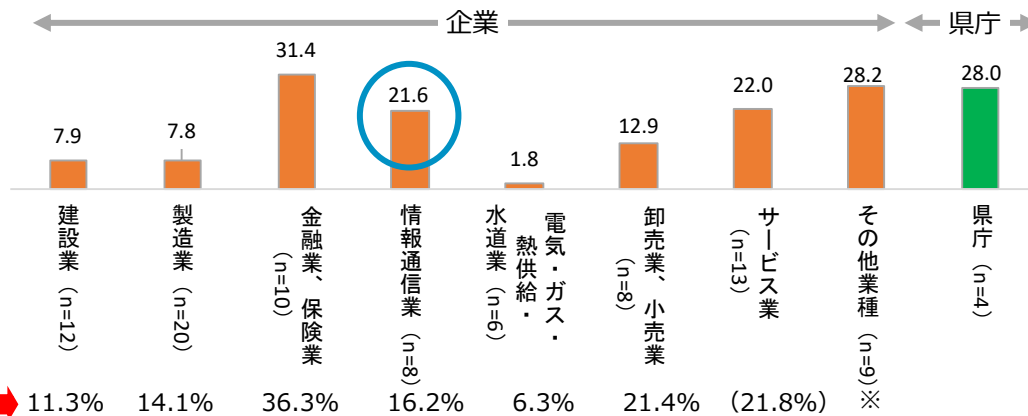
【参考値】

令和3年度 雇用均等基本調査
係長相当職に占める女性の割合
10人以上企業 18.8%



業種別平均値 係長級に占める女性の割合

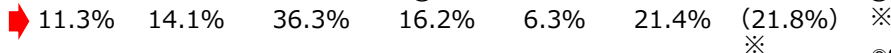
(%)



※当該調査のサービス業はサンプル数の関係から複数業種を合算。よって、雇用均等基本調査の「サービス業」とは異なるため、参考値。雇用均等基本調査に「その他業種」なし。

【参考値】

令和3年度 雇用均等基本調査
業種別
係長相当職に占める女性の割合





管理職に占める女性労働者の割合

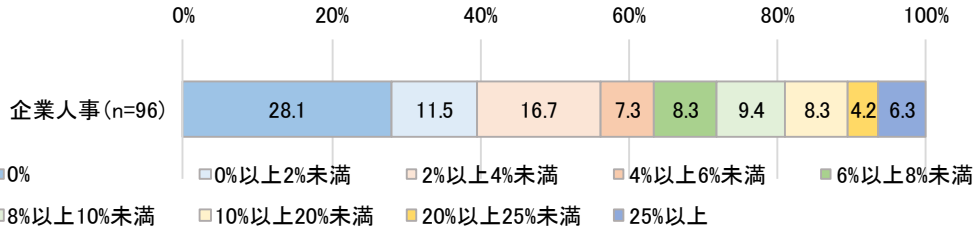
管理職（課長級以上）に占める女性労働者の割合を見ました。

- 四国企業96社の平均は6.4%でした。0%の企業も28.1%あります。
- 業種別で平均値を見ると、係長級と同様に「金融業、保険業」が13.8%と企業の中では最も高い結果でした。
- 県庁は16.1%と、企業を上回る結果となっています。
- 雇用均等基本調査の結果を超えている業種はありませんでした。

F8. 管理職（本庁課長相当職）に占める女性労働者の割合 ※「管理職」＝「課長級」以上とし、以下のいずれかに該当する者・事業所で通常「課長」と呼ばれている者であって、2係以上の組織からなり、若しくは、その構成員が10名以上（課長含む）の長・同一事業所において、課長の他に、呼称、構成員に関係なく、その職務の内容及び責任の程度が「課長級」に相当する者（ただし、一番下の職階ではないこと） ※計算方法：女性の管理職数÷管理職数×100 ※女性管理職がない場合は「0」を入力ください。

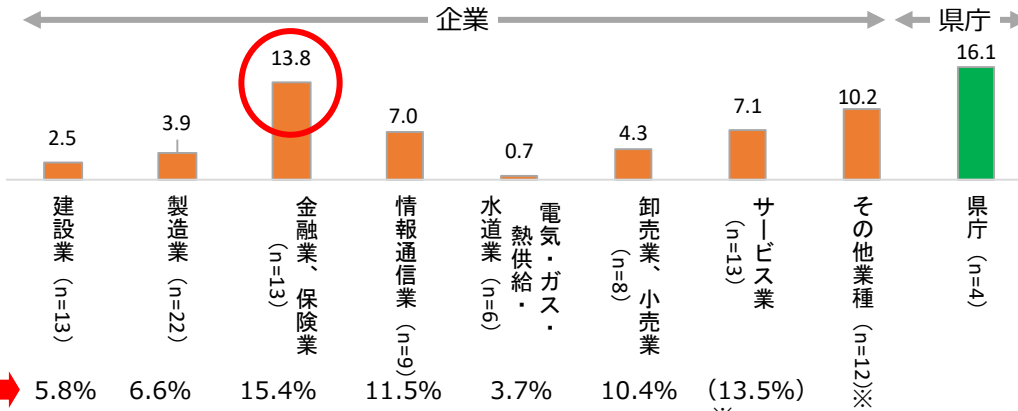
四国企業：人事

平均6.4%



【参考値】
 令和3年度 雇用均等基本調査
 課長相当職に占める女性の割合
 10人以上企業 10.7%

業種別平均値 管理職に占める女性の割合 (%)



【参考値】
 令和3年度 雇用均等基本調査
 業種別
 課長相当職に占める女性の割合

※当該調査のサービス業はサンプル数の関係から複数業種を合算。よって、雇用均等基本調査の「サービス業」とは異なるため、参考値。雇用均等基本調査に「その他業種」なし。

女性活躍推進に関する自由記述

実績作りのために行われるのは問題

・女性が活躍する、管理職になること自体は良いと思う。しかしながら女性活躍が目的となる、例えば**能力はないが女性が管理職をしていますといった実績作りの為だけで行うのであれば反対**である。女性活躍という言葉自体に違和感を感じる。能力があるのであれば男性女性関係なく相応の役職を与えればよいと考えている。(20代男性/卸売業、小売業)

・女性活躍はもっともっと進んでいいと思います。**企業によっては、管理職登用率などを出して女性活躍をうたっているところもあります（私の勤務先もそう）が、現場で実態を見ると上の方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**と思います。社会全体の意識改革、特に**管理職の多くについている団塊世代、団塊ジュニア世代の意識変革（古い考えの改革）を徹底的にやるべきか**と思います。(20代男性/金融業、保険業)

・女性活躍推進は差し迫った課題として対応しようとしてくれていることは理解できるが、それを考えている上席がすべて男性であり、また、年齢的に男性優位の中で仕事してきた人がほとんどなので、**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**と思う。自分は女性に対していろいろやってあげています感で対応されるとさえ感じている人もいる。**要求事項さえ守っていればいいのか、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があるとは思えない事例もある。本当の意味で、心の底から女性の活躍を望んでいますかと問いたい。**(40代女性/製造業)

・言葉だけが先走っている。**女性が昇格したら「女性枠だから」「女性は下駄をはかせてもらえる」と言われる。**実際周りを見渡しても女性の主査・管理者はほとんどいない。(40代女性/情報通信業)

女性優遇

・現在の女性活躍は、**女性優先、女性優位の施策**となっているように感じる。**男性は職場で我慢を強いられ続ける、女性は配慮される**…そういう印象。(管理職/金融業、保険業)

・能力のある女性はどんどん管理職にすべきだと思う。ただし**男性と同じ評価基準でというのが前提**である。(管理職/金融業、保険業)

“女性”だけは時代遅れ

・個人的には、女性活躍という言葉に違和感があります。そもそも、男性、女性、LGBT、外国人など企業で働くすべての従業員を公平に扱い、キャリアプランも全員に考えさせるべき（企業の教育システムも重要）です。ですので、**女性活躍というキーワードは、時代遅れ感**を感じています。(40代男性/製造業)

・今回のアンケートの内容でも感じたことですが、**女性活躍という中で、なぜか育児を両立する人に焦点が置かれてる**ように感じます。(40代女性/建設業)

・仕事をしていると、社内外に本当に女性が少ないと感じる。(製造業という業界のせいでしょうか・・・?) **日本人の中高年男性ばかりで、いわゆる常識や暗黙のルールが偏っていると感じることが多い**ため、女性含め多様性をもっと重視する必要がある。(20代男性/製造業)

一企業の取組みには限界

・一企業で取り組むには限界がある。**地域内企業が協力して取り組む**ことができれば、更に進展していくのではないかと。(人事/電気・ガス・熱供給・水道業)
 ・特に仕事と家庭の両立支援は、**個社で取り組むには限界**があるため、社会全体として取り組みが促進されることを期待している。(人事/製造業)
 ・女性活躍推進により女性が活躍する機会が増えることは大変良いことだと思う。一方で、家事・育児については各家庭の問題でもあるが、協力体制が得られないことには、真の女性活躍にはつながらないため、**会社の枠を超えた国や県レベルでの支援制度**などが望まれる。(人事/製造業)



女性活躍推進に関する自由記述

過渡期にある女性活躍推進の目的を正しく理解して トップから情報発信

・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「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。（管理職/金融業、保険業、四経連実施追加ヒアリング）

・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を得られないし、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。（管理職/金融業、保険業、四経連実施追加ヒアリング）

企業の成長のための女性活躍推進

・「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ることがないと、「女性を昇格させないといけない」というマイナス意識になってしまい、本当の意味でのダイバーシティは進みません。「なぜ、女性活躍が必要なのか」その答えは「企業が成長できるから」。経営者も管理職も女性従業員も、皆が真にそう思えることが大変重要です。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ほしい。（管理職/情報通信業、四経連実施追加ヒアリング）

10年前に比べ着実に推進されている

・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たくないことを願っています。（管理職/製造業、四経連実施追加ヒアリング）

・両立支援制度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/金融業、保険業、四経連実施追加ヒアリング）



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

- ▲「重要な仕事は男性が担当することが多い」という割合は、男性は全国と同等、女性は全国よりも高くなっています。
- ▲「サポート的な仕事は女性が担当することが多い」という割合は女性で高く、男性では「男女関係ない」が多い傾向にあります。
- ▲「昇格・昇進において性別に差があるかどうか」についても、女性は「男性の方が昇格・昇進しやすい」、男性は「男女関係ない」という割合が高くなっています。

▲課題点

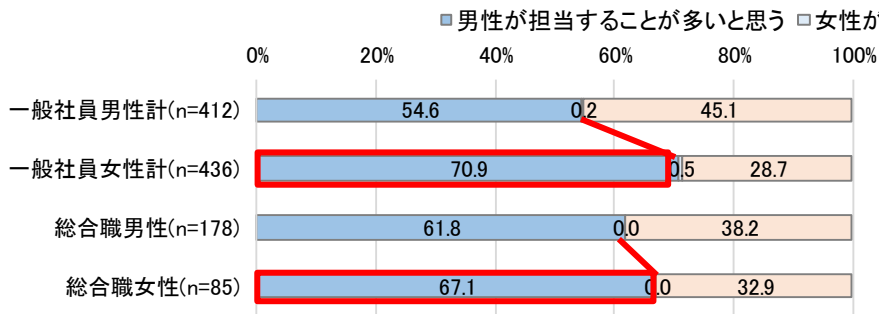


重要な仕事の担当：四国企業の女性は、「男性が担当することが多いと思う」の割合が全国よりも高い

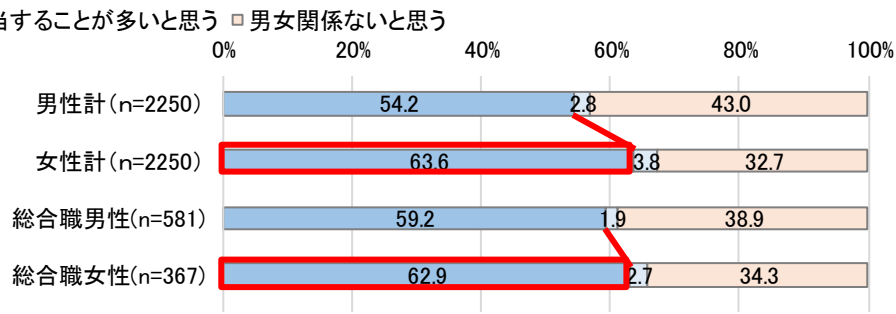
- **四国企業**では、一般社員男性の「男性が担当することが多いと思う」が54.6%に対し、一般社員女性では70.9%と大きな差がみられます。総合職の男女で比較すると、女性の「男性が担当することが多いと思う」の割合が5ポイント以上高くなっています。管理職でも男女差が見られます。管理職の半数以上が「男性が担当することが多い」と考えていることは、課題の一つと言えます。
- **全国**でも男性よりも女性の方が「男性が担当することが多いと思う」の割合が高くなっています。その割合は四国の一般社員女性70.9%、全国女性計63.6%、四国総合職女性67.1%、全国総合職女性62.9%と、四国の女性の方が高い割合となっています。
- **県庁**では男女とも「男性が担当することが多い」は3割以下でした。管理職では8割が「男女関係ない」と回答しました。

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。

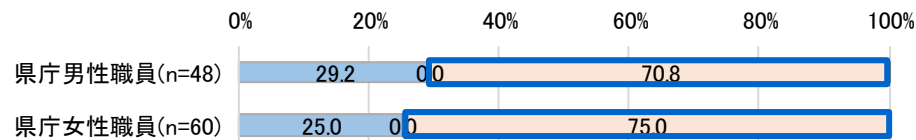
四国企業：一般社員



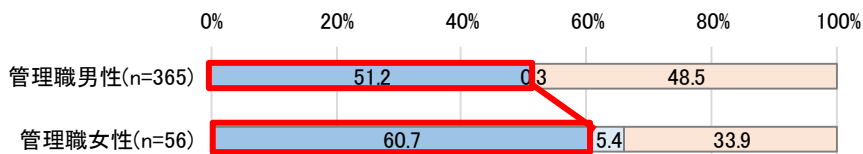
全国 (D&I推進状況調査)



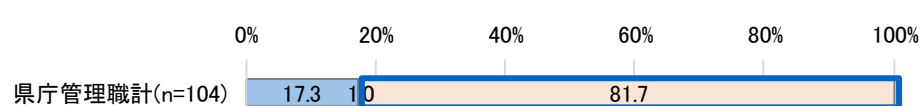
四国県庁：一般職員



四国企業：管理職



四国県庁：管理職



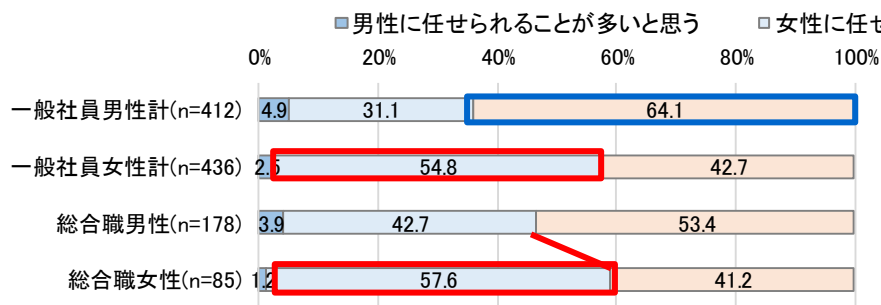


サポート的な仕事の担当：四国企業の特に総合職女性で「女性に任せられることが多い」の割合が全国よりも高い

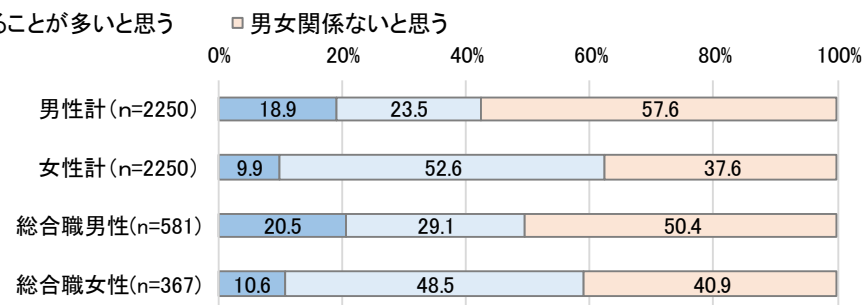
- **四国企業**の、一般社員男性計では「男女関係ないと思う」が64.1%と最も多くなっていますが、女性では「女性に任せられることが多いと思う」が54.8%と半数を超えています。総合職女性も「女性に任せられることが多いと思う」が57.6%と6割近くになっています。管理職でも男性は「男女関係ない」が7割を超えています、女性は約4割と男女差が見られます。
- **全国**と比較してみると、全国でも男性は「男女関係ない」、女性は「女性に任せられる」が最も多くなっていますが、その割合は四国の方が高くなっています。
- **県庁**では男女とも「男女関係ないと思う」が8割前後となっています。管理職ではその割合が9割にのぼっています。

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と女性どちらに任せられることが多いと思いますか。

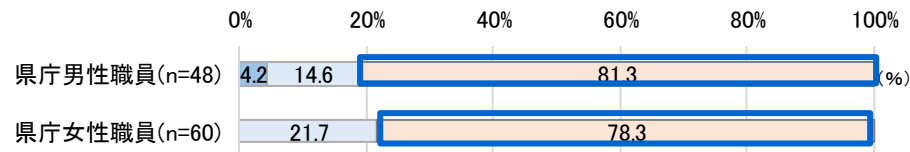
四国企業：一般社員



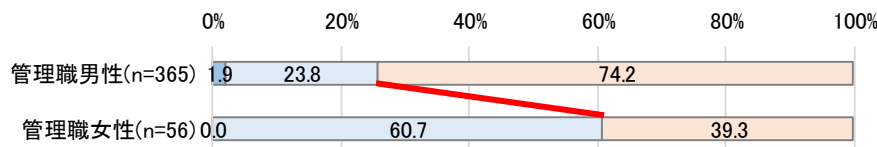
全国 (D&I推進状況調査)



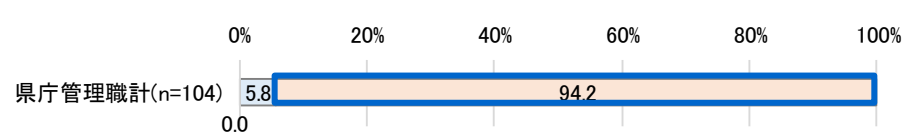
四国県庁：一般職員



四国企業：管理職



四国県庁：管理職



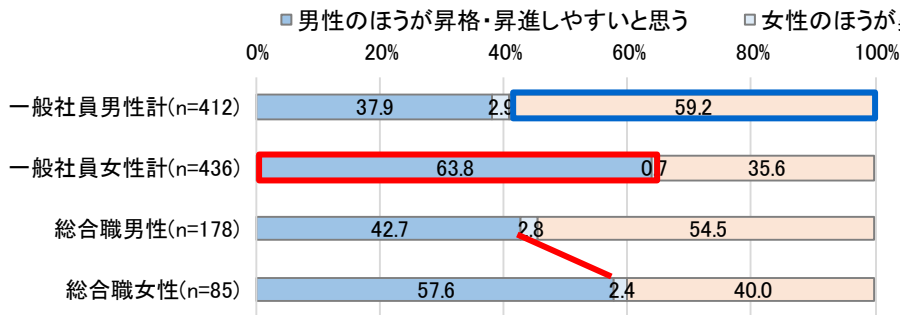


昇格・昇進の男女差： 男性は「性差がない」、女性は「男性の方がしやすい」と回答

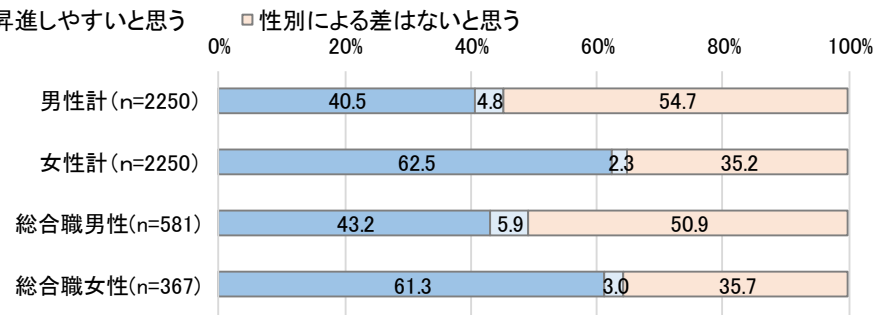
- **四国企業**の一般社員男性計では「性別による差はないと思う」が59.2%と最も多くなっていますが、女性では「男性の方が昇格・昇進しやすいと思う」が63.8%と、「性別による差はない」35.6%を大きく上回っています。総合職同士を比べても、同様の傾向が見られます。管理職でも男性で4割、女性は半数以上が「男性の方が昇格・昇進しやすいと思う」と回答しています。
- **全国**と比較してみると、全国も四国と同様に男性は「性別による差はない」と思い、女性は「男性のほうが昇格・昇進しやすいと思う」傾向にありました。またその割合は全国と四国はほぼ同等でした。
- **県庁**においては「性別による差はない」が7割前後と高くなっています。管理職もほぼ同等の割合でした。

Q6 あなたの職場では、昇格・昇進において性別による差があると思いますか。

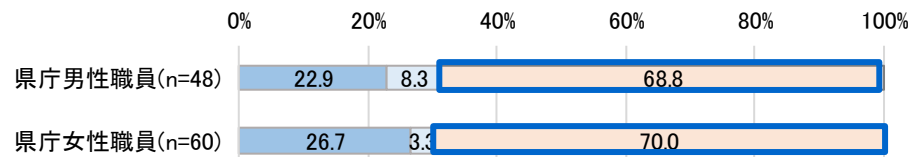
四国企業：一般社員



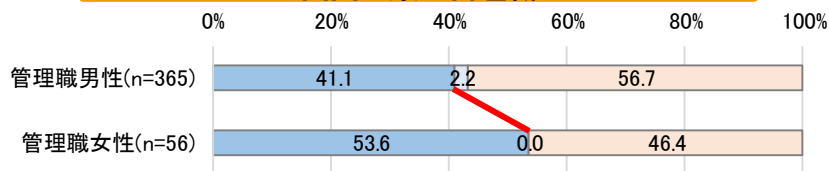
全国 (D&I推進状況調査)



四国県庁：一般職員



四国企業：管理職



四国県庁：管理職





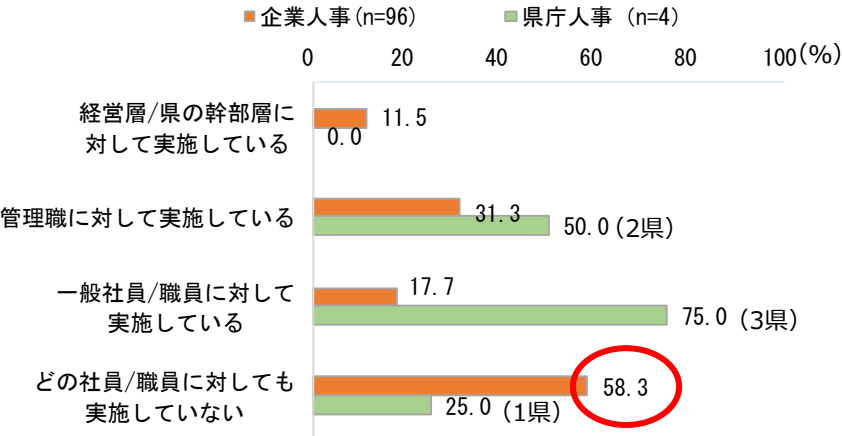
アンコンシャスバイアスに関する研修について

- 人事調査においてアンコンシャスバイアス研修について尋ねたところ「どの社員に対しても実施していない」が**58.3%**と**最も高い結果**でした。
- 「管理職に対して実施している」企業は**31.3%**でした。
- 「アンコンシャスバイアス研修をしている」という回答企業の社員と、研修を実施していないという回答企業の社員の意識を比較しました。「サポート的な仕事を男女どちらが任せられることが多いか」について、一般社員女性も管理職も、「研修を実施している企業」の社員の方が、「していない企業」の社員よりも「男女関係ないと思う」の割合が高くなっています。

Q11. あなたの会社/お勤め先では、アンコンシャス・バイアスを認識する研修を実施していますか。実施している場合は、その対象としてあてはまるものをすべて選んでください。実施していない場合は「どの社員/職員に対しても実施していない」を選んでください。

四国企業：人事

四国県庁：人事

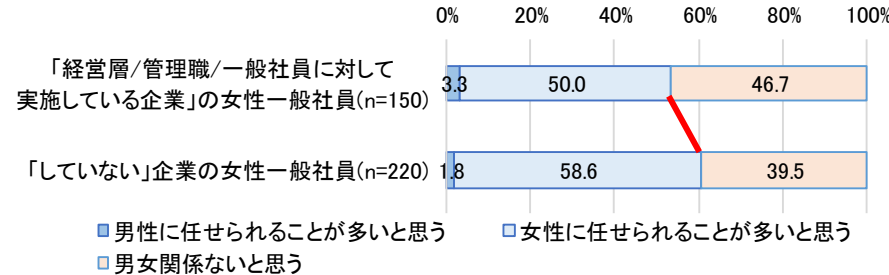


アンコンシャスバイアス研修の実施状況

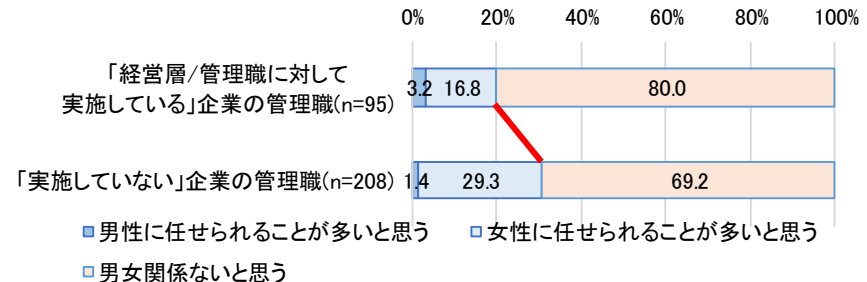
サポート的な仕事の担当

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と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 女性



四国企業：管理職





アンコンシャスバイアスに関する自由記述

男性向きの仕事、女性向きの仕事がある

・職場にも適性というものがあるので一概に平等にできるとは思わない。例えば私たちの職場は力作業や汚れ作業もあり力があるだけで能力として差が出る。逆にいえば**繊細な作業などの女性向きの職場もあり女性社員が適している部署がある**。適性をみるというのは非常に大事になってくると思う。女性でも能力が高ければどんどん上に上がっていきべきだとは思う。(40代男性/製造業)

・女性活躍については、日本社会で言葉だけ一人歩きしている。雑務・庶務などは、同じ業務を行っていても女性がして当たり前の風土。**管理職は部下の男性と女性をわけ隔てなく接する様に心がける事が重要。最初から女性は細かい実務のみでOKで、大きな仕事は期待されていないと感じさせる雰囲気**が漂っている。(40代女性/製造業)

能力に関わらず男性が重用される

・例えとして「**能力のある女性**」と「**能力の無い男性**」が**同等のポジション**にいた場合、**社内では能力の無い男性が重用される傾向にあると感じる場面が少なくない**。ワークライフバランスが大切な中、各家庭内で男女の負担バランスが取れており、女性に極端な負荷がかかっていないことが前提にはなると思うが、より能力のある女性がキーパーソンとなって業務を回していくことが、現状の能力の無い男性らによる組織運営よりも社の利益になると感じている。(30代男性/情報通信業)

・女性活躍と聞くと「女性が管理職に登用されること」を想像します。しかしそれ以前に、女性自身が男性と同じように働きたいと意欲を持つこと（引け目を感じないこと）、**社会や会社に根強く残っている男性優位の考え方をなくすことが重要**だと考えます。(30代女性/製造業)

・私の勤務する会社は**男尊女卑が浸透した会社**だと思っています。でも、会社は女性の活躍を図っており、**現実との乖離を強く感じます**。(管理職/金融業、保険業)

アンコンシャスバイアスに気づき、訓練

・**アンコンシャスバイアスに気づくことがスタート**だと思います。そして、女性の中にもバイアスがあることにしっかりと気が付くことが重要です。**バイアスを取り除くことは難しい**と思います。しかし、自分の中にバイアスがあることを知り、**バイアスがある状態とバイアスがない状態で、物事を切り替えて見ることができるようになる訓練が重要**だと思います。(管理職/金融業、保険業、四経連実施追加ヒアリング)



明らかになったこと・課題

(3) 育成に男女差がある

- ▲ **キャリア形成支援施策のいずれも、男性の方が女性よりも「施策があり、受けたことがある」という割合が高くなっています。**
- ▲ **女性は男性よりも「一皮むける経験をしたことがない」の割合が高い結果になっています。**
- ▲ **男性の方が上司からキャリアのアドバイスを受けているという結果でした。全国では男女差はありません。**
- ▲ **管理職への昇進意向は、総合職でも男女差があります。四国の総合職女性は全国の総合職女性と比べて「（管理職になることを）考えたことがない」の割合が高い傾向にありました。**
- ▲ **男女の育成差があるにも関わらず、女性活躍推進の課題が「女性のキャリア意識の低さ」にあると認識している企業が多く見られました。**



キャリア支援施策： 四国ではいずれの施策も男性の方が受けたことのある割合が高い

- **四国企業**で最も「施策があり受けたことがある」の割合が高かったのは「資格取得や研修受講の費用援助」で、男女とも6割を超えています。**全てのキャリア支援施策において、男性の方が「施策があり、受けたことがある」の割合が高くなっています。**
- 全国では、男性の方が「施策があり、受けたことがある」の割合が高い項目は「上位職登用のための選抜研修」で男性18.1%に対して女性は13.6%でした。また「上司との定期的なキャリア面談」については、男性48.2%に対して、女性は56.1%と、女性の方が5ポイント以上高くなっており、男性の方が10ポイント以上高い四国とは逆の結果となっています。
- **県庁**でも「キャリアデザイン研修」「キャリア面談」では男性の方が「受けたことがある」という割合が高くなっています。

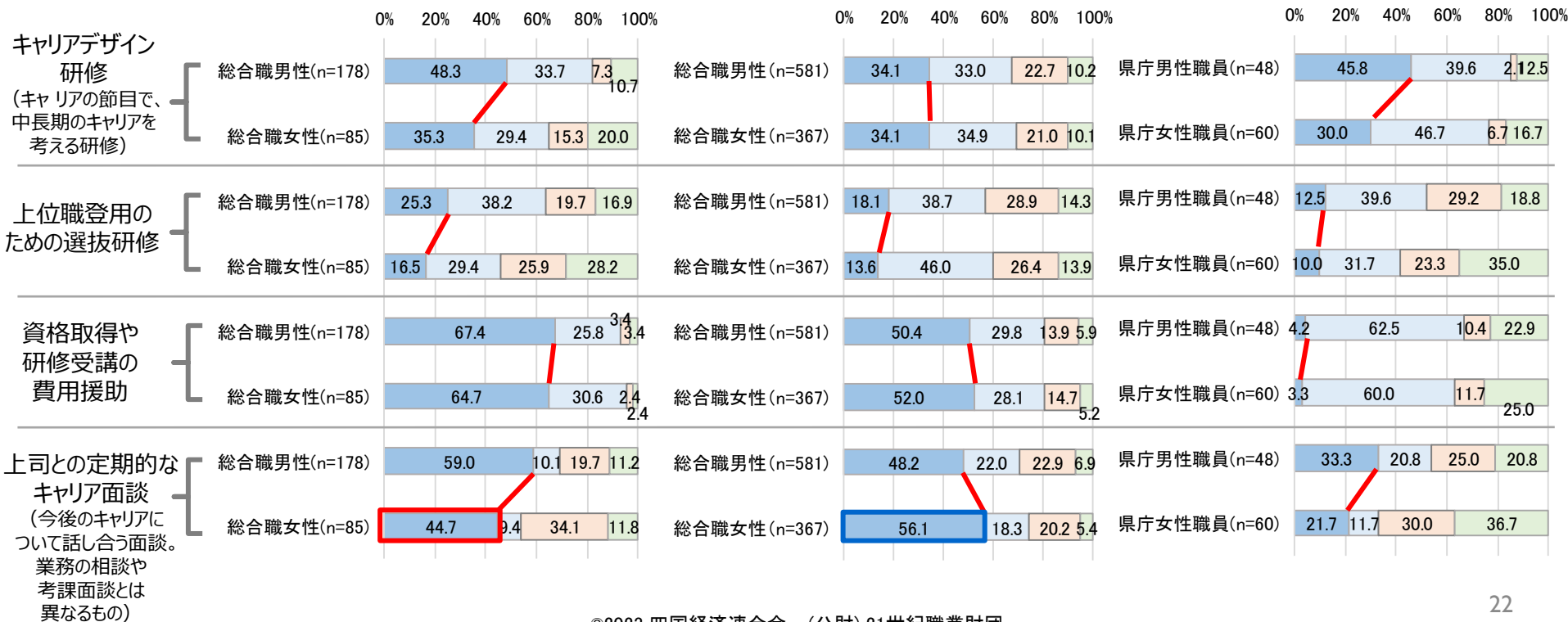
Q15 あなたの会社のキャリア形成支援施策についてお尋ねします。以下の施策がありますか。

四国企業：一般社員（総合職）

全国（D&I推進状況調査）総合職

四国県庁：一般職員

■ 施策があり、受けたことがある □ 施策はあるが、受けたことがない □ 施策がない □ わからない



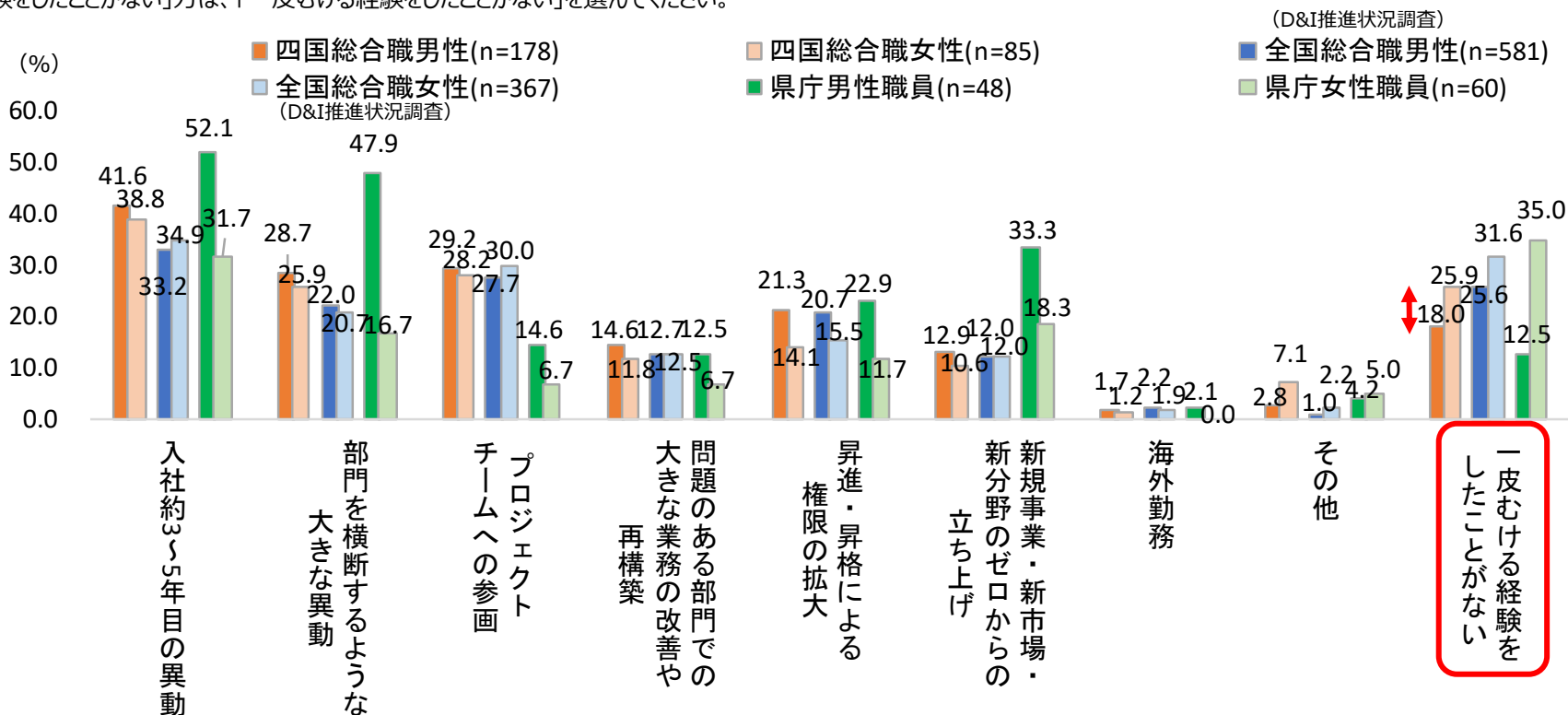


一皮むける経験： 女性の方が「一皮むける経験をしたことがない」が多い

仕事の能力が大きく伸びるような「一皮むける経験」について尋ねました。四国企業、全国ともに総合職で比較しました。

- **四国企業**で男女の差が最も大きかったのは「一皮むける経験をしたことがない」で女性の方が**7.9%**その割合が高くなっています。
- **全国**でも四国企業と同様の結果で、「経験をしたことがない」の男女差が最も大きくなっています。
- **県庁**では「経験をしたことがない」の男女差が**22.5ポイント**と四国企業、全国と比較して最も大きい結果でした。また「入社3-5年目の異動」「部門を横断するような大きな異動」についても大きな男女差がみられました。

Q11 あなたは、以下のような、仕事上の能力が大きく伸びるような「一皮むける経験」をしたことがありますか。当てはまるものをすべて選んでください。（複数回答） *「一皮むける経験をしたことがない」方は、「一皮むける経験をしたことがない」を選んでください。





一皮むける経験：管理職の7割以上が「男女ともに一皮むける経験をさせている」と回答。一般社員の回答と大きなギャップがある

管理職に、部下に「一皮むける経験」をさせているのかどうかを尋ねました。

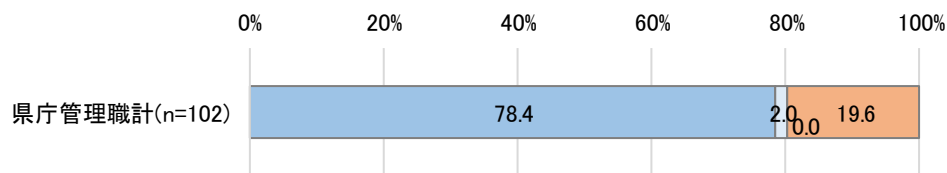
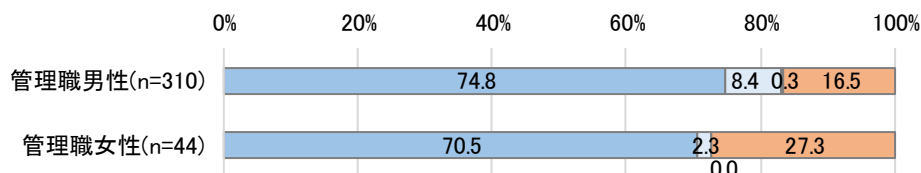
- 四国企業、県庁ともに、7割以上が「男女ともにさせている」と回答しています。
- 前頁の男女比較では、「一皮むける経験をしたことがない」の割合が、総合職であっても女性の方が高く、多くの管理職が「男女ともにさせている」という回答とのギャップがあります。
- 「男女ともさせていない」は育成の観点からは問題があります。

Q11 (F4=1 男女とも部下がいる人) あなたは、以下のような、仕事上の能力が大きく伸びるような「一皮むける経験」を部下にさせていますか。*「一皮むける経験」の例：入社3～5年目の異動、部門を横断するような大きな異動、プロジェクトチームへの参画、問題のある部門での大きな業務の改善や再構築、昇進・昇格による権限の拡大、新規事業・新市場・新分野のゼロからの立ち上げ、海外勤務等)

四国企業：管理職

四国県庁：管理職

■男女ともにさせている ■男性にはさせている(女性にはさせていない) ■女性にはさせている(男性にはさせていない) ■男女ともにさせていない



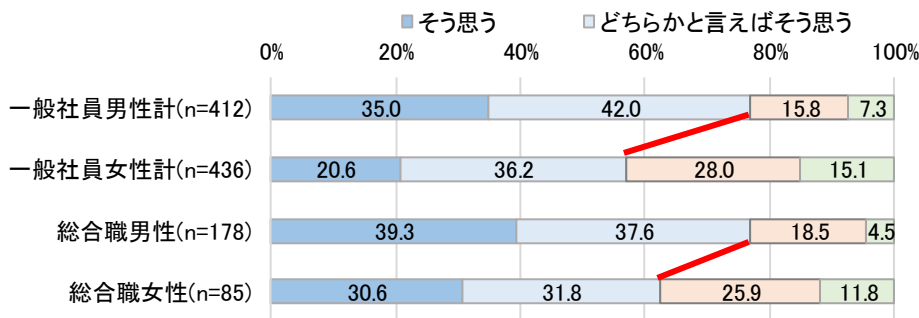
上司からのキャリアのアドバイス：四国企業では男性の方がアドバイスを 受けていると思う、という回答が高い



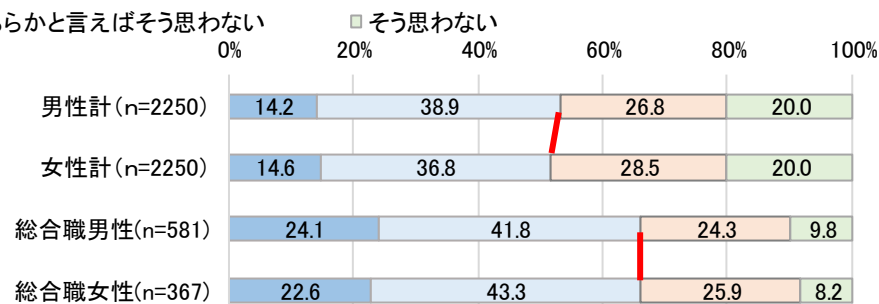
- **四国企業**：「上司が今後のキャリアのアドバイスをしてくれるか」について、「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」と回答した人は四国の一般社員男性77.0%に対して、女性は56.8%と男女で20ポイントも差がありました。総合職同士で比べても男性76.9%、女性62.4%と10ポイント以上の差がありました。一方、管理職は男女ともアドバイス「している」「どちらかと言えばしている」という回答が約8割となっています。
- **全国**では、「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」は50%程度と四国よりも低い割合ですが、男女計と女性計の間、総合職男性と総合職女性の間、総合職男性と総合職女性に大きな差はありませんでした。
- **県庁**：男性の方がやや肯定回答が高くなっています。また管理職と一般職員の認識の差が見られます。

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。

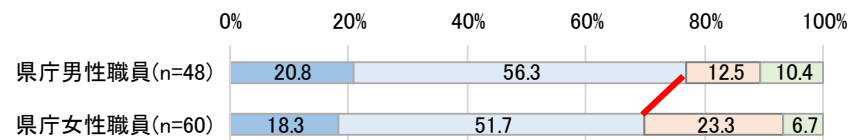
四国企業：一般社員



全国（D&I推進状況調査）

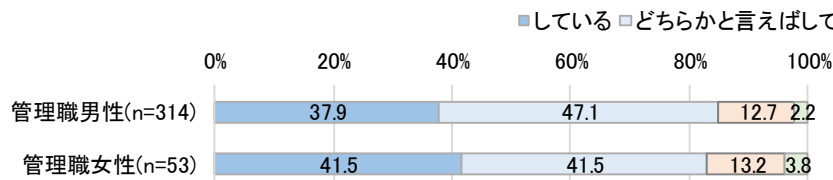


四国県庁：一般職員

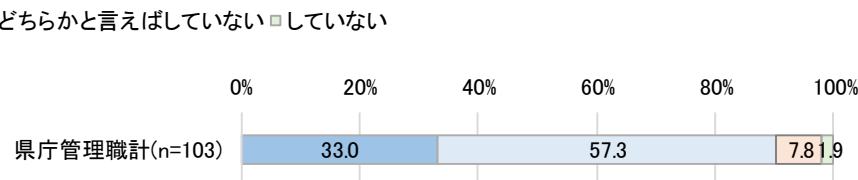


Q10.あなたは、女性部下に対して、以下のことを行っていますか。4.面談等で今後のキャリアについてアドバイスをしている。

四国企業：管理職



四国県庁：管理職



※管理職は「あてはまる事柄がない」を除く



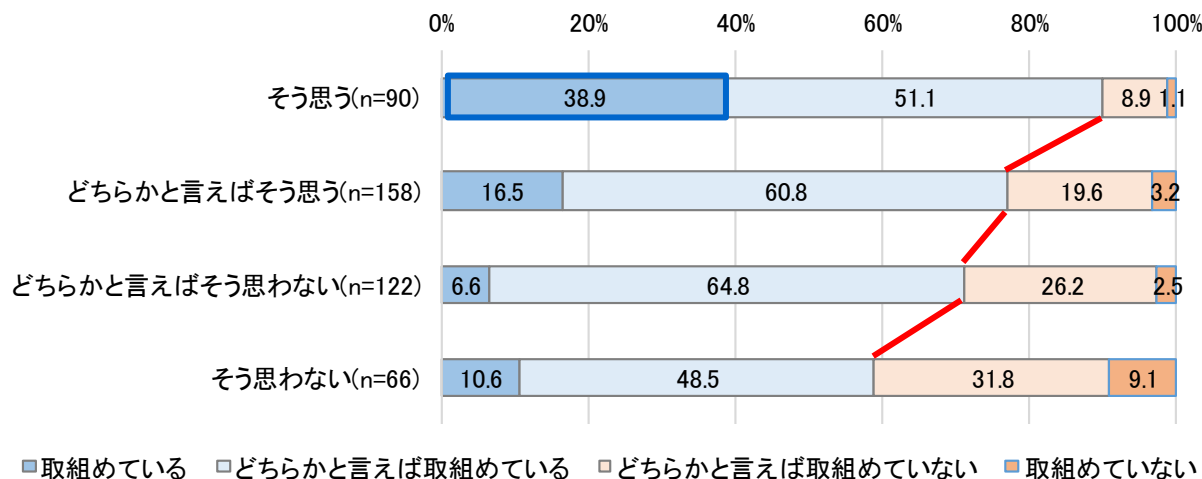
上司からのキャリアのアドバイスがあるほうが、仕事に意欲的に取り組める

「上司が今後のキャリアについてアドバイスしてくれる」の認識別に、「仕事に意欲的に取り組めているか」を見てみました。
 ■「上司がキャリアについてアドバイスしてくれると思う」人の方が、仕事に意欲的に取り組めていることが分かりました。
 ■特に「アドバイスしてくれていると思う」（そう思う）と回答した人は、「意欲的に取り組めていると思う」（そう思う）が38.9%と突出しています。

【四国企業：一般社員女性】

仕事への意欲

Q31 あなたは仕事に意欲的に取り組めていますか。



Q10・3
 あなたの上司は面接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。

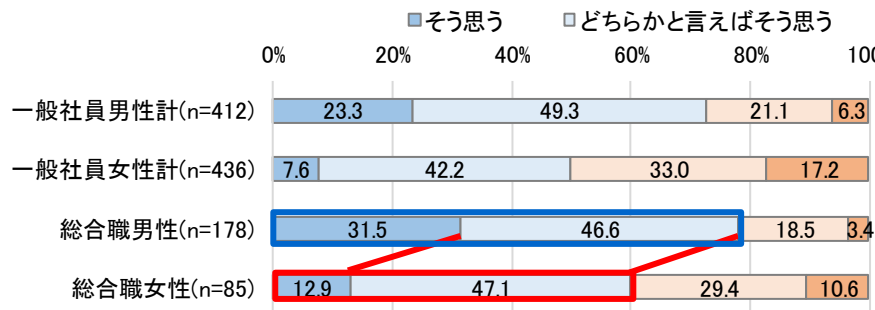


キャリアアップできている：総合職女性は、全国と同等にキャリアアップできているが四国内での男女差が大きい

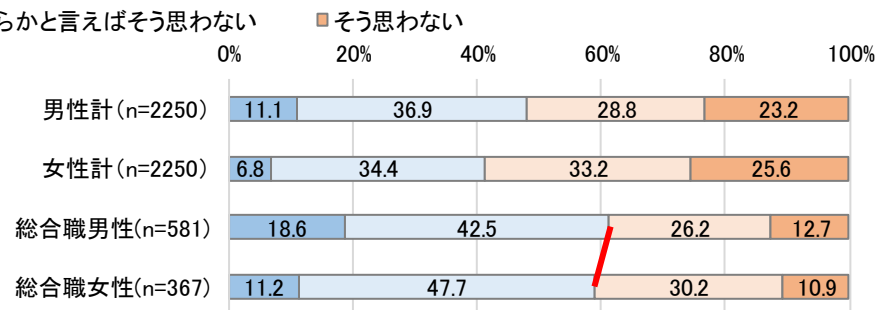
- キャリアアップできているか、については、**四国企業**では男女で大きな違いがありました。総合職男女でも、男性では「キャリアアップできている（そう思う、どちらかと言えばそう思う の計）が78.1%に対して、女性は60.0%と20ポイント近くの差がありました。
- 全国では、総合職男性の「キャリアアップできている」という割合は61.1%と四国の方が高い結果です。女性は58.9%と四国と同等でした。ただし**全国では総合職の男女差はほぼありませんが、四国は男女差が大きいと言えます。**
- 県庁**では男女ほぼ同等の結果でした。

Q29-1 あなたは自分がキャリアアップできていると思いますか。（※キャリアアップとは昇格・昇進することに加え、仕事の幅を広げたり、仕事のレベルを上げることを指します）

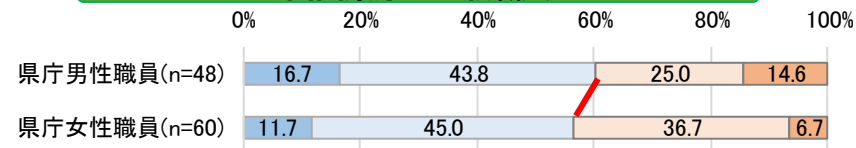
四国企業：一般社員



全国（D&I推進状況調査）



四国県庁：一般職員



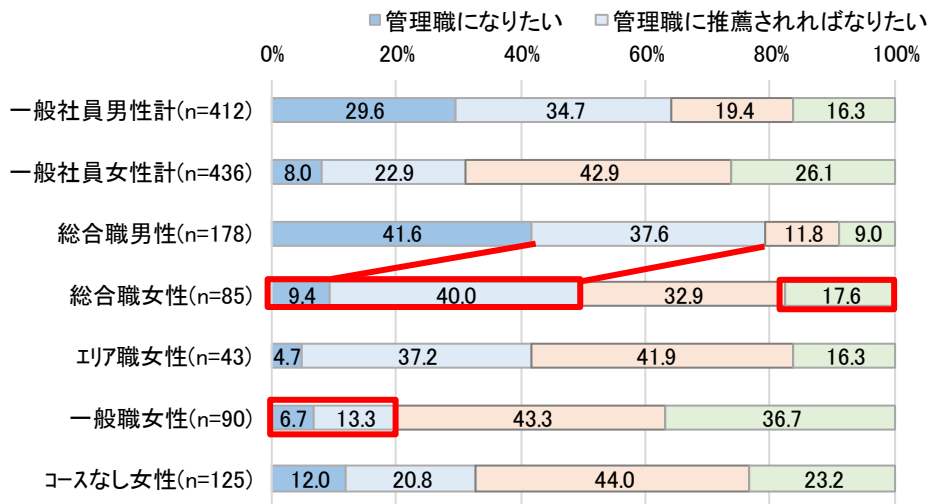


管理職への昇進意向：四国企業の総合職女性の管理職への昇進意向は49.4%で、全国よりもやや高い

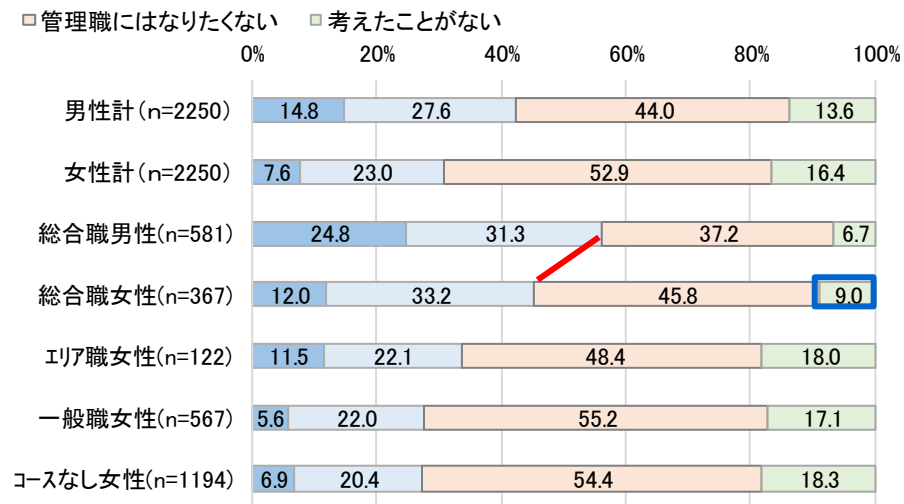
- **四国企業**では、総合職男性は「なりたい」41.6%、に対して女性は9.4%と大きな差がありました。「なりたい」「推薦されればなりたい」を合わせると49.4%と、全国の総合職女性45.2%よりやや多い結果でした。一般職女性で管理職への昇進意向があるという回答は20.0%でした。
- **全国**でも、総合職男女に差はありますが、四国よりもその差は大きくありません。また、四国企業の総合職女性は「考えたことがない」が17.6%で全国の総合職女性の9.0%と比べると割合が高い傾向にありました。
- **県庁**の女性の「管理職になりたい」割合は3.3%と極めて低い結果でした。58.3%が「なりたくない」と回答しており、全国の総合職女性よりも10ポイント以上高い結果です。

Q13 あなたは、管理職になれるとしたらどう思いますか。

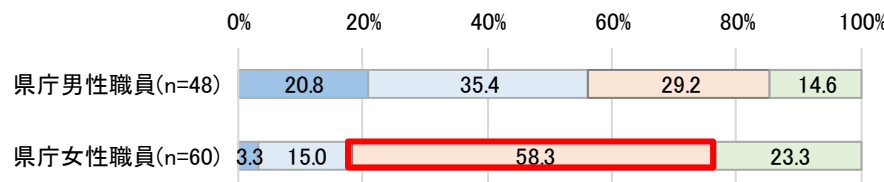
四国企業：一般社員



全国（D&I推進状況調査）



四国県庁：一般職員





管理職への昇進意向：四国企業の男性管理職の1割が、「女性部下全員が管理職になりたくないと思っている」と考えている

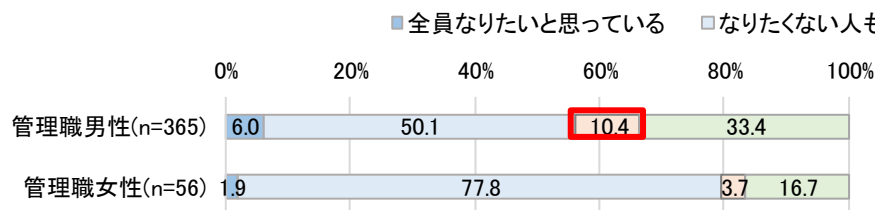
管理職に対して、「女性部下が管理職になりたいと思っているかどうか」を尋ねました。

■四国企業では、男女管理職とも「なりたくない人もいる」が50%を超えています。男性管理職は「全員なりたくないと思っている」の割合が10.4%と1割を超えていました。

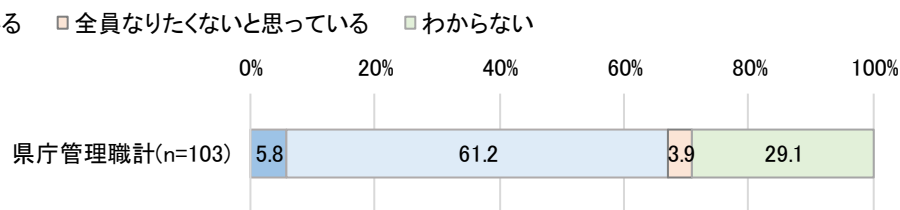
■県庁では「なりたくない人もいる」が61.2%でした。「全員なりたくないと思っている」は3.9%とわずかでした。

Q13 Q13 (F4=1 男女とも部下のいる人/F4=3 女性部下のいる人) あなたの女性部下で、管理職になりたいと思っている人はいますか。

四国企業：管理職



四国県庁：管理職



「女性部下が管理職になりたくないと思っている」その他の理由

四国企業：管理職

Q14-2. (Q13で「なりたくない人もいる」「全員なりたくないと思っている」と回答した人対象) 女性部下が「管理職にはなりたくない」理由は何だと思いますか。以下の項目について、当てはまるか、当てはまらないが選んでください。その他(具体的に書いてください)

【キャリアアップ意向がない/現状で満足している】

- そもそも自分のキャリアを高めたいと思っていない (情報通信業)
- 既婚者で共働きの場合、自らが出世して給料を上げる必要がないと考えているのではないかと。(現状で満足している) (サービス業)
- 仕事より家庭、子育てを優先したいとの思いがある。管理職になれば家庭より仕事を優先しないといけないことが増えるため (情報通信業)
- そもそも全員が昇進したいと思っていない (給与額に関係なく、ただ社会に出て働きたいだけの人もいる) (その他の業種)

【ロールモデルがない】

- 日本社会において女性管理者が少ないのは、会社組織の雇用体系の問題もあるが、そもそも女性で管理職を目指したいと思う女性が少ない事が課題。(製造業)
- 今の管理職の仕事の姿をみて、なりたいたいと思わないから (金融業、保険業)

【育成されていない】

- 女性活躍が積極的に推進されていない頃に入社し、管理職になるための教育・指導を長期間受けてこなかったため (製造業)
- 責任のある仕事・マネジメント業を実施した経験が無く不安な為、極力そのような業務には携わりたくないから。(その他の業種)

管理職への昇進意向：女性活躍推進の積極的な取組みは、女性の管理職への昇進意向を後押しする



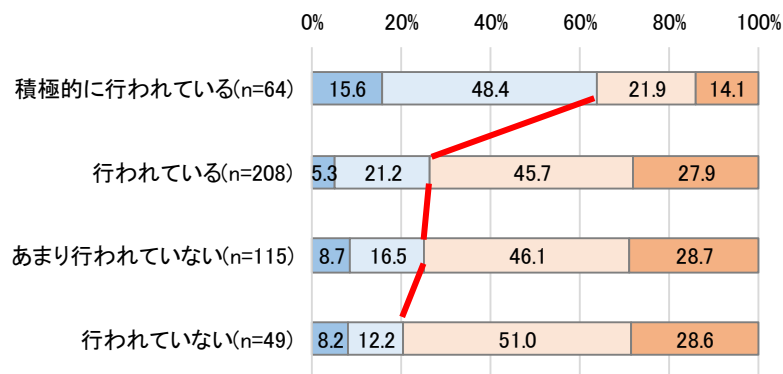
- 女性活躍推進の取組みが積極的に行われている場合、「管理職になりたい」「推薦されればやりたい」と思う女性は64.0%に増加します。
- 女性活躍推進の取組みは「積極的」であることが重要です。

Q13 あなたは、管理職になれるとしたらどう思いますか。

【四国企業：一般社員女性】

女性活躍推進の取組みと管理職への昇進意向

■管理職になりたい □管理職に推薦されればやりたい □管理職にはなりたくない ■考えたことがない

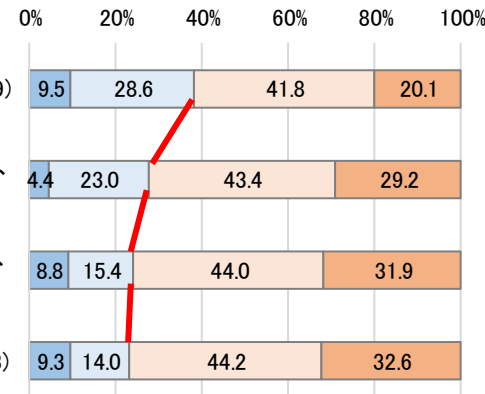


【四国企業：一般社員女性】

活躍期待と管理職への昇進意向

Q8 あなたは上司(管理職)に活躍を期待されていますか。

- 期待を言葉で伝えられている(n=189)
- 期待を言葉では伝えられていないが、態度や雰囲気を感じる(n=113)
- 期待を言葉でも伝えられていないし、態度や雰囲気でも感じない(n=91)
- 期待されていないと感じる(n=43)



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。



女性活躍推進の課題：企業が考える「女性活躍推進の課題」は「女性自身のキャリア形成意識が低い」こと

人事担当者に会社/勤め先の女性活躍推進の課題を尋ねました。

■四国企業で「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」の割合が最も高かったのは「女性自身のキャリア形成意識が低い」で69.8%でした。同項目の県庁の結果は「そう思う」が1県でした。

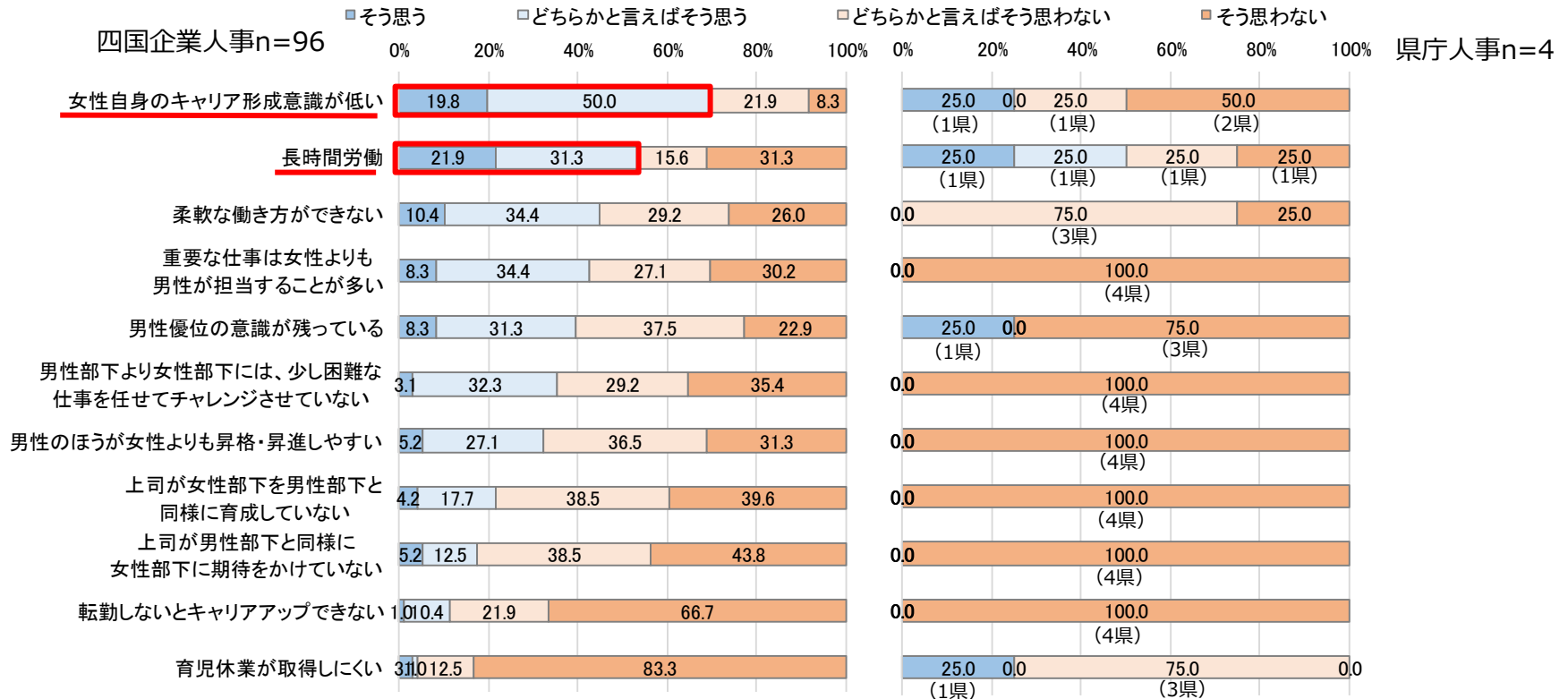
■次いで「長時間労働」で、四国企業では53.2%でした。県庁でも2県は長時間労働について課題感があるようです。

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。以下のそれぞれの項目について、当てはまるものを選んでください。

四国企業：人事

四国4県 県庁人事

※四国人事の「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」の高い順にソート





女性活躍推進の課題：「女性自身のキャリア形成意識が低い」と考えている企業の方が、職場にアンコンシャスバイアスがある可能性

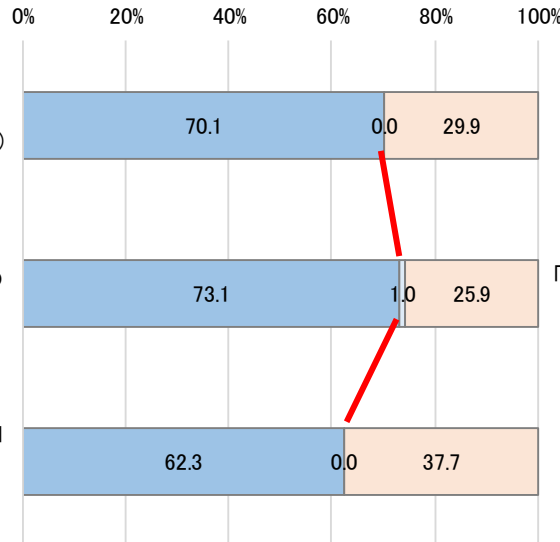
女性活躍推進の課題として「女性自身のキャリア形成意識が低い」と回答した企業に勤めている女性一般社員の意識を確かめました。

- 「女性自身のキャリア形成意識が低い」について「そう思う」という回答の企業に勤めている女性は、「どちらかと言えばそう思わない」「そう思わない」という回答の企業に勤めている女性よりも、「重要な仕事は男性が担当することが多いと思う」の割合が高くなっています。
- また「女性のキャリア意識が低い」について「そう思う」という回答の企業に勤めている女性は「男性のほうが昇格・昇進しやすいと思う」という回答が75.3%であるのに対して、「どちらかと言えばそう思わない」「そう思わない」という回答の企業の女性は53.8%と大きな差がありました。

四国企業：一般社員 女性

重要な仕事の担当

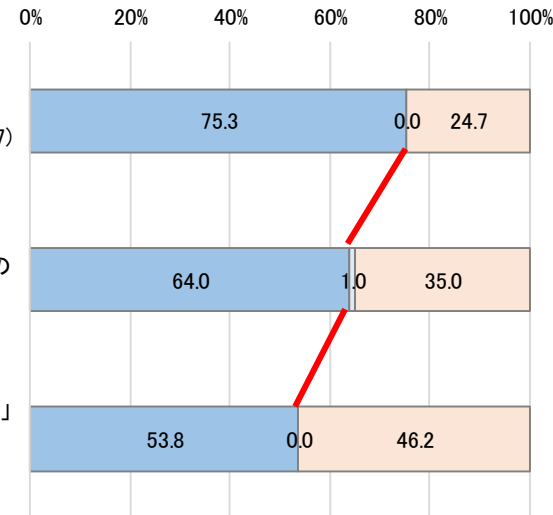
Q4 あなたの職場では、重要な仕事は男性と女性どちらが担当することが多いと思いますか。



- 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

昇進・昇格の男女差

Q6 あなたの職場では、昇格・昇進において性別による差があると思いますか。



- 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

意識が低い
12. 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。以下のそれぞれの項目について、当てはまるものを選んでください。女性自身のキャリア形成

育成や女性のキャリア意識に関する自由記述

ロールモデルがない、前例がない

- ・女性活躍推進はとてもいい事だと思っているが**私の職場では女性役員がまだ誕生していない。なるべき人はいるのに、結局は今の上が男性で昭和の考えを持っているのであれば女性役員誕生すら出来ないと思う。会社としてもつたいない事をしているなど失望する事が多い。**(30代女性/金融業、保険業)
- ・**結婚・出産等を考えると、転勤のある職種でどのように働いていけばよいか不安になる。**女性が活躍するために、過去どのように女性が働いてきたか知りたい。(20代女性/その他の業種)
- ・**女性はとても居やすい環境だが、昇進は独身でない限り前例がない。**男性が年齢と共に昇進していく昔ながらのスタイルなので、とても縦割り社会で、新しいことへの挑戦などはしづらい。(30代女性/情報通信業)

女性がキャリアアップを望まない理由

- ・女性だからといって優遇されるのではなく、仕事を平等に評価されるようになってほしい。**家庭内では女性が家事育児の大半を担っているため、仕事と家事育児に疲弊しキャリアアップしたくない女性が多い**のではないかと。(管理職/金融業、保険業)

管理職の配慮

- ・女性活躍推進は、特に男性従業員（特に管理職）の意識改革が必要だと思います。特に**管理職が女性従業員に対し、過度な配慮（上司は女性従業員のためにと考え、よかれと思っている）を行う事が、女性活躍推進の阻害要因**となっていると感じます。また、行政機関が進めている、両立支援策の充実が、女性活躍推進の妨げの一つの要因になっている側面があると思います。(40代男性/製造業)
- ・性別に関わらずに対応していくようにしている。ただ、女性は出産があるので、**出産までにできるだけ積極的に能力伸長に取り組むようにアドバイスしている。**また必要な配慮（声かけ）は意識している。(管理職/電気・ガス・熱供給・水道業)

女性のキャリア意識について

- ・会社としての制度整備は着実にしつつあるという認識。**根が深いのはキャリア意識**（人生における仕事の位置付け）等、幼少期から積み重ねてきた「意識の壁」（これくらいで的を改革していくことだと思います。時間は掛かりますが、男性と女性の違い（こと仕事においては女性の方が抱えるものの多さや因習的な役割意識により個別性が高い）をふまえ、個別のキャリアを会社と本人・関係者で共有していくことだと思います（**男性はロールモデルが刷り込み的になされているので「雑」なゴール設定だけで進めますが、女性に同様のアプローチで要求しても動けない人が大部分です**）（人事/建設業）



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る

- ▲全国と比較して「柔軟な働き方の制度があるが、利用しにくい」割合が高い傾向でした。
- ▲総合職では、男性よりも女性の方が、管理職も女性の方が「長時間働くことが多い」と回答しています。
- ▲四国企業の男性管理職は、時間制約のある人に難易度を下げた仕事を与えているという回答が7割近くありました。
- ▲長時間仕事をする人が高く評価されると思う、どちらかと言えばそう思う、という回答は女性総合職で男性総合職よりも10ポイント以上高い結果でした。

▲課題点

柔軟な働き方:四国企業では全国よりも「制度があるが、利用しにくい」の割合が高い傾向

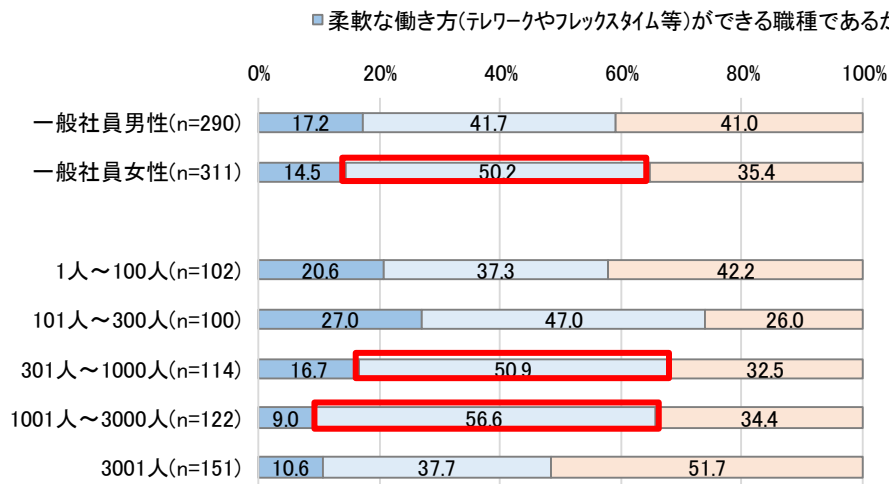


- **四国企業**では、**男女とも「制度はあるが、利用しにくい」が最も多く**、女性では50.2%にのぼっています。企業規模別に見ると、いずれの規模でも全国と比べて「制度はあるが、利用しにくい」の割合が高く、特に1001人~3000人では56.6%にのぼっています。
- **全国**では「制度があるが使いにくい」はいずれの規模でも3~4割程度です。
- **県庁**では、「制度があるが、利用しにくい」と感じている女性が59.3%でした。一方男性は「制度があり利用しやすい」が54.8%と、非常に高い割合でした。

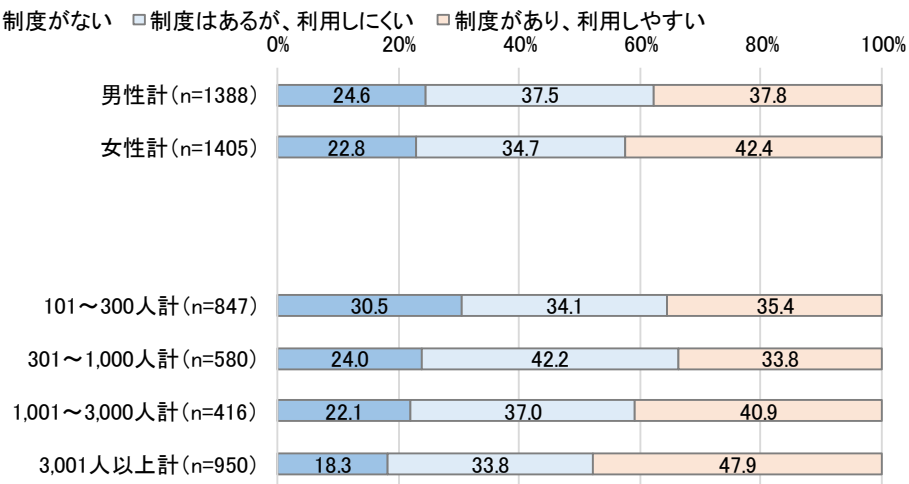
Q20 あなたがお勤めの企業の柔軟な働き方（テレワークやフレックスタイム等）についてお伺いします。

※「柔軟な働き方(テレワークやフレックスタイム等)ができない職種である」を除いて集計

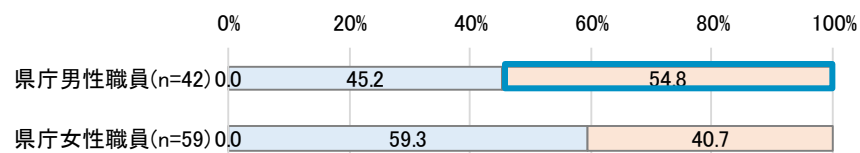
四国企業：一般社員



全国（D&I推進状況調査）



四国県庁：一般職員



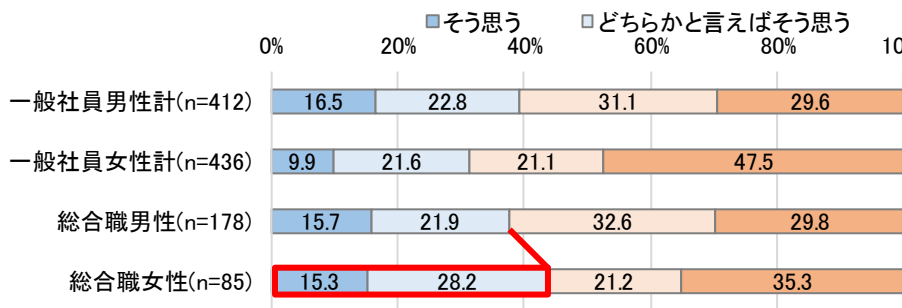


長時間勤務：四国企業で女性(総合職)の方が長時間働くことが多いと回答。 特に企業の女性管理職の長時間勤務が目立つ

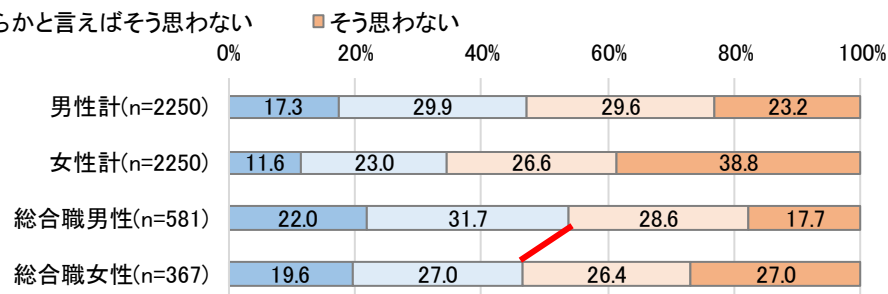
- **四国企業**の、総合職男女で比較すると、女性の方が長時間働くことが多い（そう思う、どちらかと言えばそう思う、の計）という割合が高くなっています。管理職でも同様に、**管理職女性は特に「そう思う」が35.7%と非常に高くなっています。**
- **全国**においては、総合職では男性の方が長時間働くことが多い、という回答となっています。その割合は四国総合職男性よりも高い結果でした。
- **県庁**でも、女性職員の方が男性よりも長時間働くことが多いという割合がやや高くなっています。

Q19-3.あなたは残業や休日勤務など長時間働くことが多いですか。

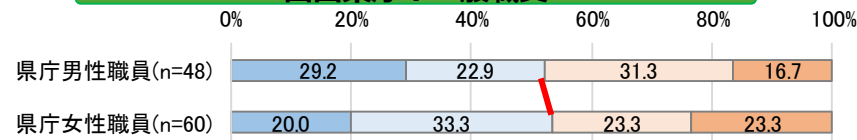
四国企業：一般社員



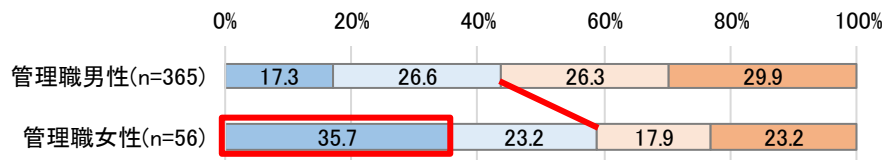
全国（D&I推進状況調査）



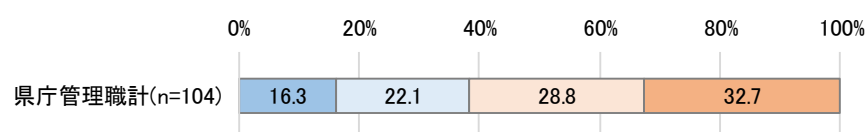
四国県庁：一般職員



四国企業：管理職



四国県庁：管理職



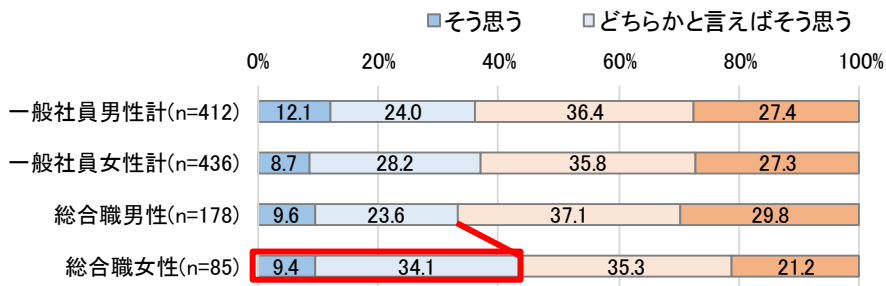


長時間勤務が評価される：女性総合職では4割が「長時間勤務が評価される」と思っており、男性よりもその割合が高い

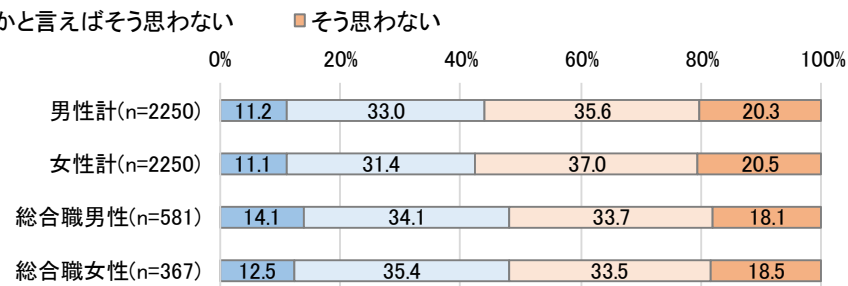
- **四国企業**では、総合職の女性で「長時間が評価される」（そう思う、どちらかと言えばそう思う の計）が43.5%と男性の33.2%を10ポイント上回っています。Q19-3「長時間労働をする」についても総合職女性の「そう思う」の割合が高い傾向となっていました。管理職は男女とも「どちらかと言えばそう思わない」「そう思わない」が8割以上となっており、一般社員との大きなギャップがありました。ただし、**男性管理職の1割は「どちらかと言えばそう思う（高く評価している）」と回答しています。**
- 全国においては、総合職の男女ではほぼ同等の割合となっています。四国の男性の方が「長時間が評価される」の割合は低い結果でした。
- **県庁**では、男性の「そう思う」が16.7%と、四国企業や全国と比べて高い傾向にありました。「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」の計は男性より女性の方が高く48.4%でした。

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。

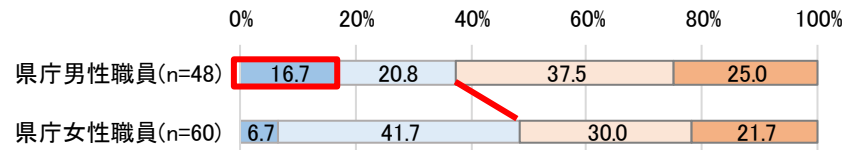
四国企業：一般社員



全国（D&I推進状況調査）

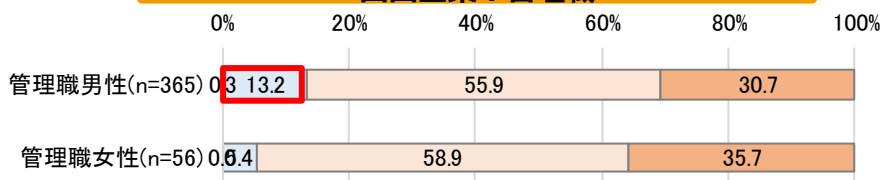


四国県庁：一般職員

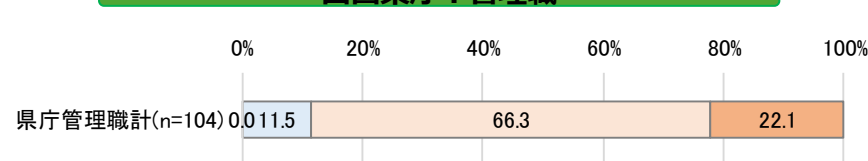


Q19-1長時間仕事をする人を高く評価していますか。

四国企業：管理職



四国県庁：管理職



長時間勤務が評価される：「長時間勤務が評価される」と思っている人は、残業や休日勤務等の長時間労働が多い



■男女とも「長時間仕事をする人が高く評価される」と考えている人ほど、残業や休日勤務等の長時間労働が多い、と回答しています。

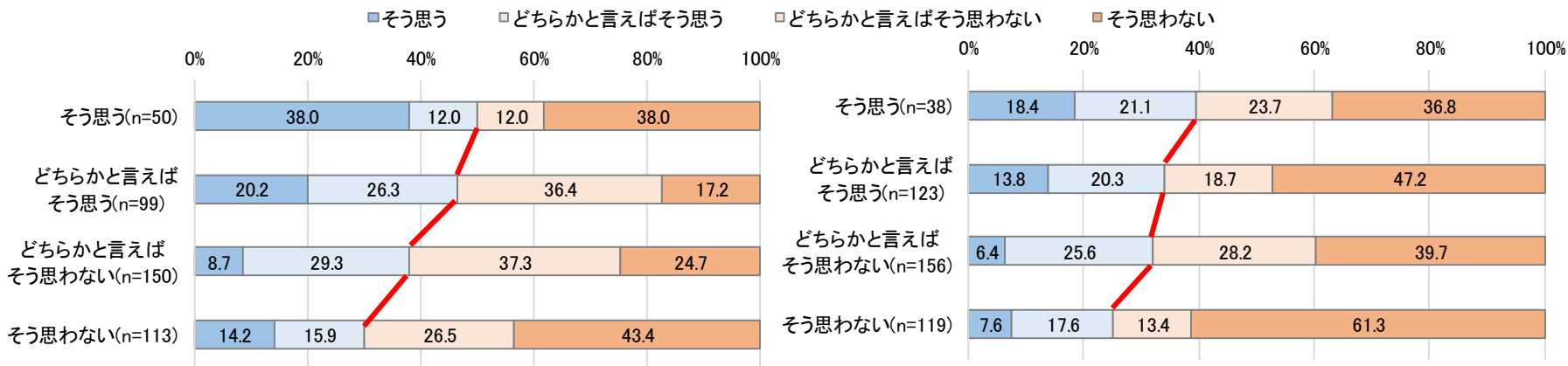
Q19-3.あなたは残業や休日勤務など長時間働くことが多いですか。

【四国企業：一般社員】

残業や休日勤務等の長時間労働が多い

【男性】

【女性】



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。

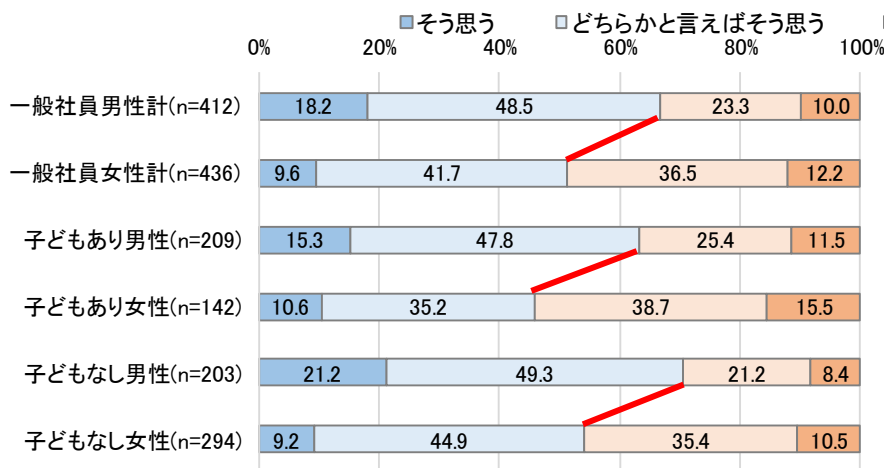
時間制約と仕事の難易度：四国企業では女性より男性で「時間制約のある人は仕事の難易度が下げられる」と考えている割合が高い



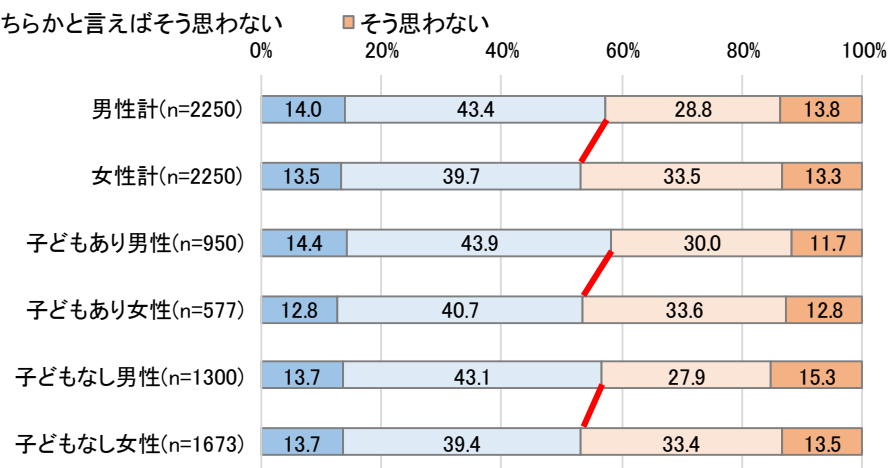
- **四国企業**では、子どもの有無男女で比較しても、男性の方が「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」の割合が15ポイント以上高くなっています。子どもありの女性が最も低い割合でした。時間制約があり難易度が下げられることを課題に感じている女性は既に退職している可能性も考えられます。
- **全国**においては、四国企業ほど大きな男女差はなく、いずれの属性においても男女ほぼ同等でした。
- **県庁**では男性の「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」が68.7%と四国企業男性、全国男性の中で最も高い割合でした。

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（または任せられていますか。）※実態が分からない場合はイメージでご回答ください

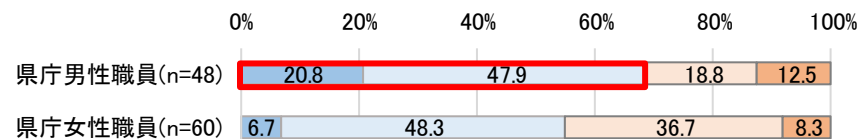
四国企業：一般社員



全国（D&I推進状況調査）



四国県庁：一般職員





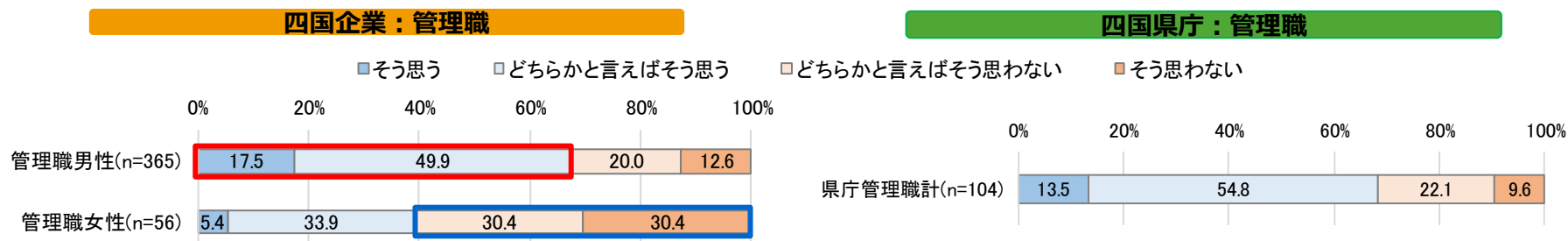
時間制約と仕事の難易度：男性管理職は時間制約のある人に難易度を下げた仕事を任せる傾向がみられる

管理職に対しては時間制約のある人に難易度を下げた仕事を任せているかどうか尋ねました。

■**四国企業**では、男性管理職では「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」が67.4%で、女性管理職の39.3%を大きく上回っています。女性管理職は「どちらかと言えばそう思わない」「そう思わない」が60.8%で、時間制約がある人に対して難易度を下げた仕事を任せていると思わない人の方が多くなっています。

■**県庁**は四国企業管理職男性と似た傾向でした。

Q19-2. あなたは、育児、介護、病気等で時間制約のある人には難易度を下げた仕事を任せていますか。





働き方に関する自由記述

労働時間を評価対象としている

・現在の管理職より上世代は、労働時間を評価の対象としている方が多いため、女性の活躍や昇進は非常に難しいものだと考えています。私自身、**時短勤務などはしていないにも関わらず「勤務時間が少ない」と何度も指摘をされましたし、嫌な思いもしてきました。**今の若い世代の女性が嫌な思いをしないよう、古い考え方が払拭されることを望みます。(40代女性/サービス業)

・現在の「女性活躍」は、これまで通り女性が家庭でも頑張る上に仕事でも頑張るというもののような気がする。**女性が活躍できる社会にするには、男性側の働き方、意識改革が大切**なのではないでしょうか。(30代女性/金融業、保険業)

柔軟な制度はあるが使えない/抵抗感がある

・私の職場では女性社員は結婚をしたら退職される方がほとんどで、子育てをしながら会社に勤めている方は一人もいません。**育休制度やテレワーク制度など様々な制度は設けられておりますが、実際にはほとんど利用されておられません。**特にテレワーク制度は、コロナが流行してから導入されましたが**利用できる職種であっても上司の目や立場を気にして使えないのが現状**だと思います。女性社員にとって、もっとテレワークが身近になれば、子育てをしながら自宅で働くビジョンを想像しやすくなり、結婚しても退職せず、働き続けることができるのではないかと思います。(20代女性/建設業)

・子育て世代の女性が少ないため、**定時で退社することや急な休みに抵抗を持つ人がいるように感じます。**リモートワークがどんな職種にも浸透すればもう少し子育て世代の女性のハードルや負担（精神的、肉体的）が減るのではと思います。また、この時期にできる仕事量に限界があるため、そのことが昇進や評価に影響しているように感じ不安に思います。**長時間働くこと＝仕事が出来ているというのがまだまだ直結している風潮**で、現状では子育てをした後はキャリア形成がなかなかできないように感じます。(30代女性/情報通信業)

管理職は長時間勤務

・部署にもよるが長時間・休日夜間に働ける人でないと昇進しにくい。(システム障害があれば休日夜間関係なく対応する必要があるため。特に課長職)そのため、**所属部署で女性管理職は少ないし、管理職になっている人は独身もしくは実家のサポートがある人に限られる。この状況を改善していくのは難しい**と感じる。(50代女性/情報通信業)

・当社では**管理職が9時～20時までの勤務ルール**となっており、女性が管理職になっても働きやすい勤務体系を会社として作ってほしいです。(40代女性/サービス業)



明らかになったこと・課題

(5) 男性の育児休業：長期間は取得しづらい

- 四国企業85社の男性の育児休業取得率は、厚生労働省の雇用均等基本調査の令和3年の統計を大きく上回っています。
- 四国では6歳未満の子どもがいる男性の8割が、育児のための休暇・休業を取得しています。
 - ▲全国調査と比較すると、四国企業で育児休業制度を利用した男性の割合は、低い結果でした。利用期間も全国調査よりも短い傾向にありました。
- 四国企業では20代男性の7割が今後育児休業を取得したいと希望しています。
 - ▲四国企業では30代男性の、取得意向期間が短い傾向にあります。
- 男性が家事育児をすることで、職場の人の家庭環境等に配慮したり、視野が広がるなどの回答が全国より多いです。

○よい点 ▲課題点



男性の育児休業取得状況について

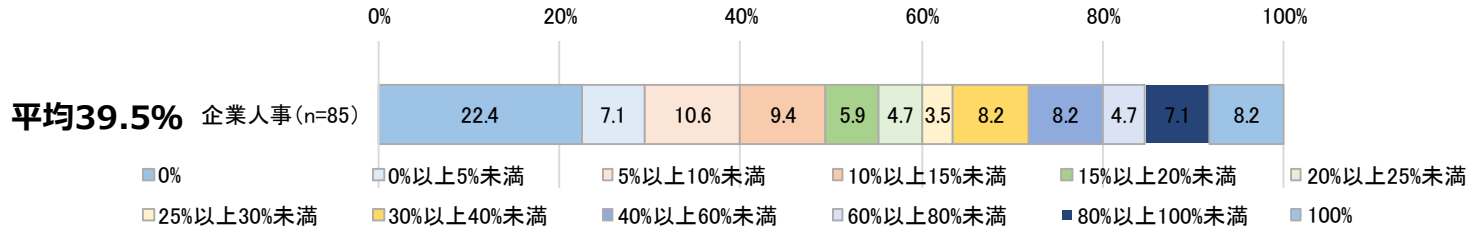
人事調査において、男性社員（職員）の育児休業の取得状況を尋ねました。

- 男性の育児休業取得対象の人がいない11社を除いた85社の平均は39.5%でした。
- 業種別に平均値をみると、「金融業、保険業」が65.2%と最も高く、「情報通信業」が42.0%と続いています。
- 令和3年の雇用均等基本調査の結果は13.97%でした。四国の「建設業」「製造業」「電気、ガス、熱供給、水道業」「サービス業」「その他業種」で雇用均等基本調査の結果を上回っています。

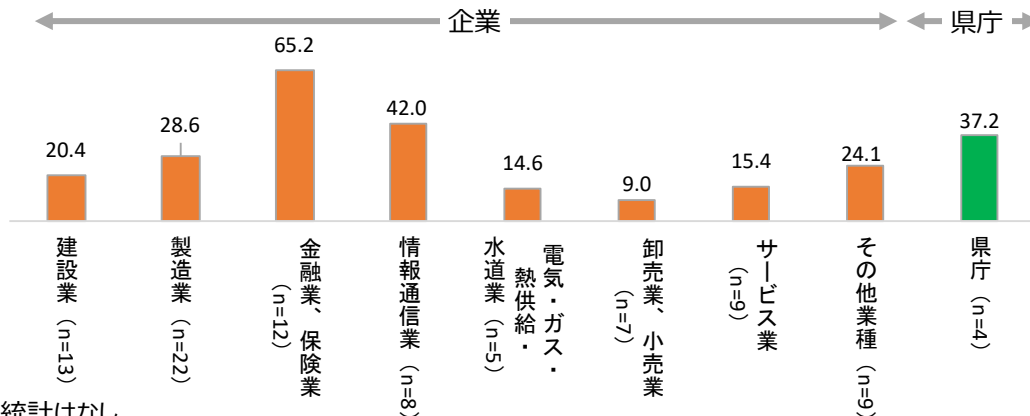
F10. 男性の育児休業取得率 ※育児休業取得率の計算方法 男性労働者/職員のうち育児休業をした数（直近年度中）÷男性労働者（職員）のうち配偶者が出産した数×100 ※男性の育児休業取得対象の人がいない場合は、「男性の育児休業取得対象の人がいない」を選んでください。_(%)

※「男性の育児休業取得対象の人がいない」企業=11社 除く

四国企業：人事



業種別平均値 男性の育児休業取得率 (%)



【参考値】
令和3年度 雇用均等基本調査
男性の育児休業取得率

13.97%

※業種別の男性の育児休業取得率の統計はなし

男性の育児目的休暇・休業：四国企業では6歳未満の子どもがいる男性の8割が、育児のための休暇や休業を取得している

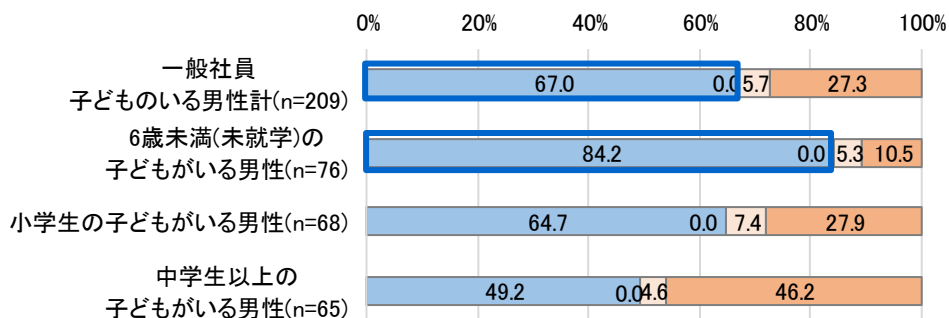


- **四国企業**の一般社員計では、「休暇・休業を取得した」人が67%にのぼっています。6歳未満の子どもがいる男性ではその割合が84.2%という非常に高い割合となっています。「休暇・休業を申請したが取得できなかった」人は、いずれの属性においてもいませんでした。
- **全国**の男性計の「休暇・休業を取得した人」は40.6%と、四国企業よりも30ポイント近く低い割合でした。「希望していなかった」という人は四国の子どもがいる男性計では3割を下回っていますが、全国では約4割でした。全国では「申請したが休暇・休業を取得できなかった」という人がわずかながら発生していますが、四国では0%でした。
- **県庁**はサンプル数が少ないため参考値です。

Q23 (SC8=1,2,3 男性、F11=1 男性で子どもがいる人のみ) あなたは、子どもが生まれてから現在までの間に、子どもの出生や育児のために休暇・休業を取得しましたか。
 * 休暇・休業には、育児休業のほか、配偶者出産休暇、年次有給休暇等を含めてお答えください。

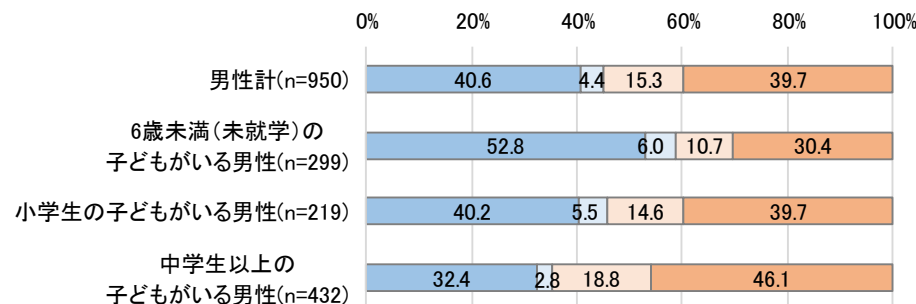
四国企業：一般社員

- 休暇・休業を取得した
- 休暇・休業の取得を希望していたが、休暇・休業を申請しなかった/制度がなかった

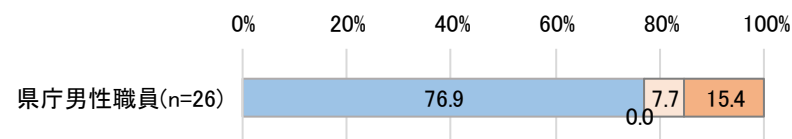


全国 (D&I推進状況調査)

- 休暇・休業の取得を申請したが、休暇・休業を取得できなかった
- 休暇・休業を取得することを希望していなかった



四国県庁：一般職員



※県庁職員はサンプル数が少ないため参考値



男性の育児目的休暇休業：四国企業の男性の育児休業制度の利用者は全国よりも少なく、長期の取得が少ない

【取得種類】

■四国企業の一般社員で「育児休業制度」を利用した人は23.6%で、全国の43.5%と比べると低くなっています。

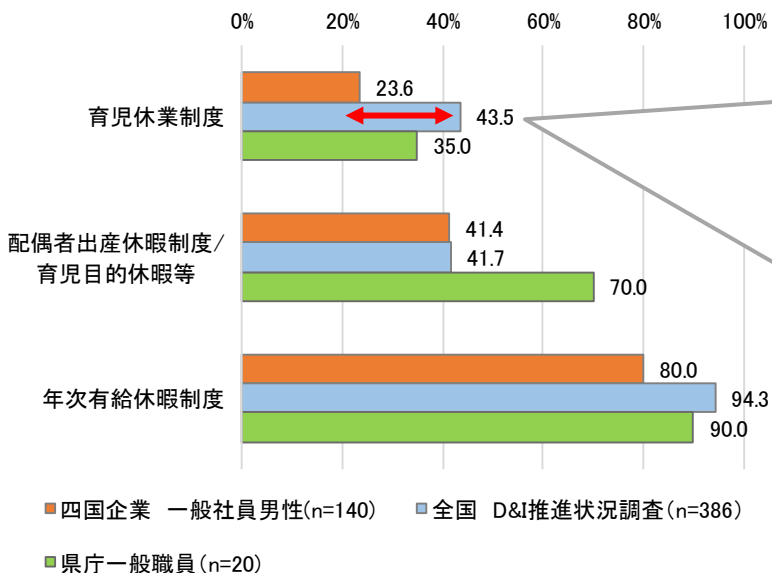
【取得期間】

■四国企業の一般社員で最も多かったのは「4～7日以内」36.4%でした。続いて「8～14日以内」が24.2%でした。「3日以内」「4～7日以内」で50%を超えています。

■全国では、最も多かったのは「3日以内」で29.9%でした。四国企業一般社員同様に「3日以内」「4～7日以内」で50%を超えています。一方、全国では「15日～1か月以内」が13.1%と、四国の6.1%の倍以上となっています。「1か月超」以上の割合も全国の方が高くなっています。

利用した休暇休業制度

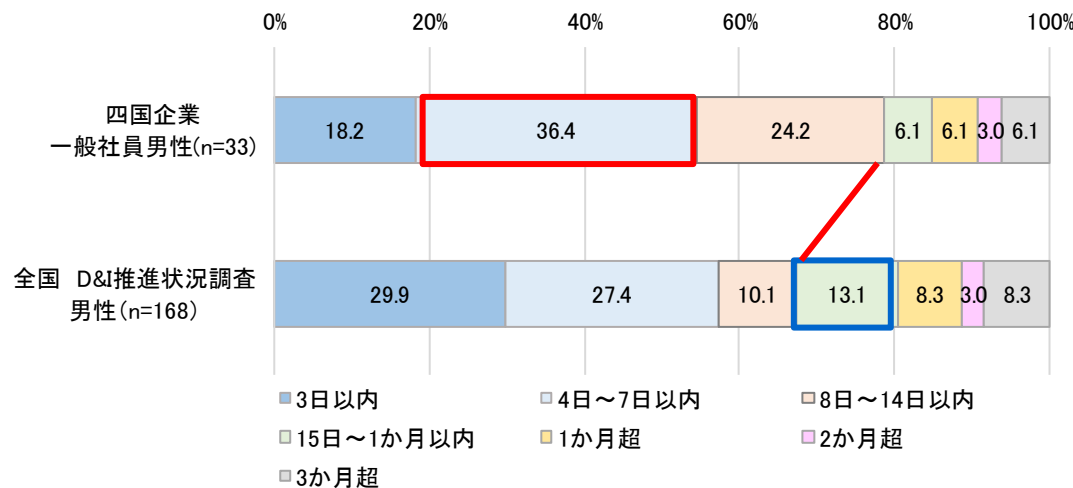
Q24 (Q23で1と回答した方) あなたが、子どもの出生や育児のために実際に利用した休暇や休業の制度を、すべて選んでください。



※県庁職員はサンプル数が少ないため参考値

育児休業制度の利用期間

Q24-1. 「育児休業制度」についてあなたが子どもの出生や育児のために実際に利用した期間を選んでください。2人以上、子どもがいらっしゃる方は通算して下さい





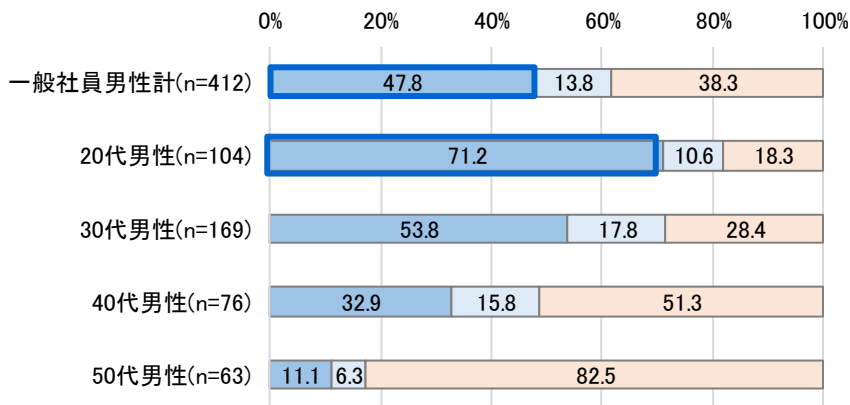
男性の育児休業取得希望：20代の7割が取得したいと思っており、その割合は全国より高い

- 今後育児休業を取得したいと思うか、という問いに対して、**四国企業**の一般社員の男性では「取得したい」が47.8%と半数近くにのぼっています。年代別で見ると、20代で71.2%、30代53.8%、40代32.9%となっています。
- 全国と比べると、四国の「取得したい」という割合の方が10ポイント以上高くなっています。特に20代男性は四国企業の方が5ポイント以上高い結果でした。
- **県庁**では「取得したい」という人の割合は47.9%でした。

Q26 (男性のみ) あなたは、今後、育児休業を取得したいと思いますか。

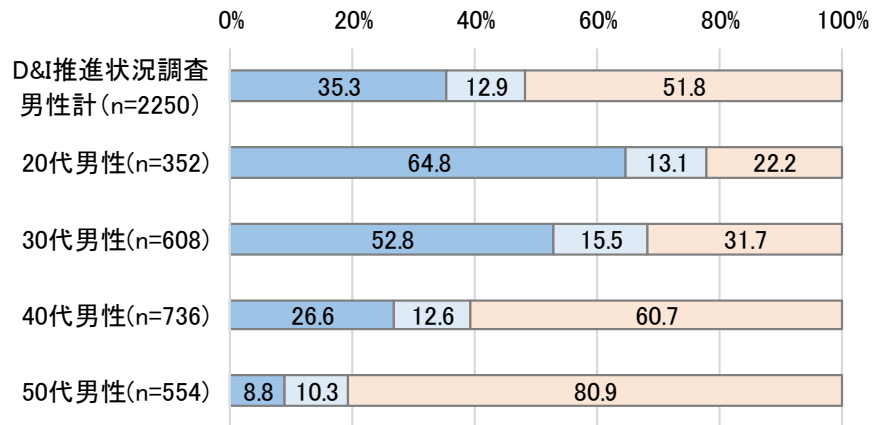
四国企業：一般社員

■ 取得したい □ 取得したくない



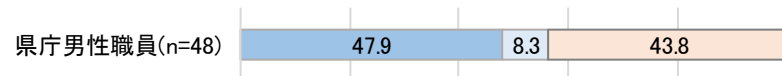
全国 (D&I推進状況調査)

■ 取得したい □ 取得したくない □ 子どもを持つ予定がない



四国県庁：一般職員

■ 取得したい □ 取得したくない □ 子どもを持つ予定がない





男性の育児休業取得希望期間：30代男性の取得希望期間が短い

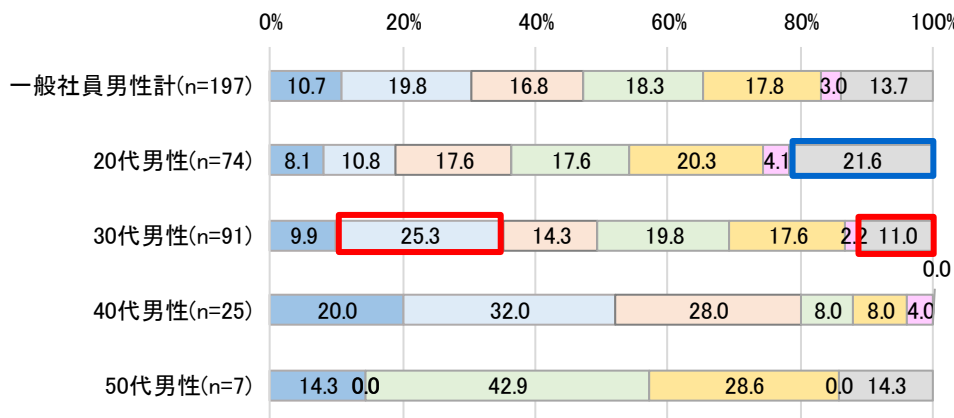
- 今後の育児休業の取得希望期間については、**四国企業**の一般社員の男性ではその希望期間は「3日以内」から「3か月超」まで分散した結果となりました。年代別で見ると、20代では「3か月超」が21.6%と最も多い回答でした。30代では「4～7日以内」が25.3%と最も多い回答となっています。
- 全国では、20代、30代で割合の大きな違いは見られません。四国企業とは逆に、30代の方が20代よりも長期取得を希望しています。20代では「15日～1か月以内」が21.1%と最も多い割合であるのに対し、30代では「3か月超」が24.6%と最も多くなっています。四国企業の30代の「3か月超」希望者は11.0%と全国の半分以下でした。
- 県庁**はサンプル数が少ないため参考値です。

Q27 (男性のみ/Q26で1. 取得したい を選択した人) あなたは育児休業を取得したいとのことですが、どのくらいの期間、取得したいですか。

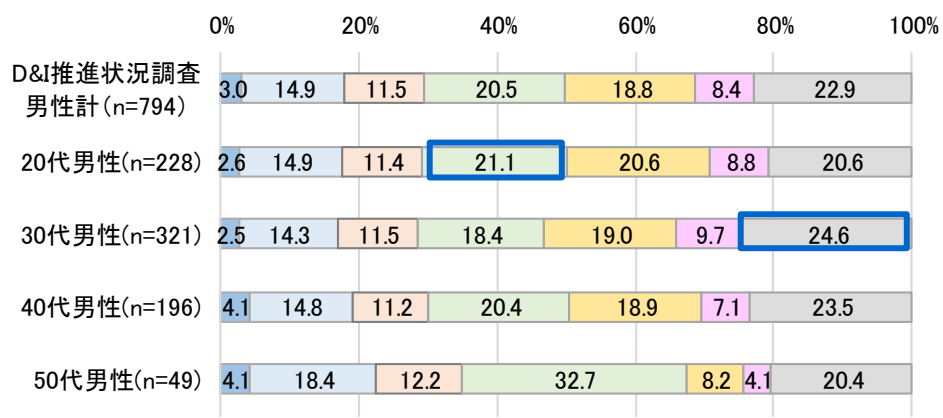
四国企業：一般社員

全国 (D&I推進状況調査)

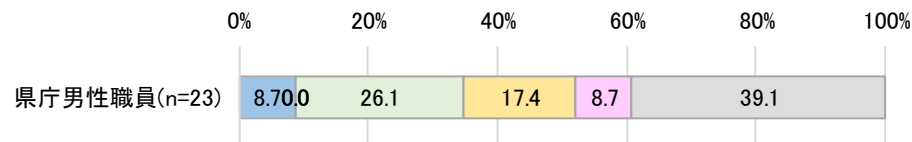
■ 3日以内 ■ 4日～7日以内 ■ 8日～14日以内 ■ 15日～1か月以内 ■ 1か月超～2か月以内 ■ 2か月超～3か月以内 ■ 3か月超



※40代、50代はサンプル数が少ないため参考値



四国県庁：一般職員



※県庁職員はサンプル数が少ないため参考値

男性が育児休業を取得しやすい職場かどうか 全体・年代別：四国企業は全国よりも「短期間であれば取得しやすいが、長期間は取得が難しい」状況

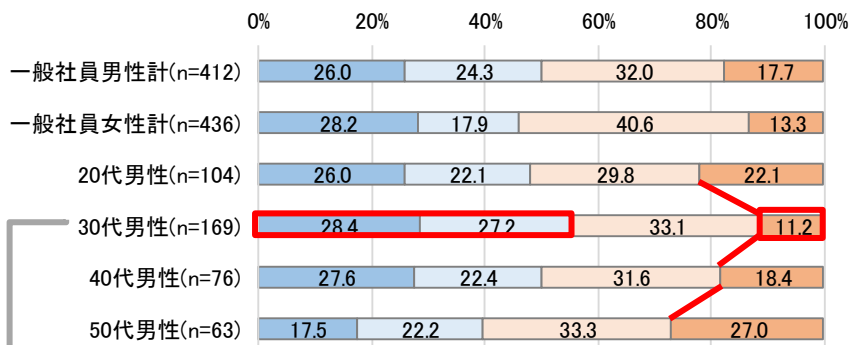


- **四国企業**では男女とも「短期間であれば取得しやすいが、長期間は取得が難しい」が最も高い割合となりました。年代別で見ると、30代の男性で「短期間でも、長期間でも取得しやすい」の割合が11.2%と最も低くなっています。育児期とキャリアを積む時期が重なりがちな30代男性は育児休業取得の希望期間が短い傾向がありました。「長時間働くことが多い」等の割合も高いことわかりました。
- 全国よりも、四国企業の「短期間でも取得しにくい」の割合は概ね10ポイントほど低い状況でした。「短期間であれば取得しやすいが、長期間は取得が難しい」の割合は、四国企業の方が高い傾向が見られます。
- **県庁**では「取得しにくい」の割合は非常に低く、「短期間でも長期間でも取得しやすい」が男性で29.2%、女性36.7%となっています。

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。

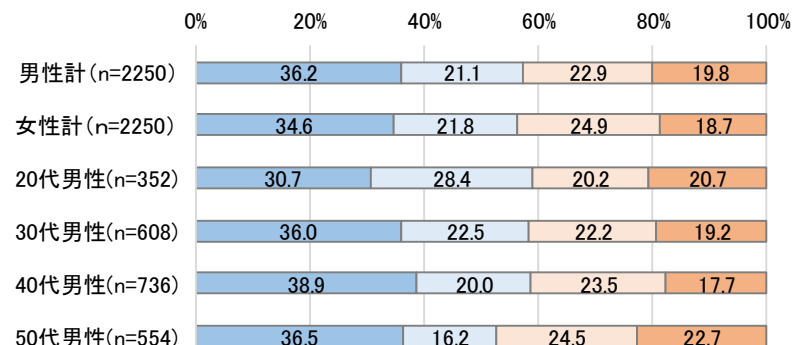
四国企業：一般社員

- 短期間でも取得しにくい
- 短期間であれば取得しやすいが、長期間は取得が難しい



全国（D&I推進状況調査）

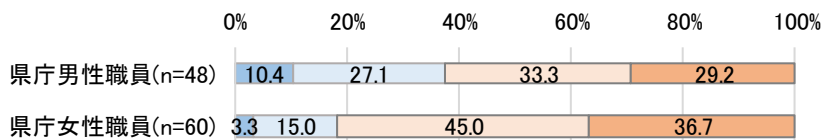
- 短期間であればやや取得しやすい、長期間は取得できない
- 短期間でも、長期間でも取得しやすい



【30代男性が他の年代の男性の中で最も割合が高かった問い】

- ・休日勤務や残業など長時間働くことが多い
- ・上司は幼い子供のいる男性に躊躇なく残業を命じていると思う
- ・長時間働く人が評価されると思う
- ・個性を大切にしている職場という評価が低い

四国県庁：一般職員

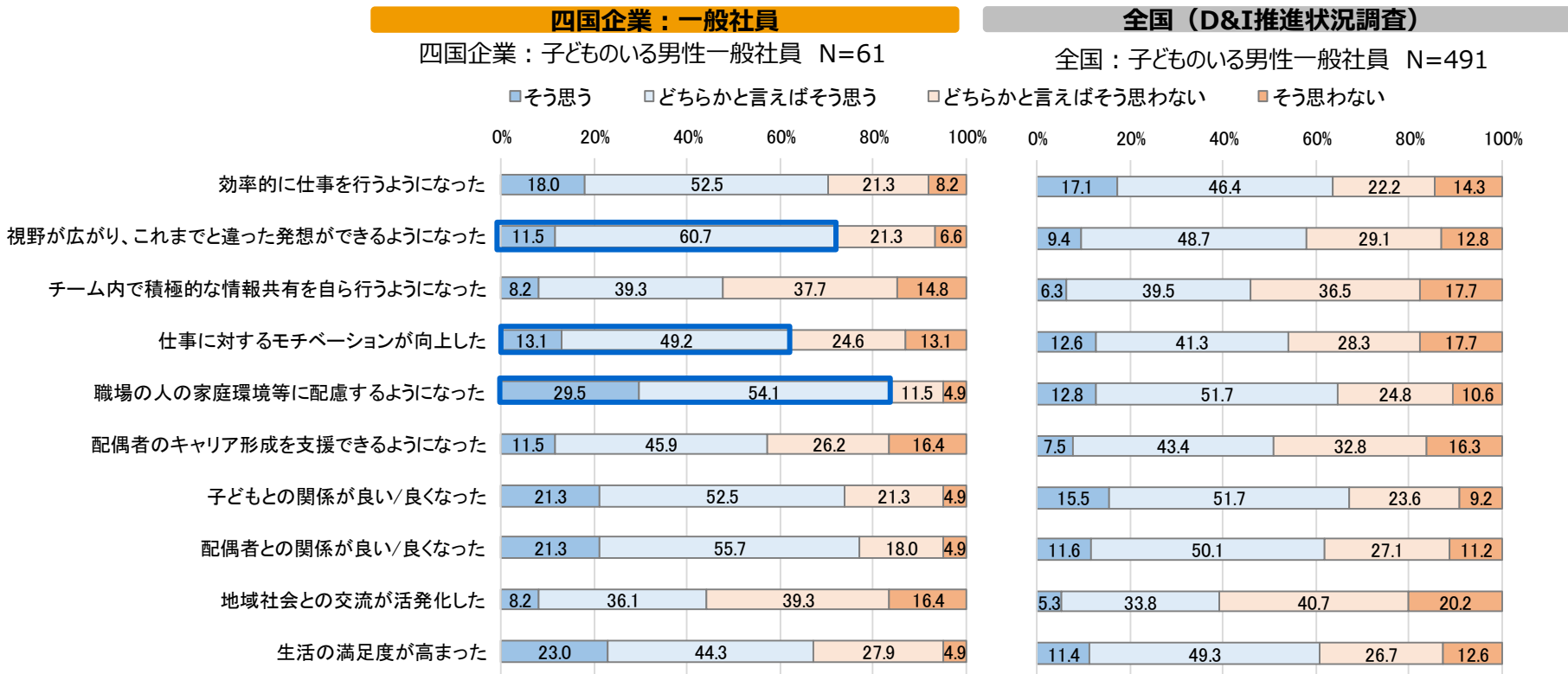


男性の家事育児のメリット：家事・育児をすることで、職場の人の家庭環境等に配慮するようになったり、視野が広がる等のメリットが感じられている



■**四国企業**：仕事がある日に家事・育児を行っている一般社員の男性に、家事・育児を行うことの良い影響を尋ねました。配偶者との関係が良かった等の家庭内でのメリットに加え、「職場の人の家庭環境等に配慮するようになった」「視野が広がり、これまでと違った発想ができるようになった」「仕事に対するモチベーションが向上した」に関しては、全国調査よりも、「そう思う どちらかと言えばそう思う の計」の割合が高くなっています。

Q25-2（男性、Q22で1以外 家事・育児をやっている で、かつQ24で1以外 育休取得以外 を回答した方）あなたは、家事・育児を行うことでの良い影響について、以下のそれぞれの項目で、当てはまるものを選んでください。





男性の家事・育児に関する自由記述

男性は定時にすら帰れず評価に悪影響

・無償ケア労働やきめ細かな対応が求められる業務、家事と似た業務は女性の仕事とされている風潮に男性が気づかなければ何も変わらないと思う。同様に、育児は女性の仕事であるという根強い思い込みを排さなければ、男性は育休取得どころか定時に帰ると後ろ指を指され、評価にも影響するため、家事育児への参加は進まない。そうすると家事育児の負担は女性に偏り、女性の産休・育休後のキャリア形成は非常に困難だと思う。まずは会社の中で男性に対する「男性が育休を取るなんて」「あいつはいつも早く帰る」等の「男性が家事育児に主体的に参加することを阻む偏見」を排してほしい。そのような研修を、経営者層も含めて行うなど、何か対策したいものである…と思うだけ思っています。(20代女性/建設業)

・男性に長時間労働させない、サービス残業もさせない、業務の効率化を上げて生産性を上げていかないと、家事や育児に使える時間がないので、女性の家事や育児の時間が長いままだと思う。(管理職/金融業、保険業)

男性の家事育児が進まない限り 女性活躍は困難

・男性が家事育児をするのが普通になれば、女性が仕事できる環境が改善されると思います。(40代女性/サービス業)

・男性も女性自身も多様な考え方を受け入れられなければ、たとえ制度が充実しても働きやすくなるはず、心身ともに充実した真の活躍はできないと思います。(40代女性/製造業)

・男性の育児面の協力が必要であるが、現在の社会制度で、男性が育児に触れるための教育（もしくは機会）は不足している。(管理職/金融業、保険業)

男性の育休取得はきっかけになる

・男性が前向きに育休を取ることが一般的になればもっと働きながら子育てをすることへの関心が強くなるのではないかと思う。キャリアアップ＝独身女性という認識を捨て、キャリアアップは誰にでも門が開かれていることであるという認識の持てる状況になれば女性が活躍できる場が増えていくのではないか。(管理職/その他の業種)



4.総括と提言

明らかになったこと・課題

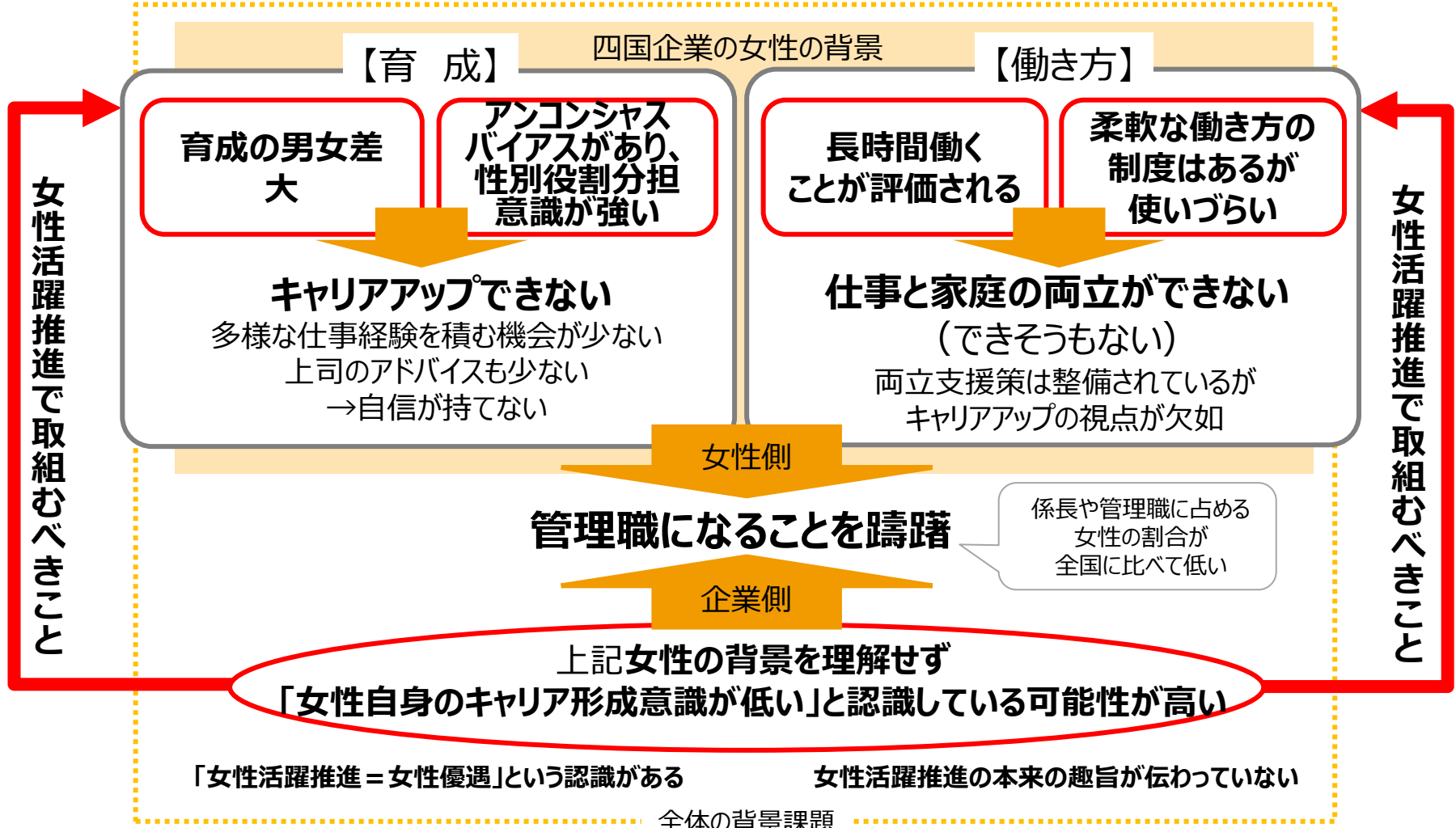
- (1) 女性活躍の取組みは着実に推進されているが、
現在は目指すべき未来に向けた過渡期、取組みは道半ば
- (2) アンコンシャスバイアスがあり、性的役割分担意識が強い
- (3) 育成に男女差がある
- (4) 長時間働くことが評価される/柔軟な働き方がしづらい
- (5) 男性の育児休業：長期間は取得しづらい

本調査は会員企業・団体から選ばれた方々が回答しているもので、それぞれの会員企業・団体の状況が、良い点も悪い点も含め、この結果と同じとは限りません。このため、自社の実態をあらためて調べるところから始める必要があります。その際の取組みのヒントとして本提言を活用して頂きたいと存じます。



結果の総括

「女性活躍推進」は浸透しつつありますが、目的が正しく理解されていない可能性もあり、推進の方向性を今一度確かめる必要があります。「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いと考えられます。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職場にすることが重要です。



取組み案1.女性活躍推進の方針の周知と計画の見直し

(1) 女性活躍推進の方針をトップから継続的に伝える 【会員企業・団体向け取組み】

- ① トップから、女性活躍推進は経営課題として必須であること、なぜ必要なのかを社員総会や管理職会議など、機会があるごとに全社員が納得できるように説明して下さい。
女性活躍推進の行動計画の認知状況は、全国と比べて低くはないものの、半数以下にとどまっています（概P8）。自社が女性活躍推進に積極的に取り組んでいると認識している女性社員ほど、管理職への昇進意欲が高い傾向があります（概P30）。また女性活躍推進を積極的に行うことは、管理職の部下育成にも好影響があるようです（人P17）。
管理職を含め社員全員に意義や重要性を浸透させることができるのは、トップの発信力の強さと継続性です。
- ② 女性活躍推進について、実績作りのための女性優遇であるとか女性優先の施策であるといった受け止め方をしている人が、うかがわれますので（概P14,人P19,42）そのような受け止めをされることのないよう、その趣旨を改めて説明して下さい。
女性活躍推進の取組みは、固定的役割分担意識、あるいは過去の経緯から、課長以上の管理職の大半が男性であるなど、男女の間に差が生じている場合にその差を解消するための取組みです。行動計画でかけける数値目標は、実現に向け努力するためのターゲットです。

取組み案1.女性活躍推進の方針の周知と計画の見直し



(2) 女性活躍推進の課題を適切に把握し、行動計画を見直す 【会員企業・団体向け取組み】

○多くの四国企業の人事担当者が、女性活躍推進の課題として「女性自身のキャリア形成意識が低いから」をあげていました（概P31）。しかし本調査結果をみると、これまで女性が男性と同じように育成・登用されてきておらず（概P16,22,23,会P40）、女性がキャリア形成意欲を持ちづらい現状（会P52,60）、活躍できない現状にある（概P27）ことが、女性の意欲に影響をもたらしていると考えられます。（会P57）。
個々の企業においても自社の女性の置かれた状況を適切に把握し、その結果に基づいて、女性活躍推進のための計画を見直し、施策を組み立てる必要があります。

女性社員の仕事への取組み姿勢、管理職への昇進意向は、企業の取組みによってポジティブに変わります（概P26,30,32,会P45,48,人P16）。人事担当者からは「一企業でできることには限界がある」という意見も散見されましたが（人P42）、まだ各企業で取組めることは多くあると考えられます。

(3) 行動計画の進捗管理を行う 【会員企業・団体向け取組み】

○女性活躍の行動計画の進捗を定期的に確認することも重要です。数値目標等適切な目標を明示しておくことにより、PDCAサイクルを効果的に回すことができます。
今回の調査をベンチマークとして、自社の現状を改めて確認することが有効です。

取組み案2.性別役割分担意識の払拭や アンコンシャスバイアスに気づかせる



(1) アンコンシャスバイアスの研修を実施する 【会員企業・団体向け取組み】 【四国経済連合会向け取組み】

○管理職や一般社員に対して自分が持っているアンコンシャスバイアス（人間が物事を判断する際、無意識に働く固定的な考え）を自覚し、その弊害を防ぐための研修を実施することが必要です。

性別による業務アサインや育児への意識など、日常の中にあるアンコンシャスバイアスを気づかせることにより、多様な人材が活躍できる風土を醸成します。（概P16,17,18,19）

またアンコンシャスバイアスは男性のみならず女性自身も持っていることに留意して、女性自身が自分の可能性を狭めるような意識を持つことのないようにすることも重要です。

(2) 評価者研修に際してもアンコンシャスバイアスの内容を含める 【会員企業・団体向け取組み】

○評価者向けの研修として、アンコンシャスバイアスに気づきを促す内容やケーススタディなどで評価を体験する内容、評価面談のロールプレイなどを取り入れ、評価をする際の意識付けをし直すことが必要です。



取組み案3.女性社員の育成を推進する

(1) 女性の育成方針を見直す 【会員企業・団体向け取組み】

2023年3月31日以降に終了する事業年度についての有価証券報告書に、サステナビリティ情報の「記載欄」が新設され、人材の多様性確保を含む人材育成の方針や社内環境整備の方針及びそれらの方針に関する指標の内容が必須記載事項となる旨の制度改正が予定されるなど、人的資本可視化を求める動きが強まっています。

女性の育成方針においても、このような可視化を意識したうえで、その活躍の推進に資する内容となるように見直していくことが必要です。

- ① 育成方針の見直しにおいては、女性社員に対して同一資格、職種の男性社員と同一レベルの重要性、難易度の仕事を与えることを管理職の業務目標や評価基準に組み込むなど、その実効性を確保することにも留意してください。その際には、女性社員の個々の事情を考慮した「個別育成計画」を立てることが有効です。
- ② 育児と仕事の両立支援についても、キャリアアップの視点を持つ仕組みとし、育児休業からの復職後も短時間勤務が長期にならないようにしたり（人P27,28,30）、時間制約がある場合でも、仕事の難易度を下げるのではなく、量で調整することが重要です（概P39,40）。男性社員が長期の育児休業を取得したり、育児と仕事の両立を図ることに備える必要があります。

(2) 人事担当者はポジションや仕事の与え方を継続的に確認する 【会員企業・団体向け取組み】

○人事担当者は、研修機会や、ポジションの与え方や仕事の与え方に、男女で差がないか（概P16,17,18,22,23,24,会P40）、評価が成果に対して公平に行われているか継続的に確認してください。違いをなくしていくことが必要です。



取組み案3.女性社員の育成を推進する

【会員企業・団体向け取組み】

(3) 管理職に対し女性社員を部下に持つ場合に必要なマネジメントについての研修を実施する

- ①管理職が女性社員の育児負担などを考慮し、良かれと思って、男性と同一の難易度の仕事を与えないケースがありますが、本人の意思の確認なしにそのようなことを行えば、成長のチャンスを不当に阻害することになります（概P29,33）。このようなことを管理職が理解できるようにするためのマネジメント研修の実施が有効です。（概P16,17,24,25,26,30,会P45,56）
- ②上記マネジメント研修においては、女性が重要な仕事や難しい仕事を打診された時に断る傾向があるのは、「やる気がない」からではなく、「管理職になるための能力・スキル・経験が不足している」、「漠然とした不安があり自信がない」、「責任が重くなる」、「長時間労働になる/家庭・プライベートとの両立が難しくなる」といった「不安」が主な原因であることを、本調査結果等（会P58）を用いて伝えたり、女性に多いといわれるインポスター症候群（能力があることを示す外的な証拠があるにもかかわらず、そのことを信じられず、自分は成功に値しないという考えを持つ傾向）等についての理解を促す内容を研修に盛り込んで下さい。

女性社員の育成のために期待の言葉をかけたり（会P42,44,45）、キャリアについての考えを傾聴をしながらアドバイスすること（概P25,26）などの視点を盛り込むことも有用です。



取組み案4.働き方を変える

(1) 残業を削減し、長時間働くことを評価しない 【会員企業・団体向け取組み】

○まずは定時に帰ることを習慣づける「ノー残業デー」や、残業や休日出勤をしにくくする「ネットワーク切断時間・メール禁止時間の設定」等を全社的な施策として取り入れることを検討すると良いでしょう。

上記施策と並行して、業務の優先順位と掛かっている時間を把握して根本的な業務改善を促進し、業務を減らして残業を削減する道筋を全社的に作りましょう。そのためには会議や資料作成の効率化を図り、承認プロセスの見直しをするなど、個人ベースに頼るのではなく組織として取り組むことが重要です。

その上で、長時間労働を肯定する風土を排除し、定時帰宅があたりまえになる風土を醸成しましょう。（概P36,37,38）

(2) 柔軟な働き方に関する制度を利用しやすくする 【会員企業・団体向け取組み】

○多様な働き方を可能にし、生産性を高め育児や介護等との両立をはかるため、管理職は、一般社員がフレックスタイム制度やテレワークを利用しやすくするよう促しましょう。（概P35）

事業・職種・業務の内容によって、柔軟な働き方に関する制度を適用することが困難な部署もあるでしょうが、まずはできる部署や職種から着手し実績を積み重ねることが重要です。

(3) 人事評価の基準や昇格条件を見直し、周知徹底する 【会員企業・団体向け取組み】

○評価の基準が長時間の働きを前提にしていないか等、時間制約がある社員に過度に不利に働く要素がないか（概P37,38,39,40）を点検し、偏りのないものにすることが重要です。そして、それを社員に周知徹底することが必要です。



取組み案5.男性の育児休業取得を促進する

(1) 男性社員の育児休業取得を促進する 【会員企業・団体向け取組み】

男性が家事・育児をすることは、家庭内にメリットがあるだけでなく、仕事や職場へのメリットもあります（概P49）。

① 育児休業を希望する人が確実に取得できるように、体制を整えてください。

子どもを持つ予定のある男性の約半数が育児休業の取得を希望しています（概P46）。

しかしながら「短期間でも長期間でも取得しやすい」という人は2割以下にとどまっています（概P48）。

希望する人が、希望する期間取得できるよう、取得率の目標設定、上司からの取得勧奨、管理職への啓発等をさらに進めて下さい。（人P36）

② また短期間（数日）の休業ではなく長期の育児休業も取得できることを周知してください。

四国では雇用均等基本調査の統計を上回る取得率となっています（概P43）。しかし、育児休業取得者の利用期間は全国調査よりも短い傾向にありました（概P45）。また30代男性の取得希望期間は短い傾向でした（概P47）

長期育児休業取得を可能にする環境を整えることが重要です。取得予定を早期に把握して業務の計画を立てるほか、定期異動に絡めた代替要員の確保など会社が積極的に支援環境を整備しましょう。

③ 休業からの復職後の両立を支援するための環境整備も重要です。様々な働き方の制度が実際に使いやすいものになっているのかどうか点検し、使いやすいものにする必要があります（概P35,48）。

点検時には、制度そのものの使い勝手の問題なのか、職場風土の問題なのかを明らかにすることが重要です。



取組み案6.四国全体で女性活躍を推進

企業規模や業種を超えて取組み、四国全体の底上げを図ることが重要です。
企業が連携して取組むことによって、個別の企業では得られない情報の共有や、
継続性確保といった効果も期待できます。

(1) 女性活躍を推進するフォーラムや勉強会を立ち上げる 【四国経済連合会向け取組み】

○複数の企業や団体が参加するフォーラムを立ち上げ、継続的に勉強会を開催する取組みをお勧めします。
女性活躍を推進する企業間で取組み事例や成果を共有し、切磋琢磨することが有効です。四国全体でさらなる女性活躍の機運を醸成することができます。

(2) 地域社会、自治体・国との連携を強める（地域ぐるみのD&I）

【四国経済連合会向け取組み】 【会員企業・団体向け取組み】

○各企業でこれまで以上に自ら取組むことが大前提ではありますが、少子化対策にみられるよう、地域ぐるみでの子育て支援をはじめ、地域社会、自治体・国との連携がますます重要になります。
男性が家事・育児を行うことでお互いの家庭環境に配慮するようになったり、視野が広がるメリット(概P49)があるように、企業が地域の子育てや介護等の環境を知ること、従業員の真のニーズが見えてくるのではないのでしょうか。



<参考 1> 会員調査結果比較一覧①

※複数回答の設問等はこの表には含めていません

【全国調査との比較】 ○：全国調査の女性よりも四国会員調査女性が5ポイント以上高い
 ▲：全国調査の女性よりも四国会員調査女性が5ポイント以上低い 【男女比較】
 ○：四国内で、男性の方が女性よりも5ポイント以上高い
 ○：四国内で、女性の方が男性よりも5ポイント以上高い

カテゴリー	項目 (設問文は加工、省略しています)	全国との比較/男女比較	注	
女性活躍推進	Q1 女性活躍推進の行動計画の認知 「内容を知っている計」	○		
	Q2 女性活躍推進の取組み状況 「行われている計」	○		
	Q3 職場では、女性は出産しても働き続けるのが当然という雰囲気がある 「雰囲気がある計」	○		
性別役割分担意識	Q4 重要な仕事は男女どちらが担当することが多いと思うか 「男性が多い」	○		
	Q5 サポート的な仕事は男女どちらに任せられることが多いと思うか 「女性が多い」			
	Q6 昇格・昇進において性別による差があると思うか 「男性が昇格しやすい」			
アンコンシャスバイアス	上司は、幼い子どもがいる男性に、急な残業等を命じていると思うか 「そう思う計」	▲		
	Q7-1,2 上司は、同じコースの部下を男女同様に育成している 「同様に育成している」	○		
育成	Q8 上司に活躍を期待されているか 「期待されていると思う計」	○		
	上司は経験値より少し困難な仕事を任せてチャレンジさせているか 「そう思う計」	○		
	Q10 上司は、育児や介護をしている人に対し適切な配慮をしている 「そう思う計」	○		
	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るか 「そう思う計」	○		
	Q11 仕事上の能力が大きく伸びるような「一皮むける経験」 「一皮むける経験」をしたことがない	▲	総合職	
キャリア形成	Q15 a. キャリアデザイン研修 「施策があり、受けたことがある」		総合職	
		b. 上位職登用のための選抜研修 「施策があり、受けたことがある」	総合職	
		c. 資格取得や研修受講の費用援助 「施策があり、受けたことがある」	○	総合職
		d. 上司との定期的なキャリア面談 「施策があり、受けたことがある」	▲	総合職
	Q16 将来の仕事やキャリアの目標を持ち、そのために行動しているか 「行動している計」	○		
	職場では、短時間勤務者は難易度を下げた仕事が与えられている 「そう思う計」			
	Q17 難易度や責任の度合い 「難易度や責任の度合いが子どもが生まれる前より低い（ママトラック）」	▲	総合職	
	Q18 キャリアの展望（キャリアアップの可能性）の有無 「展望がある計」	○		
	Q19 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か 「そう思う計」	○		
Q12-2 管理職になる可能性 「可能性がある」	○	総合職		
Q13 管理職になれるとしたら 「管理職になりたい計」		総合職		
Q29 キャリアアップできているか 「そう思う計」		総合職		

※計はTOP2の合計 ex.「そう思う計」=「そう思う」+「どちらかと言えばそう思う」
 ※注のないものは全て「一般社員」同士の比較



<参考 1> 会員調査結果比較一覧②

※複数回答の設問等はこの表には含めていません

【全国調査との比較】 ○：全国調査の女性よりも四国会員調査女性が5ポイント以上高い 【男女比較】 ◻：四国内で、男性の方が女性よりも5ポイント以上高い
 ▲：全国調査の女性よりも四国会員調査女性が5ポイント以上低い ◻：四国内で、女性の方が男性よりも5ポイント以上高い

カテゴリー		項目（設問文は加工、省略しています）	全国との比較	注
働き方		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か 「そう思う計」		
		残業や休日勤務など長時間働くことが多いか 「そう思う計」		総合職
		有給休暇の取得しやすさ 「そう思う計」	○	
		職場では長時間仕事をする人が高く評価されると思うか 「そう思う計」		総合職
仕事と家庭の両立	Q21	もっと育児に関わる時間を増やしたいか 「時間を確保できている」	▲	
男性の育児	Q23	子どもの出生や育児のために休暇・休業を取得したか 「休暇・休業を取得した」	○	男性のみ
	Q24	子どもの出生や育児のために実際に利用した休暇や休業の制度 「育児休業制度を利用した」	▲	男性のみ
	Q26	今後の育児休業の取得意向 「取得したい計」	○	男性のみ
	Q27	育児休業を取得希望期間 「1か月以上計」	▲	男性のみ
	Q28	職場の男性の育児休業の取得しやすさ 「短期間であれば取得しやすいが、長期間は取得が難しい」	▲	
モチベーション	Q29	重要な仕事の担当意向 「そう思う計」	○	
	Q30	今の仕事にやりがいを感じているか 「感じている計」	○	
	Q31	仕事に意欲的に取り組んでいるか 「取り組んでいる計」	○	
職場風土	Q32	仕事の目的や目標がメンバーに共有されている 「そう思う計」	○	
		同僚同士のコミュニケーションが円滑である 「そう思う計」	▲	
		仕事以外のことを相談できる上司・先輩・同僚がいる 「そう思う計」	○	
		思ったことが自由に言える職場風土である 「そう思う計」	○	
		社員の個性や多様性を大切にしている 「そう思う計」	○	
ハラスメント	Q33-1	ハラスメントを受けた、見聞きした経験 「を受けた経験、受けたい見聞きした 計」	▲	

※計はTOP2の合計 ex.「そう思う計」=「そう思う」+「どちらかと言えばそう思う」

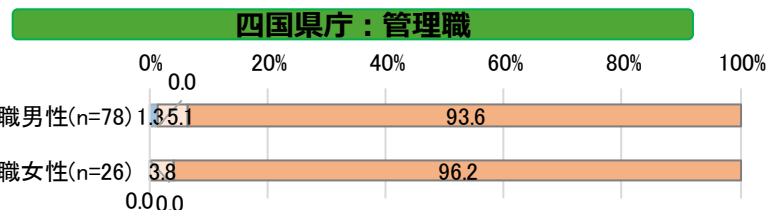
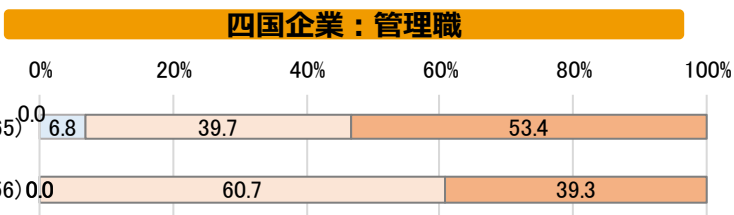
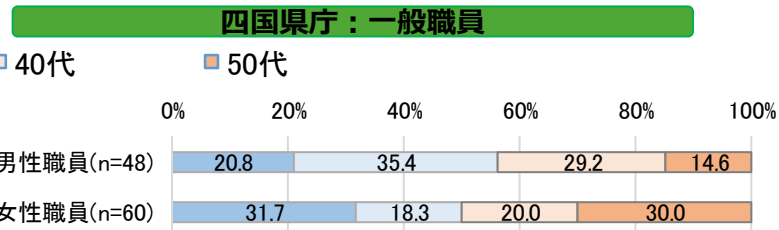
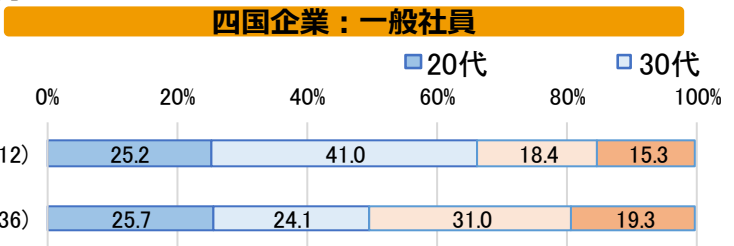
※注のないものは全て「一般社員」同士の比較

「男性のみ」は、四国企業男性と全国男性との比較（女性は聴取なし）

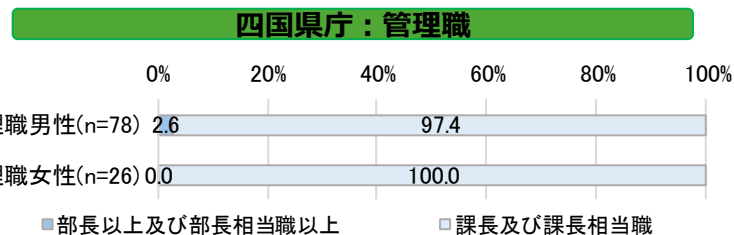
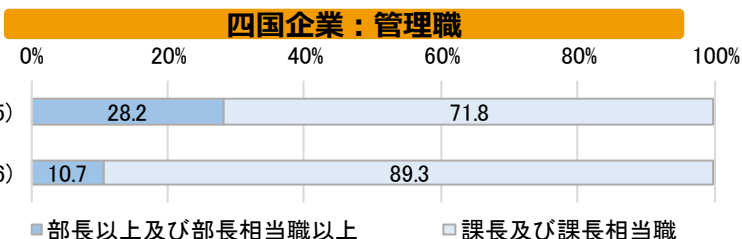
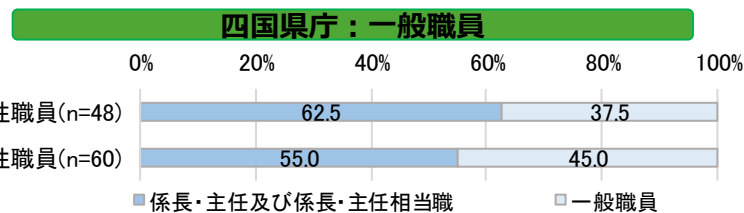
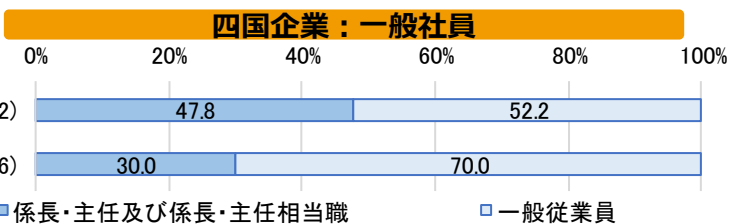


<参考2> 回答者属性①

年代別



役職



参考 四国会員調査回答者の各役職階層に占める女性比率

女性の部長以上及び部長相当職比率 = 5.5% (7.8%)

女性の課長及び課長相当職比率 = 16.0% (10.7%)

女性の係長・主任及び係長・主任相当職 = 39.9% (18.8%)

※カッコ内は令和3年雇用均等基本調査 10人以上企業の結果

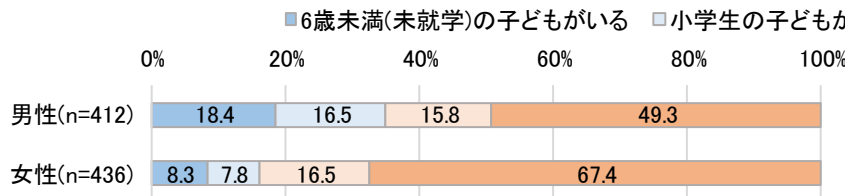


<参考2> 回答者属性②

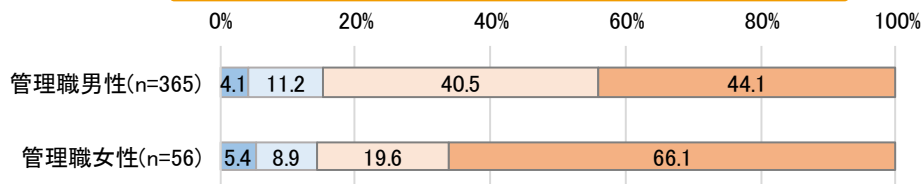
※一般社員、管理職、人事の回答者は、全てが同一の企業ではないため
本社の所在地、コースの有無、従業員数、業種は一致しません。

● 子どもの有無

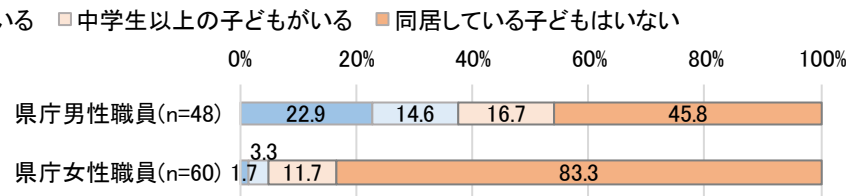
四国企業：一般社員



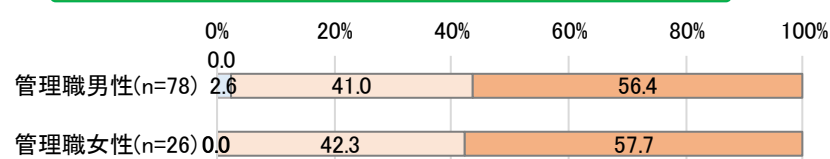
四国企業：管理職



四国県庁：一般職員

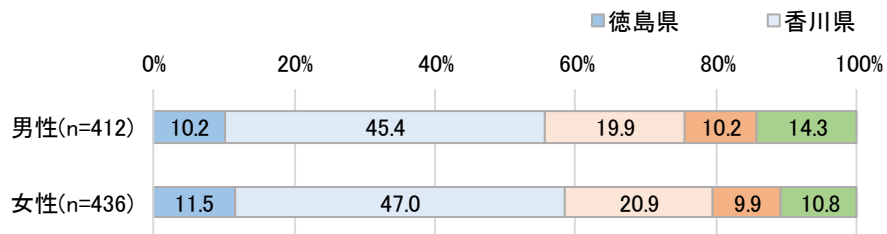


四国県庁：管理職

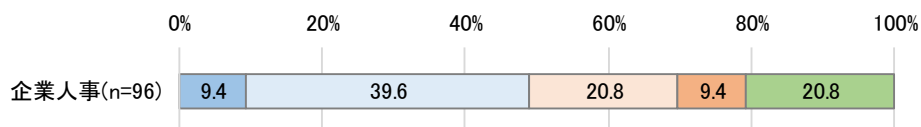


● 本社の所在地（会員調査のみ）

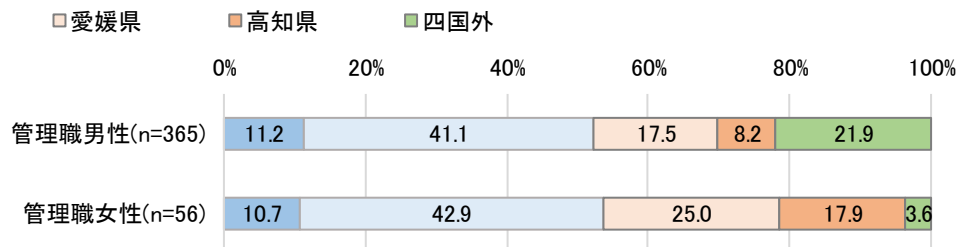
四国企業：一般社員



四国企業：人事



四国企業：管理職

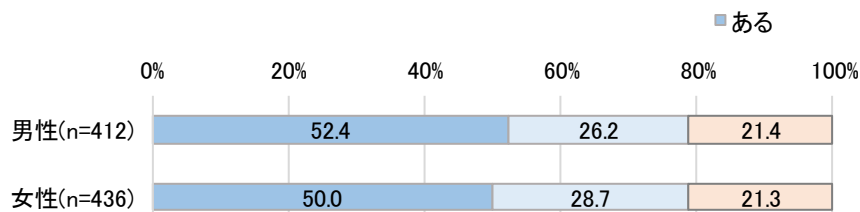




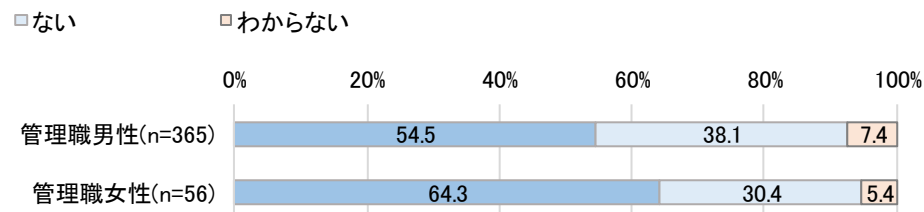
<参考2> 回答者属性③

● コースの有無（会員調査のみ）

四国企業：一般社員

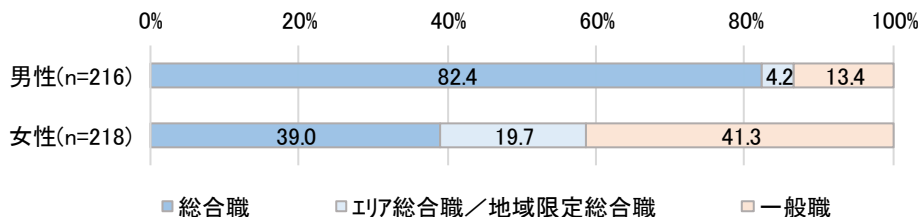


四国企業：管理職

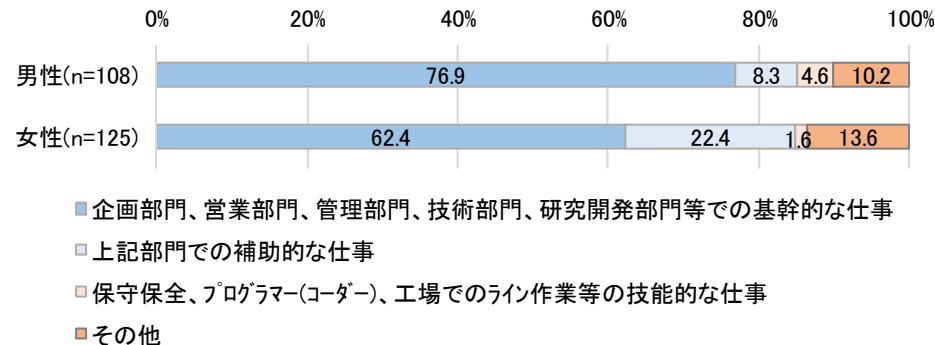


● 現在のコース（会員調査のみ）

四国企業：一般社員 コース別あり



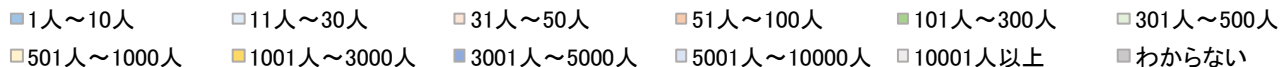
四国企業：一般社員 コース別なし



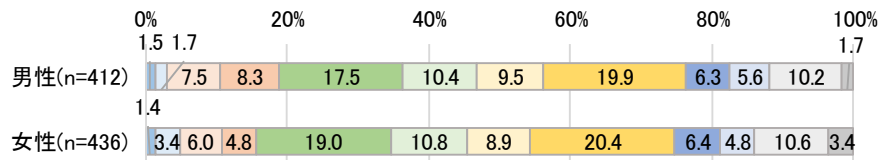


<参考2> 回答者属性④

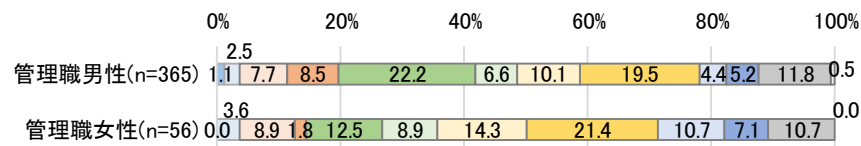
● 従業員数（会員調査のみ）



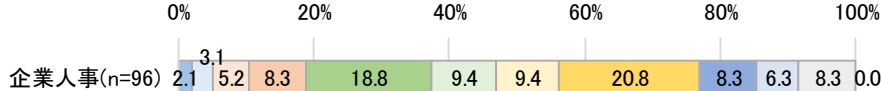
四国企業：一般社員



四国企業：管理職

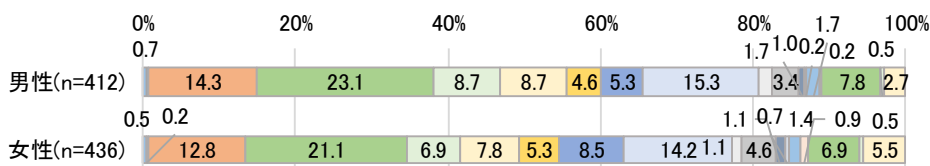


四国企業：人事

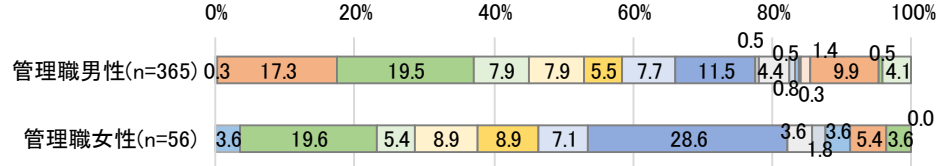


● 業種（会員調査のみ）

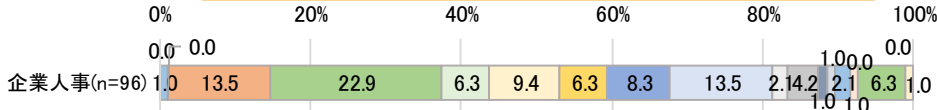
四国企業：一般社員



四国企業：管理職



四国企業：人事



- 農業、林業
- 建設業
- 情報通信業
- 金融業、保険業
- 宿泊業、飲食サービス業
- 医療、福祉
- 公務(他に分類されるものを除く)
- 漁業
- 製造業
- 運輸業、郵便業
- 不動産業、物品賃貸業
- 生活関連サービス業、娯楽業
- 複合サービス事業
- 上記で分類不能の産業
- 鉱業、採石業、砂利採取業
- 電気・ガス・熱供給・水道業
- 卸売業、小売業
- 学术研究、専門・技術サービス業
- 教育、学習支援業
- サービス業(他に分類されないもの)

※分析においては、サンプル数の少ない「農業、林業」「鉱業、採石業、砂利採取業」「運輸業、郵便業」「不動産業、物品賃貸業」「教育・学習支援業」「公務」「上記で分類不能の産業」を「その他の業種」「学术研究、専門・技術サービス業」「宿泊業、飲食サービス業」「複合サービス事業」「生活関連サービス業、娯楽業」「サービス業(他に分類されないもの)」を「サービス業」として集計、分析した。

アンケート調査にご協力ありがとうございました

【本件に関するお問い合わせ先】

四国経済連合会

メール：shikoku@yonkeiren.jp TEL：087-851-6032

〒760-0033 高松市丸の内2番5号（ヨンデンビル本館4階）

ホームページ：<https://yonkeiren.jp/>



* 概要版、アンケート自由記述集、会員調査詳細版、人事調査詳細版、アンケートグラフ集は、四国経済連合会のホームページからご覧頂けます。

* 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。