

調査結果の概要

1. 問題意識（序章）

我が国は人口減少・少子高齢化の進展に伴い担い手不足が深刻化しており、その対策のひとつとして女性の活躍が期待されている。2016年からスタートした女性活躍推進法の下で、従業員規模 301 人以上の大企業では女性社員の育成や登用への本格的な取組みが始まっており、2022 年以降その取組みは従業員 101 人以上 300 人以下の中小企業にも拡大される。

女性活躍推進法の下で企業は女性の採用比率の引き上げ、両立支援制度の充実、労働時間の削減などの労働環境の整備、人事評価や配置、育成などの男女格差の解消などを進めている。しかしながら、今なお女性活躍を阻害する要因は根深く、その改善・解消までの道りは遠い。その要因として、①女性の個人的要因（「昇進意欲の低さ」「キャリア形成への不安」「自信の欠如」など）、②働く場の組織的要因（「両立支援制度の未整備や非公知」「能力育成・キャリア形成支援の不足」「無制約な働き方」など）、③社会的要因（「性別役割分業意識」など）の 3 つが指摘され、今日まで多くの議論がなされている。

本調査では、そうした背景を踏まえ、東北圏の企業における女性活躍を推進させるため、働く女性の意識から東北圏企業における取組みの実態と課題を明らかにし、今後の東北圏における女性活躍推進方策を提言する。

2. 東北圏の女性活躍の現状と課題（第 1 章～第 5 章）

東北圏、首都圏で働く 20～40 代の女性・男性へのアンケート調査から、東北圏で働く女性の意識の実態や女性活躍推進に向けた職場の状況や取組みなどを把握し、それらを地域別（主として東北圏と首都圏の比較）、企業規模別、業種別などの観点から分析を行った。

(1) 東北圏で働く女性の意識（第 1 章）

① 昇進意欲が低い

管理職になりたいと思っている人の割合は東北圏女性が 26.0%に対し、首都圏女性が 30.7%、東北圏男性が 40.7%、首都圏男性が 43.5%と、東北圏女性の昇進意欲は最も低い (p. 35)。

② 重要な仕事を担当する意欲が低い

重要な仕事を担当したいとする意欲については、東北圏女性 (38.5%) のスコアが最も低く、首都圏女性 (44.6%) と比べても 6.1 ポイントと大きな差が見られる (p. 47)。

③ 男性よりもキャリアアップができていない

キャリアアップができていると思っている人の割合は、東北圏女性 (46.1%) は首都圏女性 (46.1%) と同等のスコアとなっている。一方、男女間比較では、首都圏男女の差が 2.7 ポイント (首都圏男性 48.8%) なのに対し、東北圏男女の差は 6.5 ポイント (東北圏男性 52.6%) と、東北圏では男女の差が大きい (p. 56)。なお、東北圏女性がキャリアアップできていない理由としてあげられるのは、「知識やスキルが身につけていない」「自信がっていない」「仕事内容が単調である」が上位を占める (p. 61)。

(2) 東北圏企業における女性活躍推進の現状（第2章）

① 女性活躍推進の行動計画が浸透していない

行動計画の策定・公表が義務付けられている従業員301人以上の企業において、行動計画の内容を認知する割合は東北圏女性（14.7%）、首都圏女性（17.2%）とも1割台に留まっており、行動計画の存在は東北圏、首都圏いずれの女性にも浸透していない（p. 67）。

② 継続就業しやすい環境要因がある

職場の雰囲気として出産後の継続就業のしやすさは、「自分以外に家事や育児などを分担してくれる人がいる」または「通勤時間が短い」、と回答した女性はそうでない女性に比べ、出産後も継続就業がしやすいと認識する割合が高い（p. 88-89）。なお、東北圏女性は首都圏女性よりも「自分以外に家事や育児などを分担してくれる人がいる」または「通勤時間が短い」、と回答した割合が高く、上記の傾向がより顕著に表れていると言える（p. 31, p. 33）。

(3) 東北圏女性の能力育成・キャリア形成の現状（第3章）

① 男性よりも異動や担当替えの経験が少ない

異動や担当替えの経験をしている割合については、東北圏女性（63.6%）は首都圏女性（65.3%）と同程度スコアとなっている。一方、男女間比較では、首都圏男女の差が5.7ポイント（首都圏男性71.0%）なのに対し、東北圏男女の差は9.9ポイント（東北圏男性73.5%）と、東北圏では男女の差が大きい（p. 98）。

② 男性よりも責任の軽い仕事をしている

男性と比べた仕事の責任の重さについては、東北圏女性の63.8%、首都圏女性の65.6%が男性よりも責任の軽い仕事をしていると回答している（p. 106）。特に、業種A^注に限ると、その割合は東北圏女性で71.1%、首都圏女性で66.2%と顕著に高まり、かつ東北圏女性が首都圏女性を上回る（p. 107）。

③ 男性よりも「多様な業務の経験」が少ない

管理職になるための重要な条件とされる「多様な業務の経験」をしている割合については、東北圏女性（42.8%）は首都圏女性（45.2%）と同程度のスコアとなっている。一方、男女間の比較では、首都圏男女の差が8.1ポイント（首都圏男性53.3%）なのに対し、東北圏男女の差は13.5ポイント（東北圏男性56.3%）と、東北圏では男女の差が大きい（p. 112）。

注) 業種別の分析については就業構造基本調査の産業分類で分析を行っているが、東北圏の課題をより鮮明にするため業種をA、Bの2つのグループに分類して分析を行った。グループの設定は業種別の分析結果から得られた傾向をもとにしており、Aグループは一般企業（主に新卒を採用し、社内で異動などを通じて育成するキャリアパスが主流の企業）で構成されている業種で、Bグループは専門的な技術や知識、資格などが必要とされ、一般企業よりも分野が大きく変わる異動やそういった経験が必ずしもキャリアパスとして重要視されない業種である。

業種A=建設業、製造業、情報通信業、運輸業・郵便業、生活関連サービス業・娯楽業、その他のサービス業、その他

業種B=医療、福祉、教育・学習支援業

④ 男性よりも管理職になれる可能性がないと認識している

管理職になれる可能性があると思っている人の割合については、東北圏男性（42.7%）・東北圏女性（25.8%）ともに首都圏男性（44.6%）・首都圏女性（27.7%）と同程度のスコアとなっており、かつ男性と女性のスコア差が大きい（首都圏、東北圏ともに16.9ポイント）（p.117）。東北圏男女を学歴別で比較すると、特に大学・大学院卒で男性（58.9%）、女性（36.3%）の差が大きく、その差は20ポイント以上となっている（p.120）。なお、東北圏女性が管理職になれる可能性がないと思っている理由は、「管理職の資質がないから」（46.5%）、「女性は管理職になれる雰囲気がないから」（22.9%）、「自分の職種や部署は管理職になれないから」（22.4%）が上位を占める（p.122）。

⑤ 上司からの期待が感じられない

上司から活躍を期待されていると感じている人の割合は、東北圏男性（53.3%）・東北圏女性（52.0%）ともに首都圏男性（55.9%）・首都圏女性（56.1%）に比べ、やや低いスコアとなっている（p.128）。特に、業種Aに限ると、その傾向は顕著となり、男女とも東北圏と首都圏のスコア差は拡大する（p.129）。

⑥ 「女性活躍推進」「男性の家事育児参加の支援」への管理職の取組みが進んでいない

上司のマネジメントに対する評価については、東北圏女性、首都圏女性とも「長時間労働の是正」、「生産性向上・業務効率化」、「目標の達成」、「コンプライアンス順守」では過半が「取組んでいる」と評価している。一方、「女性活躍推進」、「男性の家事育児参加の支援」など女性活躍推進に関する項目では「取組んでいる」と評価する割合はそれぞれ約4割、2割に留まっているほか、東北圏では男女間で認識の差が見られる（p.133）。

⑦ キャリア形成支援制度の整備不足

キャリア形成支援制度の有無については、東北圏女性は、首都圏女性に比べキャリア形成支援制度のすべての項目において「制度がある」と回答した割合が低い。特に「社内公募制度」、「上司とのキャリア面談制度」での差は10ポイント以上となっており、首都圏女性との差が大きい（p.140）。

⑧ 5年後のキャリアの目標を持っている人が少ない

5年後のキャリアの目標を持っている人の割合は、東北圏女性が27.1%に対し、首都圏女性が31.4%、東北圏男性が31.8%、首都圏男性が36.5%と、東北圏女性のスコアが最も低い（p.144）。

(4) 東北圏企業における社員処遇の現状（第4章）

① 特定の業種において評価に偏りが見られる

職場における処遇・評価（「昇進・昇格における男性優位の傾向」、「短時間勤務者への不当な評価」）の偏りの有無については、東北圏女性（45.7%、41.3%）は首都圏女性（53.7%、43.9%）より偏りを認識している割合は少ない（p.150, p.162）。しかし、業種Aに限ると、昇進・昇格における男性優位の傾向（60.7%）や短時間勤務

利用者への評価の低さ（47.7%）を認識する割合が高まり、かつ首都圏女性を上回る（p. 151, p. 163）。

② 特定の業種において重要な仕事の付与に性別による偏りがある

重要な仕事は男性に担当させることが多いと認識している人の割合は、東北圏女性（39.4%）が首都圏女性（45.0%）を下回っている（p. 167）。しかし、業種Aに限ると、その割合は東北圏女性が54.2%に対し、首都圏女性が49.5%と、東北圏女性が首都圏女性を上回る。また、男性でも東北圏男性（52.5%）が首都圏男性（36.8%）を15.7ポイントも上回っており、東北圏では男性に重要な仕事を付与する傾向が強く確認される（p. 168）。

(5) 東北圏企業における働き方の多様性（第5章）

① 働き方の選択肢が少ない

柔軟な働き方に関する制度の有無については、男女とも東北圏と首都圏のスコア差が大きく、特に「在宅勤務制度」については、東北圏女性は15.7%、東北圏男性は21.8%に留まっている。「男性向けの育児支援」は首都圏男性の23.7%が「制度あり」と回答したのに対して、東北圏男性は16.4%と差が見られる（p. 181）。

② コロナ禍での在宅勤務実施率が低い

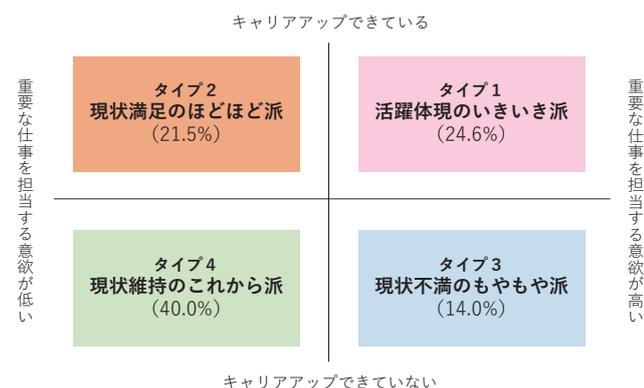
コロナ禍における「在宅勤務」の実施状況は、配偶者・パートナーがいる人では東北圏は「二人とも在宅勤務を行っていない」が7割を超えている。東北圏女性で二人とも在宅勤務をした人はわずか4.1%に留まっている（p. 189）。

3. タイプ別東北圏女性の特徴と活躍を促す要因（第6章）

(1) 女性活躍4つのタイプ

女性一人ひとりに目を向けると、仕事に対するモチベーションは多様であり、女性活躍を図る上で女性をひとくくりにした対応を行うのは適切でない。それぞれの違いに焦点をあて女性活躍に向けた取組みを総合的かつ有機的に展開し、モチベーションを向上させ、活躍を図っていくことが重要である。そこで、働く女性の意識をも

図表1 女性活躍4つのタイプ



とに東北圏女性を4つのタイプ^注に分類し、その特徴と課題を分析した。なお、4つのタイプは因子分析により抽出された2つの設問を軸に設定し分類を行った（図表1）。

「タイプ1」は重要な仕事を担当する意欲が高く、キャリアアップの実感もある「活躍体现のいきいき派」（全体の24.6%）。本人は目標をもって仕事に励み、上司も部下育成に積極的であり、職場としても女性活躍推進に取り組んでいる。しかし、管理職になれる可能性

注) 各タイプの詳細な属性は巻末資料1「属性別タイプ分布」を参照（p. 257）

調査結果の概要

を認識していない女性が半数を占める。

「タイプ2」は重要な仕事を担当する意欲は低いが、キャリアアップの実感はある「現状満足のほどほど派」(同 21.5%)。職場環境に恵まれており、仕事への満足感や達成感が高いが、昇進意欲が最も低く、内的キャリア志向も低い。

「タイプ3」は重要な仕事を担当する意欲は高いが、キャリアアップを実感できない「現状不満のもやもや派」(同 14.0%)。仕事への意欲は高いが、能力を活かす機会が得られず、上司や企業風土など職場環境にも恵まれていない。

「タイプ4」は重要な仕事を担当する意欲も低く、キャリアアップも実感できないボリュームゾーンの「現状維持のこれから派」(同 40.0%)。本人は管理職になることや職場の制度や取組みに関心がない。上司は部下育成や女性活躍に熱心ではなく、部下への期待も低い。さらに、働きにくい職場環境に置かれている可能性は高い。

(2) 「活躍体现のいきいき派」への変容を促す要因～多項ロジスティック回帰分析より～

女性活躍推進には企業の成長に寄与するタイプ1の女性を増やしていくことが重要である。多項ロジスティック回帰分析でタイプ2、3、4からタイプ1に移る要因を分析したところ(p. 228)、企業としての女性活躍推進への取組み、上司の育成や働きかけ(期待を伝えること、適切な仕事の付与、異動や担当替えの機会提供など)が重要な要因であり、女性が働く企業の規模や業種、女性個人の年齢や学歴などは無関係な要因であることが統計的に明らかとなった(図表3)。つまり、現在はタイプ2、3、4に留まっている女性であっても、企業規模や業種などの如何に関わらず、企業としての女性活躍推進への取組み、上司の育成や働きかけを適切に行うことによって、タイプ1「活躍体现のいきいき派」へと変容させることは可能であることが実証された。

4. 自由記述回答から聞こえる「女性活躍」に苦悩する男女の声(第7章)

東北圏で働く男女の女性活躍に対する意見の傾向を客観的に把握するためにテキストマイニング分析を行った。出現傾向が似ているワード同士を線で結んで図示する「共起ネットワーク」を用いたところ、抽出されたワードから8つのまとまり(サブグラフ)が形成された。そのまとまり毎にテーマを導き出し、テーマに沿って拾い上げた自由記述回答(pp. 232-241)の声からは女性活躍に翻弄され、苦悩する男女の姿が浮き彫りとなった(図表2)。

図表2 8つのサブグラフ

	テーマ	頻出ワード
A	ひとり歩きする「女性活躍」という言葉	「女性活躍」「社会」「言う」「言葉」
B	まだまだ続く時代遅れの男尊女卑	「男尊女卑」「まだ」
C	性差ではない能力による正当な評価への希求	「男女」「関係」「平等」「性別」「能力」「管理職」
D	家事・育児分担の偏りとキャリアアップの難しさ	「仕事」「育児」「出産」「難しい」「家事」「キャリアアップ」「負担」「大変」「結婚」「妊娠」
E	仕事か、家庭か、両立を迫られる女性	「家庭」「両立」
F	就業継続を可能とする制度の整備と利用促進	「制度」「育休」「勤務」「時短」「保育園」「取る」
G	上司や同僚との相互理解と職場全体での働きやすい環境づくり	「多い」「職場」「働く」「環境」「必要」「感じる」「子ども」「まだまだ」「理解」「自分」「子育て」「上司」
H	会社にはびこる性別役割分担	「会社」「対応」「業務」

図表3 多項ロジスティック回帰分析の推定結果

		ベース：タイプ2		ベース：タイプ3		ベース：タイプ4	
		係数	p値	係数	p値	係数	p値
上司の期待	ベース：期待されていない 期待されている	0.359	0.068	0.723	0.001 **	1.507	0.000 ***
仕事の重要度	ベース：高くなっていない 高くなっている	0.205	0.316	1.042	0.000 ***	0.972	0.000 ***
異動・担当替えの経験	ベース：異動や担当替えをしたことがない 異動・担当替えの経験あり・説明あり 異動・担当替えの経験あり・説明なし	-0.124	0.570	1.276	0.000 ***	1.088	0.000 ***
男性と比べた責任の重さ	ベース：責任の軽い仕事だけしていた	1.261	0.029 *	1.681	0.010 *	1.269	0.017 *
	男性よりも責任のある仕事をするが多かった	0.798	0.096	1.032	0.032 *	1.204	0.006 **
	同様に責任の重い仕事をしてきた	0.371	0.431	0.995	0.035 *	1.020	0.017 *
	ほぼ同様に責任の重い仕事をしてきたが、責任の軽い仕事もしていた	0.353	0.471	0.750	0.122	0.813	0.065
	責任の重い仕事はわずかであり、責任の軽い仕事が多かった	0.314	0.518	0.524	0.273	0.627	0.149
職場に、同期の男性や同じくらいの年齢の男性がいない							
仕事と育児の両立支援制度の数	仕事と育児の両立支援制度の数	-0.008	0.849	0.009	0.876	0.049	0.300
キャリア形成支援制度の数	キャリア形成支援制度の数	0.044	0.345	0.038	0.527	0.124	0.014 **
昇格・昇進における性別による差	ベース：男性のほうが昇格・昇進しやすいと思う 性別による差はないと思う、女性のほうが昇格・昇進しやすいと思う	-0.258	0.224	0.431	0.087	-0.322	0.138
重要な仕事の担当	ベース：男性に担当させることが多いと思う 男女関係ないと思う、女性に担当させることが多いと思う	-0.192	0.377	-0.158	0.529	-0.104	0.636
出産しても働き続けられる雰囲気	ベース：出産しても働き続けられる雰囲気がないと思う 出産しても働き続けられる雰囲気があると思う	-0.426	0.198	0.259	0.404	0.214	0.441
育児をしながらのキャリアアップ	ベース：育児をしながらキャリアアップすることが可能ではないと思う 育児をしながらキャリアアップすることが可能だと思う	0.704	0.001 **	1.004	0.000 ***	1.307	0.000 ***
企業規模	ベース：301人以上						
	11人～100人	0.357	0.103	0.006	0.983	0.229	0.299
	101人～300人	0.337	0.137	-0.065	0.809	0.308	0.185
業種	ベース：運輸業、郵便業						
	建設業	0.397	0.553	-0.059	0.934	0.275	0.652
	製造業	0.655	0.306	0.667	0.349	0.739	0.218
	情報通信業	0.477	0.526	0.424	0.619	1.309	0.093
	卸売業、小売業	0.552	0.377	0.440	0.525	0.683	0.248
	金融業、保険業	0.032	0.960	0.605	0.428	0.420	0.508
	宿泊業、飲食サービス業	0.350	0.683	1.281	0.261	1.128	0.187
	生活関連サービス業、娯楽業	0.663	0.403	-0.061	0.943	0.640	0.391
	教育、学習支援業	0.414	0.517	0.402	0.592	0.751	0.234
	医療	0.457	0.458	0.453	0.521	0.555	0.348
	福祉	0.615	0.329	0.245	0.734	0.693	0.252
	その他のサービス業	0.783	0.246	0.204	0.778	0.935	0.135
その他	0.281	0.663	-0.287	0.685	0.743	0.238	
職種	ベース：介護、保健医療、生活衛生サービス						
	事務	0.529	0.121	0.054	0.896	0.286	0.398
	営業	0.574	0.193	-0.049	0.927	0.413	0.377
	販売	0.547	0.275	0.333	0.570	0.610	0.224
	飲食物調理、接客・給仕サービス	0.565	0.343	0.656	0.375	0.995	0.090
	専門的・技術的職業	-0.057	0.844	-0.128	0.734	0.238	0.434
	製品製造・加工処理、機械組立、検査など	0.062	0.909	0.355	0.593	0.023	0.966
	その他	0.105	0.787	0.183	0.722	0.211	0.608
勤務場所	ベース：本社 支店、工場、事務所、現場など本社以外の場所	-0.233	0.203	-0.231	0.285	-0.139	0.451
職位	ベース：一般従業員						
	係長・主任および係長・主任相当職	0.266	0.223	0.585	0.049 *	0.853	0.001 **
年齢	ベース：45～49歳						
	20～24歳	-0.095	0.812	-0.574	0.193	0.283	0.463
	25～29歳	-0.261	0.362	-0.157	0.645	0.618	0.027 *
	30～34歳	-0.158	0.583	0.180	0.612	0.647	0.023 *
	35～39歳	-0.111	0.722	-0.387	0.283	0.114	0.697
	40～44歳	0.136	0.630	0.238	0.477	0.790	0.003 **
学歴	ベース：高校卒、中学卒、その他						
	大学・大学院卒	0.227	0.314	0.276	0.292	0.382	0.093
	短大・高専卒	-0.025	0.927	0.311	0.335	0.166	0.533
	専門・各種学校卒	0.316	0.238	0.060	0.844	0.117	0.648
子どもの人数	ベース：いない						
	1人	-0.225	0.545	-0.162	0.714	0.092	0.798
	2人	-0.109	0.766	0.151	0.732	0.192	0.585
	3人以上	-0.176	0.620	-0.043	0.918	-0.007	0.984

注) *は5%有意水準、**は1%有意水準、***は0.1%有意水準を示す

5. 東北圏における女性活躍推進方策（第8章）

女性活躍の実現性が懸念される東北圏ではあるが、本調査結果にもとづけば東北圏においても女性活躍を実現することは十分に可能である。女性の意欲の低さといった個人的要因や企業の規模や業種、高卒社員が多いといった東北圏の特徴をあげつらい、女性活躍推進が進まない、できない理由を探すのではなく、東北圏ならではの働く環境の利点を最大限に活かしながら、女性活躍推進に向けた取組みを加速化させていくことが求められる。

留意すべき点として、女性をひとくくりにした対策を講じるのではなく、女性一人ひとりのモチベーションを汲み取りながら、それぞれの活躍を促すという視点が重要である。そうした視点が共有されることで、東北圏全体で女性が働きやすい、活躍しやすい環境の構築を目指すことにつながり、ひいては首都圏への若年女性流出抑制や東北圏への人材の定着・流入につながることを期待される。

上記観点から、企業および自治体や経済団体といった支援団体に向け以下8つの提言を示す。

《提言1》 女性活躍推進の行動計画の策定および浸透拡大

自社にとっての女性活躍推進の意義を明確にし、目標とその実現のための行動計画を策定すること、そしてそれを社員に周知・浸透させることが最初の一步。

【具体策】

- ① 企業規模に関わらない行動計画の策定と周知
- ② 女性活躍推進を経営課題として捉えた企業トップ自らによる実行

[分析から明らかとなった根拠（以下同じ）]

→ 行動計画の内容を認知する女性は仕事や昇進への意欲が高い傾向にある（pp. 70-71）。

《提言2》 管理職の理解促進とマネジメント力の向上

調査結果から女性社員のモチベーション向上には、部下を育成する役割を担う上司のマネジメントが大きな影響を及ぼしていることが明らかになった。管理職には、部下のキャリア形成を念頭に置きつつ、能力育成につながる仕事を付与していくようなマネジメント力が求められる。

【具体策】

- ① 管理職を対象とした女性部下育成力強化のための研修の実施
 - ② 管理職のコミュニケーションスキルの向上
 - ③ 部下育成を管理職の評価項目に設定
 - ④ 管理職の「女性活躍推進」などへの取組み強化
- 男性よりも責任のある仕事を経験してきた女性は、重要な仕事を担当したいとする意欲が52.1%と高く、責任の軽い仕事の経験しかない女性は24.2%と低い（p. 109）。
- 上司から与えられる仕事の重要度が年々高まっていると感じる女性は、そう感じられない女性に比べ、昇進意欲やキャリアアップの認識、達成感が高い（pp. 125-127）。

- 上司から期待を言葉で伝えられている女性は、期待されていないと感じる女性に比べ、昇進や仕事に対する意欲が高い (pp. 131-132)。
- 上司が熱心に「女性活躍推進」に取り組んでいると思う女性は、そう思わない女性に比べ、昇進意欲やキャリアアップの認識の高い (pp. 134-135)。
- 上司からキャリアについて十分なアドバイスを得られていると感じる女性は昇進意欲が 36.7%と高く、十分に得られていないと感じる女性は 19.8%と低い (p. 138)。

＜提言 3＞ 出産しても就業継続しやすい環境の充実

東北圏は通勤時間の短さや、家事などを分担してもらえる環境が首都圏より整っているという強みがある。その強みを活かしながら、社員のキャリアアップが図れるような環境を整備していくことが重要である。

【具体策】

- ① 休業中のバックアップ体制を整備する
- ② 時間制約のある社員の育成・評価の見直し
- 短時間勤務者への評価について、他の社員と同様に評価されていると感じる女性は、他の社員よりも低く評価されていると感じる女性に比べ、職場に出産後も働き続けられる雰囲気がある、また育児をしながらキャリアアップすることが可能である、重要な仕事を担当したいと感じる傾向が強い (pp. 164-166)。

＜提言 4＞ 人事評価制度の再点検とアンコンシャス・バイアスへの対応

人事評価基準自体が、女性など特定の属性に対して不利になっていないかどうかを点検する。また、評価基準自体は中立であっても評価者が女性に不利なバイアスをかけていないかについて確認し、評価者の意識を正していく必要がある。

【具体策】

- ① 人事評価基準の点検
- ② 自らのアンコンシャス・バイアスに気付く研修の実施
- 管理職になれるという可能性を認識している女性は昇進意欲が 46.8%と高く、認識していない女性は 18.8%と低い (p. 120)。
- 昇格・昇進において性別差を感じていない女性はキャリアアップできていると回答する割合が 48.7%であり、男性優位の傾向を感じている女性は 41.1%と低い (p. 155)。
- 性別に関係なく重要な仕事を与えられていると感じる女性は、男性に重要な仕事を与えられていると感じる女性に比べ、育児をしながらのキャリアアップが可能である、キャリアアップができているとする認識が高く、さらに仕事を通じて得られる達成感も高い (pp. 169-171)。

調査結果の概要

《提言 5》 キャリア形成支援制度の整備・拡充

東北圏企業では社員のキャリア形成への支援が不足している。キャリア形成支援制度の数が多ければ多いほど女性の昇進意欲も高くなることから、制度を拡充していくことが必要である。併せて、すべての社員がキャリアの目標を持てるように支援し、キャリア形成を促していくことが求められる。

【具体策】

① 個別育成計画の構築

② 社員の自律的なキャリア形成を促す支援

- 異動や担当替えの経験がある女性はキャリアアップできていると認識する割合が高く、さらに異動や担当替えにあたってその後の役割などの説明を受けた女性は異動や担当替えの経験が自身のキャリアにプラスに働いたと感じる割合が高い (p. 103, p. 105)。
- キャリア形成支援制度の数が多いほど、重要な仕事を担当したい、管理職になりたいとする意欲が高く、またキャリアの目標を持つ人も多い (pp. 142-143, p. 147)。

《提言 6》 多様で柔軟な働き方に対応した制度の整備・拡充

個人の環境に依存した働きやすさではなく、企業の制度として多様で柔軟な働き方ができる体制を整える必要がある。

【具体策】

① 働きやすい制度の確立

② 在宅勤務の導入

- 職場の働き方や両立支援の制度や取組みが多いほど、育児をしながらキャリアアップが可能だと認識する人が多い (p. 182)。
- コロナ禍による在宅勤務の導入によって、家事や育児の多くを担ってきた妻の分担割合が減少する傾向が見られる (p. 194)。
- 在宅勤務実施者に在宅勤務の効果をたずねたところ、「男性の育児・家事、介護等の時間が増加すると思う」効果について、女性よりも男性の回答割合が高い (p. 198)。

《提言 7》 女性一人ひとりに寄り添って行う多様な支援

“女性”活躍といっても、すべての女性を典型的な属性でひとくくりに捉えることはできない。多様な支援を女性一人ひとりに寄り添って行うことで、様々な女性の力を引き出すことができると考えられる。

【具体策】

目標	さらなる活躍へ	目指せいきいき派		
タイプ	タイプ1 活躍体现の いきいき派	タイプ2 現状満足の ほどほど派	タイプ3 現状不満の もやもや派	タイプ4 現状維持の これから派
(課題) 支援内容	<ul style="list-style-type: none"> 年齢に関わらず能力やモチベーションが高い女性を登用できる仕組みづくり 	<ul style="list-style-type: none"> 内的キャリアの充実支援 理想とする管理職像の構築支援 様々なキャリアアップの道筋の提示 キャリアプランの作成支援 (提言4、5参照) 	<ul style="list-style-type: none"> 全社での女性活躍推進に向けた取組みの強化 管理職の女性部下の育成や評価、仕事の付与の仕方などの見直し (提言1、2、4参照) 	<ul style="list-style-type: none"> 管理職からのコミュニケーションの促進 新たな業務への挑戦機会の提供 社内外のキャリア形成支援策を通じた刺激による感化 (提言1、2、5参照)

→ タイプ別分析ならびに多項ロジスティック回帰分析より（図表 3）（pp. 205-230）。

《提言 8》 東北圏全体で取り組む女性活躍推進

東北圏全体の底上げのために、企業規模や業種を超えて東北圏全体で取り組むことが有効である。連携して取り組むことによって、個別の企業では得られない情報の共有や、取組みの継続性確保といった効果も期待できる。

【具体策】

- ① 企業トップへの女性活躍に向けた取組み実施の働きかけ
- ② 女性活躍を推進する企業や団体が加盟するフォーラムや勉強会の立ち上げ
- ③ 行動計画の進捗を確認する定期診断
- ④ 地域一体となったキャリア形成支援

[担当:調査研究部主任研究員 伊藤 孝子]

