

企業経営と女性活躍に関する

アンケート調査

1章 調査の概要

1 調査の目的

企業等における女性活躍に対する認識や、取組状況、課題などを把握・検証し、課題を整理して、「あいち男女共同参画プラン2020」改訂の基礎資料とするとともに、今後の施策に反映させることを目的として、本調査を行う。

2 調査の内容

対象	愛知県内に本社のある企業 7,000 社
抽出方法	東京商工リサーチの企業リストより従業員数別に無作為抽出 ・従業員 50 人以上 (全 3,180 社) ・従業員 10～49 人 (全 3,820 社)
調査手法	郵送配布・郵送回収
調査期間	令和元年 7 月 15 日～7 月 31 日
回答	回答数 1,749 件 (25.0%) 有効回答数 1,707 件 (24.4%)
設問	「社の概要」 ・本社所在地、社員数、業況など ・性別の社員数、採用数、管理職数など 「育児支援に関する取組」 ・育児中の社員に対する支援制度 「介護支援に関する取組」 ・介護中の社員に対する支援制度 「女性の活躍推進に向けて」 ・女性活躍に向けて取り組んでいること、メリット、課題、自社に必要なこと ・県への期待

3 報告書の見方

- 比率はすべてパーセントで表し、小数点以下第 2 位を四捨五入して算出している。そのため、パーセントの合計が 100 にならないことがある。
- 基数となるべき実数は、N (number of case の略) として掲載している。本文中の比率はすべて N を 100% として算出している。
- 本報告書の表、グラフ等の見出しおよび文書中での回答選択肢は、本来の意味を損なわない程度に省略して掲載している場合がある。
- クロス集計では、属性などが無回答について非掲載としているため、クロス集計の回答者数の合計が全体の回答者を下回る場合がある。
- 報告書中の集計表は、特に断りがない限り、上段が件数、下段が割合 (%) を表している。
- 「平成 26 年調査」と記載されている場合は、次の調査と比較している。

- ・愛知県県民生活部男女共同参画推進課 <女性の活躍状況「みえる化」調査>
「企業等における女性の活躍状況調査報告書」（平成26年12月）
- ・調査対象 愛知県内に本社がある企業等 11,000社（従業員10人未満を除く）
- ・標本数 回答数 3,091社（28.1%） 有効回答数 2,914社（26.5%）
- ・調査方法 郵送配布・郵送回収
- ・調査期間 平成26年6月～7月

4 回答企業の概要

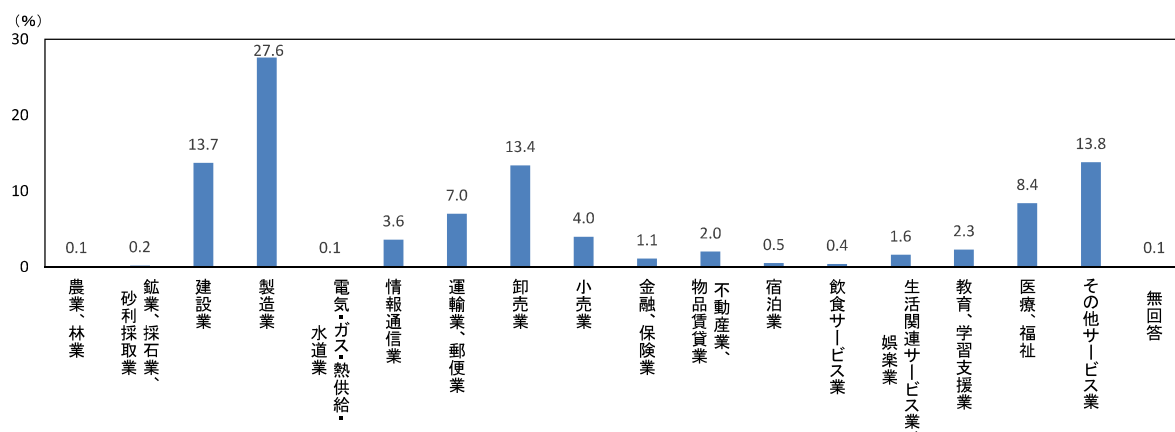
（1）本社所在地

- 「名古屋市」が44.2%と最も高く、次いで「尾張（名古屋市を除く）」が20.9%、「西三河」が17.2%となっている。

全体	名古屋 市内	尾張 (名古屋市 を除く)	海部	知多	西三河	東三河	無回答
1707	754	357	40	106	293	157	-
100.0	44.2	20.9	2.3	6.2	17.2	9.2	-

（2）業種

- 「製造業」の割合が27.6%と最も高く、次いで「その他サービス業」が13.8%、「建設業」が13.7%となっている。



（3）全従業員数

- 「20人以下」が28.5%と最も高く、次いで「21～50人以下」が25.5%、「51～100人以下」が19.1%となっている。

全体	20人以下	21～50人 以下	51～100人 以下	101～300人 以下	301人以上	無回答
1707	486	435	326	312	148	-
100.0	28.5	25.5	19.1	18.3	8.7	-

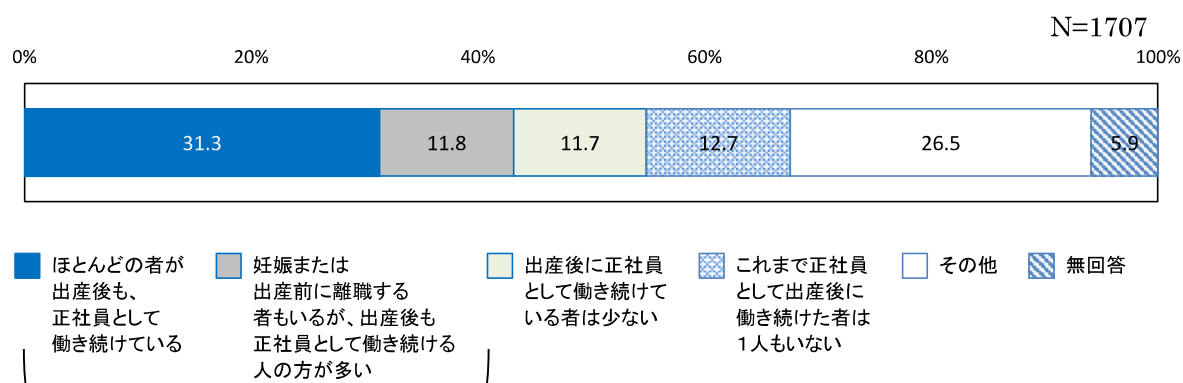
2章 調査結果の分析

1 定着・活躍に向けた取組の効果

(1) 定着について

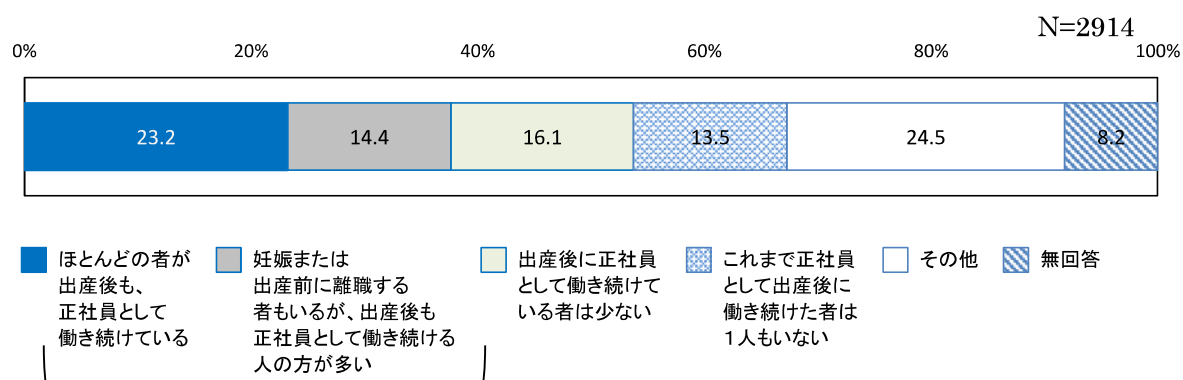
- 図表 1-1 で、女性正社員の出産後の継続就業の状況を示した。平成 26 年調査（図表 1-2）と比較して、「出産後も働き続ける人が多い企業」（「ほとんどの者が出産後も、正社員として働き続けている」企業及び「妊娠または出産前に離職する者もいるが、出産後も正社員として働き続ける人の方が多い」企業の合計。以下同じ。）の割合が 37.6%から 43.1%へ増加している。

図表 1-1 女性正社員の出産後の継続就業の状況（全企業）



出産後も働き続ける人が多い企業（43.1%）

図表 1-2 女性正社員の出産後の継続就業の状況（全企業） 【平成 26 年調査】



出産後も働き続ける人が多い企業（37.6%）

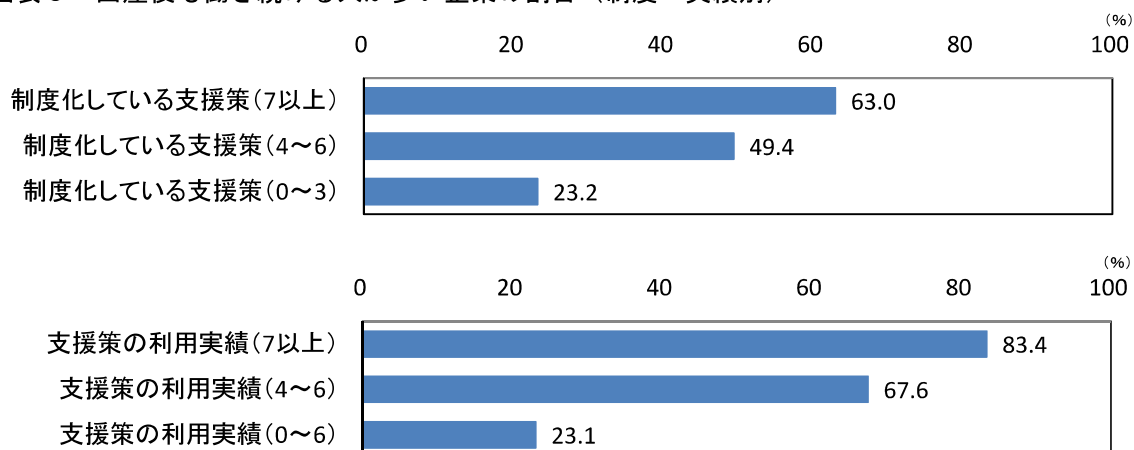
○ 図表2から、女性の活躍推進について「重視している企業」および具体的な取組を「行っている」企業は、「出産後も働き続ける人が多い企業」の割合がそれぞれ5割を超えている。

図表2 出産後も働き続ける人が多い企業の割合
(女性の活躍推進についての考え、取組状況、制度・実績別)

		全 体	ほと んど の者 が 出 産 後 も 、 正 社 員 と して 働 き 続 け て い る 者 の 割 合 (a)	妊 娠 中 に 出 産 前 に 離 職 す る 者 も 働 き 続 け る 人 の 割 合 (b)	出 産 後 に 正 社 員 と して 働 き 続 け て い る 者 は 少 な い	こ れ ま で 正 社 員 と して 出 産 後 に 働 き 続 け た 者 は 1 人 も い な い	そ の 他	無 回 答	出 産 後 も 働 き 続 け る 人 が 多 い 企 業 (a+b)
全体		1707 100.0	535 31.3	202 11.8	200 11.7	217 12.7	452 26.5	101 5.9	43.1
女性 の 活 躍 推 進	重視している	565 100.0	236 41.8	77 13.6	59 10.4	55 9.7	110 19.5	28 5.0	55.4
	やや重視している	645 100.0	196 30.4	82 12.7	86 13.3	78 12.1	172 26.7	31 4.8	43.1
	あまり重視していない	398 100.0	81 20.4	40 10.1	48 12.1	64 16.1	138 34.7	27 6.8	30.5
	重視していない	67 100.0	13 19.4	3 4.5	4 6.0	15 22.4	26 38.8	6 9.0	23.9
取 組	行っている	628 100.0	254 40.4	105 16.7	72 11.5	63 10.0	111 17.7	23 3.7	57.1
	行っていない	1068 100.0	278 26.0	97 9.1	127 11.9	153 14.3	340 31.8	73 6.8	35.1
制 度	7以上(制度が多い)	408 100.0	204 50.0	53 13.0	42 10.3	26 6.4	73 17.9	10 2.5	63.0
	4~6	694 100.0	243 35.0	100 14.4	89 10.3	77 11.1	167 24.1	18 2.6	49.4
	0~3(制度がない、 又は少ない)	569 100.0	84 14.8	48 8.4	68 12.8	111 19.5	200 35.1	58 10.2	23.2
実 績	7以上(実績が多い)	181 100.0	113 62.4	38 21.0	68 12.0	3 1.7	11 6.1	1 0.6	83.4
	4~6	521 100.0	262 50.3	90 17.3	15 8.3	28 5.4	60 11.5	5 1.0	67.6
	0~3(実績がない、 又は少ない)	864 100.0	136 15.7	64 7.4	76 14.6	167 19.3	337 39.0	59 6.8	23.1

- 図表3から、調査した正社員対象の12の育児支援策の制度数・利用実績数別に「出産後も働き続ける人が多い企業」の割合をみると、支援制度数・利用実績数が多いほど出産後も働き続ける人が多い企業の割合は高くなる。また、支援制度数より利用実績数が多い方がより高い数値が出ており、育児支援策の利用実績が多い企業（7以上）では「出産後も働き続ける人が多い企業」の割合が8割を超えている。

図表3 出産後も働き続ける人が多い企業の割合（制度・実績別）



2章 調査結果の分析

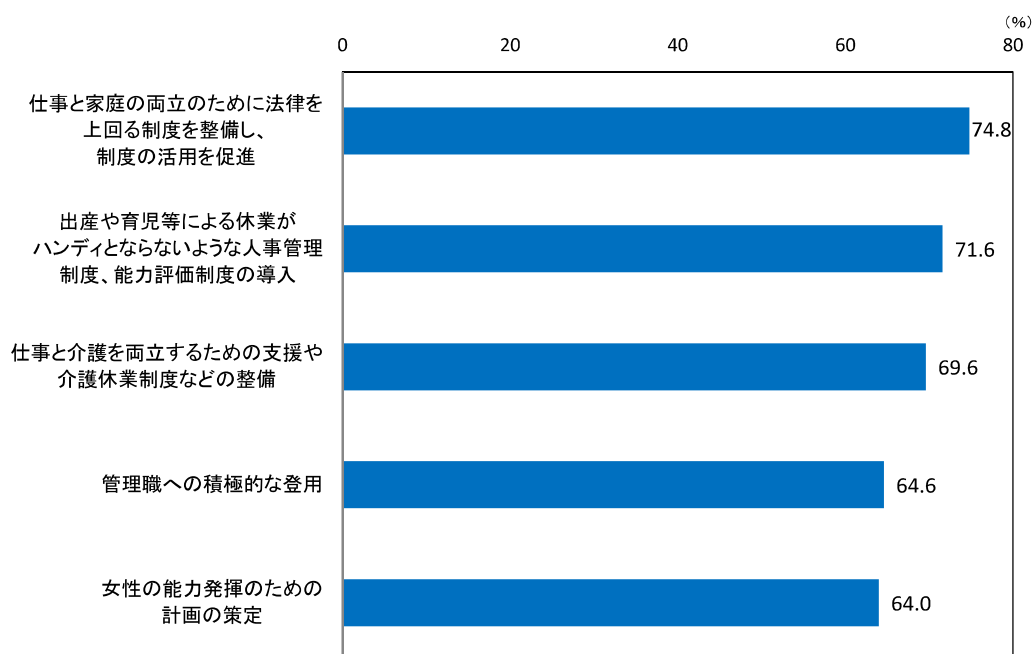
- 女性活躍推進のために取り組んでいることと、出産後も働き続ける人が多い企業の関係（図表4-1）をみると、出産後も働き続ける人が多い企業の取組内容は、「仕事と家庭の両立のために法律を上回る制度を整備し、制度の活用を促進」（74.8%）、「出産や育児等による休業がハンディとならないような人事管理制度、能力評価制度の導入」（71.6%）が7割超と高い。
- そのほかの取組では、「仕事と介護を両立するための支援や介護休業制度などの整備」（69.6%）、「管理職への積極的な登用」（64.6%）、「女性の能力発揮のための計画の策定」（64.0%）、「経営層による経営計画への位置付け」（61.7%）、「職場環境・風土の改善」（61.5%）、「メンター制度の導入やロールモデルの情報提供」（61.0%）が6割を超えている。

図表4-1 出産後も働き続ける人が多い企業の割合（取組内容別）

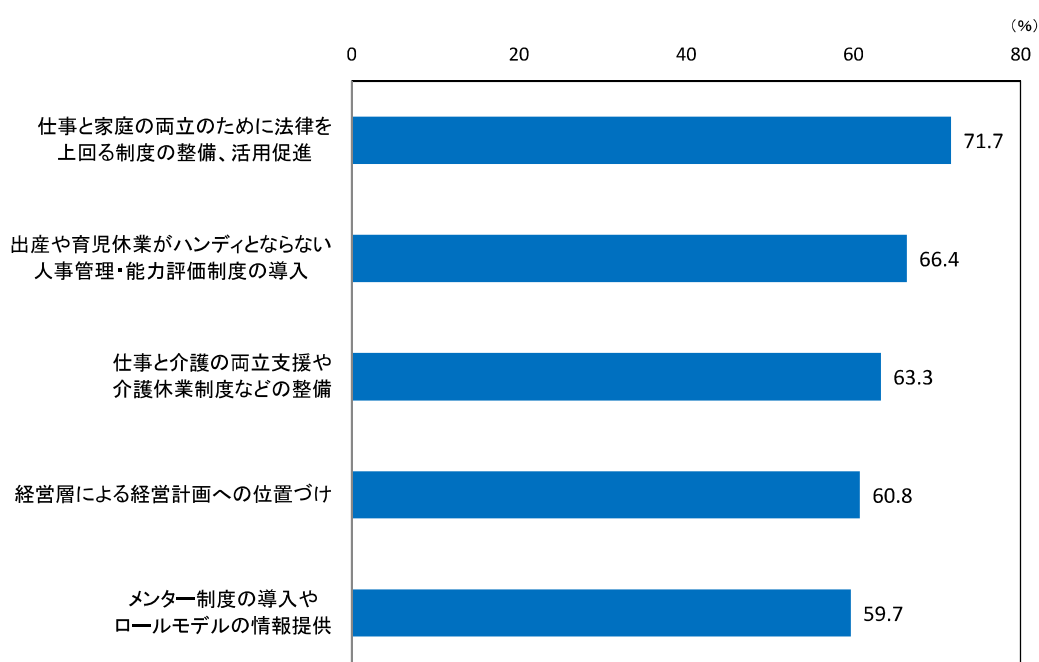
	全 体	けも てい る正 社員 （a） とし て出 産後 続	ほと んど の社 員が 多く いて （b） とし て出 産後 離 職	もす る正 社員 もた る出 産前 に離 職	妊 娠中 も働 き出 産後 に正 社員 とし て働 き出 産後 に離 職	出 産後 に働 き出 産後 に正 社員 とし て働 き出 産後 に離 職	産 後働 き出 産後 に正 社員 とし て働 き出 産後 に離 職	こ れま で正 社員 とし て働 き出 産後 に離 職	そ の 他	無 回 答	（多 い企 業） （a +b） の割 合	
全 体	628 100.0	254 40.4	105 16.7	72 11.5	63 10.0	111 17.7	23 3.7				57.1	
取 組 内 容	職場環境・風土の改善	221 100.0	101 45.7	35 15.8	24 10.9	23 10.4	27 12.2	11 5.0			61.5	
	管理職への積極的な登用	206 100.0	97 47.1	36 17.5	25 12.1	18 8.7	24 11.7	6 2.9			64.6	
	働きやすい職場環境の整備	191 100.0	67 35.1	27 14.1	27 14.1	19 9.9	41 21.5	10 5.2			49.2	
	パート・アルバイトなどを対象とする教育訓練、 正社員・正職員への登用等の実施	189 100.0	72 38.1	34 18.0	25 13.2	16 8.5	36 19.0	6 3.2			56.1	
	出産や育児等による休業がハンディと ならないような人事管理制度、能力評価制度の導入	187 100.0	99 52.9	35 18.7	24 12.8	8 4.3	16 8.6	5 2.7			71.6	
	女性が不利にならないような 人事考課基準を明確に定める	165 100.0	72 43.6	25 15.2	12 7.3	19 11.5	32 19.4	5 3.0			58.8	
	仕事と介護を両立するための支援や 介護休業制度などの整備	158 100.0	91 57.6	19 12.0	19 12.0	7 4.4	19 12.0	3 1.9			69.6	
	企業内の推進体制の整備	154 100.0	70 45.5	19 12.3	17 11.0	16 10.4	24 15.6	8 5.2			57.8	
	女性がいない、または少ない職場について、 意欲と能力のある女性を積極的に登用	148 100.0	47 31.8	26 17.6	12 8.1	23 15.5	31 20.9	9 6.1			49.4	
	仕事と家庭の両立のために法律を 上回る制度を整備し、制度の活用を促進	139 100.0	89 64.0	15 10.8	11 7.9	6 4.3	13 9.4	5 3.6			74.8	
	女性の能力発揮の状況や問題点の調査・分析	134 100.0	55 41.0	14 10.4	14 10.4	24 17.9	22 16.4	5 3.7			51.4	
	女性の能力発揮のための計画の策定	100 100.0	53 53.0	11 11.0	13 13.0	11 11.0	8 8.0	4 4.0			64.0	
	女性が満たしにくい募集・採用、 配置・昇進基準を見直す	77 100.0	24 31.2	14 18.2	11 14.3	8 10.4	15 19.5	5 6.5			49.4	
	男性に対し、女性の能力発揮の重要性について啓発 を行う	70 100.0	34 48.6	6 8.6	5 7.1	9 12.9	11 15.7	5 7.1			57.2	
	経営層による経営計画への位置づけ	60 100.0	30 50.0	7 11.7	9 15.0	4 6.7	8 13.3	2 3.3			61.7	
	メンター制度の導入や ロールモデルの情報提供	59 100.0	32 54.2	4 6.8	11 18.6	2 3.4	7 11.9	3 5.1			61.0	
	女性がいない、または少ない職務・役職について、 女性が従事するため、教育訓練を積極的に実施	44 100.0	17 38.6	9 20.5	1 2.3	6 13.6	8 18.2	3 6.8			59.1	
	その他	23 100.0	16 69.6	1 4.3	3 13.0	-	2 8.7	1 4.3				73.9

- 取組内容別で平成26年調査と比較（図表4-2、4-3）すると、上位3つの取組に変化はなく、両立制度の充実と公平な人事・評価制度の導入が女性の継続就業にとって効果的な取組であることがうかがえる。また、「管理職への積極的な登用」や「女性の能力発揮のための計画の策定」が上昇しており、キャリアアップのための具体的な取組も、出産後の継続就業に一定の効果があると考えられる。

図表4-2 出産後も働き続ける人が多い企業の割合（取組内容別）



図表4-3 出産後も働き続ける人が多い企業の割合（取組内容別） 【平成26年調査】



(2) 活躍について

- この5年間の女性管理職数の変化から、企業の女性活躍の取組の効果を確認する（図表5-1、5-2、5-3）。
- 育児支援策の制度数や利用実績数との関係を見ると、育児支援制度数や利用実績数の多い企業の方が「20%以上増加」の割合が高くなっている。
- 女性活躍推進の取組内容との関係を見ると、「増加傾向」の割合は①「管理職への積極的な登用」（45.2%）②「経営層による経営計画への位置づけ」（38.3%）、③「メンター制度の導入やロールモデルの情報提供」（33.9%）、④「仕事と介護を両立するための支援や介護休業制度などの整備」（33.6%）の順で高くなっている。特に②及び③の取組は、女性管理職が「20%以上増加」と回答した企業の割合が高くなっている。

図表5-1 この5年間で女性管理職が増加した企業の割合

(制度・実績、取組内容別) ※女性管理職・増加レンジ

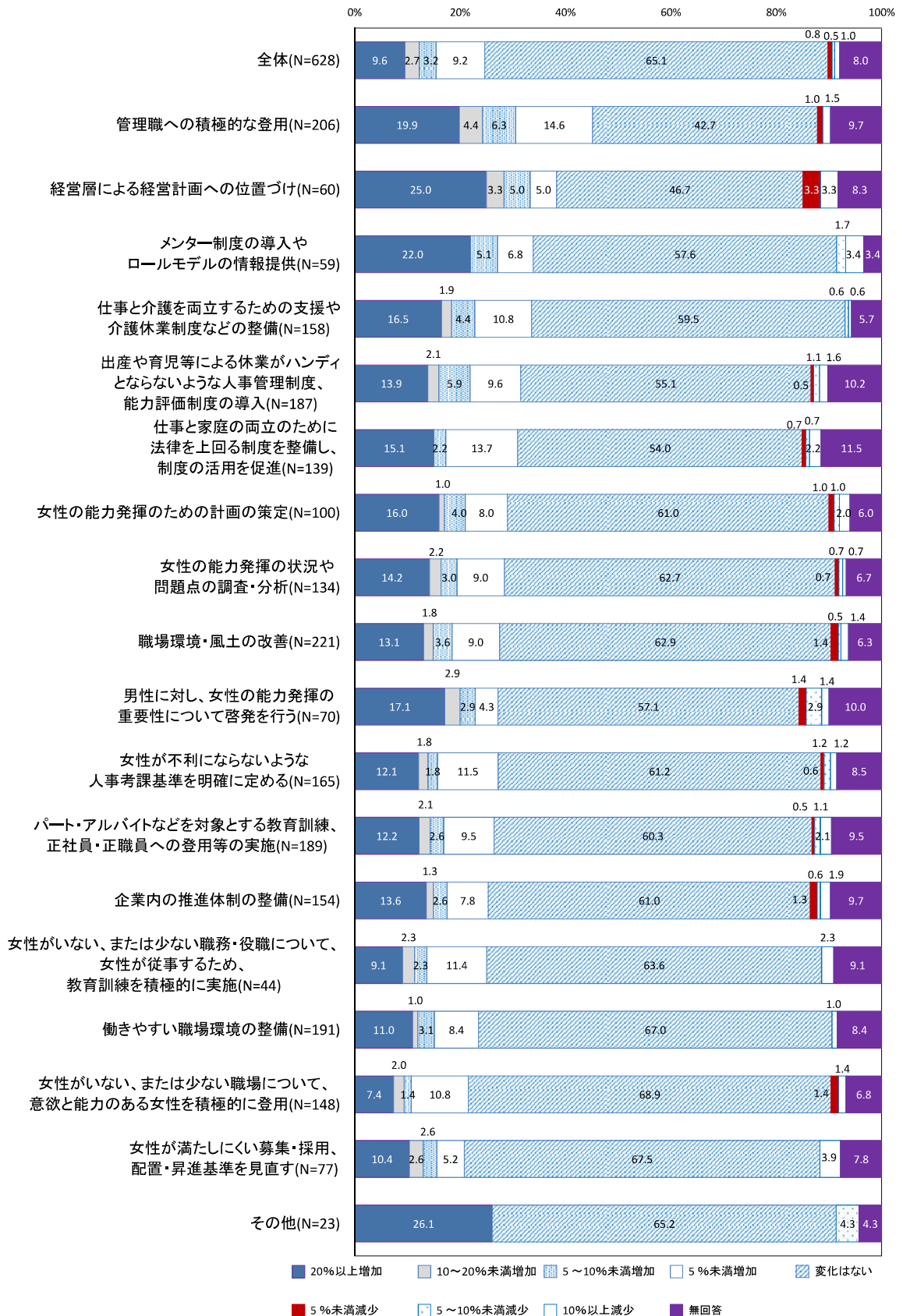
		全体	20%以上増加	10~20%未満増加	5~10%未満増加	5%未満増加	増加傾向(%)	
全体		628 100.0	60 9.6	17 2.7	20 3.2	58 9.2	24.7	
制度	7以上(制度が多い)	210 100.0	38 18.1	3 1.4	7 3.3	27 12.9	35.7	
	4~6	276 100.0	15 5.4	9 3.3	7 2.5	24 8.7	19.9	
	0~3(制度がない、又は少ない)	135 100.0	7 5.2	5 3.7	6 4.4	7 5.2	18.5	
実績	7以上(実績が多い)	114 100.0	19 16.7	1 0.9	6 5.3	25 21.9	44.7	
	4~6	253 100.0	25 9.9	7 2.8	9 3.6	22 8.7	24.9	
	0~3(実績がない、又は少ない)	232 100.0	15 6.5	7 3.0	5 2.2	10 4.3	15.9	
取組内容	職場環境・風土の改善	221 100.0	29 13.1	4 1.8	8 3.6	20 9.0	27.5	
	管理職への積極的な登用	206 100.0	41 19.9	9 4.4	13 6.3	30 14.6	45.2	
	働きやすい職場環境の整備	191 100.0	21 11.0	2 1.0	6 3.1	16 8.4	23.5	
	パート・アルバイトなどを対象とする 教育訓練、正社員・正職員への登用等の実施	189 100.0	23 12.2	4 2.1	5 2.6	18 9.5	26.4	
	出産や育児等による休業がハンディとならないような 人事管理制度、能力評価制度の導入	187 100.0	26 13.9	4 2.1	11 5.9	18 9.6	31.5	
	女性が不利にならないような 人事考課基準を明確に定める	165 100.0	20 12.1	3 1.8	3 1.8	19 11.5	27.2	
	仕事と介護を両立するための支援や 介護休業制度などの整備	158 100.0	26 16.5	3 1.9	7 4.4	17 10.8	33.6	
	企業内の推進体制の整備	154 100.0	21 13.6	2 1.3	4 2.6	12 7.8	25.3	
	女性がいない、または少ない職場について、 意欲と能力のある女性を積極的に登用	148 100.0	11 7.4	3 2.0	2 1.4	16 10.8	21.6	
	仕事と家庭の両立のために法律を 上回る制度を整備し、制度の活用を促進	139 100.0	21 15.1	-	3 2.2	19 13.7	31.0	
	女性の能力発揮の状況や問題点の調査・分析	134 100.0	19 14.2	3 2.2	4 3.0	12 9.0	28.4	
	女性の能力発揮のための計画の策定	100 100.0	16 16.0	1 1.0	4 4.0	8 8.0	29.0	
	女性が満たしにくい募集・採用、 配置・昇進基準を見直す	77 100.0	8 10.4	2 2.6	2 2.6	4 5.2	20.8	
	男性に対し、女性の能力発揮の重要性 について啓発を行う	70 100.0	12 17.1	2 2.9	2 2.9	3 4.3	27.2	
	経営層による経営計画への位置づけ	60 100.0	15 25.0	2 3.3	3 5.0	3 5.0	38.3	
	メンター制度の導入や ロールモデルの情報提供	59 100.0	13 22.0	-	3 5.1	4 6.8	33.9	
	女性がいない、または少ない職務・役職について、 女性が従事するため、教育訓練を積極的に実施	44 100.0	4 9.1	1 2.3	1 2.3	5 11.4	25.1	
	その他	23 100.0	6 26.1	-	-	-	-	26.1

図表5-2 この5年間で女性管理職が増加した企業の割合

(制度・実績、取組内容別) ※女性管理職・変化なし・減少レンジ

		全 体	変化は ない	5 % 未満減少	5 ~10% 未満減少	10% 以上減少	無回答
全 体		628	409	5	3	6	50
		100.0	65.1	0.8	0.5	1.0	8.0
制 度	7以上(制度が多い)	210	110	0	2	2	21
		100.0	52.4	0.0	1.0	1.0	10.0
	4~6	276	195	5	1	4	16
	100.0	70.7	1.8	0.4	1.4	5.8	
	0~3(制度がない、又は少ない)	135	101	0	0	0	9
		100.0	74.8	0.0	0.0	0.0	6.7
実 績	7以上(実績が多い)	114	46	0	2	1	14
		100.0	40.4	0.0	1.8	0.9	12.3
	4~6	253	171	2	1	3	13
	100.0	67.6	0.8	0.4	1.2	5.1	
	0~3(実績がない、又は少ない)	232	174	3	0	2	16
		100.0	75.0	1.3	0.0	0.9	6.9
取 組 内 容	職場環境・風土の改善	221	139	3	1	3	14
		100.0	62.9	1.4	0.5	1.4	6.3
	管理職への積極的な登用	206	88	2	-	3	20
		100.0	42.7	1.0	-	1.5	9.7
	働きやすい職場環境の整備	191	128	-	-	2	16
		100.0	67.0	-	-	1.0	8.4
	パート・アルバイトなどを対象とする 教育訓練、正社員・正職員への登用等の実施	189	114	1	2	4	18
		100.0	60.3	0.5	1.1	2.1	9.5
	出産や育児等による休業がハンディとならないような 人事管理制度、能力評価制度の導入	187	103	1	2	3	19
		100.0	55.1	0.5	1.1	1.6	10.2
	女性が不利にならないような 人事考課基準を明確に定める	165	101	1	2	2	14
		100.0	61.2	0.6	1.2	1.2	8.5
	仕事と介護を両立するための支援や 介護休業制度などの整備	158	94	-	1	1	9
		100.0	59.5	-	0.6	0.6	5.7
	企業内の推進体制の整備	154	94	2	1	3	15
		100.0	61.0	1.3	0.6	1.9	9.7
	女性がいない、または少ない職場について、 意欲と能力のある女性を積極的に登用	148	102	2	-	2	10
		100.0	68.9	1.4	-	1.4	6.8
	仕事と家庭の両立のために法律を 上回る制度を整備し、制度の活用を促進	139	75	1	1	3	16
		100.0	54.0	0.7	0.7	2.2	11.5
	女性の能力発揮の状況や問題点の調査・分析	134	84	1	1	1	9
		100.0	62.7	0.7	0.7	0.7	6.7
	女性の能力発揮のための計画の策定	100	61	1	1	2	6
	100.0	61.0	1.0	1.0	2.0	6.0	
女性が満たしにくい募集・採用、 配置・昇進基準を見直す	77	52	-	-	3	6	
	100.0	67.5	-	-	3.9	7.8	
男性に対し、女性の能力発揮の重要性 について啓発を行う	70	40	1	2	1	7	
	100.0	57.1	1.4	2.9	1.4	10.0	
経営層による経営計画への位置づけ	60	28	2	-	2	5	
	100.0	46.7	3.3	-	3.3	8.3	
メンター制度の導入や ロールモデルの情報提供	59	34	-	1	2	2	
	100.0	57.6	-	1.7	3.4	3.4	
女性がいない、または少ない職務・役職について、 女性が従事するため、教育訓練を積極的に実施	44	28	-	-	1	4	
	100.0	63.6	-	-	2.3	9.1	
その他	23	15	-	1	-	1	
	100.0	65.2	-	4.3	-	4.3	

図表5-3 女性の活躍推進の取組内容別の女性管理職が増加した企業の割合



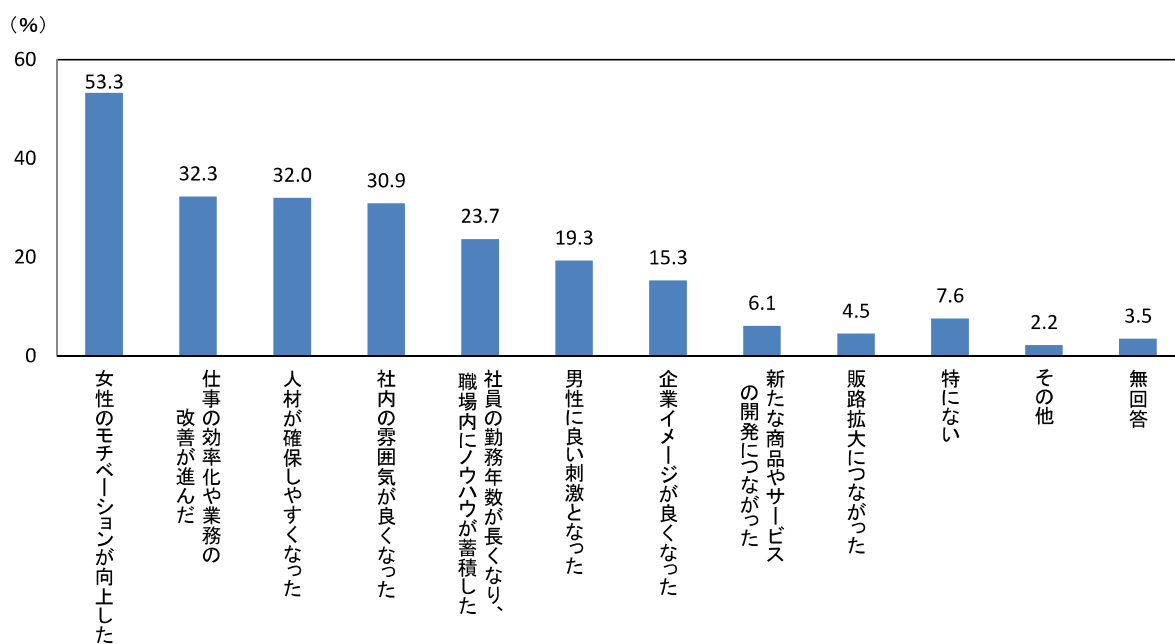
2 女性活躍のメリットや業績への影響

(1) メリットについて

○ 女性の活躍推進に取り組んだことによるメリット（図表 6）としては（女性活躍推進に取り組んだ企業が対象）、「女性のモチベーションが向上した」（53.3%）、「仕事の効率化や業務の改善が進んだ」（32.3%）、「仕事の効率化や業務の改善が進んだ」（32.3%）、「社内の雰囲気良かった」（30.9%）など、職場内への効果があげられている。また、「人材が確保しやすくなった」（32.0%）の回答も多く、昨今の人手不足対策にもメリットがあると考えられる。

図表 6 女性活躍推進に取り組んだことによるメリット

（女性の活躍推進について、具体的な取組を「行っている」と回答した企業 628 社）



- 図表 7-1、7-2 から、「女性のモチベーションが向上した」の割合は、女性管理職（課長相当職以上、以下同じ。）数が増加している企業、出産後も働き続ける女性正社員が多い企業で高く、女性の定着・活躍を推進することにより得られる代表的なメリットのひとつといえる。
- 「人材が確保しやすくなった」は、女性の正社員数が「20%以上増加」した企業で高くなっている。

図表 7-1 女性活躍推進に取り組んだことによるメリット

(女性正社員数の変化、女性管理職数の変化別)

	全 体	女 性 の モ チ ベ ー シ ョ ン が 向 上 し た	仕 事 の 効 率 化 や 業 務 の 改 善 が 進 ん だ	人 材 が 確 保 し や す く な っ た	社 内 の 雰 囲 気 が 良 く な っ た	社 員 の 勤 務 年 数 が 長 く な り 、 職 場 内 に ノ ウ ハウ が 蓄 積 し た	男 性 に 良 い 刺 激 と な っ た	企 業 イ メ ー ジ が 良 く な っ た	新 た な 商 品 や サ ー ビ ス の 開 発 に つ な が っ た	販 路 拡 大 に つ な が っ た	特 に な い	そ の 他	無 回 答		
全 体	628 100.0	335 53.3	203 32.3	201 32.0	194 30.9	149 23.7	121 19.3	96 15.3	38 6.1	28 4.5	48 7.6	14 2.2	22 3.5		
女性 正 社 員 数 の 変 化	20%以上増加	143 100.0	77 53.8	42 29.4	58 40.6	50 35.0	38 26.6	33 23.1	32 22.4	5 3.5	9 6.3	6 4.2	6 4.2	3 2.1	
	10~20%未満増加	81 100.0	40 49.4	26 32.1	28 34.6	20 24.7	13 16.0	15 18.5	12 14.8	7 8.6	3 3.7	8 9.9	1 1.2	2 2.5	
	5~10%未満増加	80 100.0	46 57.5	28 35.0	23 28.8	30 37.5	20 25.0	17 21.3	14 17.5	10 12.5	3 3.8	7 8.8	2 2.5	2 2.5	
	5%未満増加	76 100.0	49 64.5	25 32.9	23 30.3	26 34.2	18 23.7	14 18.4	12 15.8	3 3.9	4 5.3	4 5.3	1 1.3	2 2.6	
	変化はない	167 100.0	81 48.5	61 36.5	44 26.3	46 27.5	37 22.2	30 18.0	16 9.6	8 4.8	7 4.2	18 10.8	4 2.4	7 4.2	
	5%未満減少	32 100.0	14 43.8	7 21.9	7 21.9	11 34.4	11 34.4	5 15.6	4 12.5	3 9.4	2 6.3	-	-	-	1 3.1
	5~10%未満減少	16 100.0	8 50.0	6 37.5	4 25.0	4 25.0	3 18.8	1 6.3	1 6.3	1 6.3	-	2 12.5	-	2 12.5	
	10%以上減少	22 100.0	11 50.0	5 22.7	8 36.4	3 13.6	4 18.2	5 22.7	2 9.1	-	-	2 9.1	-	2 9.1	
	女性 管 理 職 数 の 変 化	20%以上増加	60 100.0	41 68.3	23 38.3	22 36.7	14 23.3	20 33.3	14 23.3	10 16.7	2 3.3	3 5.0	5 8.3	-	1 1.7
10~20%未満増加		17 100.0	10 58.8	5 29.4	3 17.6	2 11.8	1 5.9	3 17.6	2 11.8	1 5.9	-	3 17.6	-	-	
5~10%未満増加		20 100.0	15 75.0	6 30.0	4 20.0	7 35.0	8 40.0	5 25.0	2 10.0	2 10.0	2 10.0	1 5.0	-	1 5.0	
5%未満増加		58 100.0	34 58.6	15 25.9	21 36.2	16 27.6	12 20.7	9 15.5	10 17.2	9 15.5	1 1.7	4 6.9	-	1 1.7	
変化はない		409 100.0	199 48.7	135 33.0	131 32.0	136 33.3	90 22.0	70 17.1	59 14.4	22 5.4	19 4.6	27 6.6	11 2.7	15 3.7	
5%未満減少		5 100.0	2 40.0	3 60.0	2 40.0	2 40.0	1 20.0	5 100.0	1 20.0	1 20.0	1 20.0	-	-	-	-
5~10%未満減少		3 100.0	2 66.7	-	1 33.3	-	1 33.3	1 33.3	2 66.7	-	-	-	1 33.3	-	
10%以上減少		6 100.0	4 66.7	3 50.0	3 50.0	1 16.7	2 33.3	1 16.7	2 33.3	1 16.7	1 16.7	-	-	1 16.7	

図表7-2 女性活躍推進に取り組んだことによるメリット

(女性正社員の継続状況、制度・実績別)

	全 体	女 性 の モ チ ベ ー シ ョ ン が 向 上 し た	仕 事 の 効 率 化 や 業 務 の 改 善 が 進 ん だ	人 材 が 確 保 し や す く な っ た	社 内 の 雰 囲 気 が 良 く な っ た	社 員 の 勤 務 年 数 が 長 く な り 、 職 場 内 に ノ ウ ハ ウ が 蓄 積 し た	男 性 に 良 い 刺 激 と な っ た	企 業 イ メ ー ジ が 良 く な っ た	新 た な 商 品 や サ ー ビ ス の 開 発 に つ な が っ た	販 路 拡 大 に つ な が っ た	特 に な い	そ の 他	無 回 答	
全 体	628	335	203	201	194	149	121	96	38	28	48	14	22	
	100.0	53.3	32.3	32.0	30.9	23.7	19.3	15.3	6.1	4.5	7.6	2.2	3.5	
女性正社員の継続状況	ほとんどの者が出産後も、正社員として働き続けている	254	157	80	80	69	74	50	45	14	8	12	10	9
		100.0	61.8	31.5	31.5	27.2	29.1	19.7	17.7	5.5	3.1	4.7	3.9	3.5
	妊娠または出産前に離職する者もいるが、出産後も正社員として働き続ける人の方が多い	105	54	31	36	31	26	15	10	4	5	8	3	6
		100.0	51.4	29.5	34.3	29.5	24.8	14.3	9.5	3.8	4.8	7.6	2.9	5.7
	出産後に正社員として働き続けている者は少ない	72	37	23	24	23	11	12	11	8	4	7	1	2
	100.0	51.4	31.9	33.3	31.9	15.3	16.7	15.3	11.1	5.6	9.7	1.4	2.8	
これまで正社員として出産後に働き続けた者は1人もいない	63	29	24	19	25	13	17	9	6	4	5	-	1	
	100.0	46.0	38.1	30.2	39.7	20.6	27.0	14.3	9.5	6.3	7.9	-	1.6	
その他	111	47	39	34	41	18	20	17	5	5	15	-	1	
	100.0	42.3	35.1	30.6	36.9	16.2	18.0	15.3	4.5	4.5	13.5	-	0.9	
制度	7以上(制度が多い)	210	126	64	68	58	61	42	35	9	11	14	6	5
		100.0	60.0	30.5	32.4	27.6	29.0	20.0	16.7	4.3	5.2	6.7	2.9	2.4
	4~6	276	148	90	94	87	57	52	44	19	9	21	8	10
	100.0	53.6	32.6	34.1	31.5	20.7	18.8	15.9	6.9	3.3	7.6	2.9	3.6	
0~3(制度がない、又は少ない)	135	57	46	37	46	29	26	16	10	7	13	0	7	
	100.0	42.2	34.1	27.4	34.1	21.5	19.3	11.9	7.4	5.2	9.6	0.0	5.2	
実績	7以上(実績が多い)	114	69	33	44	35	40	22	27	7	6	5	2	5
		100.0	60.5	28.9	38.6	30.7	35.1	19.3	23.7	6.1	5.3	4.4	1.8	4.4
	4~6	253	148	81	83	78	74	39	35	15	7	18	10	7
	100.0	58.5	32.0	32.8	30.8	29.2	15.4	13.8	5.9	2.8	7.1	4.0	2.8	
0~3(実績がない、又は少ない)	232	103	77	65	70	30	54	30	16	14	24	2	7	
	100.0	44.4	33.2	28.0	30.2	12.9	23.3	12.9	6.9	6.0	10.3	0.9	3.0	

○ 女性の活躍推進のために取り組んでいることとメリットの関係（図表8）をみると、それぞれの取組の具体的効果が確認できる。自社の経営課題から、どのような取組が今後必要になるか、参考のひとつにされたい。

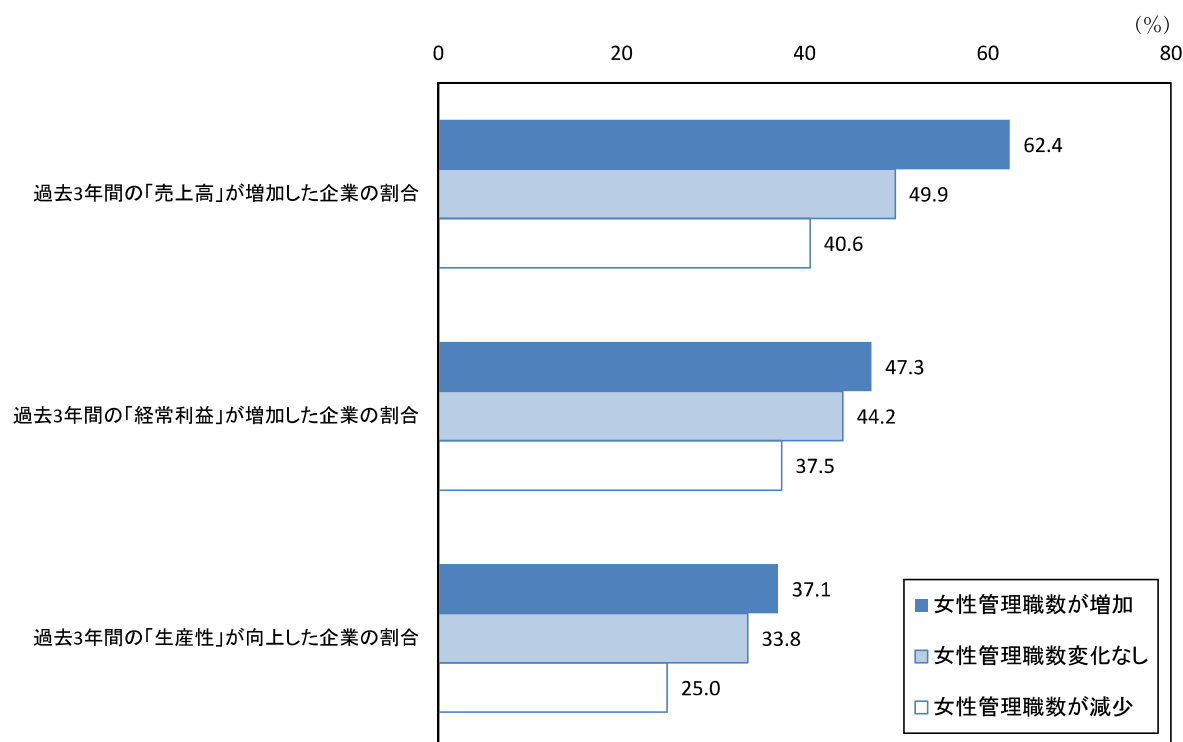
図表8 女性の活躍推進のために取り組んでいることとメリットの関係（取組内容別）

	全 体	女性 のモチ ベーション が向上した	仕事 の効率化 や業務の 改善が進んだ	人材 が確保し やすくなった	社内 の雰囲気 が良くなった	社員 の勤務年 数が長くなり、 職場内にノウ ハウが蓄積した	男性 に良い刺 激となった	企業 イメージ が良くなった	新 たな商品 やサービ スの開発 につながった	販 路拡大に つながった	特 にない	そ の他	無 回 答	
全 体	628 100.0	335 53.3	203 32.3	201 32.0	194 30.9	149 23.7	121 19.3	96 15.3	38 6.1	28 4.5	48 7.6	14 2.2	22 3.5	
取 組 内 容	職場環境・風土の改善	221 100.0	138 62.4	82 37.1	93 42.1	93 42.1	63 28.5	55 24.9	49 22.2	19 8.6	15 6.8	11 5.0	4 1.8	4 1.8
	管理職への積極的な登用	206 100.0	135 65.5	77 37.4	73 35.4	58 28.2	63 30.6	46 22.3	29 14.1	13 6.3	11 5.3	15 7.3	5 2.4	4 1.9
	働きやすい職場環境の整備	191 100.0	113 59.2	77 40.3	71 37.2	71 37.2	51 26.7	39 20.4	42 22.0	11 5.8	12 6.3	11 5.8	4 2.1	7 3.7
	パート・アルバイトなどを対象とする 教育訓練、正社員・正職員への登用等の実施	189 100.0	116 61.4	67 35.4	77 40.7	70 37.0	58 30.7	38 20.1	30 15.9	9 4.8	12 6.3	12 6.3	1 0.5	5 2.6
	出産や育児等による休業がハンディとにならないような 人事管理制度、能力評価制度の導入	187 100.0	114 61.0	72 38.5	70 37.4	64 34.2	70 37.4	41 21.9	36 19.3	8 4.3	8 4.3	10 5.3	4 2.1	5 2.7
	女性が不利にならないような 人事考課基準を明確に定める	165 100.0	94 57.0	58 35.2	67 40.6	57 34.5	46 27.9	40 24.2	31 18.8	8 4.8	8 4.8	10 6.1	- -	4 2.4
	仕事と介護を両立するための支援や 介護休業制度などの整備	158 100.0	100 63.3	56 35.4	58 36.7	49 31.0	60 38.0	29 18.4	33 20.9	10 6.3	4 2.5	9 5.7	2 1.3	3 1.9
	企業内の推進体制の整備	154 100.0	88 57.1	70 45.5	59 38.3	63 40.9	41 26.6	42 27.3	35 22.7	12 7.8	11 7.1	9 5.8	3 1.9	2 1.3
	女性がいない、または少ない職場について、 意欲と能力のある女性を積極的に登用	148 100.0	73 49.3	56 37.8	53 35.8	70 47.3	37 25.0	55 37.2	42 28.4	11 7.4	7 4.7	6 4.1	1 0.7	3 2.0
	仕事と家庭の両立のために法律を 上回る制度を整備し、制度の活用を促進	139 100.0	85 61.2	47 33.8	55 39.6	47 33.8	55 39.6	24 17.3	28 20.1	11 7.9	7 5.0	6 4.3	4 2.9	8 5.8
	女性の能力発揮の状況や問題点の調査・分析	134 100.0	89 66.4	72 53.7	44 32.8	60 44.8	40 29.9	29 21.6	26 19.4	13 9.7	9 6.7	7 5.2	- -	5 3.7
	女性の能力発揮のための計画の策定	100 100.0	71 71.0	46 46.0	41 41.0	43 43.0	34 34.0	22 22.0	23 23.0	5 5.0	7 7.0	2 2.0	2 2.0	3 3.0
	女性が満たしにくい募集・採用、 配置・昇進基準を見直す	77 100.0	41 53.2	37 48.1	36 46.8	38 49.4	26 33.8	20 26.0	24 31.2	5 6.5	10 13.0	3 3.9	- -	4 5.2
	男性に対し、女性の能力発揮の重要性 について啓発を行う	70 100.0	51 72.9	35 50.0	29 41.4	30 42.9	19 27.1	26 37.1	19 27.1	5 7.1	8 11.4	1 1.4	2 2.9	2 2.9
	経営層による経営計画への位置づけ	60 100.0	42 70.0	26 43.3	27 45.0	25 41.7	17 28.3	19 31.7	17 28.3	2 3.3	5 8.3	1 1.7	- -	2 3.3
	メンター制度の導入や ロールモデルの情報提供	59 100.0	35 59.3	30 50.8	27 45.8	24 40.7	18 30.5	13 22.0	14 23.7	5 8.5	5 8.5	5 8.5	2 3.4	1 1.7
	女性がいない、または少ない職務・役職について、 女性が従事するため、教育訓練を積極的に実施	44 100.0	26 59.1	17 38.6	21 47.7	18 40.9	8 18.2	19 43.2	13 29.5	2 4.5	2 4.5	3 6.8	- -	1 2.3
	その他	23 100.0	10 43.5	3 13.0	4 17.4	4 17.4	3 13.0	4 17.4	2 8.7	- -	1 4.3	6 26.1	6 26.1	2 8.7

(2) 業績への影響について

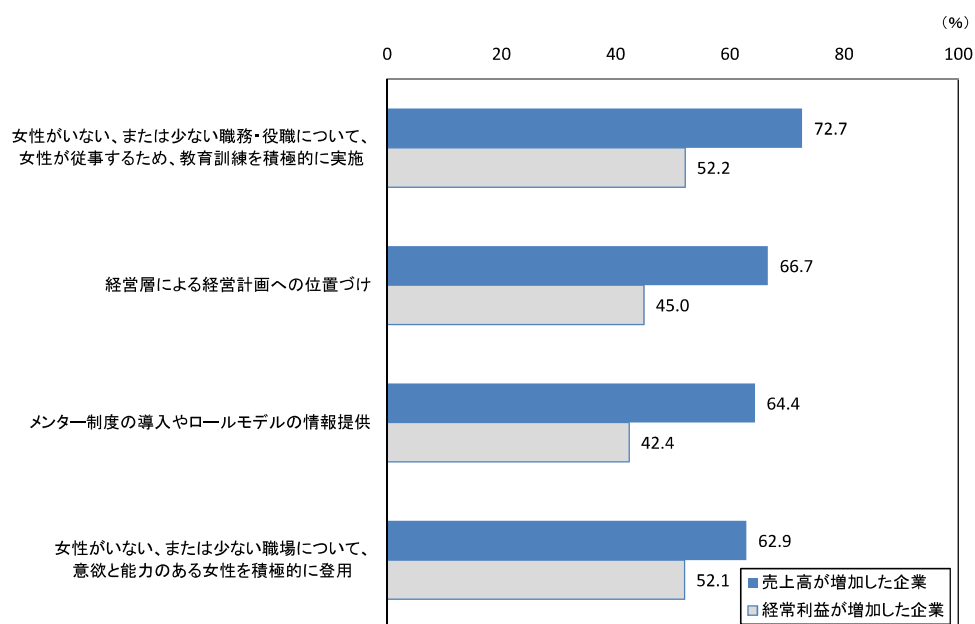
- ここでは、女性正社員数・女性管理職数の変化、女性活躍推進の取組内容等と業績の関係についてみる。
- 図表 11-1～13-2 の「女性正社員数の変化」「女性管理職数の変化」「制度」「実績」をみると、女性正社員数・女性管理職数が増加している企業及び育児支援策の制度・実績数が多い企業においては、「売上高」「経常利益」「生産性」がいずれも増加している企業の割合が高い。女性正社員の採用及び女性管理職の登用、育児支援に積極的な企業は業績が向上する傾向がみられる。
- 女性管理職数の増加と業績の関係（図表 9）についてみると、過去 5 年間で女性管理職数が「増加」した企業のうち、過去 3 年間の「売上高」「経常利益」「生産性」が上昇したと回答した企業の割合は、女性管理職数が「変化なし」「減少」と回答した企業より高くなっている。

図表 9 女性管理職数の増加（過去 5 年間）と業績（過去 3 年間）の関係

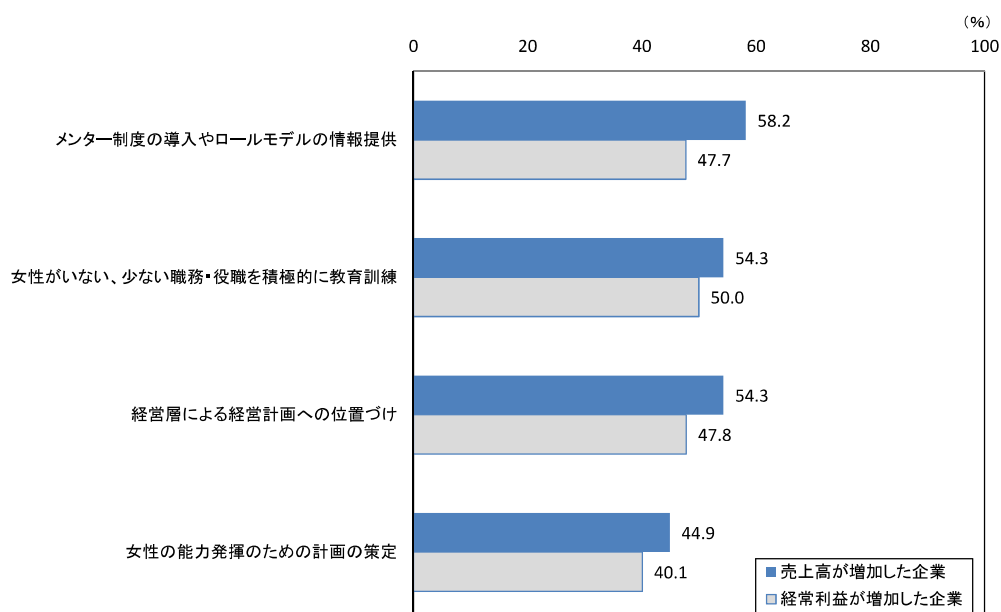


○ 女性の活躍推進のために取り組んでいることと業績の関係（図表 10-1、10-2）をみると、「売上高」が増加した企業の中で最も多く取り組まれているのは「女性がいない、または少ない職務・役職について、女性が従事するため、教育訓練を積極的に実施」（72.7%）である。次いで、「経営層による経営計画への位置づけ」（66.7%）、「メンター制度の導入やロールモデルの情報提供」（64.4%）の順に多くなっている。なお、平成 26 年調査（図表 10-2）で 4 番目に多かった「女性の能力発揮のための計画の策定」（44.9%）は、本調査では「女性がいない、または少ない職場について、意欲と能力のある女性を積極的に登用」（62.9%）に代わっている。

図表 10-1 女性の活躍推進のために取り組んでいることと業績の関係



図表 10-2 女性の活躍推進のために取り組んでいることと業績の関係 【平成 26 年調査】



図表 1 1-1 売上高の動向

(女性正社員数の変化、女性管理職数の変化、制度・実績、取組内容別) ※売上高増加レンジ

		全体	20% 以上増加	10~20% 未満増加	5~10% 未満増加	5% 未満増加	増加傾向 (%)	
全体		1707 100.0	182 10.7	240 14.1	260 15.2	195 11.4	51.4	
女性正社員数の変化	20%以上増加	281 100.0	70 24.9	53 18.9	42 14.9	35 12.5	71.2	
	10~20%未満増加	152 100.0	19 12.5	36 23.7	27 17.8	13 8.6	62.6	
	5~10%未満増加	153 100.0	15 9.8	26 17.0	37 24.2	17 11.1	62.1	
	5%未満増加	194 100.0	17 8.8	31 16.0	39 20.1	43 22.2	67.1	
	変化はない	708 100.0	50 7.1	76 10.7	95 13.4	65 9.2	40.4	
	5%未満減少	89 100.0	3 3.4	6 6.7	11 12.4	14 15.7	38.2	
	5~10%未満減少	39 100.0	1 2.6	3 7.7	2 5.1	3 7.7	23.1	
	10%以上減少	67 100.0	4 6.0	4 6.0	5 7.5	3 4.5	24.0	
	女性管理職数の変化	20%以上増加	89 100.0	15 16.9	14 15.7	14 15.7	12 13.5	61.8
		10~20%未満増加	28 100.0	6 21.4	4 14.3	4 14.3	2 7.1	57.1
5~10%未満増加		40 100.0	4 10.0	7 17.5	6 15.0	8 20.0	62.5	
5%未満増加		88 100.0	11 12.5	20 22.7	13 14.8	13 14.8	64.8	
変化はない		1244 100.0	129 10.4	169 13.6	191 15.4	132 10.6	50.0	
5%未満減少		13 100.0	-	1 7.7	1 7.7	2 15.4	30.8	
5~10%未満減少		6 100.0	-	-	1 16.7	2 33.3	50.0	
10%以上減少		13 100.0	4 30.8	2 15.4	-	-	46.2	
制度		7以上(制度が多い)	408 100.0	49 12.0	56 13.7	82 20.1	51 12.5	58.3
		4~6	694 100.0	83 12.0	107 15.4	97 14.0	87 12.5	53.9
	0~3(制度がない、又は少ない)	569 100.0	48 8.4	75 13.2	77 13.5	56 9.8	45.0	
実績	7以上(実績が多い)	181 100.0	19 10.5	31 17.1	35 19.3	25 13.8	60.8	
	4~6	521 100.0	64 12.3	74 14.2	90 17.3	67 12.9	56.6	
	0~3(実績がない、又は少ない)	864 100.0	89 10.3	122 14.1	111 12.8	97 11.2	48.5	
取組内容	職場環境・風土の改善	221 100.0	35 15.8	38 17.2	39 17.6	26 11.8	62.4	
	管理職への積極的な登用	206 100.0	27 13.1	31 15.0	35 17.0	23 11.2	56.3	
	働きやすい職場環境の整備	191 100.0	24 12.6	32 16.8	31 16.2	22 11.5	57.1	
	パート・アルバイトなどを対象とする 教育訓練、正社員・正職員への登用等の実施	189 100.0	27 14.3	28 14.8	32 16.9	28 14.8	60.8	
	出産や育児等による休業がハンディとならないような 人事管理制度、能力評価制度の導入	187 100.0	26 13.9	26 13.9	29 15.5	29 15.5	58.8	
	女性が不利にならないような 人事考課基準を明確に定める	165 100.0	21 12.7	31 18.8	32 19.4	17 10.3	61.2	
	仕事と介護を両立するための支援や 介護休業制度などの整備	158 100.0	26 16.5	19 12.0	26 16.5	17 10.8	55.8	
	企業内の推進体制の整備	154 100.0	22 14.3	21 13.6	24 15.6	18 11.7	55.2	
	女性がいない、または少ない職場について、 意欲と能力のある女性を積極的に登用	148 100.0	22 14.9	31 20.9	22 14.9	18 12.2	62.9	
	仕事と家庭の両立のために法律を 上回る制度を整備し、制度の活用を促進	139 100.0	21 15.1	20 14.4	22 15.8	15 10.8	56.1	
	女性の能力発揮の状況や問題点の調査・分析	134 100.0	18 13.4	18 13.4	16 11.9	18 13.4	52.1	
	女性の能力発揮のための計画の策定	100 100.0	15 15.0	13 13.0	13 13.0	15 15.0	56.0	
	女性が満たしにくい募集・採用、 配置・昇進基準を見直す	77 100.0	14 18.2	11 14.3	10 13.0	11 14.3	59.8	
	男性に対し、女性の能力発揮の重要性 について啓発を行う	70 100.0	11 15.7	12 17.1	11 15.7	10 14.3	62.8	
	経営層による経営計画への位置づけ	60 100.0	9 15.0	9 15.0	12 20.0	10 16.7	66.7	
	メンター制度の導入や ロールモデルの情報提供	59 100.0	11 18.6	10 16.9	9 15.3	8 13.6	64.4	
	女性がいない、または少ない職務・役職について、 女性が従事するため、教育訓練を積極的に実施	44 100.0	8 18.2	10 22.7	4 9.1	10 22.7	72.7	
	その他	23 100.0	1 4.3	1 4.3	3 13.0	4 17.4	39.0	

図表 1 1-2 売上高の動向（女性正社員数の変化、女性管理職数の変化、制度・実績、
取組内容別） ※売上高変化なし・減少レンジ

		全体	変化はない	5%未満減少	5~10%未満減少	10%以上減少	無回答
全体		1707	367	140	127	131	65
		100.0	21.5	8.2	7.4	7.7	3.8
女性正社員数の変化	20%以上増加	281	31	12	13	13	12
		100.0	11.0	4.3	4.6	4.6	4.3
	10~20%未満増加	152	24	14	7	7	5
		100.0	15.8	9.2	4.6	4.6	3.3
	5~10%未満増加	153	29	6	9	10	4
		100.0	19.0	3.9	5.9	6.5	2.6
	5%未満増加	194	26	18	8	9	3
		100.0	13.4	9.3	4.1	4.6	1.5
	変化はない	708	211	70	61	54	26
	100.0	29.8	9.9	8.6	7.6	3.7	
5%未満減少	89	22	8	9	10	6	
	100.0	24.7	9.0	10.1	11.2	6.7	
5~10%未満減少	39	10	1	8	11	-	
	100.0	25.6	2.6	20.5	28.2	-	
10%以上減少	67	11	9	11	15	5	
	100.0	16.4	13.4	16.4	22.4	7.5	
女性管理職数の変化	20%以上増加	89	10	8	9	2	5
		100.0	11.2	9.0	10.1	2.2	5.6
	10~20%未満増加	28	5	3	2	-	2
		100.0	17.9	10.7	7.1	-	7.1
	5~10%未満増加	40	7	3	4	1	-
		100.0	17.5	7.5	10.0	2.5	-
	5%未満増加	88	10	4	5	7	5
		100.0	11.4	4.5	5.7	8.0	5.7
	変化はない	1244	288	107	92	107	29
	100.0	23.2	8.6	7.4	8.6	2.3	
5%未満減少	13	2	3	1	1	2	
	100.0	15.4	23.1	7.7	7.7	15.4	
5~10%未満減少	6	1	-	1	-	1	
	100.0	16.7	-	16.7	-	16.7	
10%以上減少	13	2	-	2	1	2	
	100.0	15.4	-	15.4	7.7	15.4	
制度	7以上(制度が多い)	408	69	39	21	25	16
		100.0	16.9	9.6	5.1	6.1	3.9
	4~6	694	136	55	48	52	29
	100.0	19.6	7.9	6.9	7.5	4.2	
0~3(制度がない、又は少ない)	569	151	44	55	52	11	
	100.0	26.5	7.7	9.7	9.1	1.9	
実績	7以上(実績が多い)	181	40	11	10	4	6
		100.0	22.1	6.1	5.5	2.2	3.3
	4~6	521	95	42	36	33	20
	100.0	18.2	8.1	6.9	6.3	3.8	
0~3(実績がない、又は少ない)	864	191	71	69	85	29	
	100.0	22.1	8.2	8.0	9.8	3.4	
取組内容	職場環境・風土の改善	221	39	17	13	9	5
		100.0	17.6	7.7	5.9	4.1	2.3
	管理職への積極的な登用	206	35	22	15	8	10
		100.0	17.0	10.7	7.3	3.9	4.9
	働きやすい職場環境の整備	191	39	15	12	8	8
		100.0	20.4	7.9	6.3	4.2	4.2
	パート・アルバイトなどを対象とする 教育訓練、正社員・正職員への登用等の実施	189	37	8	12	10	7
		100.0	19.6	4.2	6.3	5.3	3.7
	出産や育児等による休業がハンディとならないような 人事管理制度、能力評価制度の導入	187	32	14	14	8	9
		100.0	17.1	7.5	7.5	4.3	4.8
	女性が不利にならないような 人事考課基準を明確に定める	165	26	10	9	12	7
		100.0	15.8	6.1	5.5	7.3	4.2
	仕事と介護を両立するための支援や 介護休業制度などの整備	158	29	15	8	7	11
		100.0	18.4	9.5	5.1	4.4	7.0
	企業内の推進体制の整備	154	36	12	9	6	6
		100.0	23.4	7.8	5.8	3.9	3.9
	女性がいない、または少ない職場について、 意欲と能力のある女性を積極的に登用	148	23	11	7	12	2
		100.0	15.5	7.4	4.7	8.1	1.4
	仕事と家庭の両立のために法律を 上回る制度を整備し、制度の活用を促進	139	28	14	6	4	9
		100.0	20.1	10.1	4.3	2.9	6.5
	女性の能力発揮の状況や問題点の調査・分析	134	36	8	8	6	6
		100.0	26.9	6.0	6.0	4.5	4.5
	女性の能力発揮のための計画の策定	100	17	12	6	4	5
		100.0	17.0	12.0	6.0	4.0	5.0
	女性が満たしにくい募集・採用、 配置・昇進基準を見直す	77	11	7	8	3	2
		100.0	14.3	9.1	10.4	3.9	2.6
	男性に対し、女性の能力発揮の重要性 について啓発を行う	70	10	6	5	3	2
	100.0	14.3	8.6	7.1	4.3	2.9	
経営層による経営計画への位置づけ	60	9	2	3	3	3	
	100.0	15.0	3.3	5.0	5.0	5.0	
メンター制度の導入や ロールモデルの情報提供	59	14	2	5	-	-	
	100.0	23.7	3.4	8.5	-	-	
女性がいない、または少ない職務・役職について、 女性が従事するため、教育訓練を積極的に実施	44	4	-	5	1	2	
	100.0	9.1	-	11.4	2.3	4.5	
その他	23	6	2	3	2	1	
	100.0	26.1	8.7	13.0	8.7	4.3	

2章 調査結果の分析

○ 図表 12-1 の「取組内容」をみると、「経常利益」が増加した企業の中で最も多く取り組まれているのは「職場環境・風土の改善」(53.4%)である。次いで「女性がいらない、または少ない職務・役職について、女性が従事するため、教育訓練を積極的に実施」(52.2%)、「女性がいらない、または少ない職場について、意欲と能力のある女性を積極的に登用」(52.1%)、「女性が満たしにくい募集・採用、配置・昇進基準を見直す」(52.0%)の順番となっている。

図表 12-1 経常利益の動向

(女性正社員数の変化、女性管理職数の変化、制度・実績、取組内容別) ※経常利益増加レンジ

	全 体	20% 以上増加	10~20%未 満増加	5~10%未 満増加	5% 未満増加	増加傾向 (%)		
全 体	1707 100.0	218 12.8	157 9.2	216 12.7	163 9.5	44.2		
女性正社員数の変化	20%以上増加	281 100.0	75 26.7	31 11.0	28 10.0	18 6.4	54.1	
	10~20%未満増加	152 100.0	24 15.8	23 15.1	20 13.2	10 6.6	50.7	
	5~10%未満増加	153 100.0	17 11.1	18 11.8	33 21.6	14 9.2	53.7	
	5%未満増加	194 100.0	24 12.4	24 12.4	32 16.5	36 18.6	59.9	
	変化はない	708 100.0	59 8.3	48 6.8	75 10.6	67 9.5	35.2	
	5%未満減少	89 100.0	6 6.7	7 7.9	10 11.2	12 13.5	39.3	
	5~10%未満減少	39 100.0	4 10.3	1 2.6	6 15.4	1 2.6	30.9	
	10%以上減少	67 100.0	6 9.0	2 3.0	9 13.4	4 6.0	31.4	
	女性管理職数の変化	20%以上増加	89 100.0	21 23.6	8 9.0	8 9.0	1 1.1	42.7
		10~20%未満増加	28 100.0	6 21.4	4 14.3	1 3.6	1 3.6	42.9
5~10%未満増加		40 100.0	4 10.0	6 15.0	5 12.5	7 17.5	55.0	
5%未満増加		88 100.0	12 13.6	9 10.2	12 13.6	11 12.5	49.9	
変化はない		1244 100.0	154 12.4	115 9.2	162 13.0	119 9.6	44.2	
5%未満減少		13 100.0	1 7.7	-	-	2 15.4	23.1	
5~10%未満減少		6 100.0	1 16.7	-	1 16.7	1 16.7	50.1	
10%以上減少		13 100.0	4 30.8	1 7.7	1 7.7	-	46.2	
制 度		7以上(制度が多い)	408 100.0	73 17.9	33 8.1	49 12.0	37 9.1	47.1
		4~6	694 100.0	93 13.4	68 9.8	87 12.5	66 9.5	45.2
	0~3(制度がない、又は少ない)	569 100.0	51 9.0	54 9.5	76 13.4	59 10.4	42.2	
実 績	7以上(実績が多い)	181 100.0	33 18.2	18 9.9	24 13.3	21 11.6	53.0	
	4~6	521 100.0	67 12.9	45 8.6	72 13.8	47 9.0	44.3	
	0~3(実績がない、又は少ない)	864 100.0	109 12.6	81 9.4	105 12.2	84 9.7	43.9	
取 組 内 容	職場環境・風土の改善	221 100.0	48 21.7	22 10.0	33 14.9	15 6.8	53.4	
	管理職への積極的な登用	206 100.0	37 18.0	16 7.8	23 11.2	16 7.8	44.8	
	働きやすい職場環境の整備	191 100.0	28 14.7	21 11.0	29 15.2	17 8.9	49.8	
	パート・アルバイトなどを対象とする教育訓練、正社員・正職員への登用等の実施	189 100.0	34 18.0	13 6.9	28 14.8	14 7.4	47.1	
	出産や育児等による休業がハンディとならないような人事管理制度、能力評価制度の導入	187 100.0	32 17.1	15 8.0	21 11.2	20 10.7	47.0	
	女性が不利にならないような人事考課基準を明確に定める	165 100.0	30 18.2	15 9.1	25 15.2	11 6.7	49.2	
	仕事と介護を両立するための支援や介護休業制度などの整備	158 100.0	34 21.5	10 6.3	17 10.8	5 3.2	41.8	
	企業内の推進体制の整備	154 100.0	29 18.8	16 10.4	16 10.4	11 7.1	46.7	
	女性がいらない、または少ない職場について、意欲と能力のある女性を積極的に登用	148 100.0	29 19.6	14 9.5	18 12.2	16 10.8	52.1	
	仕事と家庭の両立のために法律を上回る制度を整備し、制度の活用を促進	139 100.0	30 21.6	12 8.6	8 5.8	9 6.5	42.5	
	女性の能力発揮の状況や問題点の調査・分析	134 100.0	27 20.1	9 6.7	7 5.2	13 9.7	41.7	
	女性の能力発揮のための計画の策定	100 100.0	17 17.0	10 10.0	3 3.0	9 9.0	39.0	
	女性が満たしにくい募集・採用、配置・昇進基準を見直す	77 100.0	15 19.5	7 9.1	9 11.7	9 11.7	52.0	
	男性に対し、女性の能力発揮の重要性について啓発を行う	70 100.0	14 20.0	7 10.0	6 8.6	7 10.0	48.6	
	経営層による経営計画への位置づけ	60 100.0	10 16.7	5 8.3	7 11.7	5 8.3	45.0	
	メンター制度の導入やロールモデルの情報提供	59 100.0	15 25.4	6 10.2	1 1.7	3 5.1	42.4	
	女性がいらない、または少ない職務・役職について、女性が従事するため、教育訓練を積極的に実施	44 100.0	12 27.3	3 6.8	2 4.5	6 13.6	52.2	
	その他	23 100.0	4 17.4	-	-	2 8.7	26.1	

図表 12-2 経常利益の動向（女性正社員数の変化、女性管理職数の変化、制度・実績、取組内容別）※経常利益変化なし・減少レンジ

		全体	変化はない	5%未満減少	5~10%未満減少	10%以上減少	無回答	
全体		1707 100.0	404 23.7	110 6.4	125 7.3	247 14.5	67 3.9	
女性正社員数の変化	20%以上増加	281 100.0	43 15.3	10 3.6	17 6.0	49 17.4	10 3.6	
	10~20%未満増加	152 100.0	26 17.1	9 5.9	12 7.9	24 15.8	4 2.6	
	5~10%未満増加	153 100.0	31 20.3	9 5.9	7 4.6	21 13.7	3 2.0	
	5%未満増加	194 100.0	33 17.0	11 5.7	9 4.6	22 11.3	3 1.5	
	変化はない	708 100.0	229 32.3	56 7.9	59 8.3	84 11.9	31 4.4	
	5%未満減少	89 100.0	19 21.3	8 9.0	8 9.0	13 14.6	6 6.7	
	5~10%未満減少	39 100.0	8 20.5	2 5.1	6 15.4	11 28.2	- -	
	10%以上減少	67 100.0	13 19.4	4 6.0	4 6.0	20 29.9	5 7.5	
	女性管理職数の変化	20%以上増加	89 100.0	14 15.7	5 5.6	4 4.5	23 25.8	5 5.6
		10~20%未満増加	28 100.0	10 35.7	1 3.6	3 10.7	- -	2 7.1
5~10%未満増加		40 100.0	8 20.0	4 10.0	2 5.0	4 10.0	- -	
5%未満増加		88 100.0	12 13.6	4 4.5	10 11.4	13 14.8	5 5.7	
変化はない		1244 100.0	313 25.2	79 6.4	92 7.4	181 14.5	29 2.3	
5%未満減少		13 100.0	1 7.7	2 15.4	3 23.1	3 23.1	1 7.7	
5~10%未満減少		6 100.0	1 16.7	- -	1 16.7	- -	1 16.7	
10%以上減少		13 100.0	2 15.4	- -	- -	3 23.1	2 15.4	
制度		7以上(制度が多い)	408 100.0	85 20.8	24 5.9	24 5.9	70 17.2	13 3.2
	4~6	694 100.0	155 22.3	38 5.5	54 7.8	105 15.1	28 4.0	
	0~3(制度がない、又は少ない)	569 100.0	153 26.9	46 8.1	45 7.9	70 12.3	15 2.6	
実績	7以上(実績が多い)	181 100.0	36 19.9	13 7.2	10 5.5	21 11.6	5 2.8	
	4~6	521 100.0	117 22.5	25 4.8	36 6.9	91 17.5	21 4.0	
	0~3(実績がない、又は少ない)	864 100.0	206 23.8	60 6.9	68 7.9	121 14.0	30 3.5	
取組内容	職場環境・風土の改善	221 100.0	41 18.6	10 4.5	14 6.3	33 14.9	5 2.3	
	管理職への積極的な登用	206 100.0	40 19.4	13 6.3	13 6.3	38 18.4	10 4.9	
	働きやすい職場環境の整備	191 100.0	42 22.0	9 4.7	12 6.3	24 12.6	9 4.7	
	パート・アルバイトなどを対象とする教育訓練、正社員・正職員への登用等の実施	189 100.0	38 20.1	13 6.9	10 5.3	31 16.4	8 4.2	
	出産や育児等による休業がハンディとならないような人事管理制度、能力評価制度の導入	187 100.0	38 20.3	12 6.4	9 4.8	30 16.0	10 5.3	
	女性が不利にならないような人事考課基準を明確に定める	165 100.0	37 22.4	10 6.1	5 3.0	25 15.2	7 4.2	
	仕事と介護を両立するための支援や介護休業制度などの整備	158 100.0	33 20.9	2 1.3	9 5.7	36 22.8	12 7.6	
	企業内の推進体制の整備	154 100.0	30 19.5	13 8.4	10 6.5	24 15.6	5 3.2	
	女性がいない、または少ない職場について、意欲と能力のある女性を積極的に登用	148 100.0	26 17.6	6 4.1	10 6.8	28 18.9	1 0.7	
	仕事と家庭の両立のために法律を上回る制度を整備し、制度の活用を促進	139 100.0	31 22.3	8 5.8	10 7.2	21 15.1	10 7.2	
	女性の能力発揮の状況や問題点の調査・分析	134 100.0	37 27.6	9 6.7	10 7.5	16 11.9	6 4.5	
	女性の能力発揮のための計画の策定	100 100.0	19 19.0	8 8.0	6 6.0	23 23.0	5 5.0	
	女性が満たしにくい募集・採用、配置・昇進基準を見直す	77 100.0	15 19.5	7 9.1	5 6.5	8 10.4	2 2.6	
	男性に対し、女性の能力発揮の重要性について啓発を行う	70 100.0	14 20.0	7 10.0	4 5.7	9 12.9	2 2.9	
	経営層による経営計画への位置づけ	60 100.0	9 15.0	2 3.3	7 11.7	13 21.7	2 3.3	
	メンター制度の導入やロールモデルの情報提供	59 100.0	17 28.8	5 8.5	4 6.8	8 13.6	- -	
	女性がいない、または少ない職務・役職について、女性が従事するため、教育訓練を積極的に実施	44 100.0	9 20.5	1 2.3	3 6.8	7 15.9	1 2.3	
	その他	23 100.0	6 26.1	1 4.3	3 13.0	6 26.1	1 4.3	

2章 調査結果の分析

○ 図表 13-1 の「取組内容」をみると、「生産性」が向上した企業の中で最も取り組まれているのは「職場環境・風土の改善」（45.7%）及び「メンター制度の導入やロールモデルの情報提供」（45.7%）である。次いで「女性がいらない、または少ない職場について、意欲と能力のある女性を積極的に登用」（44.6%）となっている。

図表 13-1 生産性の動向

（女性正社員数の変化、女性管理職数の変化、制度・実績、取組内容別） ※生産性向上レンジ

	全 体	高まっ ている	やや高まっ ている	生産性向上 (%)	
全 体	1707 100.0	161 9.4	414 24.3	33.7	
女性正社員数の変化	20%以上増加	281 100.0	50 17.8	74 26.3	44.1
	10～20%未満増加	152 100.0	20 13.2	46 30.3	43.5
	5～10%未満増加	153 100.0	22 14.4	46 30.1	44.5
	5%未満増加	194 100.0	19 9.8	58 29.9	39.7
	変化はない	708 100.0	39 5.5	147 20.8	26.3
	5%未満減少	89 100.0	3 3.4	18 20.2	23.6
	5～10%未満減少	39 100.0	2 5.1	8 20.5	25.6
	10%以上減少	67 100.0	5 7.5	9 13.4	20.9
	女性の管理職数の変化	20%以上増加	89 100.0	12 13.5	20 22.5
10～20%未満増加		28 100.0	6 21.4	4 14.3	35.7
5～10%未満増加		40 100.0	4 10.0	9 22.5	32.5
5%未満増加		88 100.0	13 14.8	24 27.3	42.1
変化はない		1244 100.0	112 9.0	309 24.8	33.8
5%未満減少		13 100.0	-	3 23.1	23.1
5～10%未満減少		6 100.0	-	2 33.3	33.3
10%以上減少		13 100.0	3 23.1	-	23.1
制度		7以上(制度が多い)	408 100.0	51 12.5	112 27.5
	4～6	694 100.0	68 9.8	171 24.6	34.4
	0～3(制度がない、又は少ない)	569 100.0	39 6.9	128 22.5	29.3
実績	7以上(実績が多い)	181 100.0	21 11.6	59 32.6	44.2
	4～6	521 100.0	52 10.0	122 23.4	33.4
	0～3(実績がない、又は少ない)	864 100.0	77 8.9	203 23.5	32.4
取組内容	職場環境・風土の改善	221 100.0	40 18.1	61 27.6	45.7
	管理職への積極的な登用	206 100.0	26 12.6	42 20.4	33.0
	働きやすい職場環境の整備	191 100.0	31 16.2	45 23.6	39.8
	パート・アルバイトなどを対象とする教育訓練、正社員・正職員への登用等の実施	189 100.0	22 11.6	47 24.9	36.5
	出産や育児等による休業がハンディとならないような人事管理制度、能力評価制度の導入	187 100.0	27 14.4	44 23.5	37.9
	女性が不利にならないような人事考課基準を明確に定める	165 100.0	20 12.1	39 23.6	35.7
	仕事と介護を両立するための支援や介護休業制度などの整備	158 100.0	29 18.4	31 19.6	38.0
	企業内の推進体制の整備	154 100.0	24 15.6	42 27.3	42.9
	女性がいらない、または少ない職場について、意欲と能力のある女性を積極的に登用	148 100.0	26 17.6	40 27.0	44.6
	仕事と家庭の両立のために法律を上回る制度を整備し、制度の活用を促進	139 100.0	19 13.7	39 28.1	41.8
	女性の能力発揮の状況や問題点の調査・分析	134 100.0	22 16.4	34 25.4	41.8
	女性の能力発揮のための計画の策定	100 100.0	15 15.0	26 26.0	41.0
	女性が満たしにくい募集・採用、配置・昇進基準を見直す	77 100.0	9 11.7	20 26.0	37.7
	男性に対し、女性の能力発揮の重要性について啓発を行う	70 100.0	10 14.3	20 28.6	42.9
	経営層による経営計画への位置づけ	60 100.0	10 16.7	10 16.7	33.4
	メンター制度の導入やロールモデルの情報提供	59 100.0	14 23.7	13 22.0	45.7
	女性がいらない、または少ない職務・役職について、女性が従事するため、教育訓練を積極的に実施	44 100.0	11 25.0	6 13.6	38.6
	その他	23 100.0	2 8.7	3 13.0	21.7

図表 1 3-2 生産性の動向（女性正社員数の変化、女性管理職数の変化、制度・実績、取組内容別） ※生産高同程度・低下レンジ

		ほぼ同じ 程度である	やや低くなっ ている	低くなっ ている	わからない	無回答	
全体		534 31.3	216 12.7	138 8.1	170 10.0	74 4.3	
女性正社員数の 変化	20%以上増加	63 22.4	36 12.8	18 6.4	27 9.6	13 4.6	
	10～20%未満増加	46 30.3	18 11.8	7 4.6	11 7.2	4 2.6	
	5～10%未満増加	47 30.7	14 9.2	7 4.6	13 8.5	4 2.6	
	5%未満増加	68 35.1	17 8.8	12 6.2	16 8.2	4 2.1	
	変化はない	251 35.5	102 14.4	65 9.2	76 10.7	28 4.0	
	5%未満減少	26 29.2	9 10.1	11 12.4	13 14.6	9 10.1	
	5～10%未満減少	12 30.8	8 20.5	6 15.4	3 7.7	-	
	10%以上減少	16 23.9	9 13.4	11 16.4	10 14.9	7 10.4	
	女性の管理職数の 変化	20%以上増加	23 25.8	6 6.7	7 7.9	15 16.9	6 6.7
		10～20%未満増加	10 35.7	1 3.6	1 3.6	4 14.3	2 7.1
5～10%未満増加		17 42.5	4 10.0	1 2.5	4 10.0	1 2.5	
5%未満増加		21 23.9	10 11.4	4 4.5	9 10.2	7 8.0	
変化はない		400 32.2	166 13.3	105 8.4	119 9.6	33 2.7	
5%未満減少		3 23.1	4 30.8	1 7.7	-	2 15.4	
5～10%未満減少		2 33.3	1 16.7	-	-	1 16.7	
10%以上減少		3 23.1	-	3 23.1	2 15.4	2 15.4	
制度		7以上(制度が多い)	116 28.4	41 10.0	30 7.4	41 10.0	17 4.2
		4～6	225 32.4	77 11.1	59 8.5	59 8.5	35 5.0
	0～3(制度がない、又は少ない)	182 32.0	94 16.5	46 8.1	67 11.8	13 2.3	
実績	7以上(実績が多い)	51 28.2	18 9.9	7 3.9	20 11.0	5 2.8	
	4～6	167 32.1	60 11.5	41 7.9	51 9.8	28 5.4	
	0～3(実績がない、又は少ない)	272 31.5	113 13.1	78 9.0	90 10.4	31 3.6	
取組内容	職場環境・風土の改善	70 31.7	17 7.7	8 3.6	17 7.7	8 3.6	
	管理職への積極的な登用	63 30.6	22 10.7	13 6.3	28 13.6	12 5.8	
	働きやすい職場環境の整備	64 33.5	20 10.5	9 4.7	11 5.8	11 5.8	
	パート・アルバイトなどを対象とする 教育訓練、正社員・正職員への登用等の実施	62 32.8	22 11.6	9 4.8	15 7.9	12 6.3	
	出産や育児等による休業がハンディとならないような 人事管理制度、能力評価制度の導入	63 33.7	14 7.5	8 4.3	16 8.6	15 8.0	
	女性が不利にならないような 人事考課基準を明確に定める	48 29.1	20 12.1	9 5.5	18 10.9	11 6.7	
	仕事と介護を両立するための支援や 介護休業制度などの整備	43 27.2	8 5.1	10 6.3	22 13.9	15 9.5	
	企業内の推進体制の整備	46 29.9	13 8.4	8 5.2	16 10.4	5 3.2	
	女性がいない、または少ない職場について、 意欲と能力のある女性を積極的に登用	34 23.0	18 12.2	10 6.8	17 11.5	3 2.0	
	仕事と家庭の両立のために法律を 上回る制度を整備し、制度の活用を促進	34 24.5	14 10.1	8 5.8	14 10.1	11 7.9	
	女性の能力発揮の状況や問題点の調査・分析	36 26.9	19 14.2	3 2.2	13 9.7	7 5.2	
	女性の能力発揮のための計画の策定	27 27.0	13 13.0	3 3.0	10 10.0	6 6.0	
	女性が満たしにくい募集・採用、 配置・昇進基準を見直す	22 28.6	12 15.6	3 3.9	9 11.7	2 2.6	
	男性に対し、女性の能力発揮の重要性 について啓発を行う	20 28.6	12 17.1	2 2.9	4 5.7	2 2.9	
	経営層による経営計画への位置づけ	17 28.3	9 15.0	5 8.3	6 10.0	3 5.0	
	メンター制度の導入や ロールモデルの情報提供	20 33.9	4 6.8	3 5.1	5 8.5	-	
	女性がいない、または少ない職務・役職について、 女性が従事するため、教育訓練を積極的に実施	12 27.3	8 18.2	2 4.5	4 9.1	1 2.3	
	その他	10 43.5	4 17.4	1 4.3	2 8.7	1 4.3	

3 女性の継続就業及び管理職登用を推進する上での課題

(1) 女性の継続就業について

- 女性の継続就業を推進する上での課題（図表14）をみると、全体では「出産や育児で長期休業したときに代替要員が確保できない」(29.3%)、「女性が担当できる仕事に限られている」(27.0%)の順に高くなっている。
- 「女性が担当できる仕事に限られている」を課題としてあげる企業は、正社員女性比率が「10%未満」で42.6%、「10%以上20%未満」で39.8%と高い傾向にある。
- 育児支援策の利用実績がない、又は少ない企業（0～3）は、「女性が担当できる仕事は限られている」を課題にあげる割合が高いが（33.7%）、一方で利用実績が多い企業（7以上）は当該課題をあげる割合が非常に低い（9.4%）。

図表14 女性の継続就業を推進する上での課題（正社員女性比率、制度・実績別）

	全 体	出 産 や 育 児 で 長 期 休 業 し た と き に 代 替 要 員 が 確 保 で き な い	女 性 が 担 当 で き る 仕 事 が 限 ら れ て い る	女 性 の 意 識 が 伴 わ な い	長 時 間 労 働 が 多 く、 家 庭 と の 両 立 が 難 し い	管 理 職 の 意 識 が 伴 わ な い	交 代 勤 務 や 夜 勤 の 勤 務 が 多 い	継 続 就 業 に 関 す る 支 援 が な い	業 績 に 直 接 反 映 さ れ な い	経 営 者 の 意 識 が 伴 わ な い	特 に な い	そ の 他	無 回 答	
全 体	1707 100.0	501 29.3	461 27.0	341 20.0	294 17.2	166 9.7	159 9.3	102 6.0	100 5.9	75 4.4	457 26.8	73 4.3	63 3.7	
正 社 員 女 性 比 率	10%未満	216 100.0	50 23.1	92 42.6	31 14.4	37 17.1	13 6.0	27 12.5	11 5.1	20 9.3	13 6.0	58 26.9	8 3.7	9 4.2
	10%未満以上20%未満	382 100.0	101 26.4	152 39.8	88 23.0	62 16.2	38 9.9	25 6.5	22 5.8	22 5.8	21 5.5	93 24.3	17 4.5	7 1.8
	20%以上40%未満	484 100.0	153 31.6	132 27.3	119 24.6	86 17.8	53 11.0	28 5.8	37 7.6	25 5.2	20 4.1	113 23.3	20 4.1	12 2.5
	40%以上60%未満	229 100.0	77 33.6	35 15.3	42 18.3	49 21.4	25 10.9	24 10.5	16 7.0	15 6.6	7 3.1	69 30.1	6 2.6	9 3.9
	60%以上80%未満	181 100.0	58 32.0	16 8.8	34 18.8	27 14.9	11 6.1	26 14.4	7 3.9	6 3.3	7 3.9	59 32.6	12 6.6	12 6.6
	80%以上	130 100.0	41 31.5	4 3.1	12 9.2	25 19.2	14 10.8	19 14.6	7 5.4	8 6.2	4 3.1	45 34.6	7 5.4	11 8.5
	制 度	7以上(制度が多い)	408 100.0	115 28.2	82 20.1	90 22.1	80 19.6	52 12.7	46 11.3	21 5.1	19 4.7	15 3.7	119 29.2	21 5.1
4～6		694 100.0	223 32.1	183 26.4	155 22.3	113 16.3	70 10.1	82 11.8	36 5.2	42 6.1	26 3.7	179 25.8	29 4.2	17 2.4
0～3(制度がない、 又は少ない)		569 100.0	157 27.6	186 32.7	91 16.0	96 16.9	43 7.6	29 5.1	43 7.6	38 6.7	33 5.8	151 26.5	21 3.7	22 3.9
実 績	7以上(実績が多い)	181 100.0	60 33.1	17 9.4	38 21.0	41 22.7	25 13.8	31 17.1	10 5.5	7 3.9	7 3.9	51 28.2	14 7.7	9 5.0
	4～6	521 100.0	174 33.4	108 20.7	134 25.7	89 17.1	63 12.1	63 12.1	24 4.6	32 6.1	14 2.7	133 25.5	17 3.3	11 2.1
	0～3(実績がない、 又は少ない)	864 100.0	237 27.4	291 33.7	153 17.7	140 16.2	67 7.8	58 6.7	58 6.7	55 6.4	46 5.3	229 26.5	37 4.3	26 3.0

(2) 女性の管理職登用について

- 女性を管理職に登用する上での課題（図表 15）をみると、全体では「女性の意識が伴わない」、
「女性の人材育成ができていない」が多くあげられている。正社員女性比率が高い（60%以上）
企業では、課題が「特にない」が多くなっているが、正社員女性比率が低い（20%未満）企業で
は「女性の採用が少なく人材が不足している」「女性が担当できる仕事に限られている」などの
課題が多くあがっている。
- 育児支援策の利用実績がない、又は少ない企業（0～3）は、「女性が担当できる仕事に限られて
いる」（25.6%）を課題としてあげる割合が高いが、一方で利用実績が多い企業（7 以上）は
当該課題をあげる割合が非常に低く（4.4%）、「女性の意識が伴わない」（34.8%）が高くなってい
る。

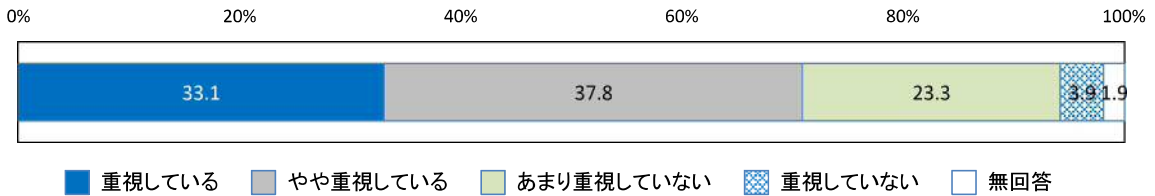
図表 15 女性を管理職に登用する上での課題（正社員女性比率、制度・実績別）

	全 体	女 性 の 意 識 が 伴 わ な い	女 性 の 人 材 育 成 が で き て い な い	女 性 の 採 用 が 少 な く 人 材 が 不 足 し て い る	女 性 が 担 当 で き る 仕 事 が 限 ら れ て い る	出 産 や 育 児 で 長 期 休 業 し た と き に 代 替 要 員 が 確 保 で き な い	長 時 間 労 働 が 多 く、 家 庭 と の 両 立 が 難 し い	管 理 職 の 意 識 が 伴 わ な い	結 婚・ 出 産 等 で 退 職 す る 女 性 が 多 く 人 材 が 不 足 し て い る	交 代 勤 務 や 夜 勤 の 勤 務 が 多 い	男 性 か ら の 理 解 が 得 ら れ な い	経 営 者 の 意 識 が 伴 わ な い	業 績 に 直 接 反 映 さ れ な い	業 績 が 悪 く な る お そ れ が あ る	特 に な い	そ の 他	無 回 答	
全 体	1707 100.0	456 26.7	405 23.7	395 23.1	331 19.4	310 18.2	309 18.1	164 9.6	127 7.4	85 5.0	83 4.9	81 4.7	61 3.6	7 0.4	438 25.7	43 2.5	56 3.3	
正 社 員 女 性 比 率	10%未満	216 100.0	39 18.1	44 20.4	68 31.5	66 30.6	31 14.4	34 15.7	17 7.9	8 3.7	16 7.4	12 5.6	13 6.0	12 5.6	1 0.5	53 24.5	6 2.8	13 6.0
	10%未満以上20%未満	382 100.0	123 32.2	110 28.8	136 35.6	114 29.8	74 19.4	69 18.1	37 9.7	29 7.6	18 4.7	30 7.9	20 5.2	12 3.1	2 0.5	65 17.0	14 3.7	3 0.8
	20%以上40%未満	484 100.0	146 30.2	128 26.4	119 24.6	94 19.4	96 19.8	92 19.0	51 10.5	37 7.6	16 3.3	23 4.8	22 4.5	18 3.7	2 0.4	120 24.8	12 2.5	10 2.1
	40%以上60%未満	229 100.0	61 26.6	60 26.2	31 13.5	28 12.2	40 17.5	50 21.8	23 10.0	21 9.2	11 4.8	11 4.8	10 4.4	9 3.9	2 0.9	64 27.9	1 0.4	6 2.6
	60%以上80%未満	181 100.0	41 22.7	26 14.4	11 6.1	8 4.4	39 21.5	27 14.9	10 5.5	16 8.8	13 7.2	2 1.1	8 4.4	3 1.7	3 -	69 38.1	3 1.7	9 5.0
	80%以上	130 100.0	21 16.2	19 14.6	7 5.4	2 1.5	20 15.4	25 19.2	18 13.8	15 11.5	6 4.6	1 0.8	6 4.6	5 3.8	5 -	51 39.2	5 3.8	9 6.9
	7以上(制度が多い)	408 100.0	129 31.6	94 23.0	89 21.8	49 12.0	58 14.2	86 21.1	49 12.0	30 7.4	21 5.1	17 4.2	19 4.7	13 3.2	0 0.0	110 27.0	10 2.5	7 1.7
4～6	694 100.0	208 30.0	185 26.7	177 25.5	141 20.3	146 21.0	122 17.6	71 10.2	58 8.4	41 5.9	35 5.0	33 4.8	23 3.3	4 0.6	159 22.9	18 2.6	17 2.4	
0～3(制度がない、 又は少ない)	569 100.0	114 20.0	123 21.6	123 21.6	133 23.4	102 17.9	96 16.9	44 7.7	37 6.5	21 3.7	29 5.1	29 5.1	25 4.4	3 0.5	165 29.0	13 2.3	21 3.7	
実 績	7以上(実績が多い)	181 100.0	63 34.8	39 21.5	33 18.2	8 4.4	30 16.6	45 24.9	27 14.9	17 9.4	14 7.7	7 3.9	9 5.0	1 0.6	0 0.0	38 21.0	7 3.9	10 5.5
	4～6	521 100.0	168 32.2	138 26.5	114 21.9	72 13.8	112 21.5	108 20.7	52 10.0	42 8.1	31 6.0	19 3.6	17 3.3	23 4.4	1 0.2	128 24.6	9 1.7	5 1.0
	0～3(実績がない、 又は少ない)	864 100.0	203 23.5	207 24.0	222 25.7	221 25.6	144 16.7	137 15.9	74 8.6	61 7.1	37 4.3	49 5.7	47 5.4	32 3.7	6 0.7	229 26.5	26 3.0	23 2.7

4 女性の活躍推進についての考え

○ 図表 16 をみると、女性の活躍推進についての考え方について「重視している」企業が 33.1%、「やや重視している」企業が 37.8%となり、両者合わせて回答者の7割を占めており、女性の活躍推進という考え方が広がっていることがうかがえる。

図表 16 女性の活躍推進についての考え



○ 女性の継続就業を推進するために必要と考える取組(図表 17)をみると、女性の活躍推進を「重視している」企業では「女性のモチベーションや職業意識を高めるための研修機会の付与」を必要とする企業が 37.0%と高く、「超過勤務削減などワーク・ライフ・バランスを促進させる取組」(33.1%)、「ロールモデルの育成」(31.3%)、「育児・介護休業法を上回る制度の導入や休業後の復帰にあたっての支援」(30.3%)がいずれも3割を超えている。

○ 参考までに「県民向け調査編」では、女性が出産後も同じ職場で働き続けるために家庭・社会・職場に必要なこととして、「保育所や学童クラブなど、子どもを預けられる環境の整備」と回答した人の割合が総数で 80.7%と最も高く、次いで「男性の家事参加への理解・意識改革」(59.4%)、「女性が働き続けることへの周囲の理解・意識改革」(54.5%)となっている(県-75 ページの図 13-1)。

図表 17 女性の継続就業を推進するために必要と考える取組

	全 体	機	超	ロ	に	公	セ	女	与	採	ジ	メ	う	特	そ	無
		会	過	ール	育	正	ク	性	え	用	ョ	ン	転	に	他	回
		の	勤	モ	児	透	シ	の	ら	和	ブ	タ	勤	特	の	答
		モチ	務	デル	・	明	ュ	継	続	昇	ロ	ー	先	に	の	
		ベ	削	の	介	な	ア	続	就	進	ー	制	の	夫	理	
		ー	減	育	護	人	ラ	業	業	進	シ	度	婦	解		
		シ	な	成	休	事	ス	推	推	進	ョ	の	帯	意		
		ョ	ど		業	管	メ	進	進	進	ン	希	同	識		
		ン	ワ		法	理	ン	進	進	進	の	考	を	改		
		や														
		職														
		業														
		意														
		識														
		を														
		高														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														
		め														
		る														
		た														

2章 調査結果の分析

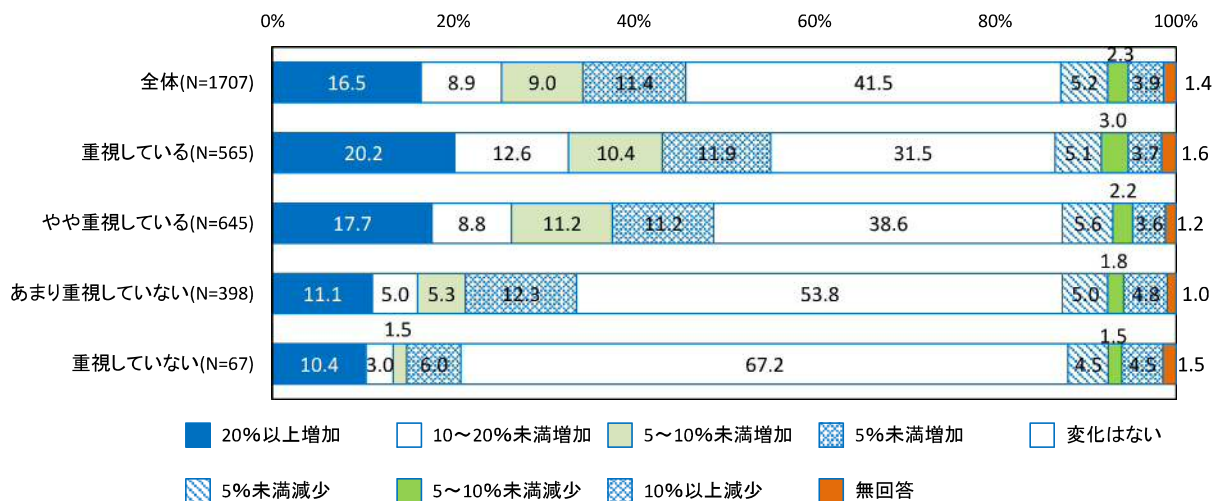
- 女性を管理職に登用するために必要と考える取組（図表 18）をみると、全体では「女性のためキャリア形成や管理職等を養成するための研修機会の付与」（27.4%）が最も多い。
- 一方、女性の活躍推進を「重視している」企業では「女性の継続就業に関する支援」が36.6%と最も必要と考えられており、次いで「女性のキャリア形成や管理職等を養成するための研修機会の付与」が33.6%、「超過勤務削減などワーク・ライフ・バランスを促進させる取組」が29.0%となっている。
- 参考までに「県民向け調査編」では、働く女性がさらに活躍するために必要な取組として、「女性の継続就業（育児休業等からの職場復帰など）に関する支援」と回答した人が総数で67.4%と最も高い一方で、「女性のモチベーション（やる気・熱意）や職業意識を高めるための研修機会の付与」と回答した人は総数で25.9%（県-88 ページの図 16-3）と低くなっている。

図表 18 女性を管理職に登用するために必要と考える取組

	全 体	女性 の キ ャ リ ア 形 成 や 管 理 職 等 を 養 成 す る た め の 研 修 機 会 の 付 与	女 性 の 継 続 就 業 に 関 す る 支 援	ロ ー ル モ デ ル の 育 成	超 過 勤 務 削 減 な ど ワ ー ク ・ ラ イ フ ・ バ ラ ン ス を 促 進 さ せ る 取 組	女 性 の 採 用 を 増 や す 取 組	公 正 ・ 透 明 な 人 事 管 理 制 度 、 評 価 制 度 の 構 築	男 性 に 対 す る 女 性 の 活 躍 の 必 要 性 に つ い て の 理 解 促 進	女 性 の 管 理 職 登 用 に 係 る 目 標 の 設 定	セ ク シ ュ ア ル ハ ラ ス メ ン ト 防 止 な ど 職 場 環 境 の 整 備	O J T 及 び O f f J T の 人 材 育 成 の 機 会 を 男 女 同 等 に 与 え る こ と	メ ン タ ー 制 度 の 導 入	採 用 、 昇 進 、 配 置 に お い て 女 性 が 満 た し に く い 要 件 の 緩 和	ジ ョ ブ ロ ー テ ー シ ョ ン の 採 用	転 勤 先 の 希 望 を 考 慮 す る 等 の 転 勤 時 の 配 慮 、 転 居 を 伴 う 転 勤 の 際 に 夫 婦 帯 同 を 認 め る こ と	特 に な い	そ の 他	無 回 答	
全 体	1707	467	455	373	370	337	329	263	211	156	130	123	115	96	32	436	31	62	
	100.0	27.4	26.7	21.9	21.7	19.7	19.3	15.4	12.4	9.1	7.6	7.2	6.7	5.6	1.9	25.5	1.8	3.6	
女 性 の 活 躍 推 進 に つ い て	重視している	565	190	207	160	164	134	122	86	99	64	61	58	46	38	22	103	8	17
		100.0	33.6	36.6	28.3	29.0	23.7	21.6	15.2	17.5	11.3	10.8	10.3	8.1	6.7	3.9	18.2	1.4	3.0
	やや重視している	645	186	171	145	138	131	130	100	69	56	51	43	37	38	7	141	11	16
		100.0	28.8	26.5	22.5	21.4	20.3	20.2	15.5	10.7	8.7	7.9	6.7	5.7	5.9	1.1	21.9	1.7	2.5
あまり重視していない	398	76	66	58	57	66	70	67	39	31	16	17	29	17	2	141	10	14	
	100.0	19.1	16.6	14.6	14.3	16.6	17.6	16.8	9.8	7.8	4.0	4.3	7.3	4.3	0.5	35.4	2.5	3.5	
重視していない	67	12	5	9	9	6	6	9	4	4	2	2	2	2	1	42	2	2	
	100.0	17.9	7.5	13.4	13.4	9.0	9.0	13.4	6.0	6.0	3.0	3.0	3.0	3.0	1.5	62.7	3.0	3.0	

- ここ5年間の女性正社員数の変化(図表19)をみると、女性の活躍推進を「重視している」企業では増加傾向となる割合が高くなっており、雇用数にも方針が表れている。
- ここ5年間の女性管理職数の変化(図表20)をみると、女性の活躍推進を「重視している」企業の24.8%で女性管理職が増加しており、取組が着実に成果を上げている。

図表19 ここ5年間の女性正社員数の変化



図表20 ここ5年間の女性管理職数の変化

