
「女性活躍推進に関する意識調査」結果報告

CICOM BRAINS
Training & Development in Asia

2017年4月27日

サイコム・ブレインズ株式会社

専務取締役 太田 由紀

調査の概要

サイコム・ブレインズ株式会社は、女性管理職やその候補者、および女性社員を部下に持つ上司を対象とした研修等を通じて、女性の活躍を支援している。女性活躍推進にあたっては、当事者の女性および周囲の男性の意識が、それを後押しするものであることが望ましい。しかし現実には、多くの男女の意識の中には、女性活躍推進の障害となる「無意識の偏見(アンコンシャス・バイアス)」が存在するため、それを解消していくことが重要である。当調査は、女性活躍推進法施行1年に際し、企業勤務者における「無意識の偏見(アンコンシャス・バイアス)」の存在度合いを調査し、また男女による違いや、人事・ダイバーシティ推進部署所属か否かによる意識の差異を明らかにすることを目的とする。

●「女性活躍推進に関する意識調査」実施概要

- 調査期間： 2017年2月17日～3月17日
- 調査方法： WEB アンケート
 - 当社クライアントへのメール配信、および Twitter / Facebook にて回答者を募集
- 設問数： 12問
 - 回答者の属性に関するもの:6問 / 女性活躍推進に関するもの:6問
 - それぞれ2～7個の選択肢と300字以内の自由記述(任意)による回答

エグゼクティブ・サマリー

以下、本調査における回答内容の全体的な傾向、および今後の女性活躍推進にとって示唆となるであろう、いくつかの個別の設問に対する回答傾向を分析する。

● 回答者カテゴリ

調査結果の分析にあたり、回答者を以下の4つにカテゴリ化した。

【人ダ・女性】	人事部／ダイバーシティ推進部に所属する女性
【非・人ダ・女性】	人事部／ダイバーシティ推進部以外の部署に所属する女性
【人ダ・男性】	人事部／ダイバーシティ推進部に所属する男性
【非・人ダ・男性】	人事部／ダイバーシティ推進部以外の部署に所属する男性

全体の傾向・・・女性活躍推進における当事者性、知識・情報量が、「無意識の偏見(アンコンシャス・バイアス)」の存在度合いに影響

本調査を通して、150名(男性53名、女性95名、未回答2名)からの回答を得ることができた。全体の32%が人事部あるいはダイバーシティ推進関連の部署に所属しており、年齢層は20代後半から50代が中心であった。

「無意識の偏見(アンコンシャス・バイアス)」の存在度合いにおいて、男女の性別による差だけではなく、「人事部およびダイバーシティ推進部」と「それ以外の部署」による差も顕著であった。また、各設問とも任意ながら自由記述による回答が多くあり、その内容もそれぞれの回答者の知識・情報量や職場環境の多様さが反映されていた。

これは、女性活躍推進における当事者性、あるいは女性活躍推進における知識・情報量の多寡が、「無意識の偏見(アンコンシャス・バイアス)」の存在度合いに影響していることを示唆している。今後も女性活躍推進における正しい知識・情報のさらなる普及が望まれる。

男性に多い、「小さな子供を持つ女性に対して残業・出張は配慮すべき」という意識…女性は「本人の意向の確認」を望んでいる

「3歳以下の子供を持つ女性に対して、残業や出張などが発生するような負担の重い仕事をさせることに配慮すべきか？」という設問に対し、【人ダ・女性】の6%、【非・人ダ・女性】の18%、【人ダ・男性】の23%が「配慮すべき」と回答した。

これに対し、【非・人ダ・男性】の43%が「配慮すべき」と回答しており、他の回答者カテゴリと比べて突出して高かった。その理由(複数回答)としては、「働きやすい会社にするため」が88%、「応援したい」が38%であった。一方、「本人の意向次第で決めべきだ」と回答したのは、【人ダ・女性】で79%、【非・人ダ・女性】で72%となっており、女性回答者の多くが「本人の意向の確認」を望んでいる。

このような男女による意識の差の背景には、男性側に「パターナリズム」が強くはたらいていることが考えられる。パターナリズムとは、「父と子の関係のように、強い立場にある者が弱い立場にある者の利益になるようにと、本人の意志に反して行動に介入・干渉すること」である。男性側としては善意による配慮であっても、女性社員の活躍を阻む無意識の偏見になり得ることを自覚し、職場でのコミュニケーションを見直していくことが重要と考えられる。

小さな子供を持つ女性は、仕事の質が下がってもやむを得ない？

「仕事の質は時間に比例する」という意識が男性に根強い

「3歳以下の子供がいる女性の仕事(アウトプット)の質が下がっても、やむを得ないか？」という設問に対し、【人ダ・女性】の25%、【非・人ダ・女性】の23%、【人ダ・男性】の38%が「やむを得ない」と回答した。これに対して【非・人ダ・男性】の70%が「やむを得ない」と回答しており、他の回答者カテゴリと比較して突出して高かった。

またこの設問に対する回答の全体的な傾向として、全回答者の39%が「やむを得ない」あるいは「許されない」のどちらか一方を選択せず、自由記述によって回答した。自由記述には、「仕事(アウトプット)の質をどう定義すべきか?」「小さい子供を持つ親が働く環境が整っているか?」など、様々な視点からのコメントがあり、現在の企業による働き方改革や生産性向上を取り巻く混沌とした状況がうかがわれる。

また【非・人ダ・男性】において、「育児は大変だから、質が下がっても仕方がない」「正当な理由が認められる場合はやむなし」といったコメントが目立った。ここでも前述の「パターナリズム」が背景にあると思われる。

同じく【非・人ダ・男性】に、「仕事にかかる時間と、仕事の質は比例する」という無意識の偏見が存在する可能性が高いことが、コメント内容からうかがうことができる。【人ダ・女性】【非・人ダ・女性】ともに、自由回答者の約半数が仕事の「時間」と「質」を切り分けてコメントしていたが、【非・人ダ・男性】でそのようなコメントをしたのはわずか1名であった。現在の日本企業のマジョリティである男性が「時間」と「質」を切り分けて考えることの難しさを象徴していると思われる。

女性活躍推進の必要性について、職場での意見交換、女性社員自身の「腹落ち感」が不足している

「多くの女性は、『女性活躍推進は一部のキャリア志向の強い女性のためであり、自分には関係ない』と思っているか？」という設問で、「いいえ」と回答したのは全体の 32%、「どちらとも言えない」が 35%と、回答者数が拮抗している。この設問は「回答者自身の考え」というよりは「回答者自身が知りうる女性の思い」を問うものであり、当事者である女性社員がどのような意識を持っているかを理解すること、あるいは職場での意見交換が必ずしも充分でないことがうかがえる結果となった。

自由記述による回答を見てみると、【非・人ダ・女性】のコメントの半数は、「活躍を望まない・能力のない女性にまで、(国あるいは会社が)政策的にチャンスを与えるのは、違和感がある」というものであった。この趣旨のコメントは、当カテゴリの回答者にのみ見られるものであった。当事者である女性社員が、女性活躍推進の目的を腹落ちさせることができている現状がうかがえる。

また 1 名ではあるが、【非・人ダ・女性】の回答者から「(女性活躍推進は)キャリア志向というよりも 30 代迄の女性限定のような気がする。業務付与に対する明らかな男女差や、未成熟な働き続けるための制度を乗り越えてきた女性に対してのフォローは何もない」といった厳しい意見もあった。

「女性社員のライフイベントをふまえた育成」という視点の不足

「新卒の総合職女性社員については、男性社員よりも時間をかけて、ゆっくりと育成すべきか？」という設問に対して、「いいえ」と回答した人は、【人ダ・男性】を除いた3カテゴリにおいていずれも50%以上であった。この3つの回答者カテゴリについては、前述のパターナリズム的な考え（育成において女性を弱者として扱うこと）を是としない傾向がうかがえる。

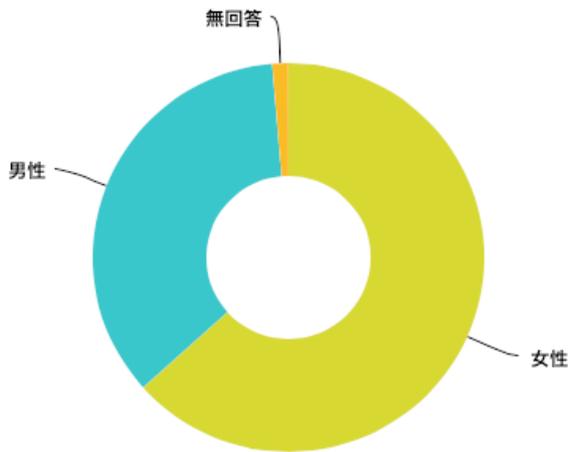
自由記述による回答を見てみると、【人ダ・女性】【非・人ダ・女性】からは「結婚出産等のライフイベントの前に、一気に（早く）育成すべき」という、男性と同等あるいはそれ以上のスピード感をもって育成すべきという意見が多くあった。一方で【非・人ダ・男性】からのコメントは非常に少なく、女性社員の成長においてライフイベントが与える影響を想像しにくい、という可能性があり得る。

また1名ではあるが、【非・人ダ・女性】から「育成の内容を考慮する必要がある。男性と女性の得意分野が異なること、今までの総合職に対する育成は男性総合職をモデルに展開されているということを再認識すべきだ」という、「人材開発・育成プログラムにおける無意識の偏見の存在」を指摘する声もあった。

調査結果の集計

<Q 1>

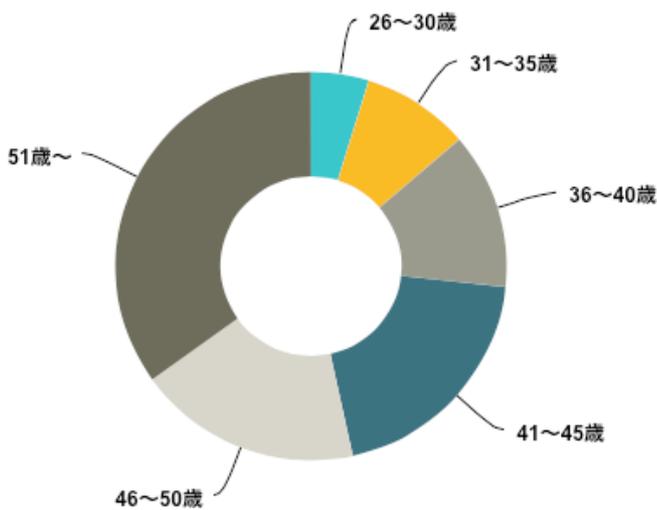
あなたの性別を教えてください。



回答の選択肢	回答数
▼ 女性	63%
▼ 男性	35%
▼ 無回答	1%
合計	

<Q 2>

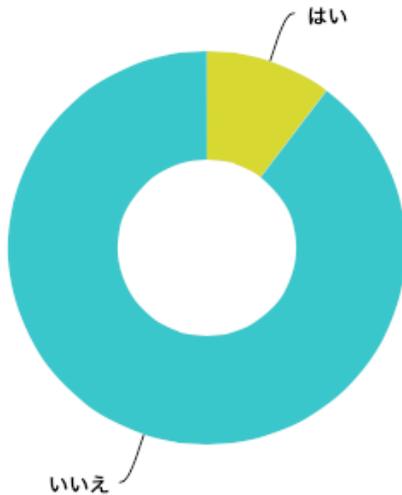
あなたの年齢層はどれに該当しますか？



回答の選択肢	回答数
▼ ~25歳	0%
▼ 26~30歳	5%
▼ 31~35歳	9%
▼ 36~40歳	13%
▼ 41~45歳	20%
▼ 46~50歳	18%
▼ 51歳~	35%
合計	

<Q 3>

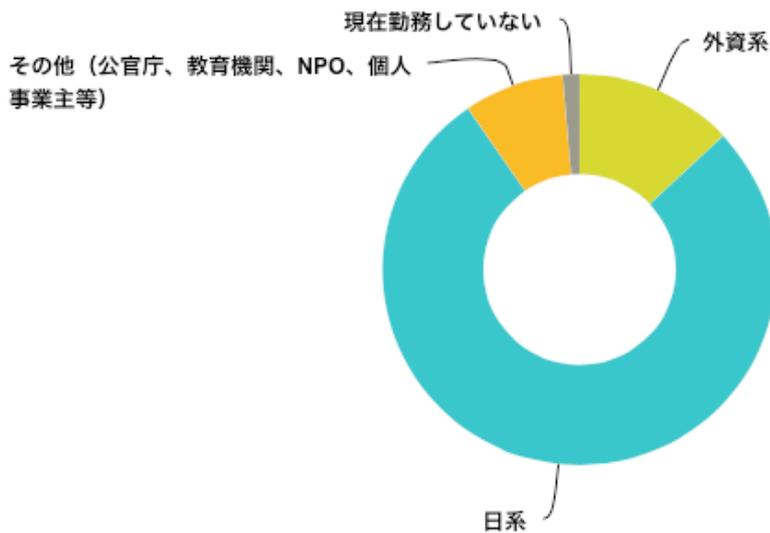
3歳以下のお子さんをお持ちですか？



回答の選択肢	回答数
はい	10%
いいえ	90%
合計	

<Q 4>

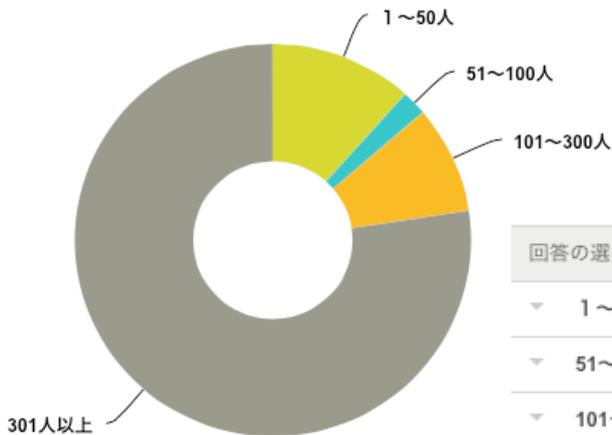
あなたの勤務先は外資系企業、日系企業のどちらですか？



回答の選択肢	回答数
外資系	13%
日系	77%
その他 (公官庁、教育機関、NPO、個人事業主等)	8%
現在勤務していない	1%
その他 (具体的に)	0%
合計	

<Q5>

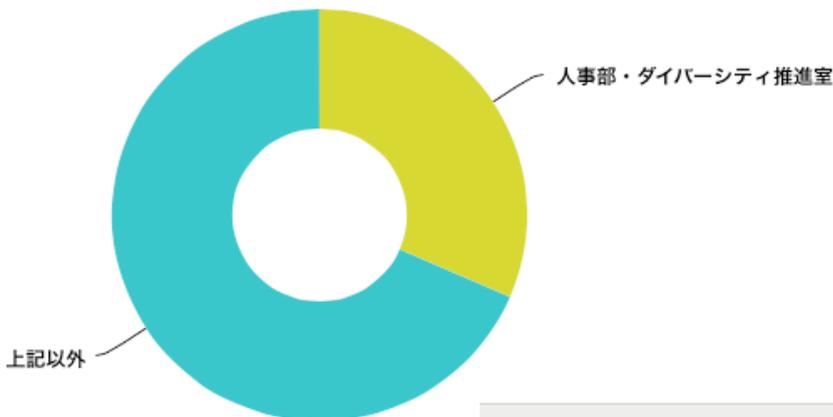
会社の規模を教えてください。
お勤めでない方は以前の会社ことをお答えください。



回答の選択肢	回答数
1~50人	12%
51~100人	2%
101~300人	9%
301人以上	77%
合計	

<Q6>

あなたの所属部署をお答えください。



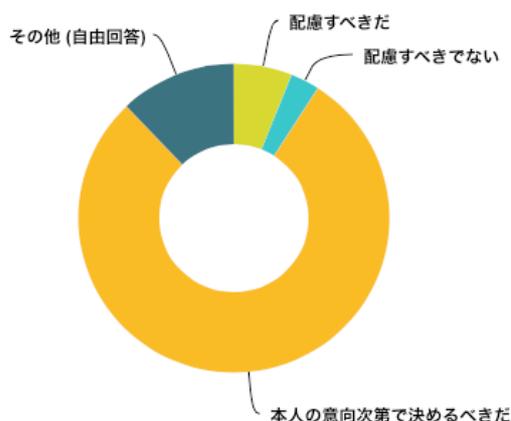
回答の選択肢	回答数
人事部・ダイバーシティ推進室	31.51%
上記以外	68.49%
合計	

<Q 7>

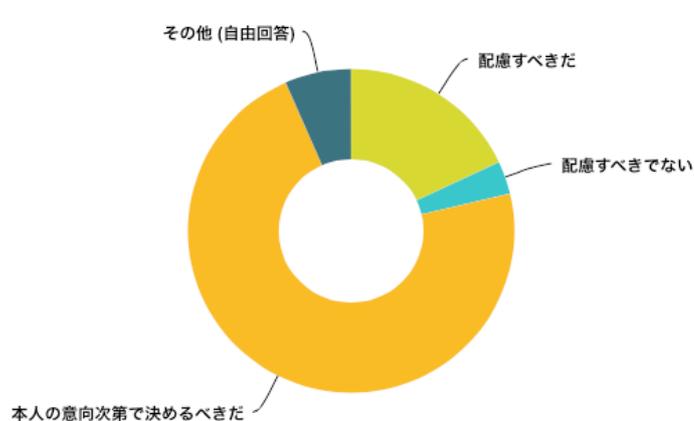
3歳以下の子供を持つ女性に対して、
残業や出張などが発生するような負担の重い仕事をさせる事に
配慮すべき？ すべきでない？

女性

人事部・ダイバーシティ推進部



非人事部・ダイバーシティ推進部



回答の選択肢	回答数
▼ 配慮すべきだ	6%
▼ 配慮すべきでない	3%
▼ 本人の意向次第で決めるべきだ	79%
▼ わからない	0%
▼ その他 (自由回答)	12%
合計	

回答の選択肢	回答数
▼ 配慮すべきだ	18%
▼ 配慮すべきでない	3%
▼ 本人の意向次第で決めるべきだ	72%
▼ わからない	0%
▼ その他 (自由回答)	7%
合計	

<その他：自由回答 (抜粋)>

- 基本は、本人と上司が話し合って決めることだと思う。会社のニーズもあるし、本人がそれに対応できるか、という背景もある。どちらも両方を理解の上どこで折り合いがつけられるかが大切である。本人の意向のみでもなく、会社の意向のみでもなく、どちら側も協調できる必要がある【人事部・ダイバーシティ推進室・女性】
- 女性に対してだけ配慮、ではなく、3歳以下の子供を持つ人に対して、残業や泊りがけの出張が発生する業務について、基本的な対応の可否はあらかじめ聞いておくとしても、都度についても対応可能かどうか聞くべきだと思います【非人事部・ダイバーシティ推進室・女性】

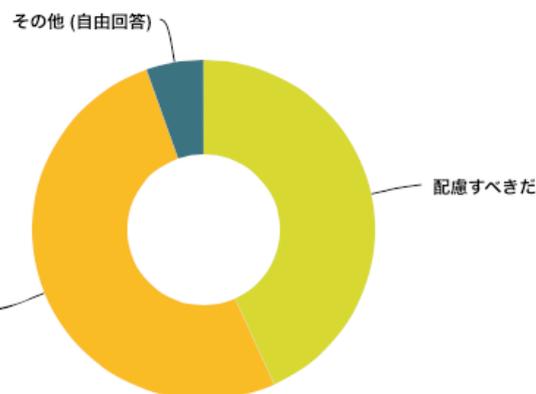
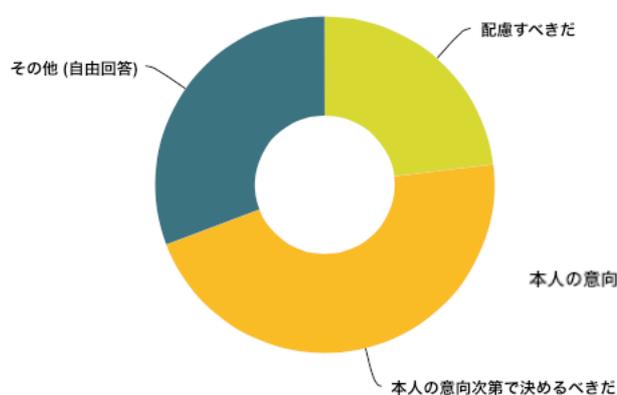
<Q 7>

3歳以下の子供を持つ女性に対して、
残業や出張などが発生するような負担の重い仕事をさせる事に
配慮すべき？ すべきでない？

男性

人事部・ダイバーシティ推進部

非人事部・ダイバーシティ推進部



回答の選択肢	回答数
▼ 配慮すべきだ	23%
▼ 配慮すべきでない	0%
▼ 本人の意向次第で決めるべきだ	46%
▼ わからない	0%
▼ その他 (自由回答)	回答数 31%
合計	

回答の選択肢	回答数
▼ 配慮すべきだ	43%
▼ 配慮すべきでない	0%
▼ 本人の意向次第で決めるべきだ	51%
▼ わからない	0%
▼ その他 (自由回答)	回答数 5%
合計	

<その他：自由回答（抜粋）>

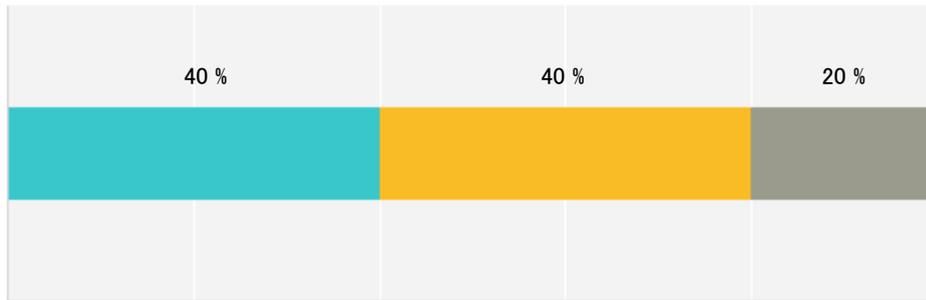
- 3歳以下の子供ということに限らず、家庭事情には本人の意向も踏まえ可能な範囲で配慮する。逆に職務上配慮が不可能な場合は配置転換も含めて考える必要がある【人事部・ダイバーシティ推進室・男性】
- 原則として常時配慮すべきだが、業務全体を通した中で一番の山場となるイベントが出張を伴う場合などに、画一的に絶対関与できないとしてしまうのも本人のモチベーションやキャリアパスの観点からは行き過ぎな面もあると考えられる。労使双方にとって良い形となるよう、預け先が確保出来ている、年に最大1週間以内、等の客観的なチェック項目を設定して認める余地を検討するのも一案ではないか【非人事部・ダイバーシティ推進室・男性】

<Q 7- 「配慮すべき」と回答した理由を全てお答えください>

(複数回答可)

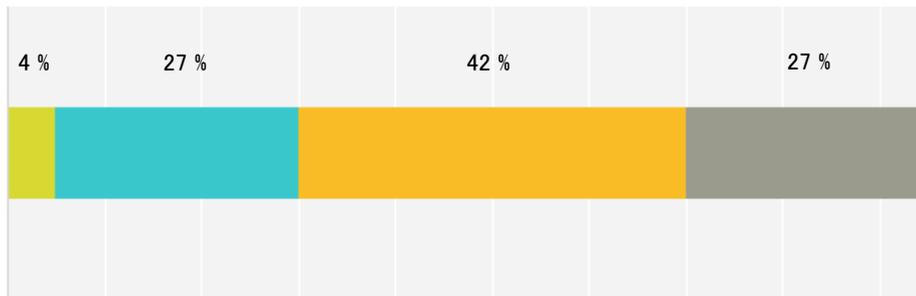
女性

人事部・ダイバーシティ推進部



- 会社の方針だから
- 応援したい
- 育児中でも働きやすい会社にするため
- 子供の突発的な病気で、仕事を途中で投げ出されるリスクがあるから
- その他 (自由回答)

非人事部・ダイバーシティ推進部



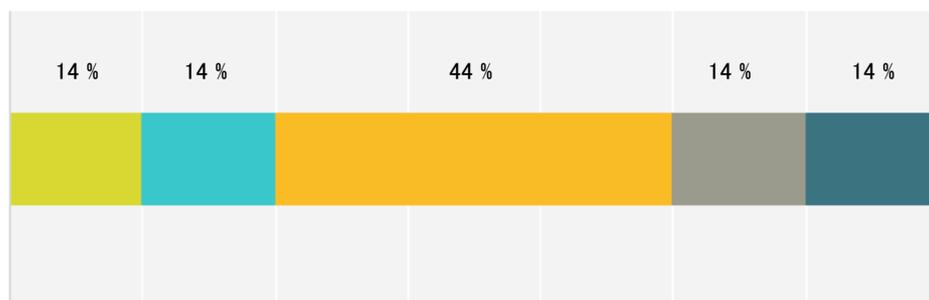
- 会社の方針だから
- 応援したい
- 育児中でも働きやすい会社にするため
- 子供の突発的な病気で、仕事を途中で投げ出されるリスクがあるから
- その他 (自由回答)

<Q 7-「配慮すべき」と回答した理由を全てお答えください>

(複数回答可)

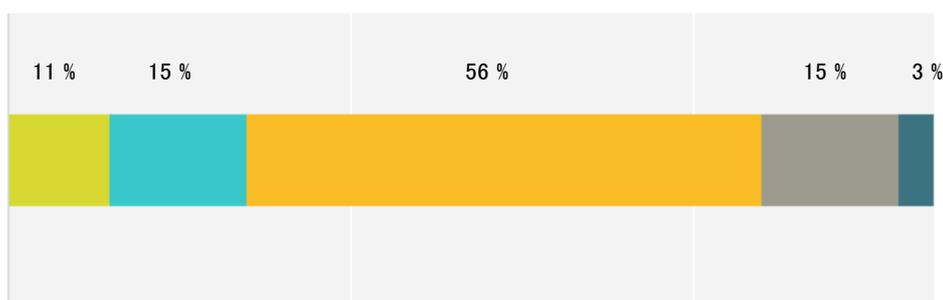
男性

人事部・ダイバーシティ推進部



■ 会社の方針だから
 ■ 応援したい
 ■ 育児中でも働きやすい会社にするため
■ 子供の突発的な病気で、仕事を途中で投げ出されるリスクがあるから
 ■ その他 (自由回答)

非人事部・ダイバーシティ推進部



■ 会社の方針だから
 ■ 応援したい
 ■ 育児中でも働きやすい会社にするため
■ 子供の突発的な病気で、仕事を途中で投げ出されるリスクがあるから
 ■ その他 (自由回答)

<その他：自由回答 (抜粋) >

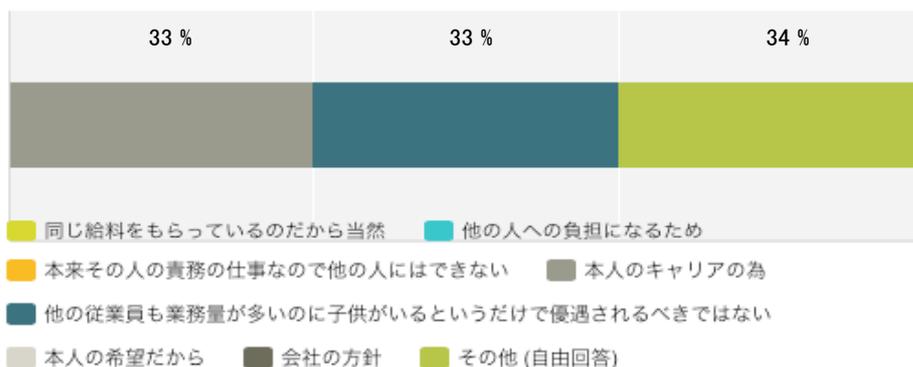
- ・ 予めリスク要因を把握しておくことは必要【人事部・ダイバーシティ推進室・男性】

<Q 7-「配慮すべきでない」と回答した理由を全てお答えください>

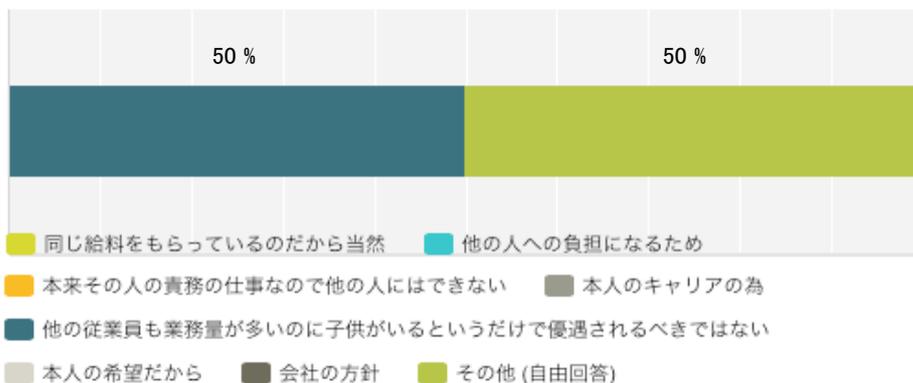
(複数回答可)

女性

人事部・ダイバーシティ推進部



非人事部・ダイバーシティ推進部



<その他：自由回答 (抜粋) >

- 最初から配慮してチャンスを与えないのではなく、まず提示すべき。どのキャリアを選択するかは個人の責任
【人事部・ダイバーシティ推進室・女性】

<Q 7- 「配慮すべきでない」と回答した理由を全てお答えください>

(複数回答可)

男性

人事部・ダイバーシティ推進部

非人事部・ダイバーシティ推進部

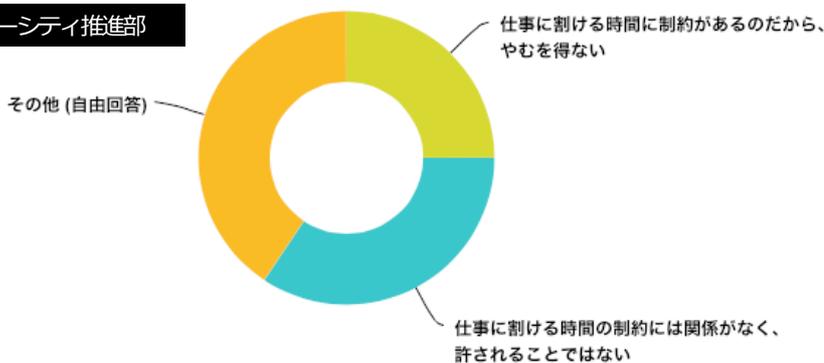
該当回答無し

<Q 8>

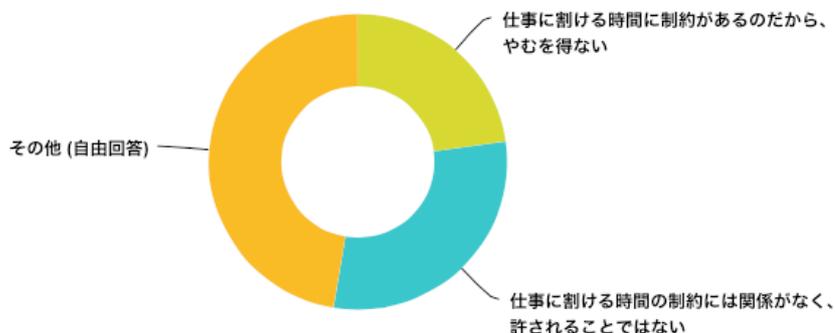
3歳以下の子供がいる女性の仕事(アウトプット)の質が下がっても

女性

人事部・ダイバーシティ推進部



非人事部・ダイバーシティ推進部



<その他：自由回答（抜粋）>

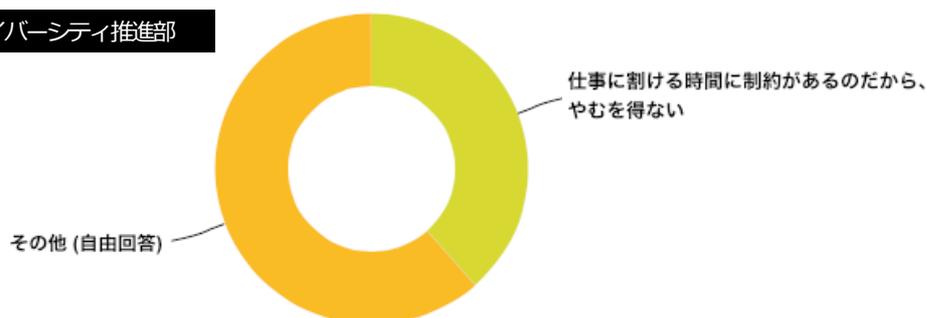
- 質が下がることはよくない。質は時間には依存しない。何をアウトプットとするのか、を事前に決めるのが大切で、それを達成するのも重要。その事前に決める際に、その働き方から、無理があるのか、ないのか を考えるべきである。ただし、それは質ではない。質はいつであっても高くあるべき。そこに至らないのは、業務量が多すぎるのか、または、スキルが達していないのか、であって、子供がいることで質をさがすることは許されるものではない【人事部・ダイバーシティ推進室・女性】
- 企業人である以上、アウトプットの質の低下は避けたいと考える。そのため、本人が限られた時間の中で、これまで以上のアウトプットを出せるような業務内容・業務ボリューム・働き方を本人と話し合い、担当させたほうがよいと考える【非人事部・ダイバーシティ推進室・女性】

<Q 8>

3歳以下の子供がいる女性の仕事(アウトプット)の質が下がっても

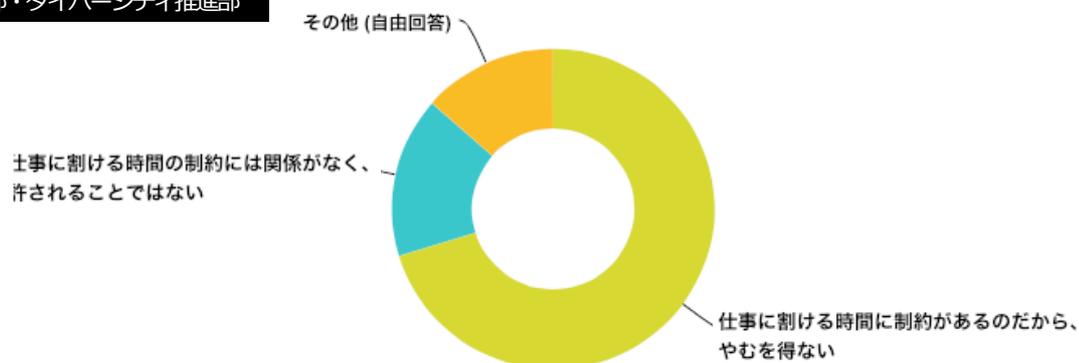
男性

人事部・ダイバーシティ推進部



回答の選択肢	回答数
仕事に割ける時間に制約があるのだから、やむを得ない	38%
仕事に割ける時間の制約には関係がなく、許されることではない	0%
その他 (自由回答)	62%

非人事部・ダイバーシティ推進部



回答の選択肢	回答数
仕事に割ける時間に制約があるのだから、やむを得ない	70%
仕事に割ける時間の制約には関係がなく、許されることではない	16%
その他 (自由回答)	14%

<その他：自由回答 (抜粋)>

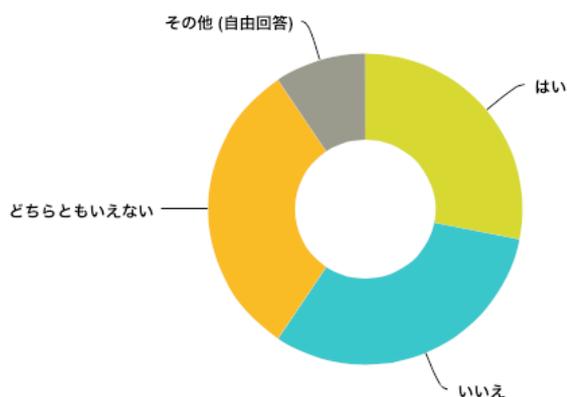
- 仕事の質については妥協すべきではないということが基本だと承知はしているが、テレワークの採用などの働き方改革ができていない中で、あまり追い詰め過ぎてもいけないのではないかと躊躇がある【人事部・ダイバーシティ推進室・男性】
- 仕事の質、アウトプットが下がるのは仕方無いと思うが、人事考課ではアウトプットで評価すべき【非人事部・ダイバーシティ推進室・男性】

<Q 9>

3歳以下の子供がいる女性の仕事(アウトプット)の質が下がっても

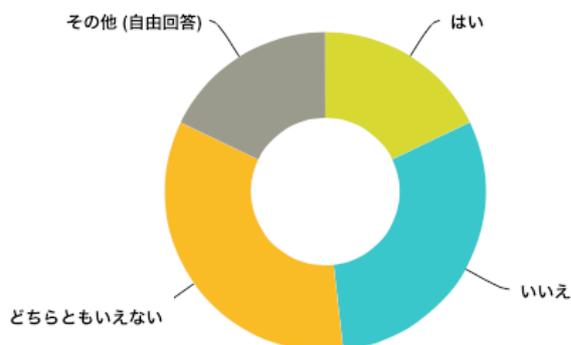
女性

人事部・ダイバーシティ推進部



回答の選択肢	回答数
はい	28%
いいえ	31%
どちらともいえない	31%
その他 (自由回答)	9%
合計	

非人事部・ダイバーシティ推進部



回答の選択肢	回答数
はい	18%
いいえ	30%
どちらともいえない	34%
その他 (自由回答)	18%
合計	

<その他：自由回答（抜粋）>

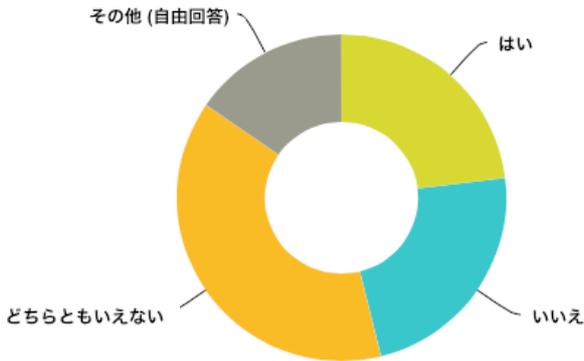
- キャリア志向が強くないでも、適性がある場合がある（大抵自分では気付かないこともあるから）。男性の意識改革の方が必要ではないか【人事部・ダイバーシティ推進室・女性】
- キャリア志向というよりも30代迄の女性限定のような気がする。業務付与に対する明らかな男女差や未成熟な働き続けるための制度を乗り越えて来た女性に対してのフォローは何もない【非人事部・ダイバーシティ推進室・女性】
- 活躍推進、といって望まない人間まで担ぎ上げられている現状はある。会社は本人ときちんと会話をすべき。でないと、結局有望な人間をつぶすだけ【非人事部・ダイバーシティ推進室・女性】

<Q 9>

3歳以下の子供がいる女性の仕事(アウトプット)の質が下がっても

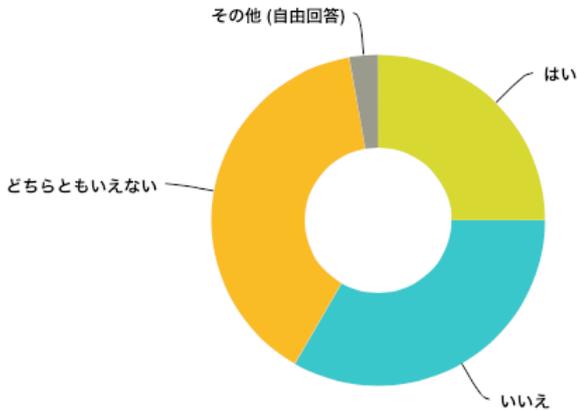
男性

人事部・ダイバーシティ推進部



回答の選択肢	回答数
はい	23%
いいえ	23%
どちらともいえない	38%
その他 (自由回答)	15%
合計	

非人事部・ダイバーシティ推進部



回答の選択肢	回答数
はい	25%
いいえ	33%
どちらともいえない	39%
その他 (自由回答)	3%
合計	

<その他：自由回答 (抜粋) >

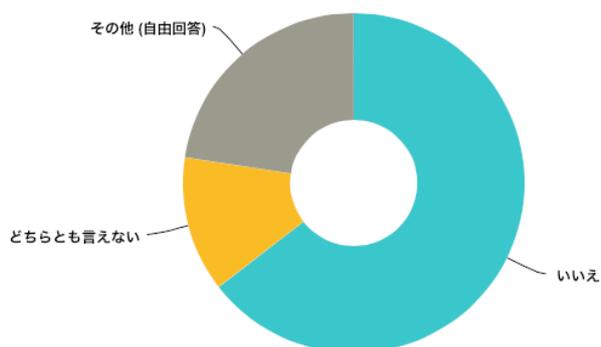
- 表面的には関係ないと思っても、潜在的には活躍したい、ただ環境が厳しいと思っているのではないか。意識を変える事と環境を整える事の両面で。どちらともいえないといったところ【人事部・ダイバーシティ推進室・男性】

<Q 10>

新卒の総合職女性社員については、男性社員よりも時間をかけて、
ゆっくりと育成すべきだ。

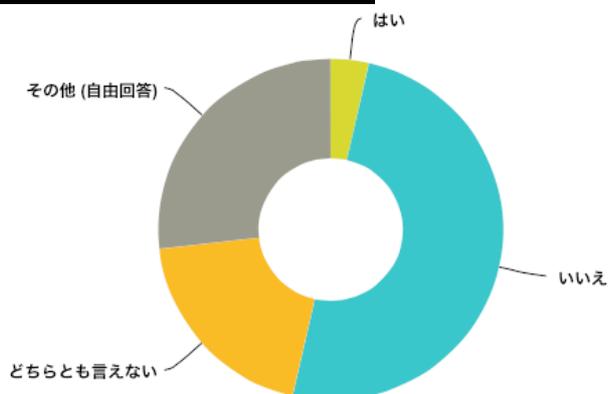
女性

人事部・ダイバーシティ推進部



回答の選択肢	回答数
はい	0%
いいえ	65%
どちらとも言えない	13%
その他 (自由回答)	23%
合計	

非人事部・ダイバーシティ推進部



回答の選択肢	回答数
はい	4%
いいえ	50%
どちらとも言えない	20%
その他 (自由回答)	27%
合計	

<その他：自由回答 (抜粋)>

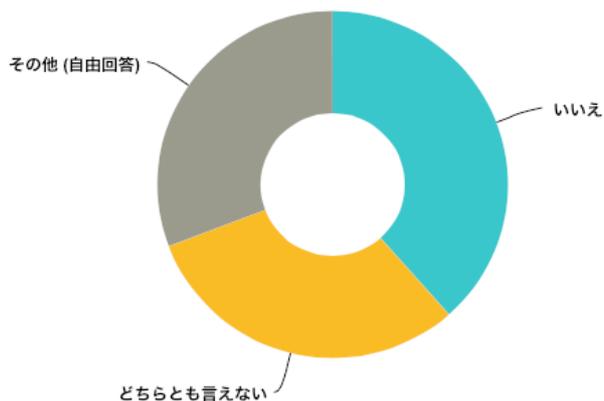
- 基本的に、男女の育成に違いはないと思っている。ただ、意識の違いや、ネットワークの作成の違いがある。相違点での配慮はあるのかもしれない【人事部・ダイバーシティ推進室・女性】
- 男女の別より能力の差で育成時間を決めるべき【非人事部・ダイバーシティ推進室・女性】
- 時間をかけて、ゆっくりではなく、将来ライフイベントで一時的なキャリアの停滞可能性があることから、男性よりも早期に積極的な育成が必要と考える【非人事部・ダイバーシティ推進室・女性】
- ゆっくり、ではなく、育成(教育)の内容を考慮する必要がある。男性と女性の得意分野が異なること、今までの総合職に対する人材開発・育成プログラムはく無意識に「男性総合職」をモデルにして作成、展開されている、ということを再認識すべきだ【非人事部・ダイバーシティ推進室・女性】

<Q 10>

新卒の総合職女性社員については、男性社員よりも時間をかけて、
ゆっくりと育成すべきだ。

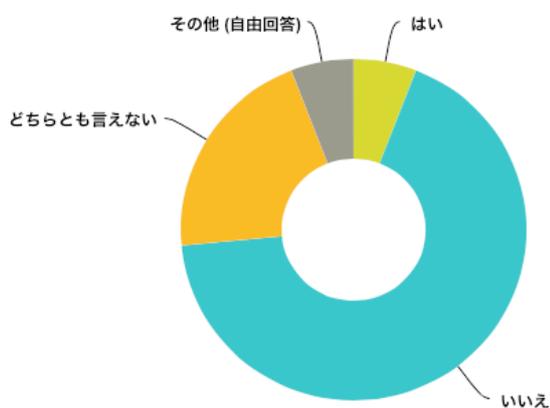
男性

人事部・ダイバーシティ推進部



回答の選択肢	回答数
はい	0%
いいえ	38%
どちらとも言えない	31%
その他 (自由回答)	31%
合計	

非人事部・ダイバーシティ推進部



回答の選択肢	回答数
はい	6%
いいえ	68%
どちらとも言えない	21%
その他 (自由回答)	6%
合計	

本調査に関するお問い合わせ

CICOM BRAINS
Training & Development in Asia

サイコム・ブレインズ株式会社

女性管理職・候補者育成プロジェクト 担当: 太田／乙黒

電話 : 03-5294-5573

Eメール : w-mgr@cicombrains.com