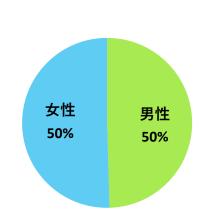
# 【日本CHO協会】「女性リーダー育成」に関する取り組みアンケート

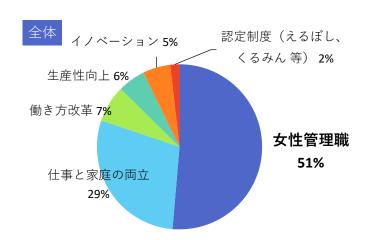
2020.02

回答数:111件

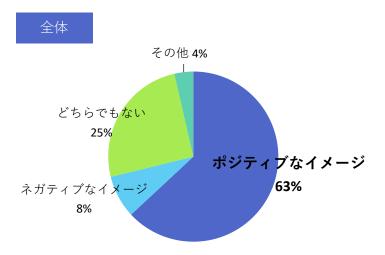
### Q1. 貴方の性別は?

# Q2. 「女性活躍推進」という言葉から、まず何を想像するか?



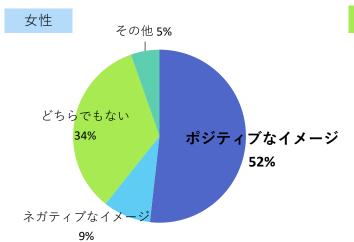


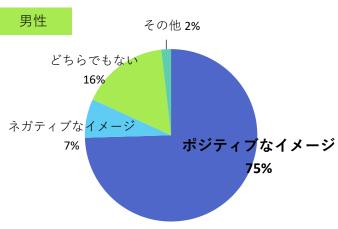
# Q3. 「女性活躍推進」について、どんな印象を持っているか?



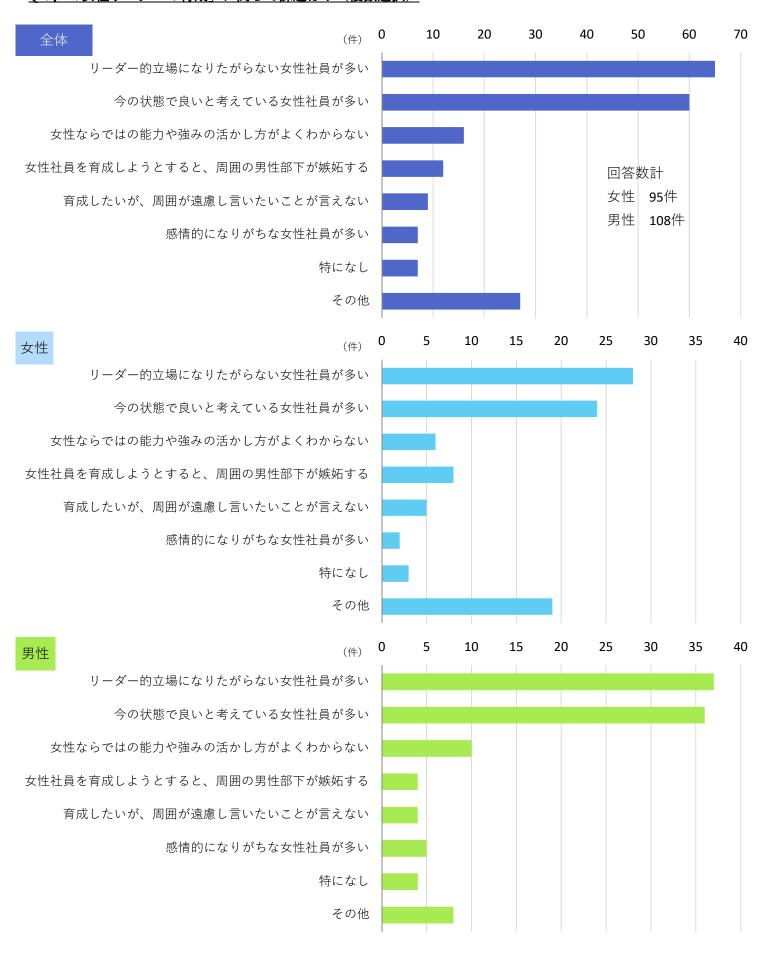
その他:★女性回答 ・男性回答

- ★いつまで女性に特化し続けるのか、と感じる。
- ★特別なイメージはない。経営課題の一つというだけ。
- ・なかなか推進が難しい。
- ・女性だけが活躍していないようにイメージされやすいので、 性別問わず活躍することが想起される表現が好ましい。





## Q4. 「女性リーダーの育成」に関して課題は? (複数選択)



# その他 (★は女性回答・は男性回答)

#### <人数・人材の不足>

- ★女性社員の人数が多くない上に、その70%がかつての一般職。昇格促進をするも、一定数は受けたがらない。
- ★女性社員の母数を増やすこと(採用)。 · そもそも女性社員が少ない。
- ★管理職の人数を増やしたいし数値目標もあるが、それに見合う能力を有した人材がそもそも足りない。
- ★女性社員比率が低く、年代も若いため、リーダー的立場になりえる女性が少なく、過度なプレッシャーがかかる。
- ・女性比率が低いため、まずはすそ野の広がりが重要。
- ・女性リーダーになりうる人材がまだ育っていない。
- ・候補(層)が脆弱。
- ・男女問わず、people developmentが出来ていない。

#### <女性のマインド>

★キャリアイベントを経るにつれて、入社前後のやる気の方向性が変わる人がいる。 (ex.グローバル志向から国内志向への変化など)

- ★女性のマインドセットの2極化。
- ★周囲は素質を持っていると思っていても、本人にリーダーになる自覚がない。

#### <会社・管理職の意識不足>

- ★女性を本気で育成しようとしている男性管理者が少なすぎる。
- ★男性上司が、女性リーダーの育成に消極的(女性には無理だと思っている)。
- ★育成に戸惑っている管理職が多く、成長を促す指導が出来ていない。
- ★トップコミットメントの不足。
- ・女性活躍という経営課題が現場レベルに浸透していない。

#### <アンコンシャスバイアス・風土>

- ★「女性ならではの」というものが本当にあるのかと感じている。 女性らしい○○のようなものは都市伝説?に近いようなものではないか。
- ★男性管理職のアンコンシャスバイアス。
- ★過去の育成格差や染みついた偏見の残存。
- ★周りの従業員(特に男性)の無理解。
- ★男性社員の意識、制約がある状況下での働き方等。
- ★オールドボーイズネットワーク、活躍する女性像の世代間ギャップ。

#### <働き方>

- ★リーダーの働き方改革が進まないと難しい。
- ・管理職=長時間労働のイメージが強く、抵抗がある。
- ★家族の協力は不可欠。

#### <その他>

★課題を把握しきれていないので、現在課題を探っている。

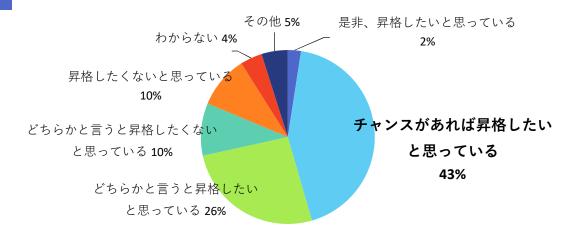
## Q5. 管理職志向の女性社員は増えているか?

全体



# Q6. 多くの女性社員は「昇格」について、どう考えていると思うか?

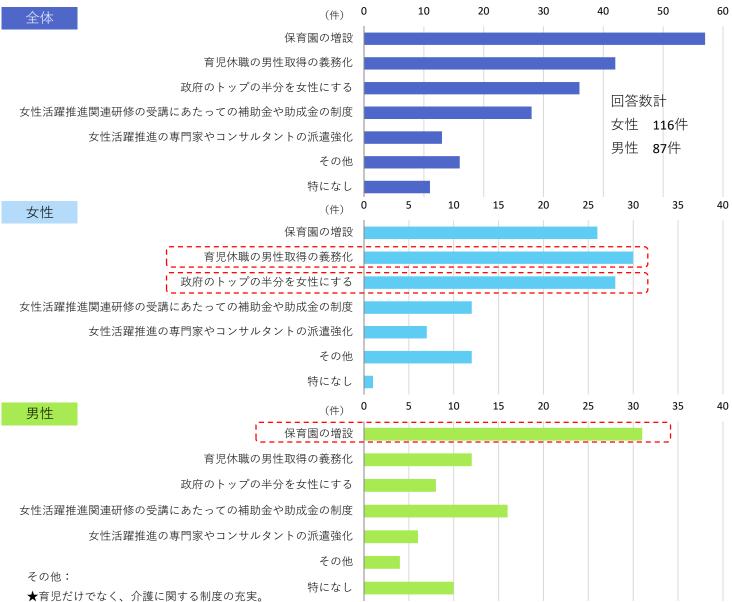
全体



#### その他:

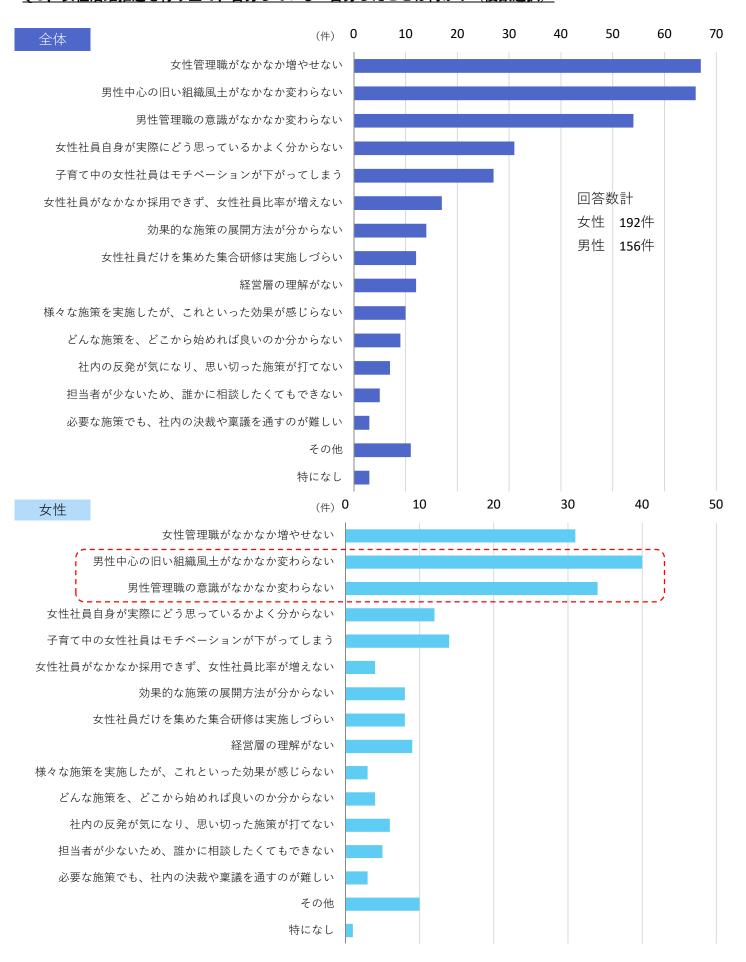
- ★積極的に昇格を考える女性(本社)と、ためらう女性(地方事業所)が半々。
- ★正当に評価され昇格につなげたいと思っている。
- ★まだ、ロールモデルが少なく、イメージできていない人も多いし、 長時間勤務になる懸念をもって躊躇している人もいるように見受けられる。
- ★同期の男性と同等には昇格したいと思っている。
- 人によってまちまち。
- ・昇格は希望しても、管理職にはなりたいと思っていない。

### **Q7.** 女性活躍推進に関して、国や政府に新たに実施してほしい施策はあるか? (複数選択)

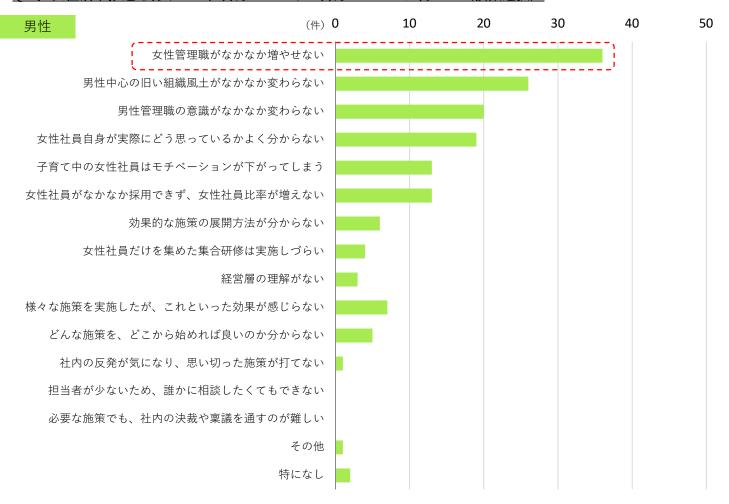


- ★介護をしながら働く労働者への対策。
- ★育児・介護休業取得者に応じた企業への補助(欠員補充等の補助金等)。
- ★入園時期を選ぶことができる保育園の仕組み。
- ★学童保育の増設。
- ★政治家の3割を女性に。
- ★政府のトップの半分とは言わないが、ある一定数は女性であること。
- ★女性管理職比率目標の義務化・目標未達企業に対しての罰則。
- ★クオータ制(女性比率を一定に定めて、積極的に起用する制度)の導入。
- ・全法人への女性役員義務化。
- ・クオータ制などはナンセンスだと思う。属性を過度に意識している時点でダメだと感じる。
- ★まだまだ根深い男女の役割分担意識をなくすための男性経営者からの提言を継続発信すること。
- ★欧米諸国とのベンチマーク。手厚すぎる気もする。
- ★雇用の増大。
- ★女性に限らず、残業をしない環境への推進。
- ・国を挙げてのDX推進。

## **Q8.** 女性活躍推進を行う上で、苦労している・苦労したことは何か?(複数選択)



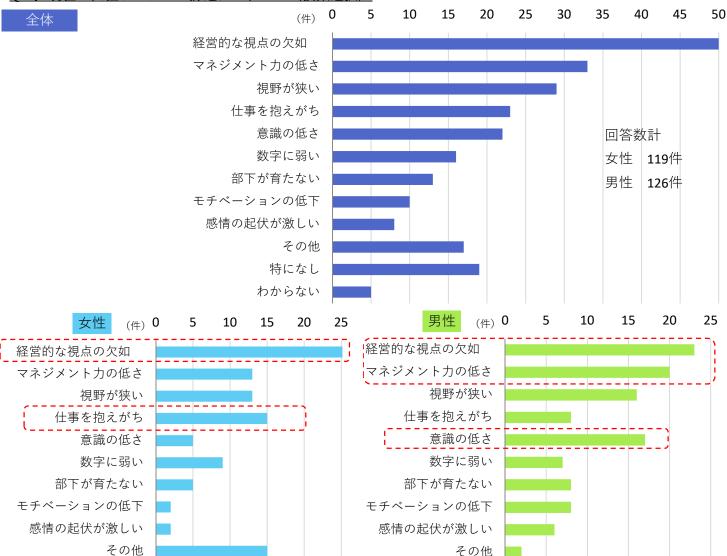
### **Q8.** 女性活躍推進を行う上で、苦労している・苦労したことは何か? (複数選択)



#### その他:

- ★女性社員を鍛えるための仕事配分や配置ができていない。
- ★育児休暇・短時間勤務は定着化しており、取得者の環境は改善されているが、 それに該当しない従業員への会社としての対応が不足。
- ★働く時間や客先対応が、体力勝負の男性社会のため、女性の進出が進まない。
- ★あるレベル以上の管理職層が増やせない。
- ★女性社員自体に管理職になる覚悟がなく、なれない理由を他責にしがち。
- ★女性の中にも意識に違いがあるように思う。管理職への昇格人数は、決まっているので女性をと考えると、 男性社員の人数が減ってしまい、男性社員から不満の声が上がる。
- ★女性リーダー間で、未婚/既婚や子供なし/子供ありの、双方が双方を牽制している。
- ★なぜ女性だけが活躍推進されなければならないのか、若手層は疑問に思っている。
- ★トップコミットメントの不足。
- ★担当者が少ないため、やりたいことはたくさんあっても、実施できない。
- ・男性的でない女性管理職が活躍するイメージができない。

### Q9. 現在の女性リーダーの課題はどれか? (複数選択)



特になし

わからない

- ★男性と比較した、管理職になる前の経験の差。
- ★経験不足(主に地方の事業所)。

その他:

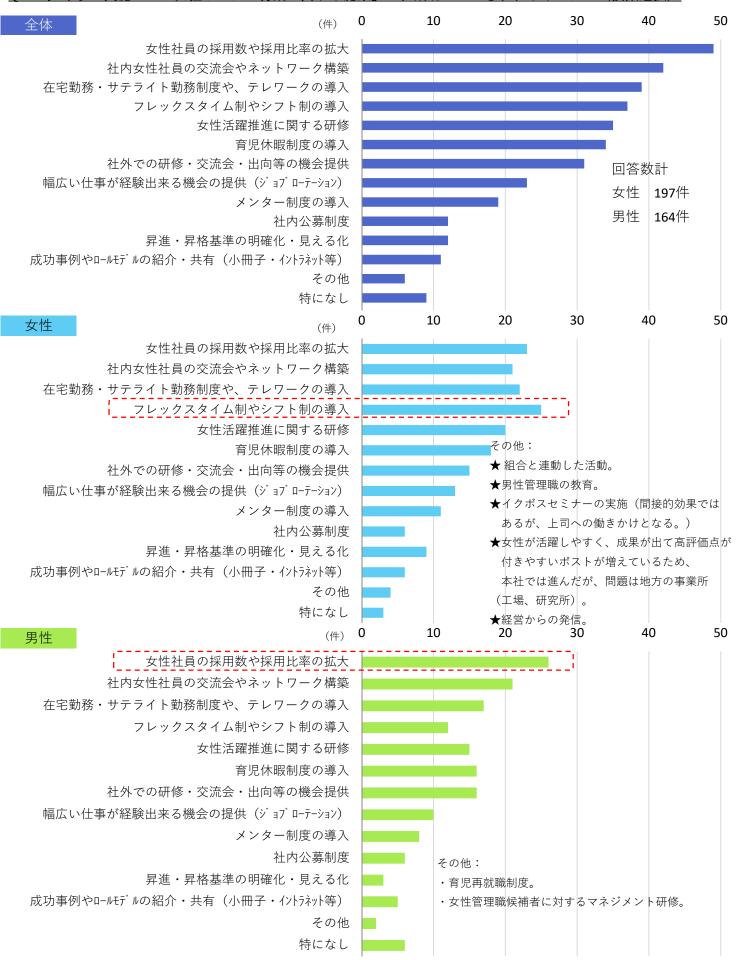
★管理職になってからの育成が足りない。

特になし

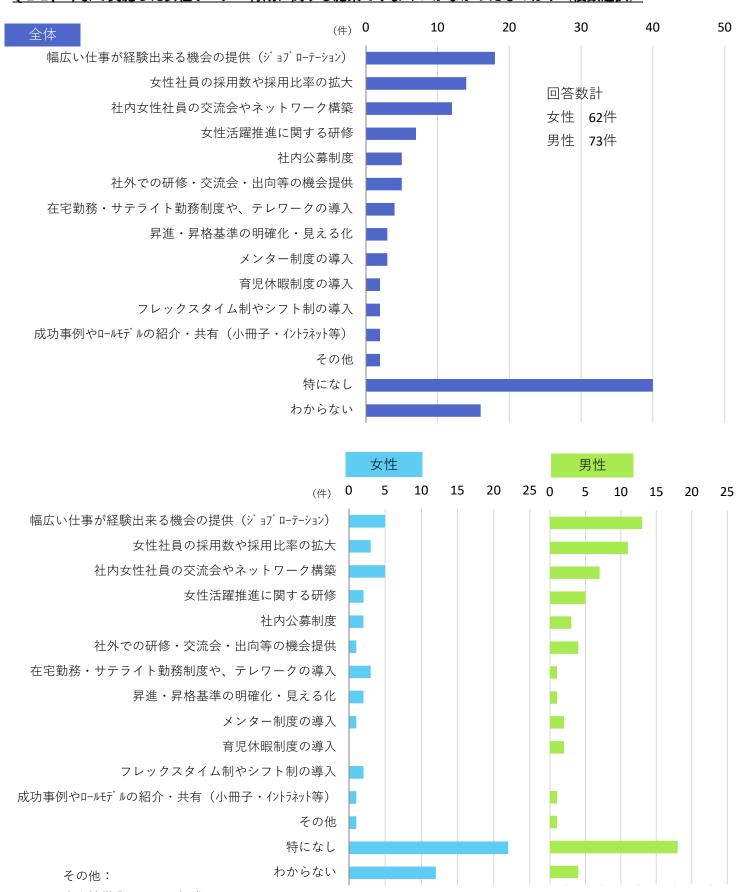
わからない

- ★大きな異動があまりないこともあり、新卒で配属された部門での仕事を、そのまま続けていきたい意識が強くなる。 現人事制度では、そのまま管理職に上がることは難しい。
- ★ 女性リーダー特有の課題はない。人数が少ないこと以外に、男性と異なる課題はない。
- ★課長職がプレイングマネージャーなので、業務過多になる。時短勤務者が従事しにくい。 若い女性が多いので、リーダー候補がまだまだ少ない。
- ★課題は個人によって異なる。一般論では語れない。
- ★部門による女性比率と女性管理職比率の格差、生え抜き女性役員の不足。
- ★政治力の欠如。 ★リスクをとらない。
- ★課長職から部長職への昇格。女性自身も課長職で満足してしまい、本部長クラスは部長職まで引き上げる意識がまだ足りない。
- ★必要以上に厳しいことをいう人がでてしまう。
- ★ネットワーク、社内人脈 の豊富な50代数名の後を継ぐ40代リーダーの不在。
- ★会社施策のため、女性がゆえにリーダーになってしまった場合のケア。
- ・現在の当社においては、困難な状況から目を背ける人の比率が高いように思われる(男性中心の組織運営の弊害)。
- ・好き嫌いの感情を交える人がいる。

### Q10. 今まで実施した「女性リーダー育成に関する施策」で、成功したと思われるものは? (複数選択)



## Q11. 今まで実施した女性リーダー育成に関する施策でうまくいかなかったものは? (複数選択)



- ★女性営業チームの組成。
- ・職域の拡大がうまく進まず、依然として男性中心の職場が多い(製造業)。