

第2章 ポジティブ・アクションの実施企業の特徴

1. はじめに

(1) 本章の目的

現在、我が国の経済社会や地域経済の再生・活性化に向け、出産・子育て等による離職を減少させるなど女性の継続就業を図り、女性の役職者¹登用を図ることなどにより、女性の活躍を推進し、女性の能力を十二分に発揮していくことが求められている。こうした中で、女性の活躍を図る取り組みであるポジティブ・アクション等²の取り組みは、JILPT「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査結果」（調査シリーズ No.106-1）において、個々の取り組みは概ね2割程度に留まり、広がりを見せていないようである（図表2-1-1）。

図表2-1-1 ポジティブ・アクション等の企業実施状況

	100～299人			300人以上			
	100～199人	200～299人	計	300～499人	500～999人	1000人以上	計
(女性正社員の活躍のための施策)							
人事考課基準の明確化	48.6	57.3	51.4	61.3	62.3	67.2	63.4
女性採用比率の向上のための措置	15.5	19.7	16.8	21.4	29.9	36.3	28.6
管理職の男性や同僚男性に対する啓発	13.2	13.7	13.4	19.3	28.7	27.4	24.7
女性専用の相談窓口の設置	10.7	14.3	11.9	19.6	23.8	25.8	22.8
女性の役職者への登用を促進するための措置	9.9	13.3	11.0	17.8	23.5	27.1	22.4
特定職務への女性の配置比率の向上のための措置	13.7	17.7	15.0	16.8	22.5	19.4	19.4
女性に対するメンターなどの助言者の配置・委嘱	6.5	7.0	6.6	9.5	15.4	13.4	12.5
(ポジティブ・アクションの取り組み)							
仕事と家庭の両立支援(法を上回る制度)の整備、利用促進	18.8	20.0	19.2	29.1	35.5	42.7	35.2
ポジティブ・アクションの方針の明確化	6.9	7.0	7.0	13.8	15.1	22.0	16.7
専任の部署、あるいは担当者の設置(推進体制の整備)	3.5	7.3	4.7	10.6	13.3	19.1	14.0
女性の能力発揮のための計画の策定	4.6	5.7	4.9	8.8	12.0	15.6	11.9
女性の能力発揮について問題点の調査・分析	5.5	6.7	5.9	6.5	12.3	15.6	11.1
計画に沿った措置の実施状況の公表	2.4	3.3	2.7	6.5	4.3	10.2	6.9
合計n	634	300	934	398	324	314	1036

※ 企業実施状況とは、各取り組みについて「現在実施している」と回答した企業割合のこと。

¹ ここでの「役職者」とは、管理職である課長以上と係長を合わせての意味合いである。

² 「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査」における「女性正社員の活躍のための施策」と「ポジティブ・アクション」の意味であり、図表2-1-1に示されている施策や取り組みのことである。

ポジティブ・アクションの取り組みが広がりを見せるようになるためには、ポジティブ・アクションの取り組みがどのような企業で積極的に実施されているのか、また、その特徴は何かを把握することが、その推進方策を考える上での参考ともなると考えられることから、この観点から、分析を行っていくこととする。

（２）分析の対象・方法

これらの分析を行っていく基となるデータは、2012年にJILPTにおいて実施した「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査」（以下「アンケート調査」という。）によるものである。

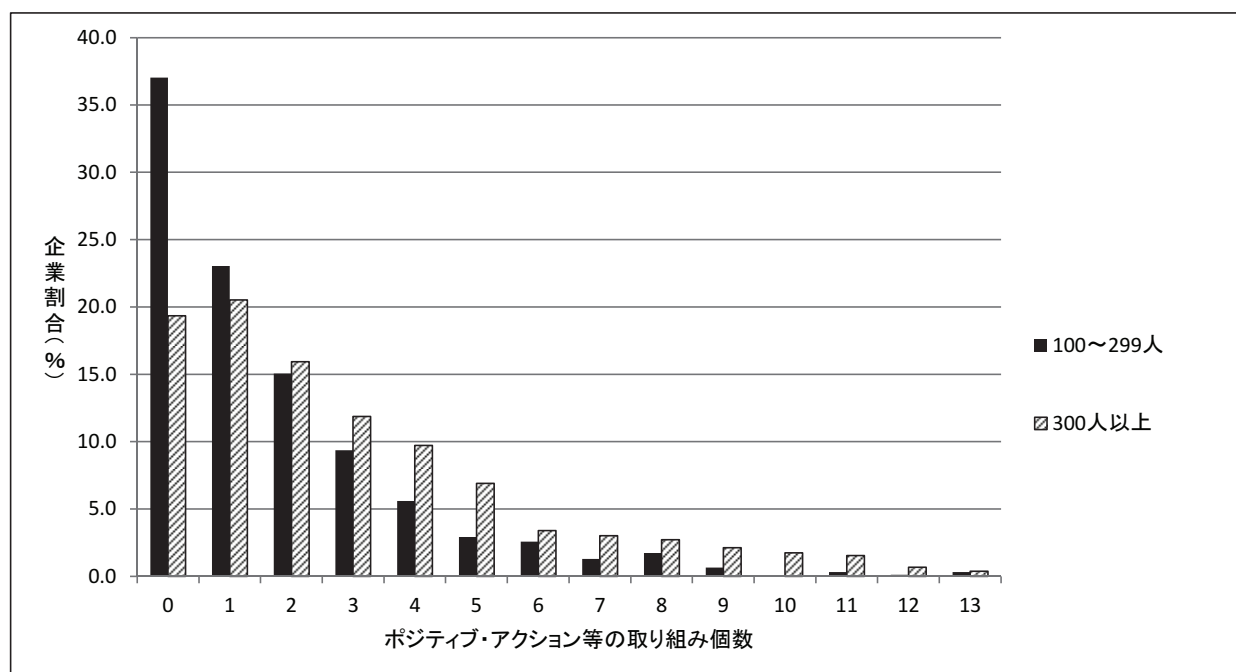
ポジティブ・アクションがどのような企業で積極的に取り組まれているのかの特徴を浮かび上がらせるために、ポジティブ・アクションの取り組みに対する積極性の違いにより、企業分類して、企業の特徴をみていくこととする。

アンケート調査において、ポジティブ・アクションの一環としても実施する企業もある「女性正社員の活躍のための施策」7個（「女性採用比率の向上のための措置」、「特定職務への女性の配置比率の向上のための措置」、「女性専用の相談窓口の設置」、「管理職の男性や同僚男性に対する啓発」、「女性に対するメンターなどの助言者の配置・委嘱」、「人事考課基準の明確化」、「女性役職者への登用を促進するための措置」）と「ポジティブ・アクションの取り組み」6個（「ポジティブ・アクションの方針の明確化」、「ポジティブ・アクションに関する専任の部署、あるいは担当者の設置（推進体制の整備）」、「女性の能力発揮のための計画の策定」、「計画に沿った措置の実施状況の公表」、「ポジティブ・アクションとしての、仕事と家庭の両立支援（法を上回る制度）の整備、利用促進」）を合わせた計13個の「ポジティブ・アクション等の取り組み」が示されている。これら13個の取り組みを企業が「現在実施している」と回答した個数が多いほどポジティブ・アクション等の取り組みに積極的であるとし、その「現在実施している」と回答した個数の分布を踏まえて、企業を「ポジ積極企業」（6個以上）、「ポジ中間企業」（3～5個）、「ポジ消極企業」（0～2個）に分類³（以下「ポジティブ・アクション等の取り組みの指標」という。）する。これを用いて、ポジティブ・アクションの取り組み企業の特徴をみていくこととする（図表2-1-2、図表2-1-3）。

なお、アンケート調査が、100～299人規模の企業と300人以上規模の企業に分けて抽出し調査を行っていることから、100～299人規模の企業と300人以上規模の企業とに分けて分析を行うこととする。

³ 「ポジティブ・アクション等の取り組み」がアンケート調査において全て無回答とした企業については分析から除外した。全て無回答の企業は8社のみである。

図表 2-1-2 ポジティブ・アクション等の取り組み企業実施個数



※ 「企業割合」とは、全企業数に占める「ポジティブ・アクション等の取り組み」（13個）について、企業が「現在実施している」と回答した個数ごとの企業数の割合のこと。

図表 2-1-3 ポジティブ・アクション等の取り組みの企業分類
(ポジティブ・アクション等の取り組み指標)

	100～299人		300人以上	
	企業数	構成比(%)	企業数	構成比(%)
ポジ積極企業 (6個以上)	65	7.0	161	15.7
ポジ中間企業 (3～5個)	166	17.9	293	28.5
ポジ消極企業 (0～2個)	698	75.1	574	55.8
合計	929	100.0	1028	100.0

※ 「ポジ積極企業」等の企業分類については、本文の1(2)参照。

2. ポジティブ・アクションの取り組み企業の特徴

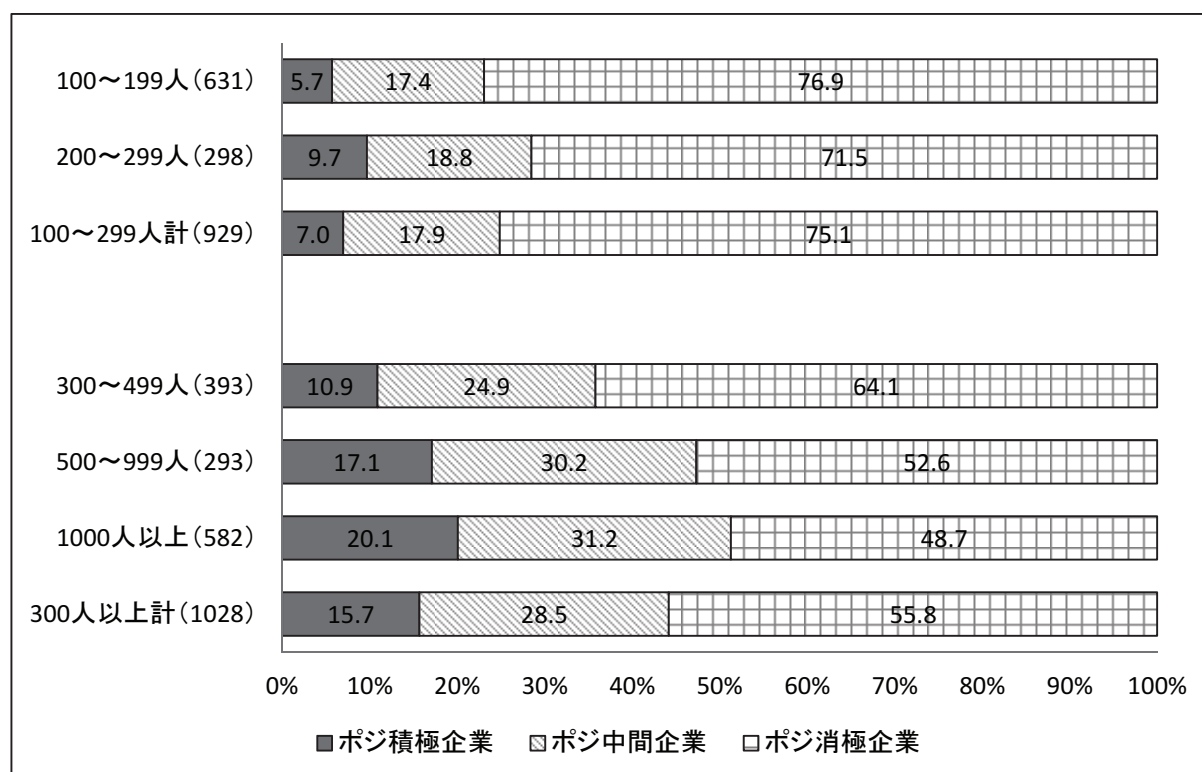
(1) 企業属性とポジティブ・アクションの取り組みとの関係

ポジティブ・アクション等の取り組みに積極的な企業の特徴を、企業の基本的な属性（企業規模、業種、女性正社員比率、女性役職者比率（係長）・女性役職者比率（課長）、女性正社員平均勤続年数）、経営状況、ポジティブ・アクションの取り組み理由や関連する施策である両立支援策の状況などについて、1(2)の「ポジティブ・アクション等の取り組み指標」による「ポジ積極企業」等の企業分類を用いて、クロス集計により分析を行っていくこととする。

①企業規模

企業規模とポジティブ・アクション等の取り組みとの関係を見ると、企業規模が大きいほど「ポジ積極企業」の割合が高まり、逆に「ポジ消極企業」の割合が小さくなっており、企業規模が大きくなるほどポジティブ・アクション等の取り組みに積極的な企業が増加する傾向がみられる（図表 2-2-1）。

図表 2-2-1 企業規模別ポジティブ・アクション等の取り組み



※ 「ポジ積極企業」等の企業分類については、本文の1(2)参照。()内は、企業規模別の企業数。

②業種

企業がアンケート調査で回答した業種とポジティブ・アクション等の取り組みとの関係をみると、100～299人規模では、業種によっては数が少ないこともあり、「小売業」などで「ポジティブ・アクション」の割合がやや高い他は、業種による違いはあまり見られない（図表 2-2-2）。

300人以上規模では、「ポジティブ・アクション」の割合が高いのは、「金融保険業」、「情報通信業」、「小売業」などであり、これらの業種では、ポジティブ・アクション等の取り組みを積極的に実施する傾向がみられる。一方、「運輸業、郵便業」や「医療、福祉」などでは「ポジティブ・アクション」の割合が低く、ポジティブ・アクション等の取り組みを積極的に実施する傾向がみられない（図表 2-2-3）。

業種により違いがみられる 300人以上規模の業種について、分析数がやや少ないことに留意が必要であるが、その特徴を女性正社員比率や女性役職者比率（係長）・女性役職者比率（課長）でみていくこととする。

「金融保険業」や「小売業」については、女性正社員比率や女性役職者比率（係長）は比較的高いが、女性役職者比率（課長）はそれほど高くない業種である。一方、「運輸業、郵便業」については、女性正社員比率も女性役職者比率（係長）・女性役職者比率（課長）ともに最も低い業種である。「医療、福祉」については、女性正社員比率も女性役職者比率（係長）・女性役職者比率（課長）ともに最も高い業種である。また、「情報通信業」については、女性正社員比率も女性役職者比率（係長）・女性役職者比率（課長）ともにこれらの業種に比べ大きな特徴のみられない業種である（図表 2-2-4、図表 2-2-5、図表 2-2-6）。

ポジティブ・アクションは本来女性活用の過渡的措置であり、あるレベルを達成すれば不要になる性格を持っている（脇坂 2007）などと言われている。「運輸業、郵便業」については、女性正社員比率が低くポジティブ・アクション等に取り組むニーズが低く、ポジティブ・アクション等の取り組みに積極的ではないと考えられる。「金融保険業」や「小売業」については、女性正社員比率がある程度高く女性役職者比率（係長）もある程度高いが、女性役職者比率（課長）などはそれほど高くなく女性活用の過渡的な状況となっており、ポジティブ・アクション等に積極的に取り組んでいると考えられる。「医療、福祉」については、すでに、女性正社員比率、女性役職者比率（係長）・女性役職者比率（課長）ともに高く女性活用が進んでおり、ポジティブ・アクション等に取り組むニーズがなくなり、ポジティブ・アクション等の取り組みに積極的でなくなっていると考えられる。

なお、「情報通信業」については、情報サービス産業協会が情報サービス産業界における管理職等の「指導的地位」に占める女性比率や女性の採用比率の数値目標を設定するなど、業界をあげての取り組みが行われている業種のようなものである⁴。

⁴ JILPT ビジネス・レーパー・トレンド 2011.12『先進企業と業界団体に聞く ポジティブ・アクションの取り組み事例』を参照。

図表 2-2-2 主な業種別ポジティブ・アクション等の取り組み（100～299人）

（％）

	計n	ポジ積極企業	ポジ中間企業	ポジ消極企業
鉱業、採石業、砂利採取業	4	0.0	0.0	100.0
建設業	68	2.9	13.2	83.8
製造業	297	6.1	19.9	74.1
電気・ガス・熱供給・水道業	10	0.0	20.0	80.0
情報通信業	30	6.7	23.3	70.0
運輸業、郵便業	101	5.9	15.8	78.2
卸売業	79	10.1	19.0	70.9
小売業	51	13.7	23.5	62.7
金融業、保険業	16	0.0	18.8	81.3
不動産業、物品賃貸業	14	14.3	28.6	57.1
宿泊業	23	13.0	17.4	69.6
飲食サービス業	10	30.0	10.0	60.0
教育、学習支援業	14	0.0	42.9	57.1
医療、福祉	20	15.0	25.0	60.0
その他サービス業	134	6.7	14.2	79.1
その他	44	4.5	2.3	93.2
無回答	14	0.0	21.4	78.6
合計	929	7.0	17.9	75.1

※ 「ポジ積極企業」等の企業分類については、本文の1(2)参照。

図表 2-2-3 主な業種別ポジティブ・アクション等の取り組み（300人以上）

（％）

	計n	ポジ積極企業	ポジ中間企業	ポジ消極企業
鉱業、採石業、砂利採取業	1	-	-	100.0
建設業	48	10.4	37.5	52.1
製造業	252	14.7	33.3	52.0
電気・ガス・熱供給・水道業	7	14.3	28.6	57.1
情報通信業	39	23.1	25.6	51.3
運輸業、郵便業	67	6.0	20.9	73.1
卸売業	68	13.2	17.6	69.1
小売業	143	20.3	31.5	48.3
金融業、保険業	28	60.7	21.4	17.9
不動産業、物品賃貸業	7	-	42.9	57.1
宿泊業	21	9.5	23.8	66.7
飲食サービス業	28	14.3	17.9	67.9
教育、学習支援業	30	13.3	40.0	46.7
医療、福祉	31	6.5	22.6	71.0
その他サービス業	191	14.1	25.1	60.7
その他	42	21.4	28.6	50.0
無回答	25	8.0	40.0	52.0
合計	1028	15.7	28.5	55.8

※ 「ポジ積極企業」等の企業分類については、本文の1(2)参照。

図表 2-2-4 主な業種別女性正社員比率（300人以上）

(%)

	計n	女性正社員比率				
		0～9%	10～19%	20～29%	30～49%	50%以上
鉱業、採石業、砂利採取業	1	100.0	-	-	-	-
建設業	48	47.9	43.8	8.3	-	-
製造業	249	26.9	34.9	22.9	10.8	4.4
電気・ガス・熱供給・水道業	7	57.1	28.6	-	14.3	-
情報通信業	40	15.0	65.0	12.5	7.5	-
運輸業、郵便業	67	56.7	31.3	7.5	4.5	-
卸売業	66	12.1	33.3	31.8	22.7	-
小売業	142	19.7	27.5	21.1	17.6	14.1
金融業、保険業	28	-	-	10.7	85.7	3.6
不動産業、物品賃貸業	7	28.6	14.3	28.6	28.6	-
宿泊業	21	-	14.3	47.6	33.3	4.8
飲食サービス業	28	17.9	35.7	10.7	14.3	21.4
教育、学習支援業	29	-	10.3	24.1	58.6	6.9
医療、福祉	32	-	-	3.1	6.3	90.6
その他サービス業	190	24.7	31.6	15.3	21.6	6.8
その他	43	27.9	30.2	14.0	18.6	9.3
無回答	26	26.9	30.8	19.2	15.4	7.7
合計	1024	24.2	30.9	18.4	17.9	8.7

図表 2-2-5 主な業種別女性役職者比率（係長）（300人以上）

(%)

	計n	女性役職者比率(係長)				
		0%	10%未満	10～20%未満	20%以上	無回答
鉱業、採石業、砂利採取業	1	100.0	-	-	-	-
建設業	48	16.7	43.8	18.8	2.1	18.8
製造業	253	22.5	39.9	13.0	13.8	10.7
電気・ガス・熱供給・水道業	7	-	85.7	-	14.3	-
情報通信業	40	10.0	37.5	22.5	12.5	17.5
運輸業、郵便業	67	22.4	38.8	17.9	16.4	4.5
卸売業	69	4.3	43.5	20.3	17.4	14.5
小売業	143	4.2	35.7	18.9	32.9	8.4
金融業、保険業	28	-	14.3	28.6	50.0	7.1
不動産業、物品賃貸業	7	-	57.1	-	28.6	14.3
宿泊業	21	-	14.3	47.6	33.3	4.8
飲食サービス業	28	10.7	21.4	39.3	21.4	7.1
教育、学習支援業	30	3.3	3.3	10.0	80.0	3.3
医療、福祉	32	-	-	3.1	78.1	18.8
その他サービス業	193	14.0	30.6	20.2	25.4	9.8
その他	43	9.3	32.6	20.9	23.3	14.0
無回答	26	11.5	42.3	11.5	23.1	11.5
合計	1036	12.7	34.0	18.1	24.6	10.5

図表 2 - 2 - 6 主な業種別女性役職者比率（課長）（300人以上）

(%)

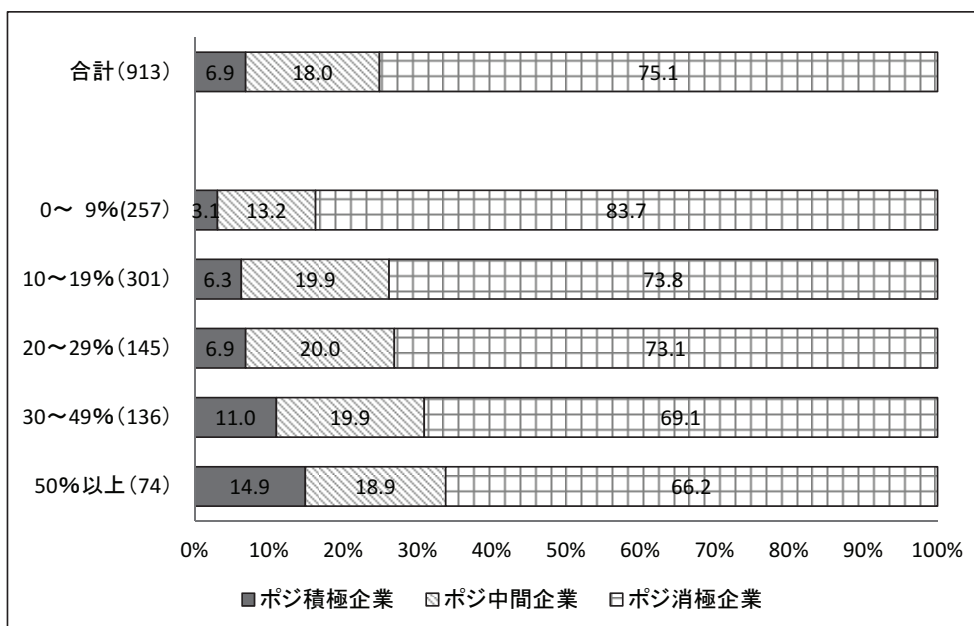
	計n	女性役職者比率(課長)				
		0%	10%未満	10~20%未満	20%以上	無回答
鉱業、採石業、砂利採取業	1	100.0	-	-	-	-
建設業	48	50.0	37.5	-	6.3	6.3
製造業	253	51.0	36.8	5.9	2.0	4.3
電気・ガス・熱供給・水道業	7	57.1	42.9	-	-	-
情報通信業	40	17.5	65.0	7.5	5.0	5.0
運輸業、郵便業	67	70.1	19.4	4.5	1.5	4.5
卸売業	69	46.4	43.5	2.9	2.9	4.3
小売業	143	34.3	44.1	7.0	9.1	5.6
金融業、保険業	28	17.9	64.3	7.1	7.1	3.6
不動産業、物品賃貸業	7	28.6	71.4	-	-	-
宿泊業	21	19.0	66.7	9.5	-	4.8
飲食サービス業	28	25.0	32.1	7.1	21.4	14.3
教育、学習支援業	30	16.7	43.3	20.0	16.7	3.3
医療、福祉	32	-	3.1	3.1	81.3	12.5
その他サービス業	193	44.6	27.5	10.4	10.4	7.3
その他	43	37.2	30.2	11.6	9.3	11.6
無回答	26	34.6	50.0	3.8	7.7	3.8
合計	1036	41.2	37.2	6.9	8.8	5.9

③女性正社員比率

女性正社員比率とポジティブ・アクション等の取り組みとの関係を見ると、100～299 人規模では、女性正社員比率が高まると「ポジ積極企業」の割合が高まりポジティブ・アクションを積極的に実施する傾向にある（図表 2-2-7）。

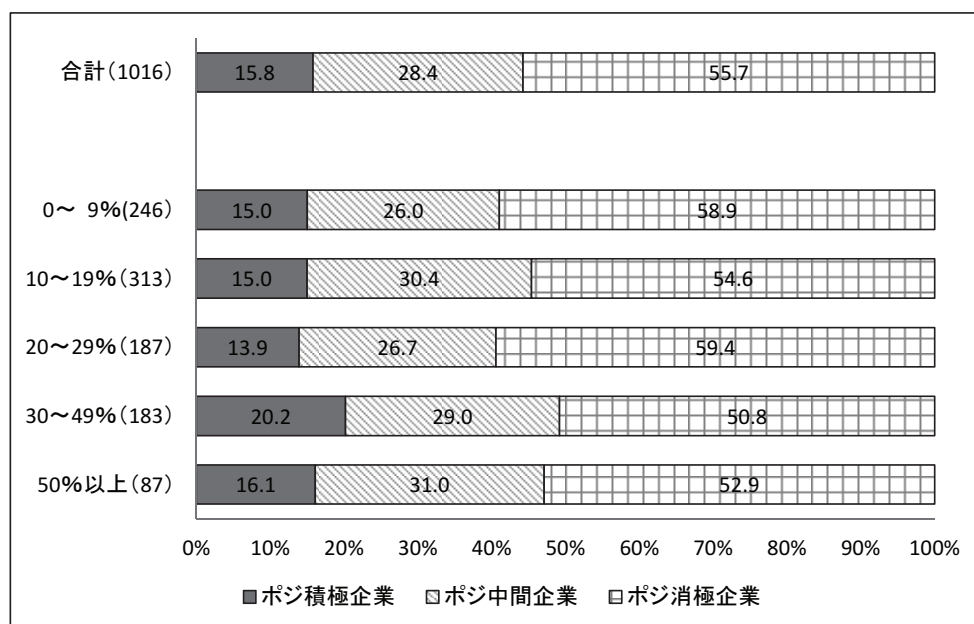
300 人以上規模では、女性正社員比率が「30～49%」で最も「ポジ積極企業」の割合が高まり、その後低下する傾向がややみられる（図表 2-2-8）。

図表 2-2-7 女性正社員比率別ポジティブ・アクション等の取り組み（100～299 人）



※ 「ポジ積極企業」等の企業分類については、本文の 1 (2) 参照。() 内は、女性正社員比率別の企業数。

図表 2-2-8 女性正社員比率別ポジティブ・アクション等の取り組み（300 人以上）

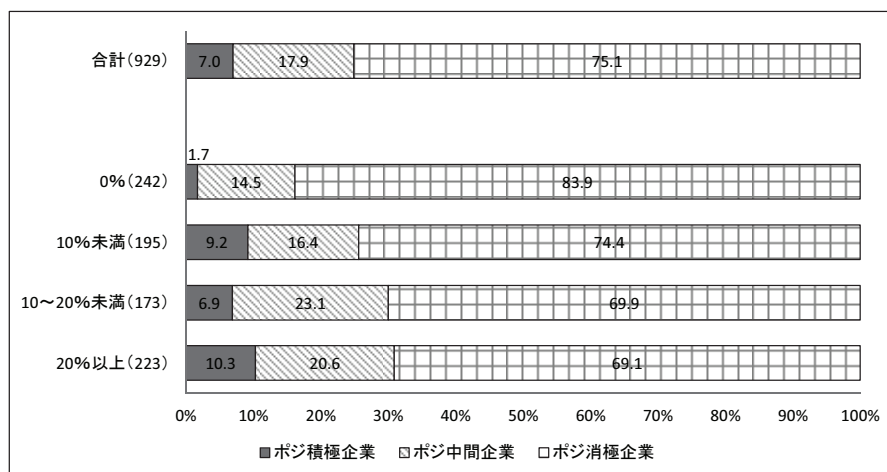


※ 「ポジ積極企業」等の企業分類については、本文の 1 (2) 参照。() 内は、女性正社員比率別の企業数。

④女性役職者比率

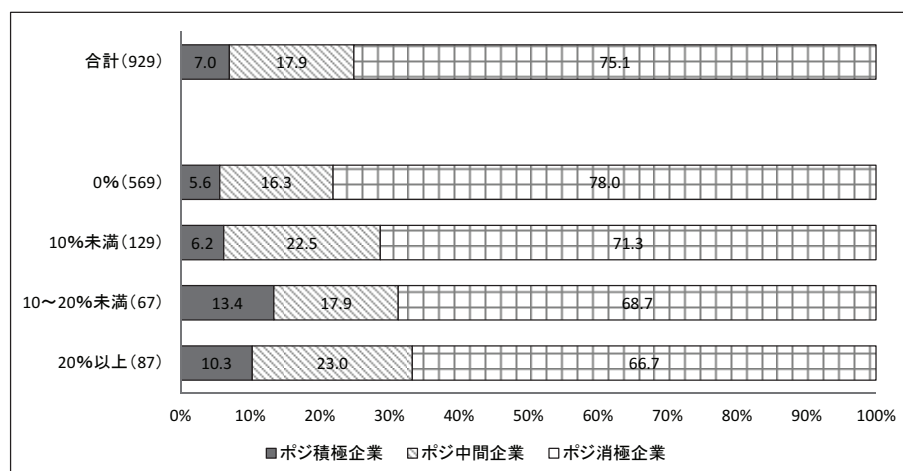
女性役職者比率（係長）・女性役職者比率（課長）とポジティブ・アクション等の取り組みとの関係を見ると、100～299人規模では、「ポジ積極企業」と「ポジ中間企業」を合わせて考えると、女性役職者比率（係長）・女性役職者比率（課長）が高いほどそれらの合計の割合が高まり、ポジティブ・アクションに積極的になっている。一方、300人以上規模では、女性役職者比率（係長）・女性役職者比率（課長）が「10%未満」で「ポジ積極企業」の割合が上昇するが、10%以上では上昇はみられない（図表2-2-9、図表2-2-10、図表2-2-11、図表2-2-12）。

図表2-2-9 女性役職者比率（係長）別ポジティブ・アクション等の取り組み
(100～299人)



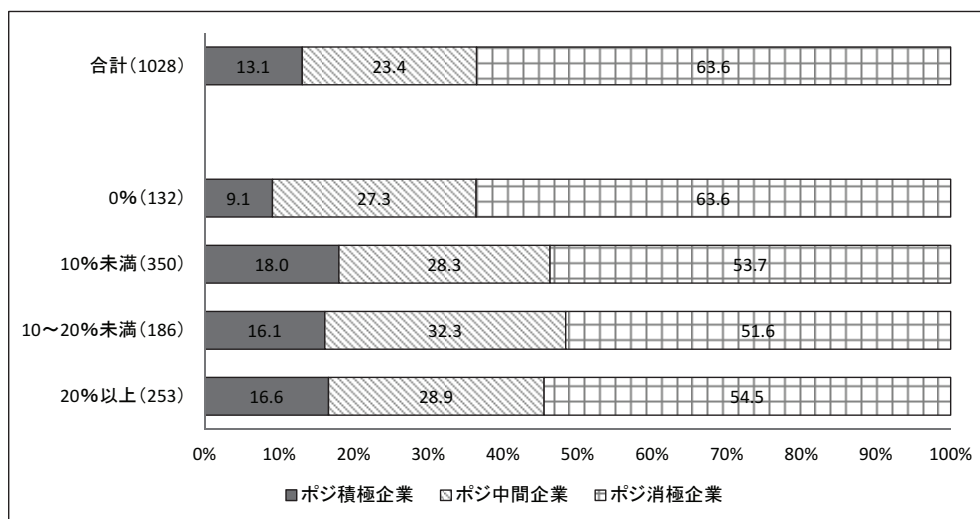
※ 「ポジ積極企業」等の企業分類については、本文の1(2)参照。()内は、女性役職者比率（係長）別の企業数。女性役職者比率（係長）について計算できないものは割愛。

図表2-2-10 女性役職者比率（課長）別ポジティブ・アクション等の取り組み
(100～299人)



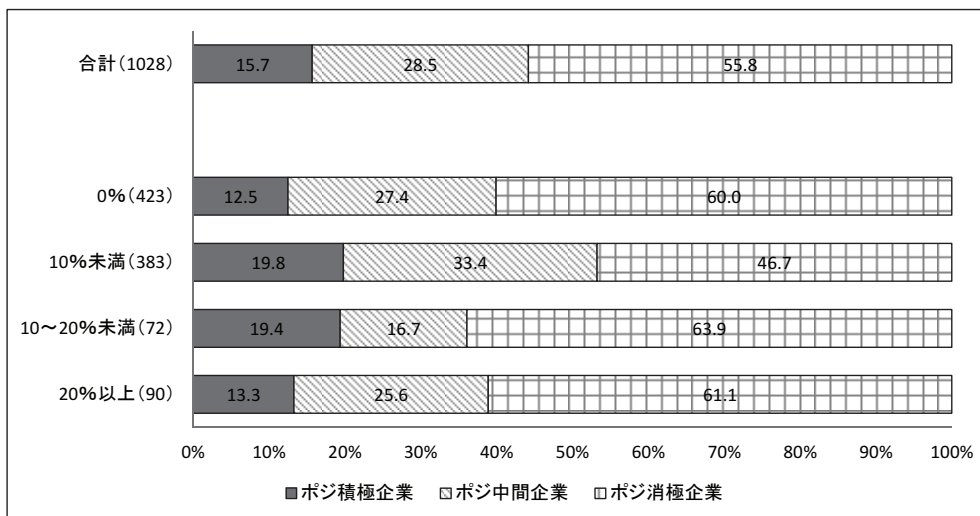
※ 「ポジ積極企業」等の企業分類については、本文の1(2)参照。()内は、女性役職者比率（課長）別の企業数。女性役職者比率（課長）について計算できないものは割愛。

図表 2-2-11 女性役職者比率（係長）別ポジティブ・アクション等の取り組み
（300人以上）



※ 「ポジ積極企業」等の企業分類については、本文の1(2)参照。()内は、女性役職者比率（係長）別の企業数。女性役職者比率（係長）について計算できないものは割愛。

図表 2-2-12 女性役職者比率（課長）別ポジティブ・アクション等の取り組み
（300人以上）

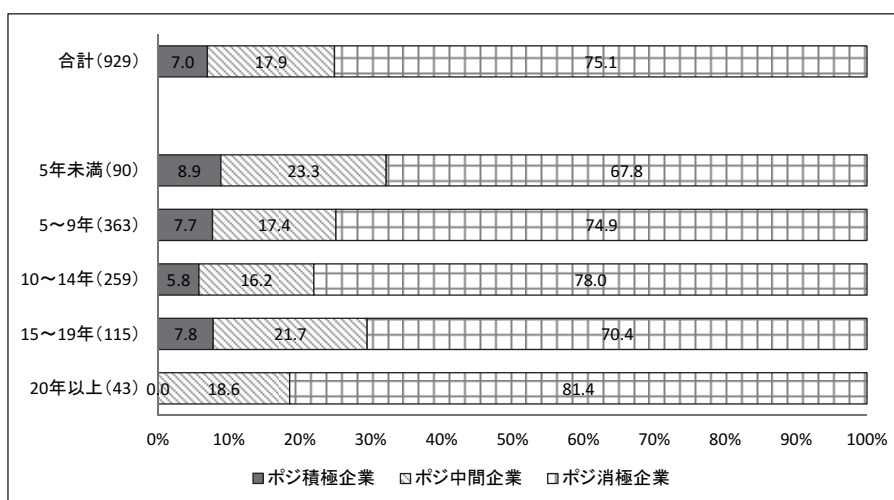


※ 「ポジ積極企業」等の企業分類については、本文の1(2)参照。()内は、女性役職者比率（課長）別の企業数。女性役職者比率（課長）について計算できないものは割愛。

⑤女性正社員平均勤続年数

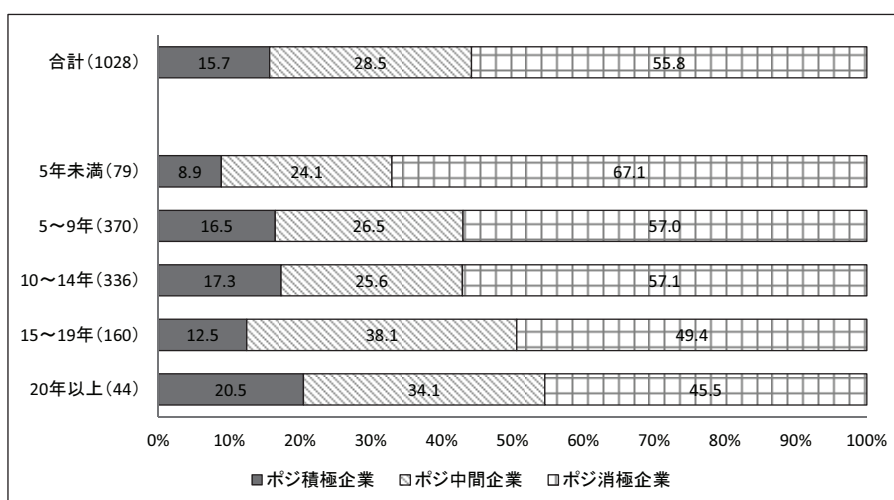
女性正社員平均勤続年数とポジティブ・アクション等の取り組みとの関係を見ると、100～299人規模では特に大きな傾向がみられないが、300人以上規模では「ポジ積極企業」と「ポジ中間企業」を合わせてみると、「5年未満」では33.0%、「10～14年」では42.9%、「20年以上」では54.6%と割合が高くなっており、女性正社員平均勤続年数とポジティブ・アクション等の取り組みがパラレルになっている傾向がみられる（図表2-2-13、図表2-2-14）。

図表2-2-13 女性正社員平均勤続年数別ポジティブ・アクション等の取り組み
(100～299人)



※ 「ポジ積極企業」等の企業分類については、本文の1(2)参照。()内は、女性正社員平均勤続年数別の企業数。女性正社員平均勤続年数の無回答は割愛。

図表2-2-14 女性正社員平均勤続年数別ポジティブ・アクション等の取り組み
(300人以上)

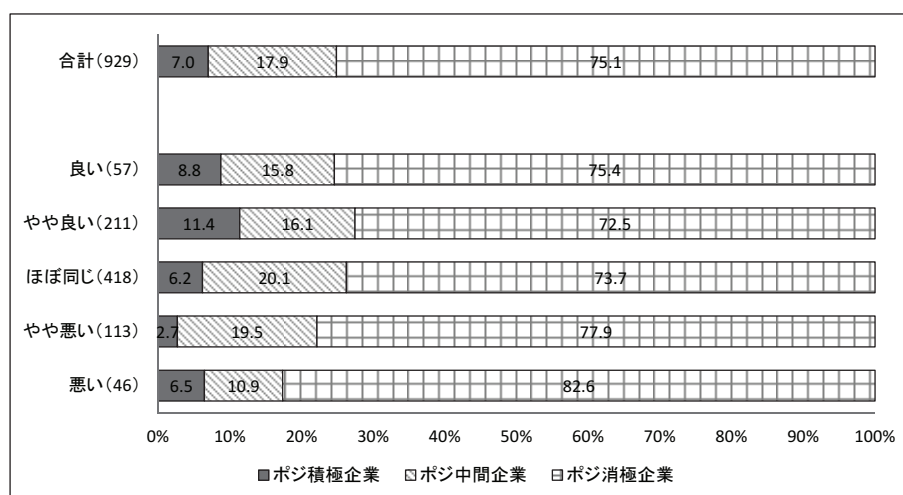


※ 「ポジ積極企業」等の企業分類については、本文の1(2)参照。()内は、女性正社員平均勤続年数別の企業数。女性正社員平均勤続年数の無回答は割愛。

⑥経営状況

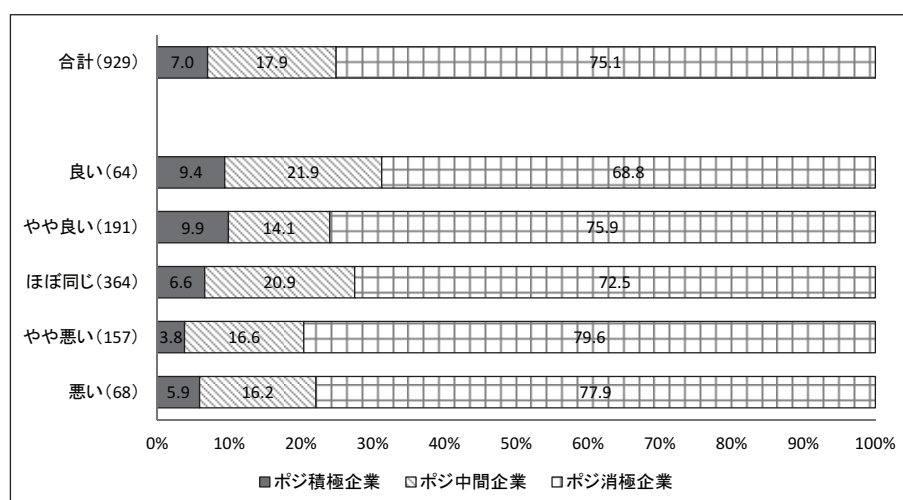
経営者等が認識している経営状況（同業種・同規模の他社と比較して、業績（売上高、経常利益、生産性）の良い・悪い）とポジティブ・アクション等の取り組みとの関係を見てみると、100～299人規模では業績（生産性）の良い企業で、300人以上規模では業績（売上高）の良い企業で、「ポジ積極企業」の割合がやや高い傾向がみられるが、その他の業績に関する指標については、良い企業で「ポジ積極企業」の割合が高くなるといった明確な傾向はみられず、あまり経営状況には左右されずにポジティブ・アクション等の取り組みが行われているようである（図表2-2-15、図表2-2-16、図表2-2-17、図表2-2-18、図表2-2-19、図表2-2-20）。

図表2-2-15 業績（売上高）別ポジティブ・アクション等の取り組み（100～299人）



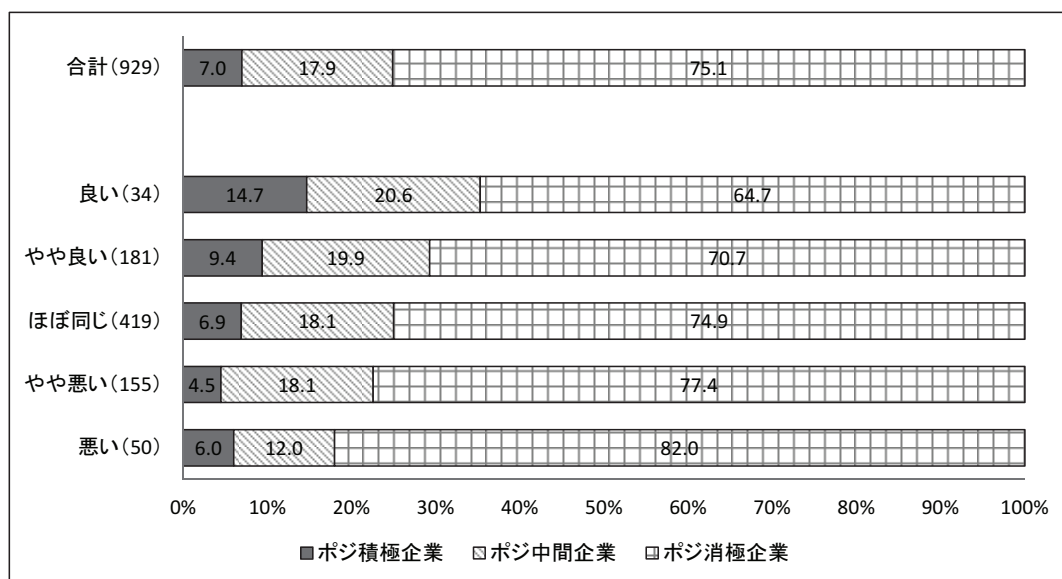
※ 「ポジ積極企業」等の企業分類については、本文の1(2)参照。()内は、経営状況別の企業数。経営状況（売上高）について無回答は割愛。

図表2-2-16 業績（経常利益）別ポジティブ・アクション等の取り組み（100～299人）



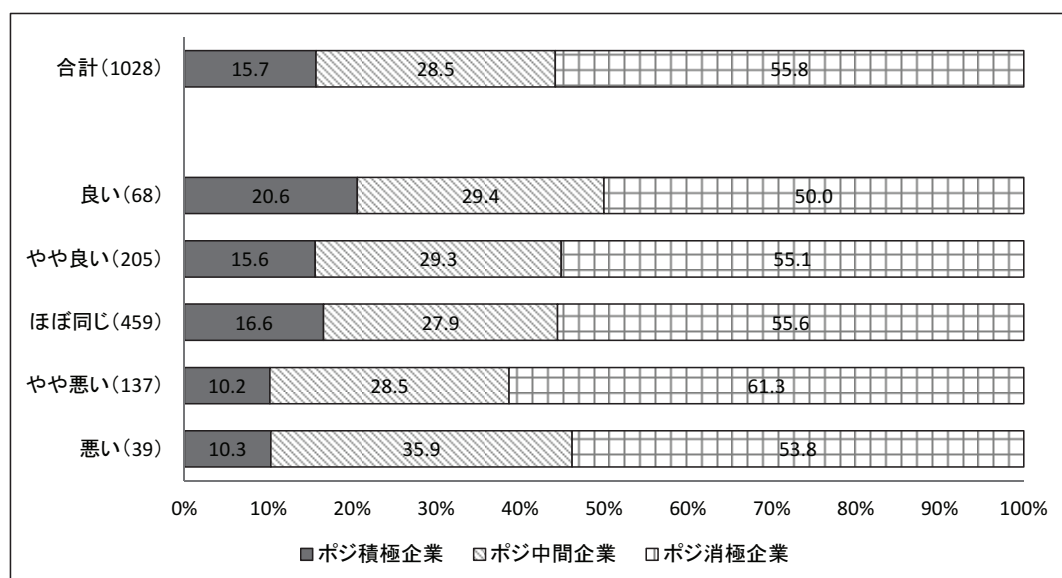
※ 「ポジ積極企業」等の企業分類については、本文の1(2)参照。()内は、経営状況別の企業数。経営状況（経常利益）について無回答は割愛。

図表 2-2-17 業績（生産性）別ポジティブ・アクション等の取り組み（100～299人）



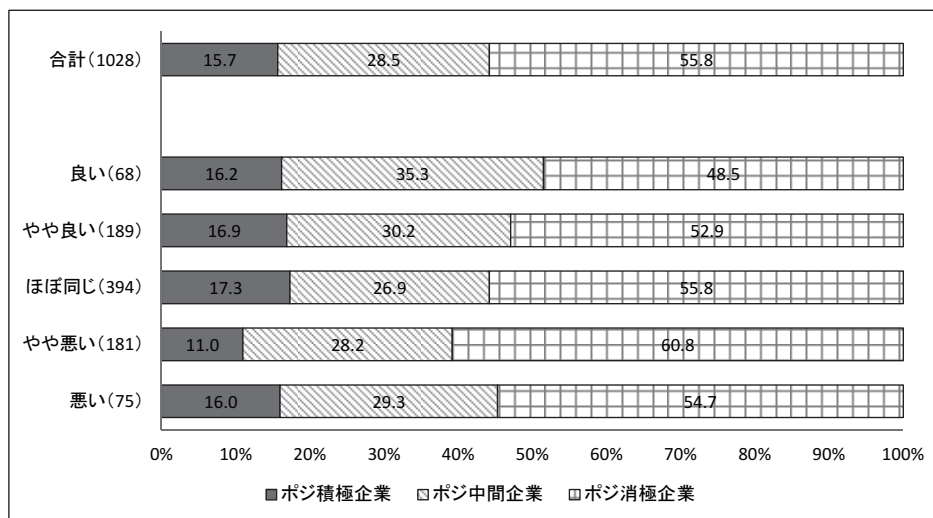
※ 「ポジ積極企業」等の企業分類については、本文の1(2)参照。()内は、経営状況別の企業数。経営状況（生産性）について無回答は割愛。

図表 2-2-18 業績（売上高）別ポジティブ・アクション等の取り組み（300人以上）



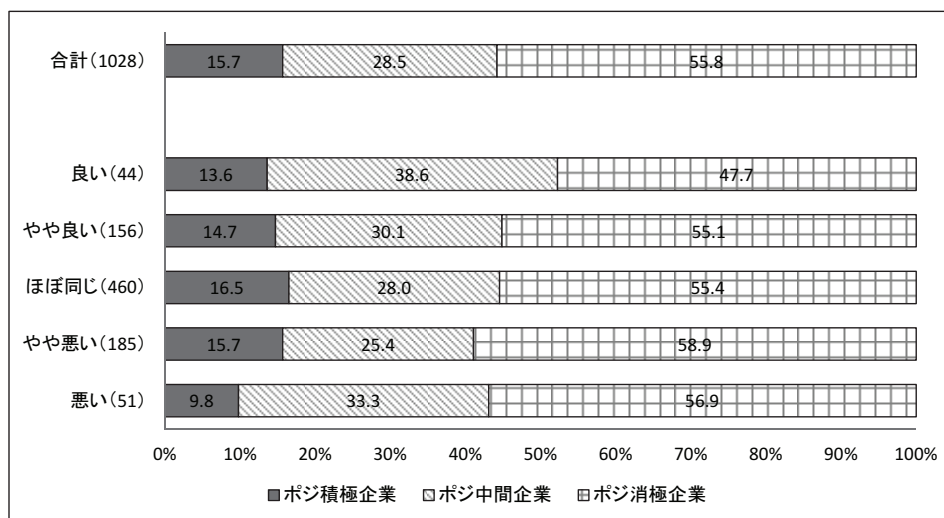
※ 「ポジ積極企業」等の企業分類については、本文の1(2)参照。()内は、経営状況別の企業数。経営状況（売上高）について無回答は割愛。

図表 2-2-19 業績（経常利益）別ポジティブ・アクション等の取り組み（300人以上）



※ 「ポジ積極企業」等の企業分類については、本文の1(2)参照。()内は、経営状況別の企業数。経営状況（経常利益）について無回答は割愛。

図表 2-2-20 業績（生産性）別ポジティブ・アクション等の取り組み（300人以上）



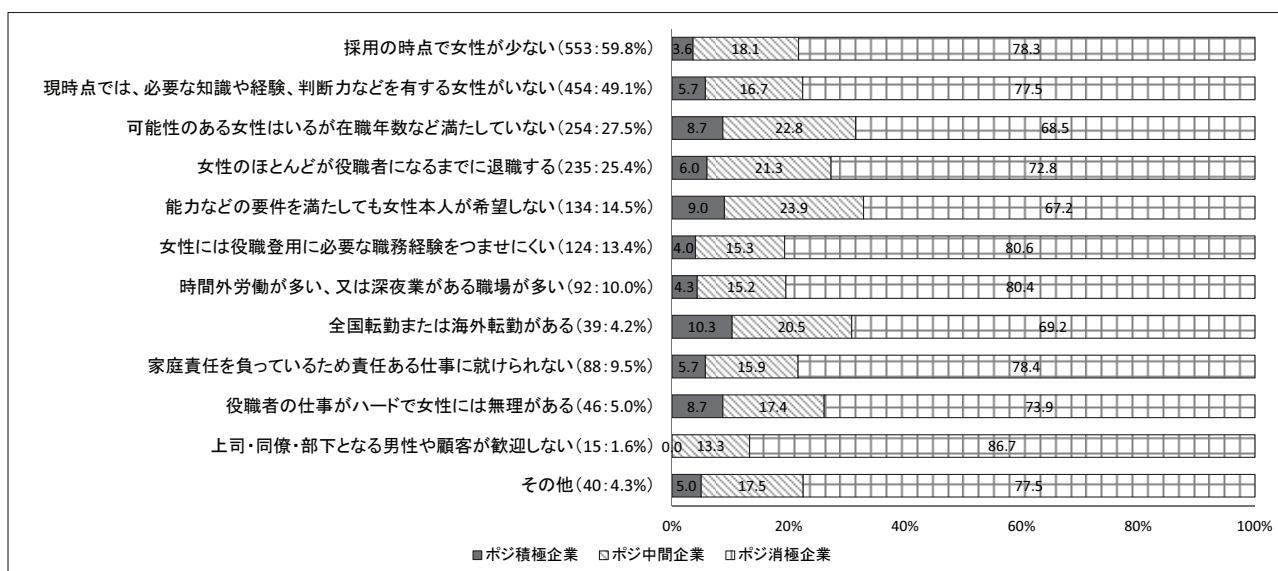
※ 「ポジ積極企業」等の企業分類については、本文の1(2)参照。()内は、経営状況別の企業数。経営状況（生産性）について無回答は割愛。

(2) ポジティブ・アクションに取り組む理由等との関係

①女性役職者が少ない理由

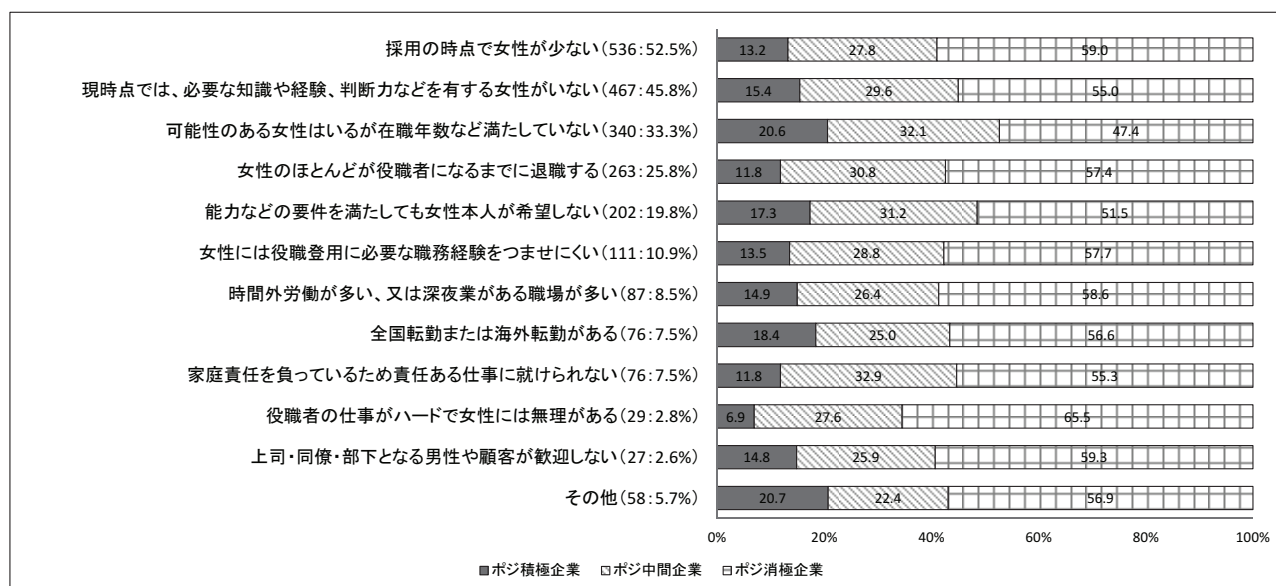
女性役職者が少ない理由とポジティブ・アクション等の取り組みとの関係をみてみると、300人以上規模を中心に、女性役職者が少ない理由として回答割合が10%を超えている質問項目の内、「可能性のある女性はあるが在職年数などを満たしていない」「将来役職者に就く可能性のある女性はあるが、現在、役職に就くための在職年数などを満たしている者はいない」については、他の質問項目に比べ、「ポジ積極企業」の割合が2割を超え高くなっている。このことは、この理由が他の少ない理由と異なり「将来役職者に就く可能性のある女性はある」として、経営者等がきちんと女性社員を役職者に就け活用することを念頭に女性の在職年数まで把握していることを示している質問項目であることから、経営者が女性社員を役職者に就けようとの明確な意思がある場合には、ポジティブ・アクション等の取り組みに積極的になる傾向があるのではないかと考えられる（図表2-2-21、図表2-2-22）。

図表2-2-21 女性役職者が少ない理由別ポジティブ・アクション等の取り組み
(複数回答) (100~299人)



※1 「ポジ積極企業」等の企業分類については、本文の1(2)参照。
 ※2 ()内は、各質問項目に回答した企業数と回答割合。

図表 2-2-22 女性役職者が少ない理由別ポジティブ・アクション等の取り組み
(複数回答) (300人以上)



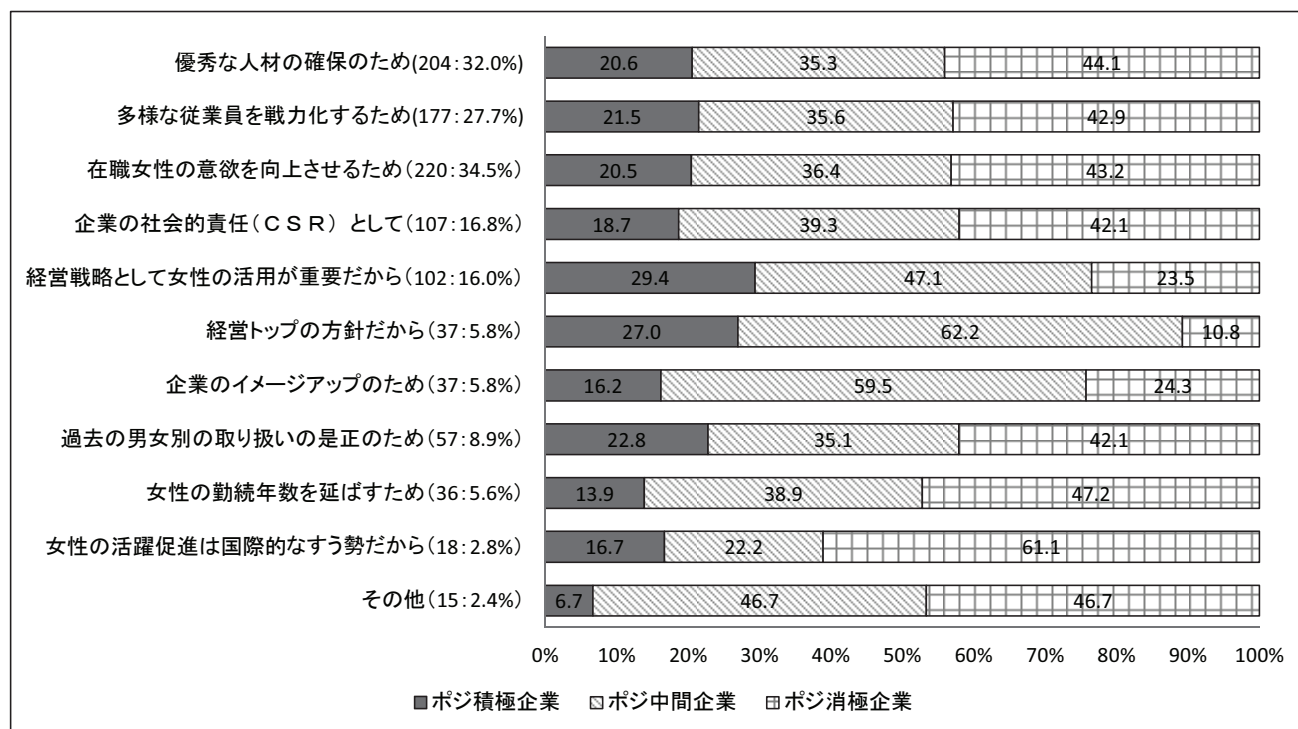
※1 「ポジ積極企業」等の企業分類については、本文の1(2)参照。

※2 ()内は、各質問項目に回答した企業数と回答割合。

②ポジティブ・アクションに取り組む理由

ポジティブ・アクション等の取り組む理由・きっかけとポジティブ・アクション等の取り組みとの関係についてもみてみると、100～299人規模、300人以上規模ともに、ポジティブ・アクション等の取り組む理由・きっかけとして、「経営トップの方針だから」や「経営戦略として女性の活用が重要だから」などで他の質問項目に比べ、「ポジ積極企業」の割合が高くなっている。ポジティブ・アクションに積極的な企業ほどトップの強い意志の下、女性活用の経営戦略上の重要性を認識した上で、ポジティブ・アクションに取り組んでいるようである（図表 2-2-23、図表 2-2-24）。

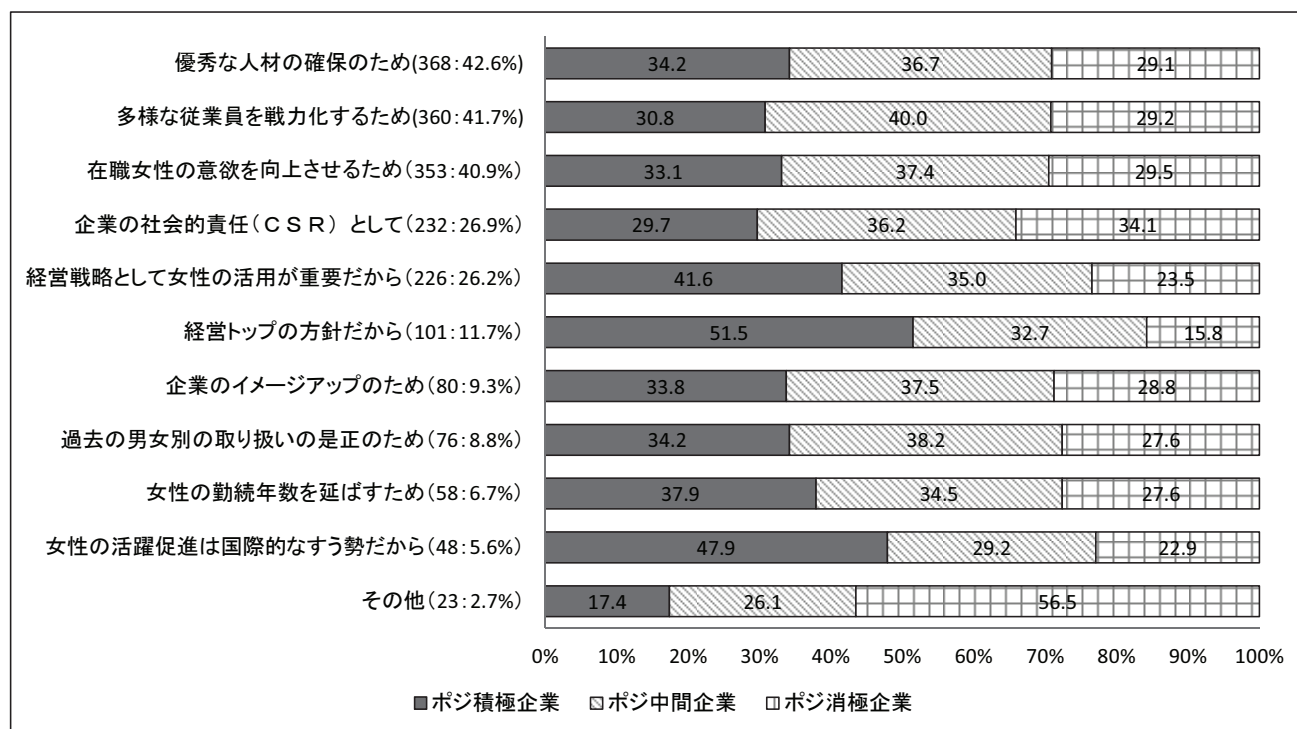
図表 2-2-23 ポジティブ・アクション等の取り組む理由・きっかけ別
ポジティブ・アクション等の取り組み（複数回答）（100～299人）



※1 「ポジ積極企業」等の企業分類については、本文の1(2)参照。

※2 ()内は、各質問項目に回答した企業数と回答割合。

図表 2-2-24 ポジティブ・アクション等の取り組む理由・きっかけ別
 ポジティブ・アクション等の取り組み（複数回答）（300人以上）



※1 「ポジ積極企業」等の企業分類については、本文の1(2)参照。

※2 ()内は、各質問項目に回答した企業数と回答割合。

（３）両立支援施策との関係

ポジティブ・アクション等の取り組みと両立支援策との関係について、みていくこととする。

両立支援策に取り組んでいる企業についても「ポジティブ・アクション等の取り組み指標」と同様に、両立支援策の積極性の違いにより、企業を分類することとする。両立支援策の積極性として、アンケート調査において示されている 14 個の両立支援制度（「育児休業制度」、「育児のための短時間勤務制度」、「フレックスタイム制度」、「始業・終業時刻の繰上げ・繰り下げ」、「所定外労働（残業）を免除する制度」、「事業所内託児施設の運営」、「子育てサービス費用の援助措置など」、「在宅勤務制度」、「子の看護休暇制度」、「職場復帰支援策」、「配偶者が出産の時の男性の休暇制度」、「転勤免除（地域限定社員制度など）」、「介護休業制度」、「介護のための短時間勤務制度」）の導入個数の多さを用いる。

この 14 個について、法令で義務付けられている 5 個（「育児休業制度」、「育児のための短時間勤務制度」、「子の看護休暇制度」、「介護休業制度」、「介護のための短時間勤務制度」）を基準に、それを上回る企業を「両立積極企業」（6 個以上導入）、5 個又はそれを下回る企業を「両立消極企業」（0～5 個導入）に分類（以下「両立支援策の取り組み指標」という。）する（図表 2-2-25、図表 2-2-26）。

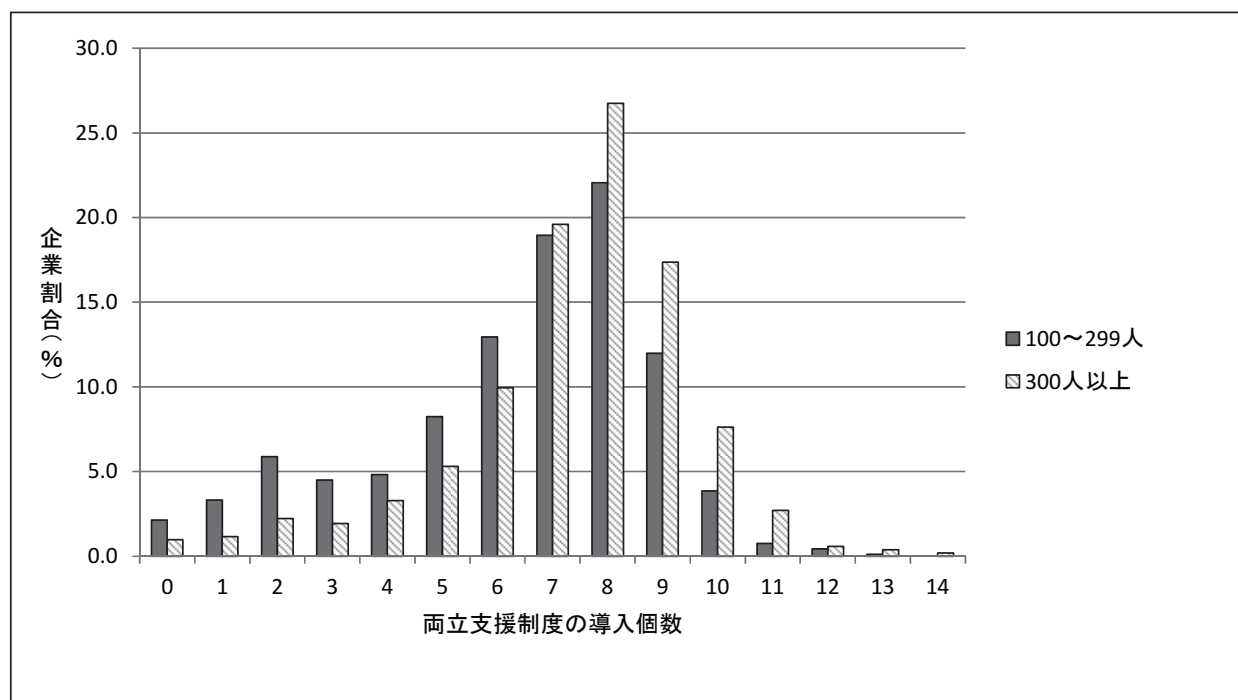
この企業分類と 1 (2) の「ポジティブ・アクション等の取り組み指標」を対比させて、両立支援策との関係をみていくこととする。

ポジティブ・アクション等の取り組み個数が多い「ポジ積極企業」の方が取り組み個数が少ない「ポジ消極企業」に比べ、両立支援制度の導入個数の多い「両立積極企業」の割合が高くなっており、ポジティブ・アクション等の取り組みに積極的な企業ほど両立支援制度導入にも積極的になる傾向がみられる（図表 2-2-27）。

また、逆に両立支援制度の導入個数の多い「両立積極企業」の方が導入個数の少ない「両立消極企業」に比べ、ポジティブ・アクション等の取り組み個数の多い「ポジ積極企業」の割合が高くなっており、両立支援制度導入に積極的な企業ほどポジティブ・アクション等の取り組みにも積極的になる傾向がみられる（図表 2-2-28）。

このように、ポジティブ・アクション等の取り組みと両立支援策（制度導入）は相まって実施されている状況にあるようである。

図表 2-2-25 両立支援制度の企業導入個数



※ 「企業割合」とは、全企業数に占める「両立支援制度」(14個)について、企業が導入していると回答した個数ごとの企業数の割合のこと。

図表 2-2-26 両立支援制度導入企業の分類
(両立支援策の取り組み指標)

	100~299人		300人以上	
	企業数	構成比(%)	企業数	構成比(%)
両立積極企業 (6個以上)	664	71.1	882	85.1
両立消極企業 (0~5個)	270	28.9	154	14.9
合計	934	100.0	1036	100.0

※ 「両立積極企業」等の企業分類については、本文の2(3)参照。

図表 2-2-27 ポジティブ・アクション等の取り組みと両立支援制度の導入との関係 (1)
(%)

	両立積極企業	
	100～299人	300人以上
ポジ積極企業(65・161)	83.1	90.7
ポジ中間企業(166・293)	78.3	86.7
ポジ消極企業(698・574)	68.5	82.9
合計(929・1028)	71.3	85.2

※1 () の左側の数字は 100～299 人規模企業数、右側の数字は 300 人以上規模企業数。

※2 「ポジ積極企業」等の企業分類については、本文の 1 (2) 参照。「両立積極企業」の企業分類については、本文の 2 (3) 参照。

図表 2-2-28 ポジティブ・アクション等の取り組みと両立支援制度の導入との関係 (2)
(%)

	100～299人			300人以上		
	ポジ積極企業の割合	ポジ中間企業の割合	ポジ消極企業の割合	ポジ積極企業の割合	ポジ中間企業の割合	ポジ消極企業の割合
両立積極企業(662・876)	8.2	19.6	72.2	16.7	29.0	54.3
両立消極企業(267・152)	4.1	13.5	82.4	9.9	25.7	64.5
合計(929・1028)	7.0	17.9	75.1	15.7	28.5	55.8

※1 () の左側の数字は 100～299 人規模企業数、右側の数字は 300 人以上規模企業数。

※2 「ポジ積極企業」等の企業分類については、本文の 1 (2) 参照。「両立積極企業」等の企業分類については、本文の 2 (3) 参照。

3. ポジティブ・アクションの取り組み個数の規定要因

ポジティブ・アクション等に積極的に取り組む企業の特徴を見出していくために、2 (1)～(3) でみたクロス集計の結果などを踏まえ、ポジティブ・アクションの取り組みの積極性を示す「ポジティブ・アクション等の取り組み」個数(13個)を被説明変数とし、企業規模、業種、女性正社員比率、女性役職者比率(係長)、女性役職者比率(課長)、女性正社員平均勤続年数、経営状況(売上高)、経営状況(経常利益)、経営状況(生産性)、労働組合の有無、社内公募の有無、女性役職者が少ない理由や両立支援制度導入個数を説明変数として、回帰分析を行うこととする(図表2-3-1)。

企業規模は、100～299人規模では、「100～199人」(基準変数)、「200～299人」の2段階とし、300人以上規模では、「300～499人」(基準変数)、「500～999人」、「1000人以上」の3段階とした。

産業は、「建設業」、「製造業」(基準変数)、「情報通信業」、「運輸通信業」、「卸売業」、「小売業」、「金融保険業」、「宿泊、飲食業」、「教育、学習支援業」、「医療、福祉」、「その他サービス業」、「その他」の12業種とした。

女性正社員比率は、「0～9%」(基準変数)、「10～19%」、「20～29%」、「30～49%」、「50%以上」の5段階とした。

女性役職者比率(係長)と女性役職者比率(課長)は、「0%」(基準変数)、「10%未満」、「10～20%未満」、「20%以上」の4段階とした。

女性正社員平均勤続年数は、「5年未満」(基準変数)、「5～9年」、「10～14年」、「15～19年」、「20年以上」の5段階とした。

経営状況(売上高)、経営状況(経常利益)や経営状況(生産性)については、同業種・同規模の他社と比較して、「悪い(計)(悪い+やや悪い)」(基準変数)、「ほぼ同じレベル」、「良い(計)(良い+やや良い)」の3段階とした。

女性役職者が少ない理由について、アンケート調査の女性役職者が少ない理由の回答項目12個(その他を含む)の内、300人以上規模⁵で回答割合の高かった上位6項目(10%以上)である「採用の時点で女性が少ない」(52.2%)、「現時点では、必要な知識や経験、判断力などを有する女性がいらない」(45.6%)、「将来役職者に就く可能性のある女性はあるが、現在、役職に就くための在職年数などを満たしている者はいない」(33.3%)、「女性のほとんどが役職者になるまでに退職する」(25.6%)、「能力などの要件を満たしても女性本人が希望しない」(19.6%)、「女性には役職者登用に必要な職務経験をつませにくい」(10.8%)とした。

両立支援制度導入個数は、両立支援策の積極性を示すもので、アンケート調査において示され、「両立支援策の取り組み指標」でも用いた「育児休業制度」など14個の両立支援制度の導入個数とした。

⁵ 100～299人規模でも同様の傾向を示している。

図表 2-3-1 ポジティブ・アクション等の取り組み個数の規定要因（重回帰分析）
（被説明変数：ポジティブ・アクション等の取り組み個数）

	100～299人	300人以上
	β	β
企業規模ダミー(100～199人基準)・(300～499人基準) 規模200～299人 規模500～999人 規模1000人以上	0.053	0.049 0.002
業種ダミー(製造業基準)		
建設業	-0.070	0.030
情報通信業	-0.038	-0.010
運輸通信業	0.001	-0.061
卸売業	0.014	-0.041
小売業	0.014	0.089 *
金融保険業	-0.031	0.163 ***
宿泊、飲食業	-0.018	-0.001
教育、学習支援業	0.007	0.028
医療、福祉	0.038	-0.037
その他サービス業	-0.083 *	0.012
その他	-0.043	-0.040
女性正社員比率ダミー(0～9%基準)		
10～19%	0.095 *	-0.050
20～29%	0.029	-0.072
30～49%	0.015	-0.018
50%以上	-0.046	-0.019
女性役職者比率(係長)ダミー(0%基準)		
10%未満	0.079	-0.021
10%～20%未満	0.095 *	0.007
20%以上	0.110 *	-0.047
女性役職者比率(課長)ダミー(0%基準)		
10%未満	0.018	0.043
10%～20%未満	0.051	0.001
20%以上	0.077	0.019
女性正社員平均勤続年数ダミー(5年未満基準)		
5～9年	-0.067	0.093
10～14年	-0.045	0.108
15～19年	-0.009	0.079
20年以上	-0.049	0.062
経営状況・売上高ダミー(悪い(計)基準)		
良い(計)	0.000	0.111
はぼ同じ	0.005	0.089
経営状況・経常利益ダミー(悪い(計)基準)		
良い(計)	0.060	0.051
はぼ同じ	0.085	0.037
経営状況・生産性ダミー(悪い(計)基準)		
良い(計)	0.046	-0.116
はぼ同じ	-0.032	-0.096
労働組合ダミー	-0.058	0.059
社内公募ダミー	0.092 *	0.171 ***
女性役職者が少ない理由ダミー		
理由1(採用時女性少ない)	-0.087	-0.048
理由2(知識・経験なし)	-0.024	-0.020
理由3(在職年数満たさない)	0.105 **	0.132 ***
理由4(役職者になるまでに退職)	-0.028	0.027
理由7(職務経験つませにくい)	-0.087 *	-0.019
理由10(要件満たすも希望せず)	0.051	0.032
両立支援制度導入個数	0.177 ***	0.172 ***
(定数)	-	-
分析数	695	746
調整済みR ²	0.084	0.121
モデルの分散分析の検定	***	***

※ *は5%有意水準。**は1%有意水準。***は0.1%有意水準。

回帰分析の推定結果について、まず、経営状況についてみると、経営者等が認識している経営状況（売上高・経常利益・生産性）が同業種・同規模の他社と比較して良い・悪いの違いは、100～299人規模、300人以上規模ともに、クロス集計と同様に、ポジティブ・アクション等の取り組みに積極的になるかどうかには影響を及ぼしていない。

一方で、女性役職者が少ない理由についてみると、理由3（在職年数満たさない：「将来役職者に就く可能性のある女性はあるが、現在、役職に就くための在職年数などを満たしている者はいない」）と回答している企業では、100～299人規模、300人以上規模ともに、これに回答した企業ほどポジティブ・アクション等の取り組みが積極的になっている。これについては、クロス集計と同様に、他の少ない理由と異なり「将来役職者に就く可能性のある女性はある」として、経営者等がきちんと女性社員を役職者に就け活用することを念頭に女性の在職年数まで把握していることを示している回答項目であり、経営者が女性社員を役職者に就けようとの明確な意思がある場合には、ポジティブ・アクション等の取り組みに積極的になることを示しているものであると考えられる。また、100～299人規模で理由7（職務経験つませにくい：「女性には役職者登用に必要な職務経験をつませにくい」）と回答している企業ほどポジティブ・アクションに積極的ではなくなっている。この回答項目は、女性の役職者登用に否定的な意思を示す回答項目であり、これを踏まえた結果であると考えられる。

これらのことから、ポジティブ・アクションに積極的に取り組むかどうかは、経営者等の経営状況の認識というよりは、経営者等の女性社員を役職者に就け活用しようとの明確な意思があるかどうか重要であると考えられる。

次に、両立支援制度導入個数についてみると、100～299人規模、300人以上規模ともに、両立支援制度を多く導入している企業ほど、ポジティブ・アクション等の取り組みに積極的になっている。クロス集計でもみたように、ポジティブ・アクション等の取り組みと両立支援策（制度）の取り組みは、相まって実施されているものと考えられる。また、社内公募制度についてもみると、制度を導入している企業ほど、100～299人規模、300人以上規模ともに、ポジティブ・アクション等の取り組みに積極的になっている。これは、社内公募制度が能力や意欲のある人材を積極的に企業内で登用し活用しようとする考え方からくるものであり、そうした考え方は意欲と能力のある女性を活用しようとするポジティブ・アクション等の取り組みと考え方の方向性が一致するものであることから、こうした関係性がみられたものと考えられる。

さらに、企業規模別についてみると、クロス集計においては企業規模が大きくなるほどポジティブ・アクション等の取り組みに積極的になる企業が増加する傾向がみられたが、100～299人規模、300人以上規模ともに、回帰分析の結果ではそのような傾向はみられない。

企業規模以外の、女性正社員比率、女性役職者比率（係長）・女性役職者比率（課長）や女性正社員平均勤続年数などの指標についてみると、300人以上規模では、これらの指標の数値が変わっても、ポジティブ・アクション等の取り組みが積極的になる傾向はみられない。

一方、100～299人規模では、女性正社員比率「10～19%」や女性係長比率「10%～20%未満」、「20%以上」において、5%水準でプラスで有意となっており、女性正社員比率がやや高まると、また女性役職者比率（係長）もやや高まると、女性の課長等の登用を見据えてか、ポジティブ・アクション等の取り組みが積極的になっているようである。

加えて、業種別についてみると、300人以上規模で、「小売業」や「金融業」が、製造業に比べ、ポジティブ・アクション等の取り組みに積極的になっている。これは、クロス集計と同様に、これらの業種について、女性正社員比率がある程度高いが、女性役職者比率（課長）がそれほど高くなく、女性活用の過渡的な状況であることから、ポジティブ・アクション等の取り組みに積極的になっているものと考えられる。

なお、労働組合の有無についてもみると、ポジティブ・アクション等の取り組みに積極的になるかどうかには影響を及ぼしていない。

4. まとめ

女性の役職者登用を図ることなどにより女性社員の活躍を推進するために、ポジティブ・アクション等の取り組みを積極的に実施することが重要であるが、ポジティブ・アクション等に積極的に取り組んでいる企業の特徴やそこから見出される課題等については、以下のとおりである。

- 企業の経営者等が認識している経営状況の違いに関わらずポジティブ・アクション等の取り組みを実施している傾向がみられ、むしろ経営者等が女性社員を役職者に就け活用しようとする明確な意思があるかどうかの違いによりポジティブ・アクション等の取り組みに積極的になるものと考えられる。経営者等に対するポジティブ・アクション等の取り組みについての普及・啓発が重要であると考えられる。
- 両立支援制度を積極的に導入している企業ほど、また、施策の考え方の方向性が一致する社内公募制度を導入している企業ほど、ポジティブ・アクション等の取り組みも積極的に実施する傾向がみられるが、両立支援制度などとセットにして実施をすることが企業にとって、ポジティブ・アクション等の取り組みを受け入れやすいのではないかと考えられる。
- 100～299人規模では、女性正社員比率が高まり始めたり、女性役職者比率（係長）が高まりつつある場合には、ポジティブ・アクションに積極的になっており、企業の構造の変化からくる女性活用のニーズを踏まえて取り組みが行われているようである。また、100～299人規模は、300人以上規模に比べ、ポジティブ・アクションの取り組みがあまり行われていないことから（図表 2-1-1 参照）、積極的に取り組みが行われる

ことにより企業の構造を変え、更なる取り組みを推し進めることになるのではないかと考えられる。

- 300人以上規模では、業種別に見ると「小売業」や「金融保険業」などのように、女性正社員比率や女性役職者比率（係長）が高く、女性役職者比率（課長）がそれほど高くはないなどの特徴を持つ業種などではポジティブ・アクション等の取り組みに積極的である。業種単位での、ポジティブ・アクション等の取り組みのニーズを把握して、業種単位でのポジティブ・アクション等の取り組みについての普及・啓発を行うことが重要であると考えられる。

参考文献

- 富田安信(2006)「ポジティブ・アクションが女性の雇用管理に与える効果」『雇用環境の変化と職業能力に関する調査研究』独立行政法人雇用・能力開発機構、財団法人関西社会経済研究所。
- 脇坂明(2007)「均等、ファミフレが財務パフォーマンス、職場生産性に及ぼす影響」『仕事と家庭の両立支援にかかわる調査』JILPT 調査シリーズ No. 37(2007年7月)。
- 労働政策研究・研修機構(2012)『先進企業と業界団体に聞く ポジティブ・アクションの取り組み事例』JILPT ビジネス・レーバー・トレンド。
- 労働政策研究・研修機構編(2013)『男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査結果―第1分冊 本編―』JILPT 調査シリーズ No.106-1。
- 労働政策研究・研修機構編(2013)『男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査結果―第2分冊 従業員調査編―』JILPT 調査シリーズ No.106-2。

付表 記述統計（ポジティブ・アクション等の取り組み個数の規定要因）

	100～299人			300人以上		
	平均値	標準偏差	N	平均値	標準偏差	N
企業規模ダミー(100～199人基準)・(300～499人基準) 規模200～299人 規模500～999人 規模1000人以上	0.33	0.47	695	0.32 0.29	0.47 0.45	746 746
業種ダミー(製造業基準)						
建設業	0.08	0.27	695	0.04	0.21	746
情報通信業	0.03	0.18	695	0.03	0.18	746
運輸通信業	0.12	0.32	695	0.07	0.26	746
卸売業	0.09	0.28	695	0.06	0.24	746
小売業	0.06	0.23	695	0.15	0.36	746
金融保険業	0.02	0.14	695	0.02	0.14	746
宿泊、飲食業	0.04	0.19	695	0.05	0.22	746
教育、学習支援業	0.01	0.08	695	0.01	0.12	746
医療、福祉	0.02	0.13	695	0.02	0.15	746
その他サービス業	0.13	0.34	695	0.20	0.40	746
その他	0.06	0.23	695	0.04	0.21	746
女性正社員比率ダミー(0～9%基準)						
10～19%	0.34	0.48	695	0.31	0.46	746
20～29%	0.16	0.37	695	0.19	0.39	746
30～49%	0.14	0.35	695	0.16	0.36	746
50%以上	0.07	0.25	695	0.07	0.26	746
女性役職者比率(係長)ダミー(0%基準)						
10%未満	0.24	0.43	695	0.40	0.49	746
10%～20%未満	0.21	0.41	695	0.21	0.41	746
20%以上	0.25	0.43	695	0.24	0.43	746
女性役職者比率(課長)ダミー(0%基準)						
10%未満	0.16	0.36	695	0.38	0.49	746
10%～20%未満	0.08	0.27	695	0.07	0.25	746
20%以上	0.09	0.29	695	0.08	0.27	746
女性正社員平均勤続年数ダミー(5年未満基準)						
5～9年	0.43	0.49	695	0.38	0.49	746
10～14年	0.30	0.46	695	0.33	0.47	746
15～19年	0.14	0.34	695	0.17	0.37	746
20年以上	0.05	0.21	695	0.04	0.21	746
経営状況・売上高ダミー(悪い(計)基準)						
良い(計)	0.32	0.47	695	0.31	0.46	746
はば同じ	0.49	0.50	695	0.51	0.50	746
経営状況・経常利益ダミー(悪い(計)基準)						
良い(計)	0.30	0.46	695	0.29	0.46	746
はば同じ	0.43	0.50	695	0.43	0.50	746
経営状況・生産性ダミー(悪い(計)基準)						
良い(計)	0.25	0.44	695	0.23	0.42	746
はば同じ	0.49	0.50	695	0.51	0.50	746
労働組合ダミー	0.30	0.46	695	0.51	0.50	746
社内公募ダミー	0.06	0.23	695	0.13	0.33	746
女性役職者が少ない理由ダミー						
理由1(採用時女性少ない)	0.62	0.48	695	0.54	0.50	746
理由2(知識・経験なし)	0.51	0.50	695	0.48	0.50	746
理由3(在職年数満たさない)	0.28	0.45	695	0.35	0.48	746
理由4(役職者になるまでに退職)	0.27	0.44	695	0.28	0.45	746
理由7(職務経験つませにくい)	0.14	0.35	695	0.13	0.33	746
理由10(要件満たさずも希望せず)	0.16	0.37	695	0.22	0.41	746
両立支援制度導入個数	6.48	2.42	695	7.34	2.06	746

コラム2 「採用の時点で女性が少ない企業」は女性社員を積極的に採用しているか

女性役職者が少ない企業が女性役職者の少ない理由として最も多く挙げた理由は、「採用の時点で女性が少ない」（100～299人規模：59.8%、300人以上規模：52.2%）である。このため、「採用の時点で女性が少ない」を挙げた企業が実際に女性社員を積極的に採用しようとしているのかが、今後の女性の役職者登用を始め女性の活躍の推進が図られるのかの鍵となると考えられる（図表1）。「女性役職者が少ない理由」を挙げた企業の女性社員の採用状況などをみていくこととする。

図表1 女性役職者が少ない理由（複数回答）

	300人以上				100～299人		
	計	1000人以上	500～999人	300～499人	計	200～299人	100～199人
採用の時点で女性が少ない	52.2	48.1	53.7	54.3	59.8	59.4	60.1
現時点では、必要な知識や経験、判断力などを有する女性がいない	45.6	41.3	45.3	49.2	49.0	47.0	49.9
可能性のある女性はいるが在職年数など満たしていない	33.3	37.5	35.1	28.4	27.4	28.9	26.8
女性のほとんどが役職者になるまでに退職する	25.6	26.0	24.8	25.9	25.5	25.2	25.7
能力などの要件を満たしても女性本人が希望しない	19.6	19.2	23.3	17.0	14.4	14.4	14.4
女性には役職登用に必要な職務経験をつませにくい	10.8	10.6	9.3	12.2	13.3	15.4	12.4
時間外労働が多い、又は深夜業がある職場が多い	8.5	9.6	9.9	6.3	9.9	9.7	10.0
全国転勤または海外転勤がある	7.5	10.3	6.5	6.1	4.2	4.4	4.1
家庭責任を負っているため責任ある仕事に就けられない	7.4	7.4	8.7	6.3	9.5	8.7	9.8
役職者の仕事がハードで女性には無理である	2.8	3.8	2.8	2.0	5.0	5.4	4.8
上司・同僚・部下となる男性や顧客が歓迎しない	2.6	3.8	2.5	1.8	1.6	2.3	1.3
その他	5.6	6.7	4.3	5.8	4.3	3.7	4.6
無回答	7.5	7.1	7.5	7.9	5.8	7.0	5.2
合計n	1028	312	322	394	929	298	631

※JILPT「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査結果－第1分冊 本編－」（調査シリーズ106-1）より。

まず、「採用の時点で女性が少ない」を挙げた企業について、実際に女性正社員割合が低いのかをみてみる。女性正社員割合は、100～299人規模、300人以上規模ともに、他の「女性役職者が少ない理由」を挙げた企業（「当てはまる」）に比べ低く、また、「採用の時点で女性が少ない」を挙げていない（「当てはまらない」）企業に比べ挙げた（「当てはまる」）企業の方が低くなっており、実際に女性正社員の割合が低い企業が「採用の時点で女性が少ない」を理由に挙げている（図表2）。

図表2 女性役職者が少ない理由別女性正社員割合等

(%)

	女性正社員割合	度数	女性新卒者採用割合	度数	女性役職者比率(課長以上)	度数	女性役職者比率(係長以上)	度数	
(100~299人)									
採用の時点で女性が少ない	当てはまる	14.0	547	17.9	361	2.7	531	5.9	532
	当てはまらない	31.1	366	43.2	233	8.3	349	15.5	352
	差	-17.1		-25.3		-5.6		-9.6	
現時点では、必要な知識や経験、判断力などを有する女性が少ない	当てはまる	19.9	451	27.6	306	3.7	436	7.7	437
	当てはまらない	21.8	462	28.0	288	6.1	444	11.7	447
	差	-1.9		-0.4		-2.4		-4.0	
可能性のある女性はいるが在職年数などを満たしている者はいない	当てはまる	21.9	253	31.8	176	4.5	243	10.0	244
	当てはまらない	20.4	660	26.1	418	5.1	637	9.6	640
	差	1.5		5.7		-0.6		0.4	
女性のほとんどが役職者になるまでに退職する	当てはまる	19.7	236	31.8	175	4.1	231	8.3	232
	当てはまらない	21.3	677	26.2	419	5.2	649	10.2	652
	差	-1.6		5.6		-1.1		-1.9	
能力などの要件を満たしても女性本人が希望しない	当てはまる	22.9	134	27.4	85	4.1	131	9.2	131
	当てはまらない	20.5	779	27.9	509	8.1	749	9.8	753
	差	2.4		-0.5		-4.0		-0.6	
女性には役職登用に必要な職務経験をつませにくい	当てはまる	19.2	124	26.1	78	2.5	116	7.0	116
	当てはまらない	21.1	789	28.1	516	5.3	764	10.1	768
	差	-1.9		-2.0		-2.8		-3.1	
合計	20.8	913	27.8	594	4.9	880	9.7	884	
(300人以上)									
採用の時点で女性が少ない	当てはまる	13.9	532	20.0	438	2.3	521	5.4	521
	当てはまらない	32.4	484	46.2	391	8.3	465	15.9	466
	差	-18.5		-26.2		-6.0		-10.5	
現時点では、必要な知識や経験、判断力などを有する女性が少ない	当てはまる	21.2	465	29.6	383	3.9	457	8.7	457
	当てはまらない	24.0	551	34.3	446	6.2	529	11.8	530
	差	-2.8		-4.7		-2.3		-3.1	
可能性のある女性はいるが在職年数などを満たしている者はいない	当てはまる	21.7	338	32.7	283	3.9	332	9.5	332
	当てはまらない	23.2	678	31.8	546	5.8	634	10.8	655
	差	-1.5		0.9		-1.9		-1.3	
女性のほとんどが役職者になるまでに退職する	当てはまる	21.7	260	35.6	220	4.0	256	9.0	256
	当てはまらない	23.1	756	30.9	609	5.5	730	10.9	731
	差	-1.4		4.7		-1.5		-1.9	
能力などの要件を満たしても女性本人が希望しない	当てはまる	24.7	202	33.6	176	3.8	196	9.4	196
	当てはまらない	22.2	814	31.7	653	5.5	790	10.6	791
	差	2.5		1.9		-1.7		-1.2	
女性には役職登用に必要な職務経験をつませにくい	当てはまる	17.4	110	25.8	87	2.7	108	6.8	108
	当てはまらない	23.4	906	32.9	742	5.4	878	10.8	879
	差	-6.0		-7.1		-2.7		-4.0	
合計	22.7	1016	32.1	829	5.1	986	10.4	987	

※ 「女性役職者少ない理由」の内、企業の回答割合の高かった上位6項目を掲げた。

それでは、「採用の時点で女性が少ない」を挙げた企業が、女性社員を積極的に採用しようとしているのかを、「女性採用比率向上のための措置」を実施している企業割合でみる。

「女性採用比率向上のための措置」を実施している企業割合は、100～299人規模、300人以上規模ともに、他の「女性役職者が少ない理由」を挙げた企業に比べ低く、また、「採用の時点で女性が少ない」を挙げていない企業に比べ挙げた企業の方が低くなっており、女性社員の採用の取り組みはあまり積極的に行われていないようである。併せて、「女性の役職者への登用を促進するための措置」についてもみると、同様の傾向も示している（図表3）。

図表3 女性役職者少ない理由別「女性採用比率向上のための措置」等の企業実施割合

		女性採用比率向上のための措置				女性の役職者への登用を促進するための措置			
		100～299人		300人以上		100～299人		300人以上	
		現在実施している	度数	現在実施している	度数	現在実施している	度数	現在実施している	度数
採用の時点で女性が少ない	当てはまる	11.7	556	24.0	537	7.9	556	17.1	537
	当てはまらない	24.4	373	33.8	491	15.0	373	28.1	491
	差	-12.7		-9.8		-7.1		-11.0	
現時点では、必要な知識や経験、判断力などを有する女性がいない	当てはまる	16.3	455	30.3	469	9.0	455	21.5	469
	当てはまらない	17.3	474	27.4	559	12.4	474	23.1	559
	差	-1.0		2.9		-3.4		-1.6	
可能性のある女性はいるが在職年数など満たしていない	当てはまる	24.7	255	32.5	342	14.9	255	28.1	342
	当てはまらない	13.8	674	26.8	686	9.2	674	19.5	686
	差	10.9		5.7		5.7		8.6	
女性のほとんどが役職者になるまでに退職する	当てはまる	20.3	237	28.5	263	10.5	237	18.6	263
	当てはまらない	15.6	692	28.8	765	10.8	692	23.7	765
	差	4.7		-0.3		-0.3		-5.1	
能力などの要件を満たしても女性本人が希望しない	当てはまる	23.1	134	30.7	202	15.7	134	25.2	202
	当てはまらない	15.7	795	28.2	826	9.9	795	21.7	826
	差	7.4		2.5		5.8		3.5	
女性には役職登用に必要な職務経験をつませにくい	当てはまる	9.7	124	26.1	111	8.1	124	19.8	111
	当てはまらない	17.9	805	29.0	917	11.2	805	22.7	917
	差	-8.2		-2.9		-3.1		-2.9	
合計		16.8	929	28.7	1028	10.8	929	22.4	1028

※ 「女性役職者少ない理由」の内、企業の回答割合の高かった上位6項目を掲げた。

また、「採用の時点で女性が少ない」を挙げた企業について、女性社員の採用の取り組みの結果としての女性新卒者採用割合もみる。女性新卒者採用割合は、他の「女性役職者が少ない理由」を挙げた企業に比べ低く、また、「採用の時点で女性が少ない」を挙げていない企業に比べ挙げた企業の方が低くなっている。併せて、女性役職者比率（課長以上）・女性役職者比率（係長以上）についてもみると、同様の傾向も示している（図表2）。

「女性役職者が少ない理由」で最も多かった「採用の時点で女性が少ない」を挙げた企業については、女性社員を積極的に採用していないことから、女性の役職者登用を始め女性の活躍を進めるためには、このような企業に対して、女性社員の積極的な採用を促していくことが重要となる。

