



IT技術職の働き方に関する調査研究 ー男女比較の観点からー

IT技術職及び他職種についての提言

(概要)

2025年3月13日



● 調査概要

- IT技術職に着目した理由、調査研究の目的
- 調査研究委員会 委員
- 調査の方法

● IT技術職における働き方に関する 主な課題と提言

● IT技術職が他職種よりもよい点、 他職種についての提言

● 就職・転職希望の女性への提言



調査概要

(調査研究報告書第1編第1章より)

IT技術職に着目した理由

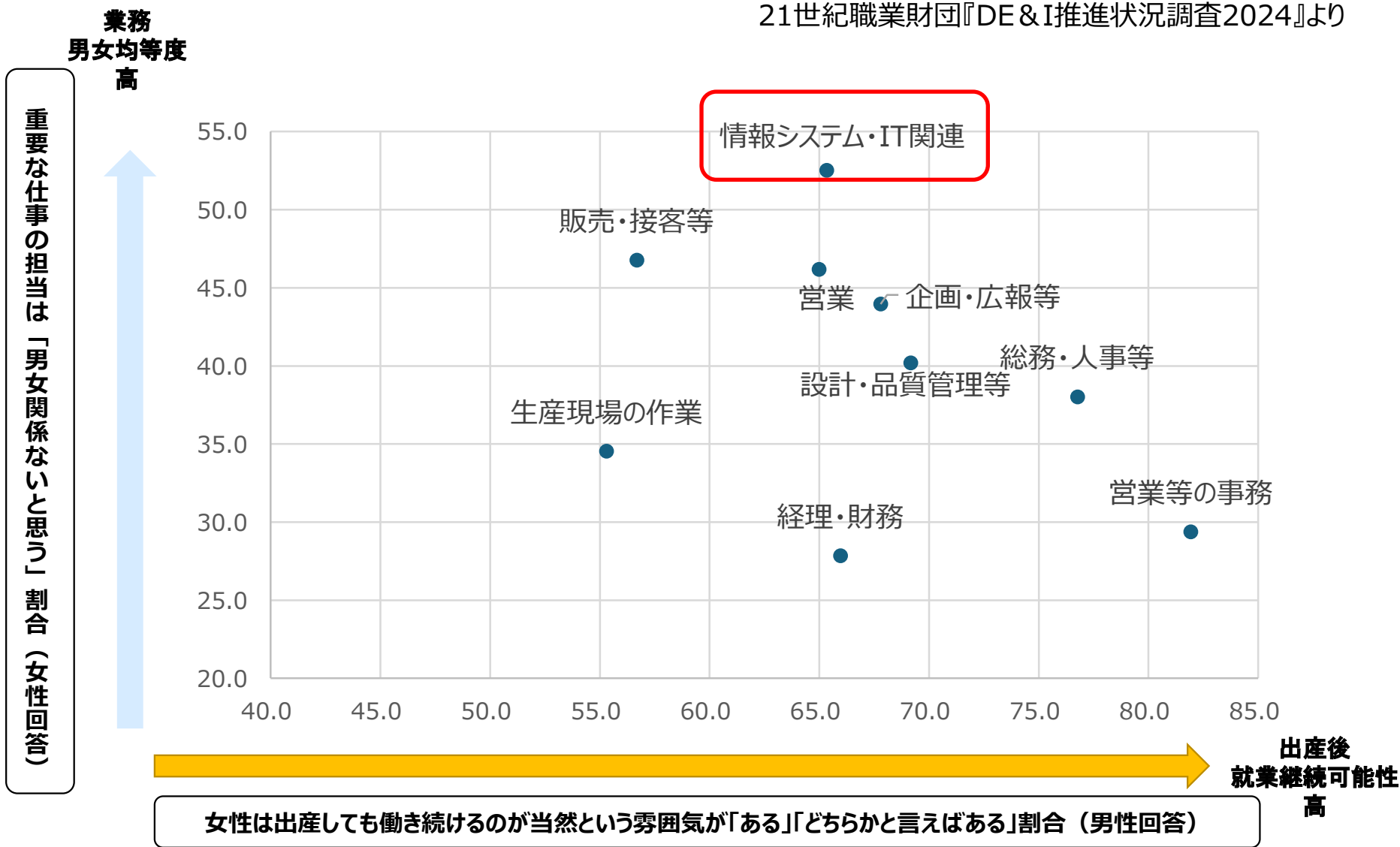


- 世界から遅れてしまっている日本のジェンダー・ギャップを改善し、女性をはじめ多様な人がより活躍していくためにはどうしたらよいか-この問いに対して、他国の成功例ではなく、日本企業独特の風土や仕組みを考慮できるよう、**日本で現在最もジェンダー・ギャップが少ない職種において、その要因を探るとよいのではないかと考えた。**
- 21世紀職業財団が2年に一回実施しているDE&I調査で、「**女性が出産後も就業できるのが当然という雰囲気がある**」、「**重要な仕事を男女同じようにしている**」といった回答割合が高い。（次ページ）
- 社会においてITの必要性が高まっていることは言うまでもなく、今後、IT技術職の活躍はあらゆる企業の将来も左右する存在。

職種別 業務男女均等度と就業継続可能性



21世紀職業財団『DE & I推進状況調査2024』より





- IT技術職の女性の「キャリア形成・活躍」を阻害している要因に対する取組みの提言。
- IT技術職の女性活躍からヒントを得て、IT技術職以外の女性活躍に活かす取組みの提言。
- IT技術職として多様な人が活躍できることについての分析。

調査研究委員会 委員

(アイウエオ順) (敬称略)



(委員長)

芝浦工業大学准教授・東北大学特任准教授・SCSK 株式会社社外取締役 平田 貞代

(研究者委員)

独立行政法人 労働政策研究・研修機構 多様な働き方部門 副統括研究員 池田 心豪

独立行政法人 労働政策研究・研修機構 人材開発部門 主任研究員 藤本 真

(企業委員)

日鉄ソリューションズ株式会社 人事本部 人事企画部 働き方変革・D&I グループリーダー
石川 洋平

SCSK 株式会社 人事・総務本部 D&I・Well-Being 推進部 部長 井出 和孝

花王株式会社 情報システム部門 部長(人事担当)兼 キャリアコーディネーター
小林 英司

NEC ソリューションイノベータ株式会社 人財企画部 ダイバーシティ推進室
プロフェッショナル 佐野 寛子

エヌ・ティ・ティ・データ先端技術株式会社(現 株式会社 NTT データ先端技術)
人事総務部 ウェルビーイング経営推進担当 部長 鳥山 美佐

ANA システムズ株式会社 総務部人事チーム スペシャリスト 平山 典子

株式会社大和証券グループ本社兼大和証券株式会社
人事部人事一課兼ダイバーシティ&インクルージョン推進室 次長 森 千春

※委員会メンバーの肩書は調査研究委員会発足(2023 年 10 月)当時

調査の方法



インタビュー調査

<対象>

IT企業及びユーザー企業のIT技術職20代～50代、男性11名・女性26名計**37名**

<調査期間>

2023年11月20日～2024年1月18日

WEBアンケート調査

<対象>

IT技術職、IT技術職のマネージャー、20～59歳、
正規社員（学卒後2年目以上）就業中

従業員51人以上の企業、学歴：高校卒以上、公務以外の業種

一般社員 男性1,838名、女性983名、計2,821名

管理職 男性1,081名、女性 98名、計1,179名 計4,000名

<調査期間>

2024年6月7日～7月4日、追加調査 7月22日～8月19日



IT技術職における働き方に関する主な課題

(調査研究報告書第1編第2章より)



**重要な仕事の経験の違いは、
子育て等の時間制約によるものではなく、
性別の差**

1

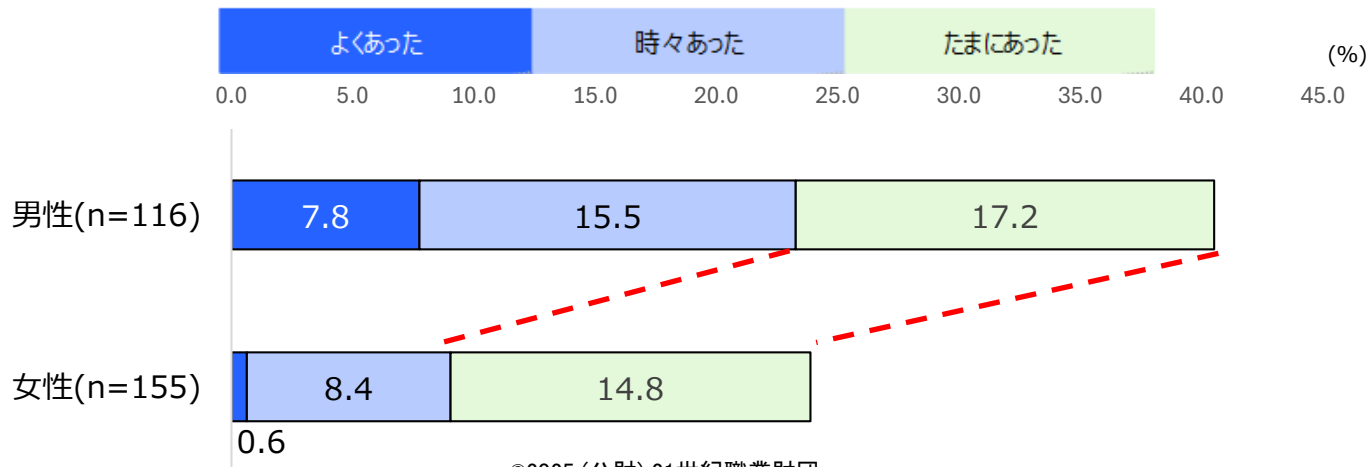
子どもがいない30代において、 女性のほうが提案書作成の経験割合が低い



- インタビュー調査によれば提案書作成は、受注に直接つながる業務であるため、重要な仕事と位置付けられている。また、提案書を作成するには、社外の関係者との調整、社内での複数回にわたる内容確認等、業務範囲が広く、1か月ほど深夜に及ぶ残業をしなければいけないこともあるということである。
- 知識やスキルが明確であるはずのIT技術職においても、仕事の与えられ方に性別の差があった。

【IT企業 一般社員 30代・子どもがいない人】 男女別 提案書作成の経験

Q28あなたは、この1年間に、主担当として、受注を取るためにお客様への提案書を作成したことがありますか。



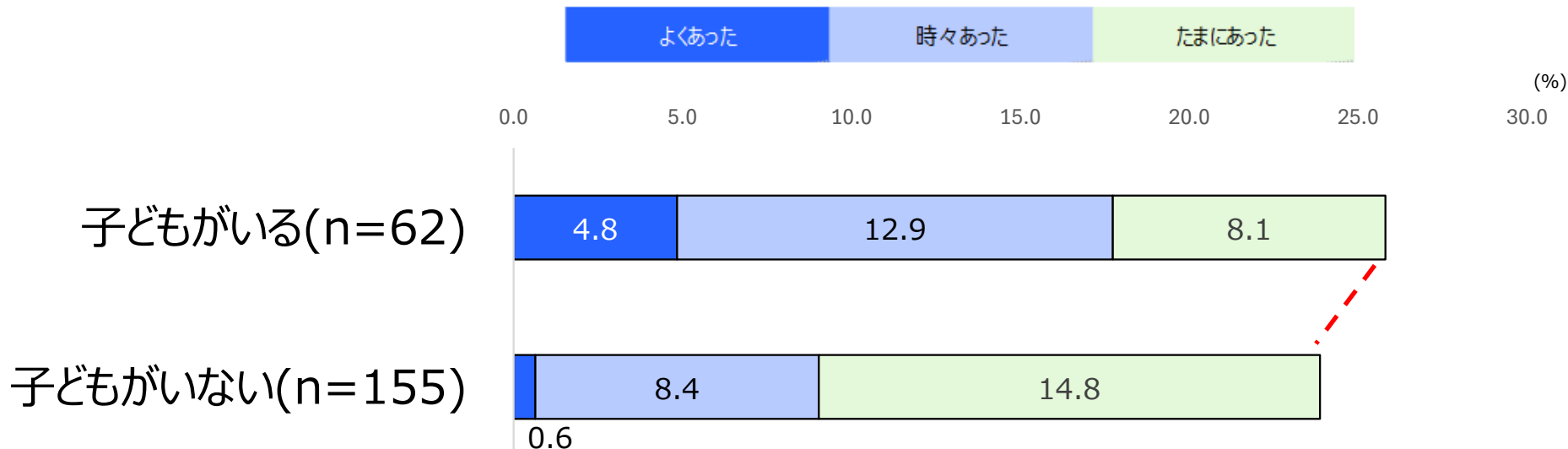
2

子どもの有無で比較すると、 提案書作成経験に差はない



- 30代について、同居している子どもがいる女性と同居している子どもがいない女性の提案書作成の経験割合を比べると、同居している子どもがいる女性のほうが経験のある人の割合がむしろやや高い。
- 子どもがいることが提案書作成の経験を不可能にしているわけではない。

【IT企業 一般社員 30代女性】子どもの有無別 提案書作成の経験



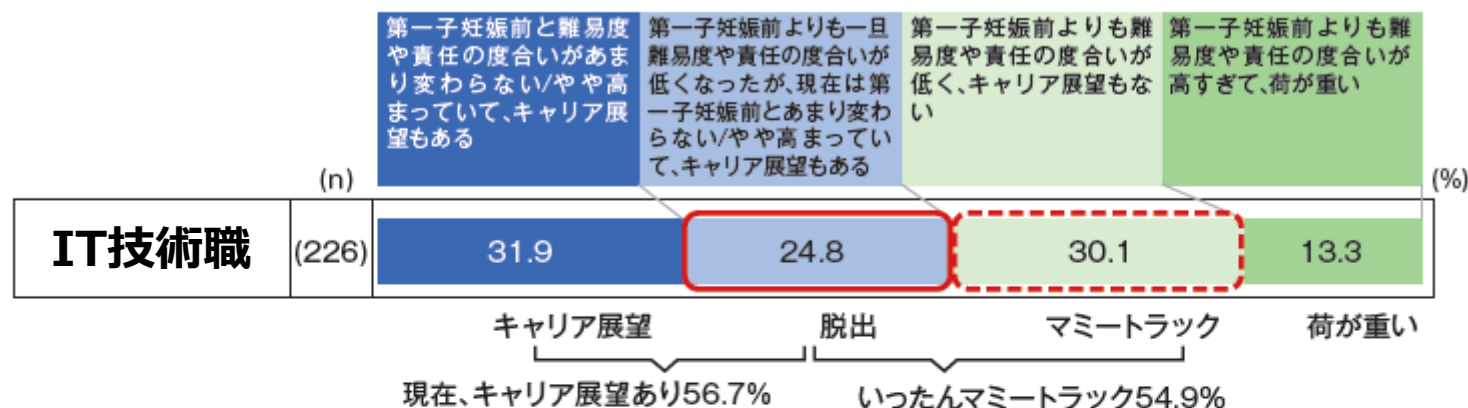


マミートラックの実態

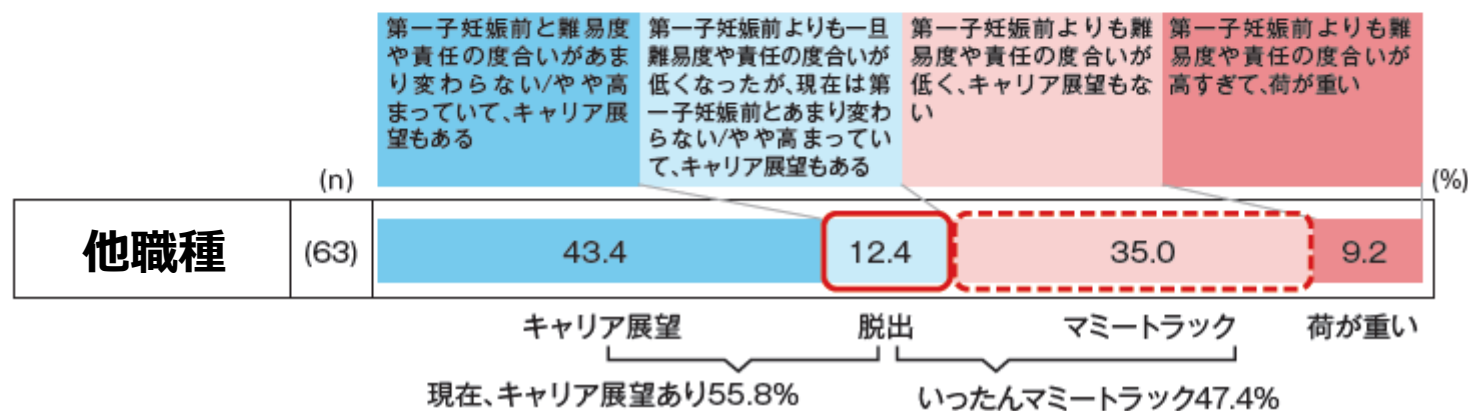


3 IT技術職は他職種よりも、 いったんマミートラックに陥る割合が高いが、 マミートラックから脱出しやすい

【一般社員 女性】現在のマミートラックの状況



他職種:DE&I調査(総合職・IT以外の仕事)【一般社員 女性】現在のマミートラックの状況



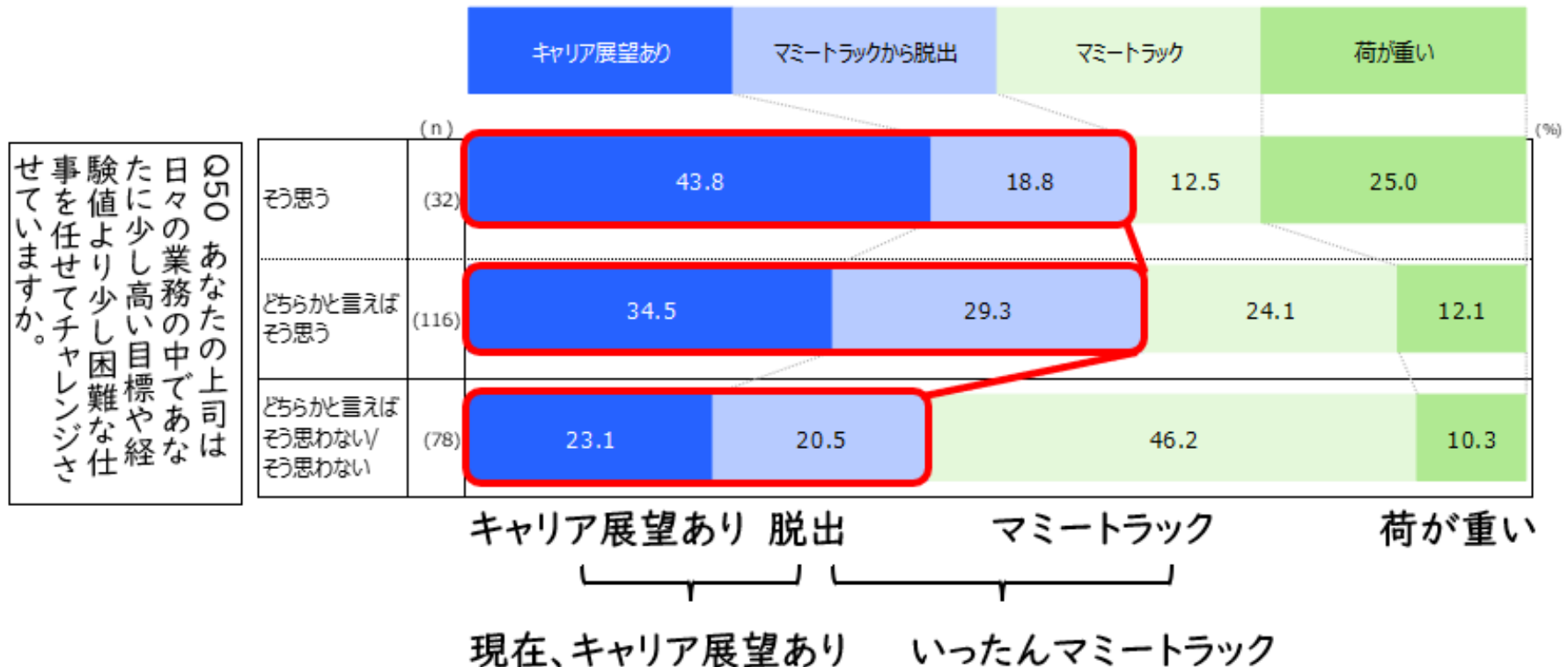
4

マミートラックに陥らせない・マミートラックから脱出させるには チャレンジングな仕事の付与が重要



【一般社員 女性】チャレンジングな仕事の付与別 マミートラックの状況

Q69 第一子妊娠前から現在までの仕事や今後のキャリアについて、あなたの状況に近い項目を選んでください。





仕事とプライベートの考え方

5

仕事もプライベートも「ともに重視派」の割合は、子育てしている女性で最も高い



- 「ともに重視派」は、子どものいる女性で最も高い割合。
- 子どものいる女性だからと言って、多くの人が「プライベート派」というわけではない。
- 子育て中の女性は仕事よりもプライベートを重視している、といった捉え方はバイアスであることが明らかとなった。

【一般社員】子どもの有無別男女別 仕事とプライベートの考え方

			仕事をプライベートよりも重視している	どちらかと言えば仕事をプライベートよりも重視している	仕事もプライベートも同じように重視している	どちらかと言えばプライベートを仕事よりも重視している	プライベートを仕事よりも重視している	(%)
(n)								
子ども有	男性	(859)	9.9	17.6	27.9	27.8	16.8	
	女性	(226)	10.6	6.2	32.3	26.1	24.8	
子ども無	男性	(979)	10.8	13.5	24.9	26.9	23.9	
	女性	(757)	8.2	11.1	24.7	28.7	27.3	

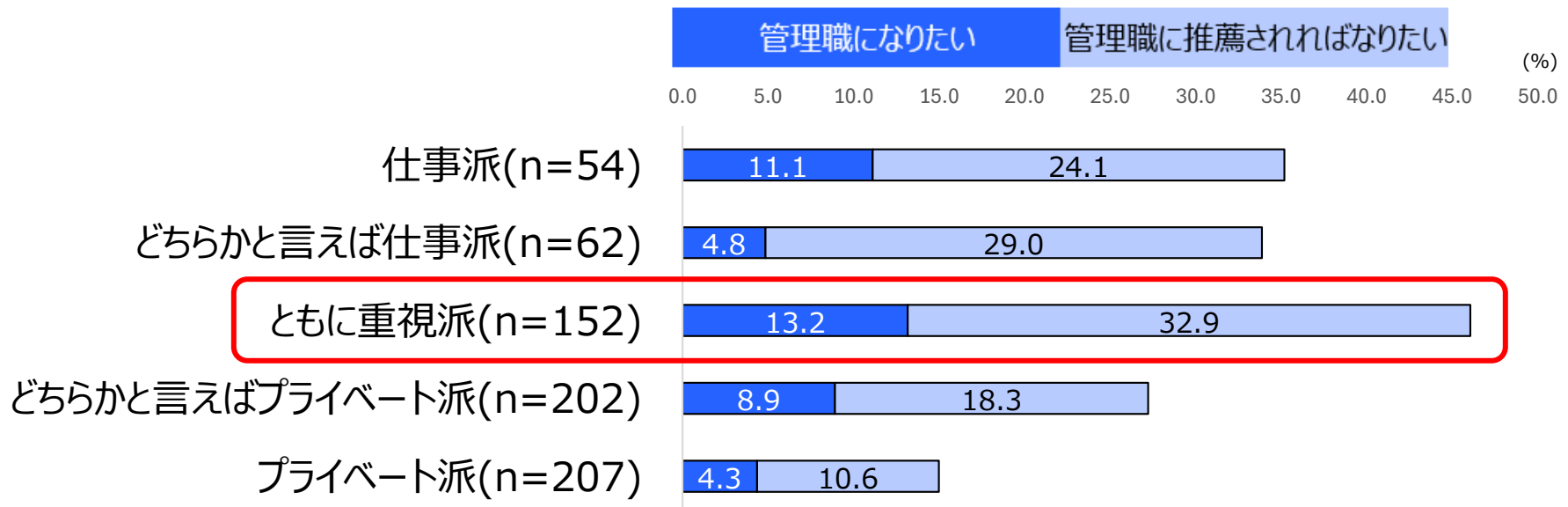
6 「ともに重視派」のほうが昇進意欲が高い



- 20代・30代の女性では、「ともに重視派」の昇進意欲（「管理職になりたい」「管理職に推薦されればなりたい」）が46.1%で、「仕事派」の昇進意欲よりも10ポイント近く高い。
- 「仕事派」であることが、「昇進意欲が高い」とことと、必ずしも一致していない。

【一般社員 20代・30代女性】仕事とプライベートの考え方別昇進意欲

Q62あなたは、管理職になれるとしたらどう思いますか。





管理職の長時間労働

7

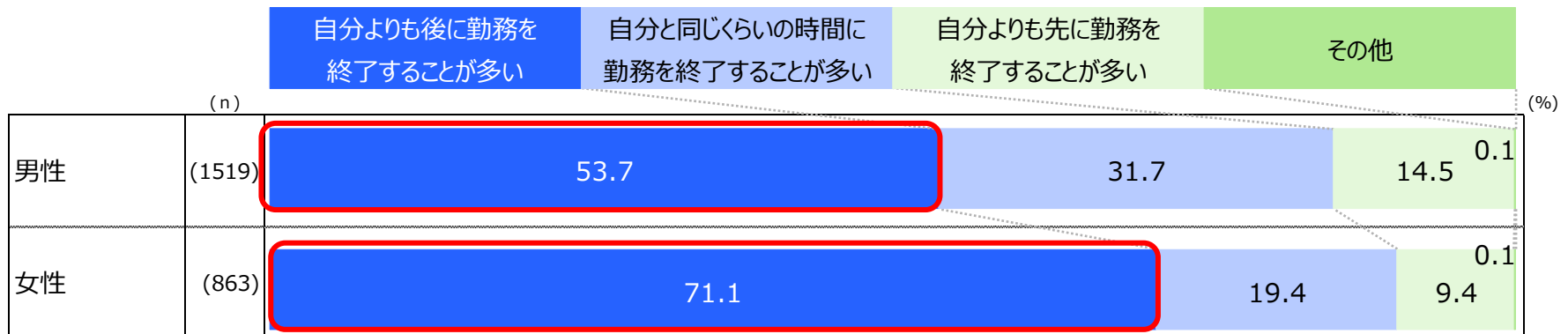
男性の半数以上、女性の7割以上が、 上司は自分よりも長く働いていると回答



- 「自分よりも後に勤務を終了することが多い」と回答した割合を、男女別に見たところ、男性では53.7%と半数以上であり、女性では71.1%とさらに高い。
- 上司が「自分よりも後に勤務を終了することが多い」と回答した人の割合は、ほぼ毎日、2, 3時間残業している人でも、4割を超えている。また、ほぼ毎日、4時間以上残業している人でも、3割近い。(グラフ省略)

【一般社員】男女別 上司と自分の働き方

Q26あなたの上司は、あなたよりも先に勤務を終了することが多いですか。（「わからない」を除く）



管理職になりたくない理由

8

子どものいない20代・30代の85%以上が「長時間労働になるから/家庭・プライベートとの両立が難しくなるから」



【管理職になりたくない、子どものいない、20代・30代一般社員】
管理職になりたくない理由

■ 男性20代 ■ 男性30代 ■ 女性20代 ■ 女性30代

0 20 40 60 80 100%

長時間労働になるから/家庭・プライベートとの両立が難しくなるから

責任が重くなるから

転勤、異動をしないといけないから

あまり給料は上がらないから

技術力を活かした仕事がしたいから/現場で仕事をしたいから

マネジメントの仕事に魅力を感じないから

管理職になるための能力、スキル、経験が不足しているから

管理職になることを会社や上司から期待されていないから

漠然とした不安があり、自信がないから

インタビューより

・正直、今僕が目線から見ている限り、課長職・部長職の方はとても忙しそうにされていて、昇進したら家庭は犠牲にしてやらなきゃいけないかなというふうに感じているので、昇進したいとは正直思っていない。……私は仕事第一に生きていきたいと思っていないので、どんどん昇進して、自分の立場も上げていって給料も上げていくぞというような考え方よりも、とにかく家庭の時間や自分のプライベートの時間を確保できる方向で働いていきたい。（男性）



IT技術職の女性が 活躍（貢献&SWS）できる職場とは



活躍の定義 貢献×SWS

「活躍」とは：多様な人が自分の能力を十分に発揮しながら、プライベートも重視し健やかに働くことができる状態。ここでは、活躍を「企業の評価を上げることに貢献できている」と「持続可能な働き方をしている（**S**ustainable **W**ork **S**tyle）」（貢献&SWS）とし、一般社員の女性を2つの質問から4つのグループに分けた。

活躍に関する4グループ

Q82_4あなたは、企業の評価を上げることに貢献できていると思いますか。
Q22現在、あなたは、どのような働き方をしていますか。

貢献&SWS でない

Q82_4「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」
Q22「週 1、2 日所定内」「ほぼ毎日 1 時間超過」
「ほぼ毎日 2、3 時間超過」「ほぼ毎日 4 時間以上超過」

貢献&SWS

Q82_4「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」
Q22「短時間勤務」「ほぼ毎日所定内」「週 3、4 日所定内」

貢献していない&SWS でない

Q82_4「そう思わない」「どちらかと言えばそう思わない」「どちらとも言えない」
Q22「週 1、2 日所定内」「ほぼ毎日 1 時間超過」
「ほぼ毎日 2、3 時間超過」「ほぼ毎日 4 時間以上超過」

貢献していない&SWS

Q82_4「そう思わない」「どちらかと言えばそう思わない」「どちらとも言えない」
Q22「短時間勤務」「ほぼ毎日所定内」「週 3、4 日所定内」



「貢献&SWS」の割合が高いのは

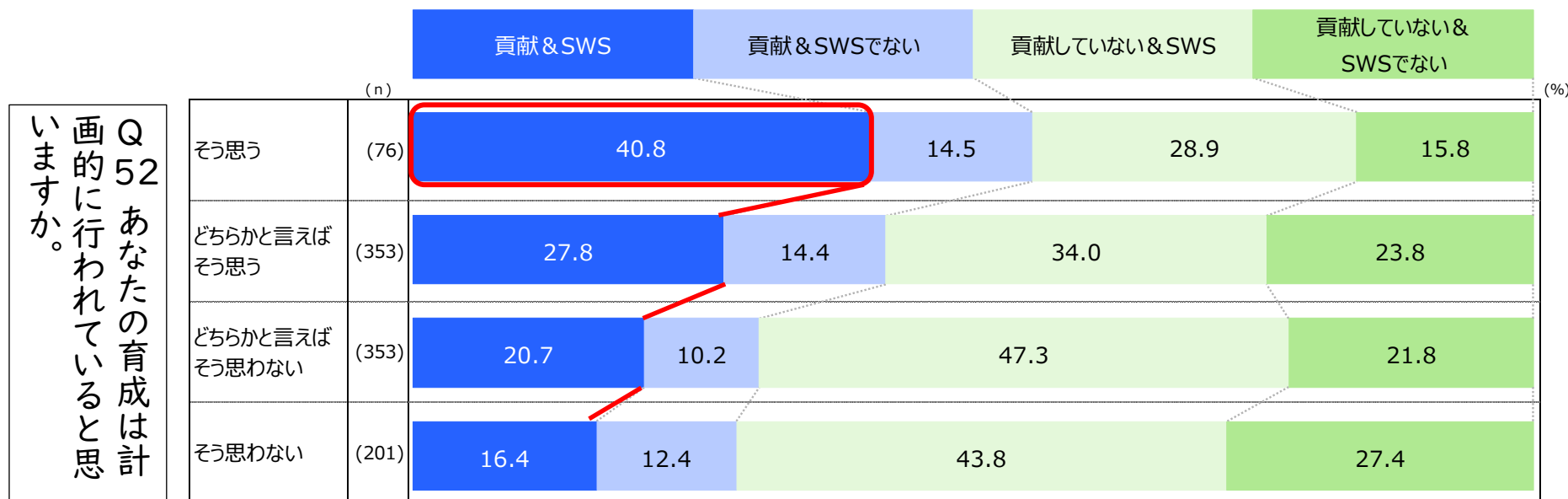
- 入社した時点で専門職コースがある場合
- 現在専門職コースにいる場合
- 上司が長時間労働でない場合
- 昇格・昇進による性別の差がない場合
- **育成が計画的に行われている場合（グラフ掲載）**
- **社員の個性や多様性を大切にしている場合（グラフ掲載）**
- 提案書作成等重要な仕事の経験がある場合
- 上司に期待を言葉で伝えられている場合
- **上司からチャレンジングな仕事を与えられている場合（グラフ掲載）**
- 会社の方針として新しいことに挑戦することが歓迎される場合
- 就業時間の一部を興味・関心のあることに自由に使える制度がある場合

9 育成が計画的に行われている場合



- 一般社員女性について、「あなたの育成は計画的に行われていると思いますか。」に対する回答別に、「貢献&SWS」グループの割合を見ると、「そう思う」場合に最も高く40.8%、「そう思わない」場合に最も低く16.4%である。

【一般社員 女性】計画的な育成の有無別 「貢献&SWS」

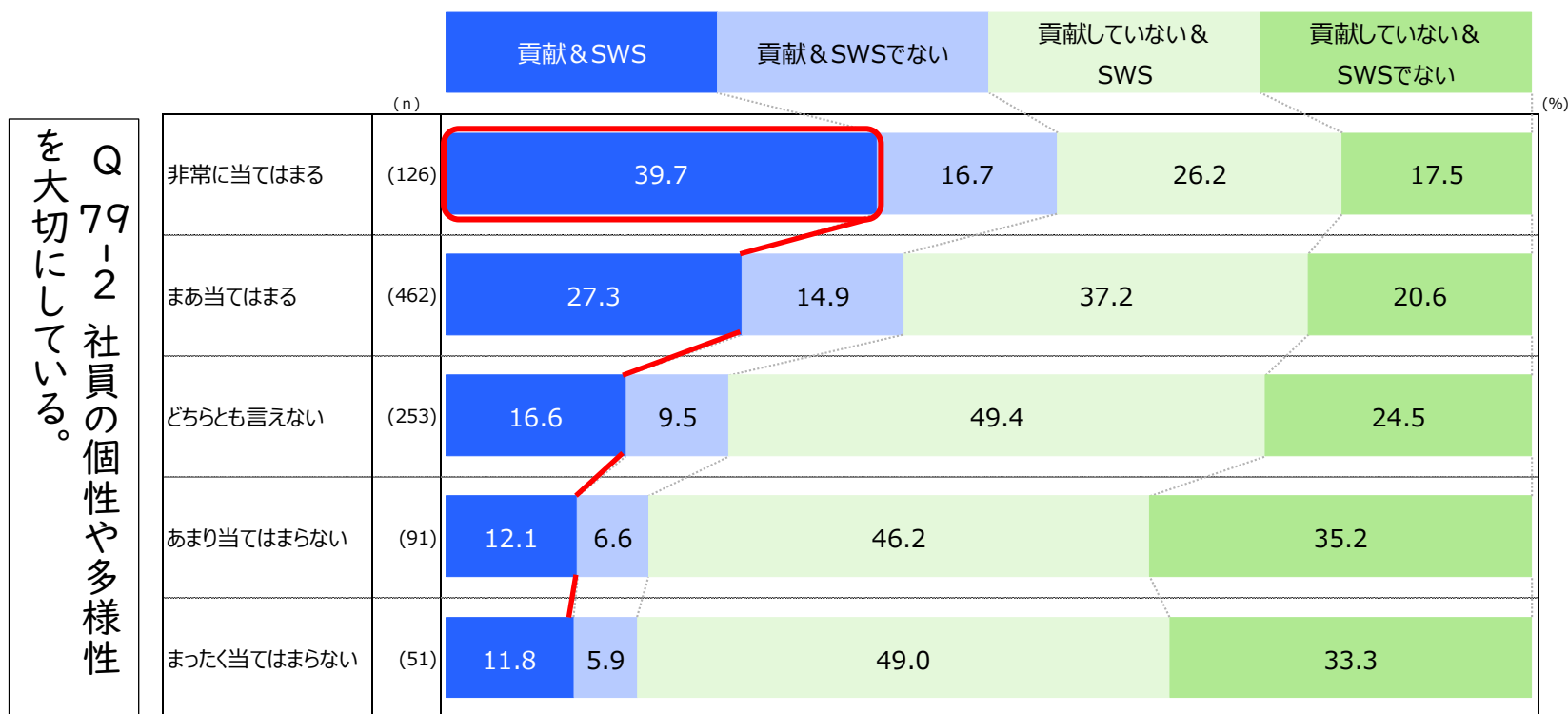


10 社員の個性や多様性を大切にしている場合



- 一般社員女性について、「社員の個性や多様性を大切にしている」に対する回答別に、「貢献&SWS」グループの割合を見ると、「非常に当てはまる」場合に最も高く39.7%、「まったく当てはまらない」場合に最も低く11.8%である。

【一般社員 女性】個性や多様性の重視別 「貢献&SWS」



11

上司からチャレンジングな仕事を 与えられている場合



- 一般社員女性について、「あなたの上司は日々の業務の中であなたに少し高い目標や経験値より少し困難な仕事を任せてチャレンジさせていますか。」に対する回答別に、「貢献 & SWS」グループの割合を見ると、「そう思う」場合に最も高く28.6%、「どちらかと言えばそう思わない」場合に16.8%、「そう思わない」場合17.3%と低い。
- ただし、「そう思う」場合、「貢献 & SWSでない」の割合も21.1%と他のカテゴリーよりも高く、チャレンジさせながらも負荷をかけすぎないように配慮することが必要である。

【一般社員 女性】上司からのチャレンジングな仕事別 「貢献&SWS」

Q 50 あなたの上司は日々の業務の中であなたに少し高い目標や経験値より少し困難な仕事を任せてチャレンジさせていますか。

		貢献 & SWS	貢献 & SWSでない	貢献していない & SWS	貢献していない & SWSでない	(%)
	(n)					
そう思う	(161)	28.6	21.1	27.3	23.0	
どちらかと言えば そう思う	(498)	26.9	14.1	35.3	23.7	
どちらかと言えば そう思わない	(226)	16.8	5.3	54.0	23.9	
そう思わない	(98)	17.3	7.1	56.1	19.4	



IT技術職についての提言

■ 提言1 ■ 性別差の解消

～思い込みを外した知識・スキルに基づいた仕事付与～



本調査の結果と考察

- IT技術職の活躍には、知識やスキルが同等であれば、性別は関係なく、子育てや介護などの時間制約によって、仕事の付与の違いが出るのではないかと仮説を立てていた。
- しかし、**本調査からは、時間制約の差ではなく、性別の差により仕事の付与に違いが出るものであることが明らかとなった。**
- 提案書作成や社外との厳しい交渉といったキャリアアップにつながる重要な仕事経験が、30代で男女差が大きく、女性は男性よりも経験できていない。
- この理由としては、以下が考えられる。
 - 商習慣や取引先の印象等を背景に、仕事を付与する管理職が、「取引先が、女性よりも頼りがいがある男性を担当者にして欲しいのではないか」という忖度をし、受注確度を高めるために、男性にアサインしたほうが良いと考える。
 - 「提案の締切りに間に合わせるために、女性に毎晩深夜に及ぶような大変な仕事をさせるのはかわいそうだ」といったバイアスを持っている。

■ 提言1 ■ 性別差の解消

取り組み案

～思い込みを外した知識・スキルに基づいた仕事付与～



① アンコンシャスバイアスの研修

仕事を付与する管理職を中心に全社員に対し、アンコンシャスバイアスによって職場で起きている問題や自身の考え方・取引先との関係におけるバイアスを認識し、行動に活かす研修を実施する。

② 取引先に理解を求める取り組みの実施

性別に関係なく、能力によって業務を担当させるという自社の方針を明確にし、上司から取引先へ説明を行い、理解を促していくことが必要である。

③ 管理職への女性部下育成のための研修

特に、女性部下育成の経験のない管理職には、女性の育成ポイントを学ぶ研修が効果的である。

■ 提言2 ■ IT業界全体でのさらなる働き方改革の努力

～業界全体で仕事とプライベートをともに重視することを発信する～



本調査の結果と考察

- 子どものいる女性は「プライベートをより重視している」と思われがちであるが、必ずしもそうではなく、「**プライベートも仕事も同じように重視している**」人の割合が高かった。
- 「仕事をより重視している」人よりも「**プライベートも仕事も同じように重視している**」人のほうが、仕事へのモチベーションも高い結果であった。
- これらの事実を発信、推奨し、自らの働き方とプライベートの在り方、職場全体の働き方について、考え直すきっかけとする。
- IT技術職は他職種にくらべて、柔軟な働き方が浸透している状況にあり、「共働き・共育て」しやすい環境がある。「**共働き・共育て**」をリードする職種として、社内外に影響力を発揮する発信を行うことが望まれる。

■ 提言2 ■ IT業界全体でのさらなる働き方改革の努力

取組み案 ～業界全体で仕事とプライベートをともに重視することを発信する～



①取引先の理解を深める取組みの実施

重要な業務であっても深夜に及ぶような働き方にしないためには、**無理ない期限となるよう、取引先と丁寧に打合せをすることが必要**である。働き方改革（計画的な年次有給休暇取得等）について、取引先に理解してもらうために、社長自らが手紙を書き、役員がお願いしにいった企業事例もある。

②仕事とプライベートを両方重視することの認識を広める

ワークライフバランスについて、ワークとライフがトレードオフの関係にあるように捉えられることは誤解である。**仕事とプライベートもともに大事にしたい**（プライベートも大事にしたいが、仕事も大事にしたい）という考え方が重要であるという認識を広めることが必要である。

③業界としての「共働き・共育て」実践事例の発信や研修の実施

柔軟な働き方をすることによる夫婦で**「共働き・共育て」*の実践事例の発信**や「共働き・共育て」をするために企業、上司、本人がすべきことを学ぶ研修を業界として実施する。

*「共働き・共育て」は夫婦それぞれがキャリアを自律的に考えて形成し、仕事においても家庭においても充実した生活を実現すること。詳細は光文社新書(2024)『＜共働き・共育て＞世代の本音＞』参照

■ 提言3 ■ マミートラックに入らない取組みの推進



本調査の結果と考察

- IT技術職は他職種と比べ、マミートラック（出産前よりも仕事の難易度や責任の度合いが低く、キャリアの展望もない状態）から脱出している女性の割合が高かったが、マミートラックに入った女性の割合も高かった。
- 「子育て中」の人はプロジェクトにアサインされにくい、と考えている管理職が一定数いた。（報告書参照）
- 女性をマミートラックに入らせないためには、
 - 上司によるチャレンジングな仕事の付与
 - 計画的な育成
 - キャリア支援策（報告書参照）
（報告書参照）
- 企業や上司は、これまでのように育児をすることを支援する（育児休業や短時間勤務の延長等）のではなく、仕事をすることを支援することが重要である。

■ 提言3 ■ マミートラックに入らない取組みの推進



取組み案

① 育児中の部下へのマネジメント力向上研修&プロジェクトへのアサイン

「子育て中」だからという理由だけでプロジェクトにアサインしないことはしないようにする。管理職は、部下の能力を見て必要な人材をアサインすることを徹底しつつ、**一人一人の個人事情にも配慮したマネジメント**をする必要がある。

② 復職者が適切な業務にかかわれない場合のマネジメントの工夫

勤務時間に制約のあることが多い復職時に、必ずしも本人のスキルを活かせる適切な業務があるとも限らず、適度に難易度が高い仕事をアサインできないこともある。その場合は、現状のスキルを活かせる、例えば**「技術支援」等の仕事にアサインする**等も有効だろう。

③ 個別育成計画の作成

勤務時間に制約のある人に対しては、特にコミュニケーションをよくとり、一人一人の能力を見極め、家庭事情にも配慮して、管理職が意識して、責任ある仕事を付与していくために、企業や上司は**個別育成計画を作成し、活用する**ことが有効である。

④ キャリア支援策の実施

■ 提言4 ■ 管理職の働き方の見直し、 固定化した管理職像からの脱却



本調査の結果と考察

- 「管理職になりたくない」理由として、**管理職の長時間労働**をあげている人が多いこと、また、実際に、管理職の働き方が一般社員の働き方よりも長時間であることが明らかとなった。
- 一方、管理職が定時で帰宅している職場では、一般社員の女性が活躍しながらも長時間労働になっていないことが明らかとなった。（報告書参照）
- IT技術職では、トラブル対応や深夜対応が多かったり、システムが正常に稼働して当たり前といった特徴があるため、管理職の働き方が他職種よりも厳しくなりがちである。だからこそ、管理職の働き方を見直し、固定化した管理職像から脱却する必要がある。
- リーダーやプロジェクトマネージャーになっている人のほうが管理職への昇進意欲が高かった。（報告書参照）

■ 提言4 ■ 管理職の働き方の見直し、 固定化した管理職像からの脱却



取組み案

① 新しい管理職像を描き、提示

仕事の責任を負いつつ、個人生活も充実させているような多様な管理職像を描くことが必要である。これからは、プライベートも大切にしながら成果を上げている管理職をロールモデルとして提示することが必要である。

② 管理職の役割の明確化・権限移譲

管理職のコア職務を明確化し、可能なものは部下に権限移譲することによって管理職の仕事量を削減する。権限移譲は部下の育成の機会にもなる。女性の新任の部長の下に副部長職をおき、部長のサポートを行っている事例もある。

③ 管理職のやりがい・魅力を伝える

④ 「トライアル管理職」制度の実施

仕事内容や組織運営責任は正式な管理職と同様であるが、事業部長・部長からフィードバックがあったり、勉強会で管理職のスキルを学んだりすることができるトライアル管理職制度を導入している事例もある。



IT技術職が他職種よりもよい点

(調査研究報告書第1編第3章より)

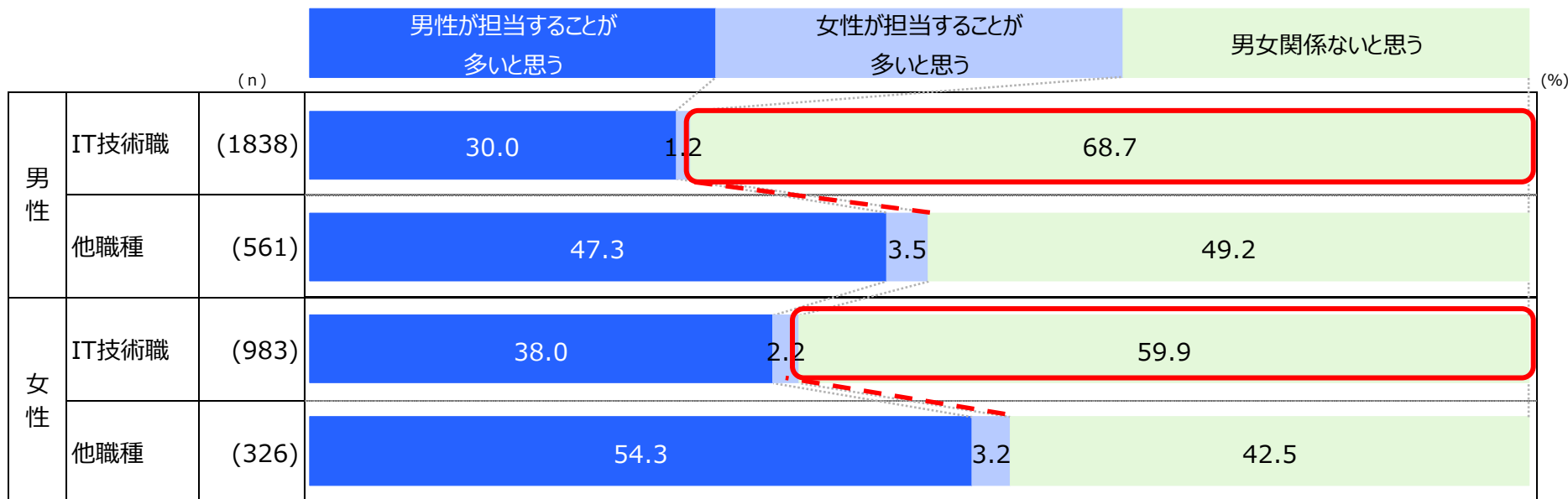
13

仕事の与えられ方が他職種よりも男女同等とされている



- 「あなたの職場では、重要な仕事は男性と女性どちらが担当することが多いと思いますか。」に対する「男女関係ないと思う」と回答した人の割合は、
男性で、IT技術職が68.7%、他職種では49.2%
女性で、IT技術職が59.9%、他職種では42.5%

【一般社員】 男女別 重要な仕事の担当



14

重要な仕事を男女関係なく担当することが多い職場では、20代女性において管理職への意欲を持っている人の割合が高い

- 20代一般社員女性を対象に、「あなたの職場では、重要な仕事は男性と女性どちらが担当することが多いと思いますか。」に対する回答別に管理職への意欲を見た。
- 重要な仕事を男性が担当することが多い職場では、管理職への意欲がある（「管理職になりたい」「管理職に推薦されればやりたい」）人の割合は25.0%であるが、男女関係なく重要な仕事を担当している職場では、**35.4%**、と、**10.4ポイントも高い**。

【一般社員 20代 女性】 重要な仕事の担当別 管理職への意欲

Q62 あなたは、管理職になれるとしたらどう思いますか。



*Q46に「女性が担当することが多いと思う」、「職場には、男性しかいない、あるいは、女性しかいない」と回答した人は表示していない。

15

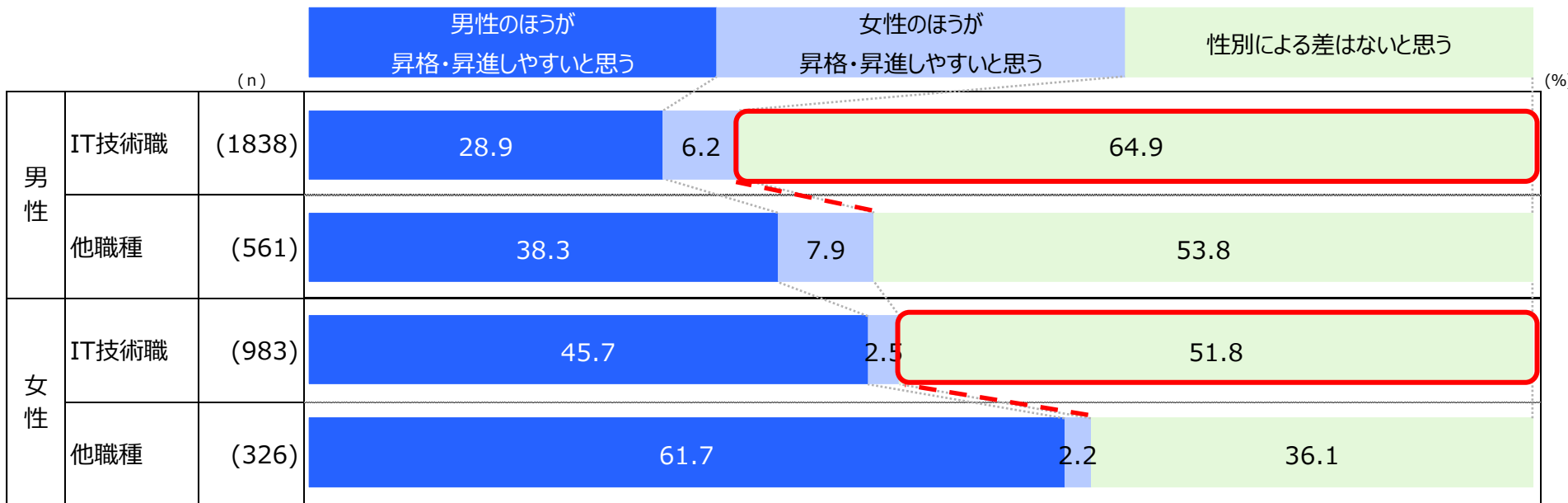
昇格・昇進が他職種よりも男女同等とされている

しかし、女性では半数近くが「男性のほうが昇格・昇進しやすいと思う」



- 「あなたの職場では、昇格・昇進において性別による差があると思いますか」に対し「性別による差はないと思う」と回答した人の割合は、
男性で、IT技術職64.9%、他職種は53.8%
女性で、IT技術職51.8%、他職種は36.1%

【一般社員】 男女別 昇格・昇進における性別の差

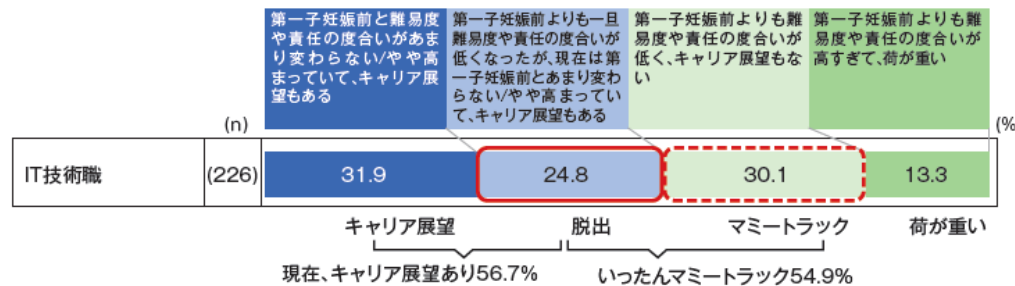


IT技術職は他職種よりも、マミートラックから脱出しやすい



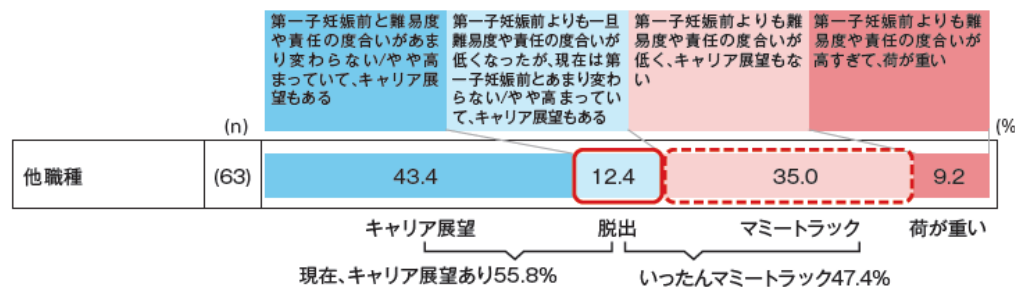
- IT技術職には資格も多く、必要な技術的スキルも、仕事経験や学習によってスキルアップした技術も、他職種に比べると明確である。
- 技術の進歩は早く、陳腐化しやすいが、逆に、休業期間があったとしても、新しい知識・技術を身につければ、キャッチアップすることができる。
- こういったことが他職種よりもマミートラックから脱出しやすい要因となっていると考えられる。

【一般社員 女性】 現在のマミートラックの状況



グラフ再掲

他職種:DE&I調査(総合職・IT以外の仕事)【一般社員 女性】現在のマミートラックの状況



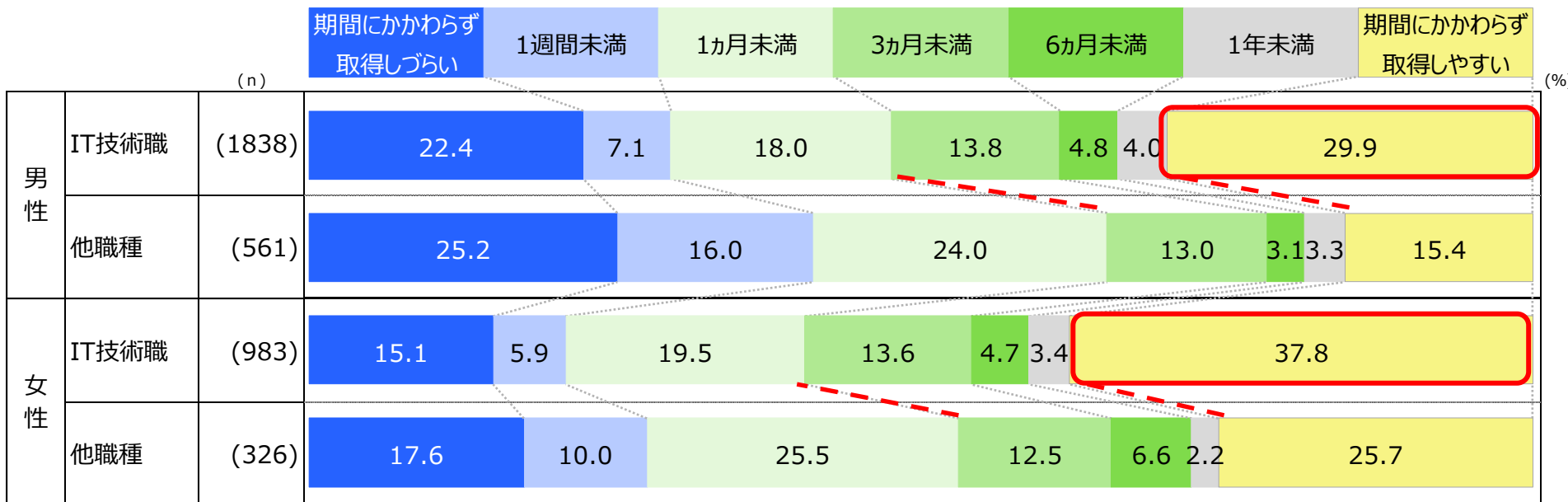
17

IT技術職は他職種よりも、 男性が育児休業を取得しやすい



- 「あなたの職場ではどのくらいの期間であれば男性が育児休業を取得しやすいと思いますか。」に対し、「期間にかかわらず取得しやすい」と回答した人の割合は、男性でIT技術職のほうが他職種よりも14.5ポイント高い。
女性でIT技術職のほうが他職種よりも12.1ポイント高い。
- 1か月以上取得しやすい割合も、IT技術職のほうが高い。

【一般社員】 男女別IT技術職・他職種別 男性の育児休業取得のしやすさ





他職種についての提言

■ 提言1 ■ キャリアアップの道筋の見える化



本調査の結果と考察

- IT技術職では、専門性の認定がされやすく、スキル標準が明確であるため、他職種よりも、**重要な仕事を男女関係なく与えられる職場の割合が高かった。**
- IT技術職では、他職種よりも、**昇格・昇進が性別に関係なく行われている**と思われる職場の割合が高かった。
- 他職種においては、専門性の認定やスキルの標準化等は、IT技術職よりも難しいが、**職業能力の評価をできるだけ見える化することにより、性別のバイアスを減らし、キャリアアップの道筋を見えやすくすることができると**思われる。

■ 提言1 ■ キャリアアップの道筋の見える化



取組み案

① 職業能力評価基準・シート等の利用によるスキルの明確化

IT技術職においては、情報処理推進機構が作成している「**ITスキル標準**」がある。他産業、職種でも同様に**職業能力の評価を明確化**することは重要と考えられる。

② 職務記述書作成によるバイアスをなくす取組み

従業員一人一人の職務内容について、**期待する貢献や責任範囲を記載した職務記述書や職責の高さを表す仕組みを作成する。**

③ 多様な体験の価値の認識

変化の激しいVUCAの時代においては、いずれの職種においても社内での仕事経験だけを重視することから脱却し、広く新しい知識・スキルの習得が求められる。その実現には多様な体験が重要である。特別な経験を積む研修を実施する以外に、例えば、育児休業の経験、趣味で得た経験、他職種での経験等**様々な経験が仕事に好影響を与える**ことを認識することが重要である。

キャビンアテンダントとしてのコミュニケーションやプレゼンテーションの経験がIT技術職においても役に立ったという事例がある。

■ 提言2 ■ 管理職の疑似体験としてのリーダー経験



本調査の結果と考察

- IT技術職では、プロジェクトマネージャーやチームリーダー等管理職になる前にリーダー経験をする機会が多い。そして、リーダー経験があると、管理職への昇進意欲も高いことが明らかとなった。（報告書参照）

取組み案

タスク単位でのリーダー経験付与や組織単位でのリーダー経験付与

例えば、複数人で担うタスクのリーダーや組織内チームのリーダーへのアサイン等**リーダー経験をする機会を増やす**。

■ 提言3 ■ 柔軟な働き方の促進



本調査の結果と考察

- IT技術職では、在宅勤務やフレックスタイム制の利用等柔軟な働き方がしやすい。また、そのような働き方により、マミートラックに陥りにくくなったり、脱出しやすいことが明らかとなった。（報告書参照）

取組み案

どのようにしたら柔軟な働き方ができるかを話し合う

在宅勤務やフレックスタイム制の制度があるのに、利用しにくい状況の場合には、**職場で、利用できない理由を話し合い、どのようにしたら利用できるかを検討**する。こうした話し合いの中で、自分の思い込みにも気づくと思われる。

在宅勤務やフレックスタイム制の制度がない場合には、柔軟な働き方ができない職種であると決めつけずに、**業務をタスクに切り分けて、在宅勤務が可能かどうかを検討**することも一考である。在宅勤務ができないと思われる工場においても、仕事内容により在宅勤務を取り入れている事例もある。

■ 提言4 ■ 代替性確保のための業務の属人化の見直し



本調査の結果と考察

- IT技術職では他職種に比べて、男性が育児休業を取りやすいという結果であった。その要因として、プロジェクトの区切りが明確であるとともに、属人化している業務が少なく、同じようなスキルを持っている人であれば、代替しやすいということが考えられる。

取組み案

① 業務の可視化と共有化

属人化している業務を把握し、業務マニュアルを作成する。また、ITツールを活用して業務情報と重要なプライベートの予定を共にチーム全体で共有する。また、客先対応面では、日頃よりサブ担当を設定することも一法である。

② 代替ルールの明確化と対応する範囲の拡大化

育児休業の望ましい申し出の時期を明示する。

代替ルールを明確化し、対応する部門範囲を大きく広げる。仕事の引継ぎについても、期間ややり方等のルールを明確にしておく。

良い機会と捉えて、業務のやり方の効率化を検討する。

■ 提言5 ■ 男性育休取得に対する意識改革



本調査の結果と考察

- IT技術職のほうが他職種よりも男性の育児休業が取得しやすいと認識していた。IT技術職よりも他職種のほうが、育休を取得した人の仕事を代替することが難しいと考えていると推察される。

取組み案

①取得率の目標を作成

男性の育児休業を取得しやすくするためには、取得をあたりまえにすることが必要である。そのため取得することが特殊なことではないことを示すために、会社の方針として、目標取得率100%を打ち出している事例もある。

②事例やメリットの共有

上司への報告の時期、代替要員の確保の仕方、休業前や復職時の仕事の引継ぎの仕方、復職後の働き方等の事例を集め、社内で共有する。
育児休業の取得のメリットを社内に伝えていく。



就職・転職希望の女性への提言

**～「文系・IT関係でない」人でも、
IT技術職で活躍できる～**

18

「文系・IT関係でない」人でも、活躍 「貢献&SWS」の割合はほぼ同じ



- 最終学歴の専攻別に「貢献&SWS」グループの割合を見ると、「文系・IT関係でない」人で23.3%と、「理系・IT関係」の人とあまり違いはない。

【一般社員 女性】 最終学歴の専攻別 貢献&SWS

	(n)	貢献&SWS	貢献&SWSでない	貢献していない&SWS	貢献していない&SWSでない	(%)
文系・IT関係	(108)	17.6	13.0	50.9	18.5	
文系・IT関係でない	(438)	23.3	14.2	41.3	21.2	
理系・IT関係	(156)	27.6	13.5	32.7	26.3	
理系・IT関係でない	(197)	25.4	11.2	37.1	26.4	
その他	(84)	25.0	4.8	44.0	26.2	



【本件に関するお問い合わせ先】

公益財団法人21世紀職業財団

上席主任・主任研究員
上席主任・研究員

山谷 真名
本道 敦子

メール : kenkyu@jiwe.or.jp

※調査報告書は財団のホームページでご覧頂けます。

<https://www.jiwe.or.jp/research-report>