

第3章 「一般職」女性の実態と活躍に関する課題

－ アンケート調査結果より －

はじめに

一般職女性と管理職のインタビュー調査によって明らかになった課題について、量的調査によって検証するために、WEB アンケート調査(本調査及び追加調査)を実施した。

WEB アンケート調査の対象者は、301人以上の企業に勤める、30～54歳、コース別雇用管理制度がある企業では一般職、コース別雇用管理制度がない企業では事務職の正社員女性である。追加調査(10問)は、一般職女性のみを対象としている。

本章では、事務職を含めた場合は、括弧(「」)をつけた「一般職」女性と記載し、事務職を含めない場合は、一般職女性と記載する。

実査は、調査会社(楽天リサーチ株式会社)に登録しているモニターに対して、スクリーニングし、インターネット調査を行った。

調査期間は、本調査：2017年2月10日～2月15日 追加調査：2017年4月11日～4月20日である。

回答数は、本調査 一般職 1666名、事務職 570名、計 2236名、追加調査 一般職 1445名である(本調査と同じサンプルを使用 回収率 86.7%)。

1章で述べた通り、アンケート調査の目的は、以下を明らかにすることである。

- 1) 長期間同じような仕事をしており、仕事の幅が広がらない「一般職」女性はどのくらいいるか。
- 2) 総合職と同じような仕事をしていると認識している「一般職」女性はどのくらいいるか
- 3) 「一般職」女性は、昇進の制度をどう認識しているか。
- 4) 評価に不満がある「一般職」女性はどのくらいいるか。
- 5) 「一般職」女性は上司による育成がなされているか。
- 6) 「一般職」女性の達成感、貢献度等についての意識はどのようなものか。
- 7) 一般職女性が総合職になりたくない理由は何か。
- 8) 一般職女性は、コース別雇用管理制度に対してどのように思っているか。
- 9) 育成や制度改正等の取組みによって、生産性が高まる可能性のある人はどのくらいいるのか。

本章においては、各設問について、一般職・事務職別のデータを中心に見ていく。

業種別のグラフは巻末の付属資料に示す。

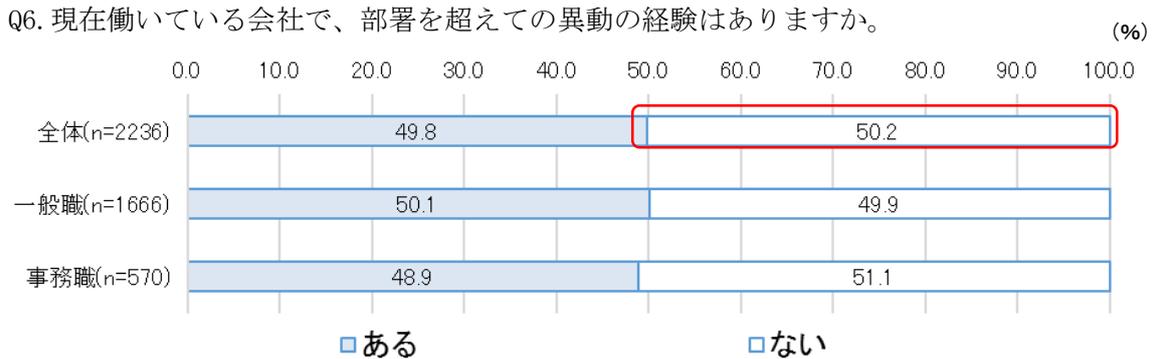
年齢別、企業規模別、コース別雇用管理制度の種類別、本社・本社以外別、部門別、勤続年数別、役職別、学歴別、配偶者・子どもの有無別集計は当財団のホームページに掲載する。

1. 仕事の幅を広げる経験

(1) 部署を超えての異動の経験がない人が半数

「Q6. 現在働いている会社で、部署を超えての異動の経験はありますか。」に対し、「ある」と回答した人の割合は49.8%、「ない」と回答した人の割合は50.2%とほぼ半々である。

図表 3-1 異動の経験の有無

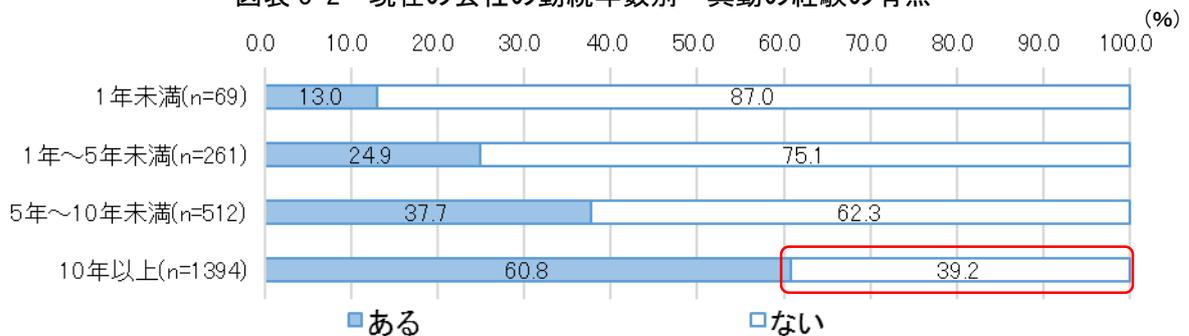


(参考)

独立行政法人 労働政策研究・研修機構(2013)によれば、300人以上企業の一般職女性では、配置転換の経験において、「同じ事務所内での配置転換」41.0% (総合職女性では46.9%)、「転居を伴わない事業所の配置転換」20.9% (総合職女性では31.7%)、「転居を伴う国内転勤」2.7% (総合職女性では14.9%)、「国内の関連会社への出向」2.0% (総合職女性では5.1%)、「海外勤務」0.2% (総合職女性では2.6%)、「上記のいずれも経験していない」41.7% (総合職女性24.3%)と、一般職女性は総合職女性よりも配置転換の経験が少ない。

現在の会社の勤続年数別に「ない」と回答した人の割合を見ると、当然、勤続年数が短い人のほうが「ない」と回答した割合は高いが、勤続年数が10年以上の人でも異動が「ない」と回答した人の割合は、39.2%になっている。

図表 3-2 現在の会社の勤続年数別 異動の経験の有無



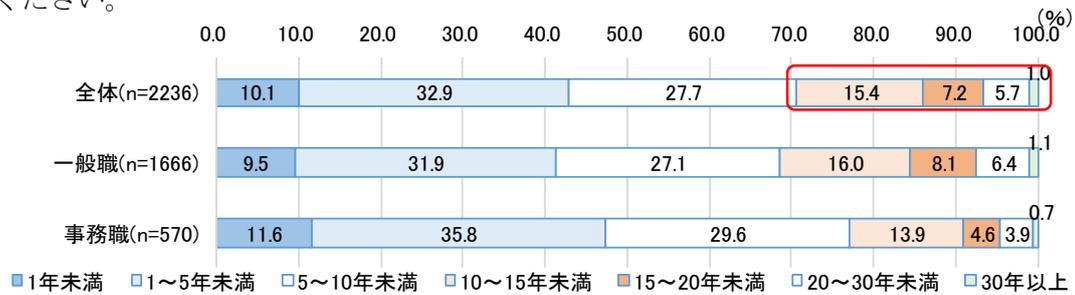
χ^2 二乗検定 p<0.001

(2) 勤続 10 年以上の人の 47.0%が 10 年以上同じ部署に勤務

現在の部署の勤務年数を見ると、1 年未満 10.1%、1～5 年未満 32.9%、5～10 年未満 27.7%、10～15 年未満 15.4%、15～20 年未満 7.2%、20～30 年未満 5.7%、30 年以上 1.0%となっており、10 年以上の人が 29.3%となっている。

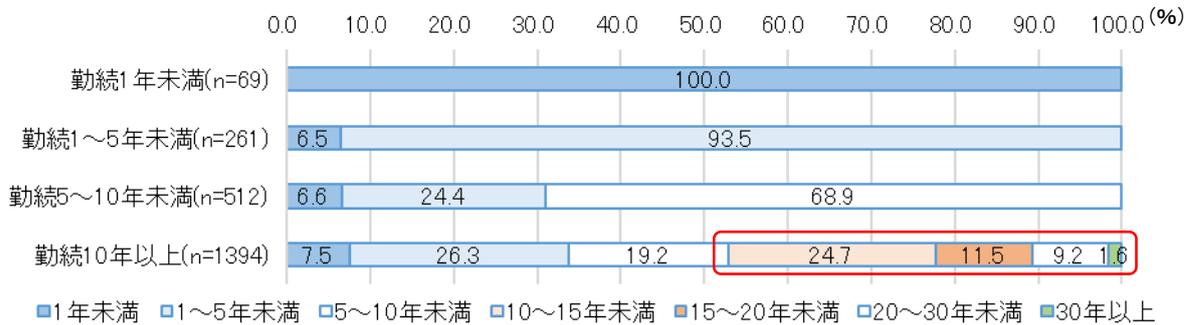
図表 3-3 現在の部署での勤務年数

Q4. 現在の部署で、何年間勤務していますか。1 年未満の方は、「1 年未満である」を選んでください。



現在の企業での勤続年数別に現在の部署での勤務年数を見てみると、勤続 10 年以上の人の 47.0%が 10 年以上同じ部署に勤務している。

図表 3-4 現在の企業での勤続年数別 現在の部署での勤務年数

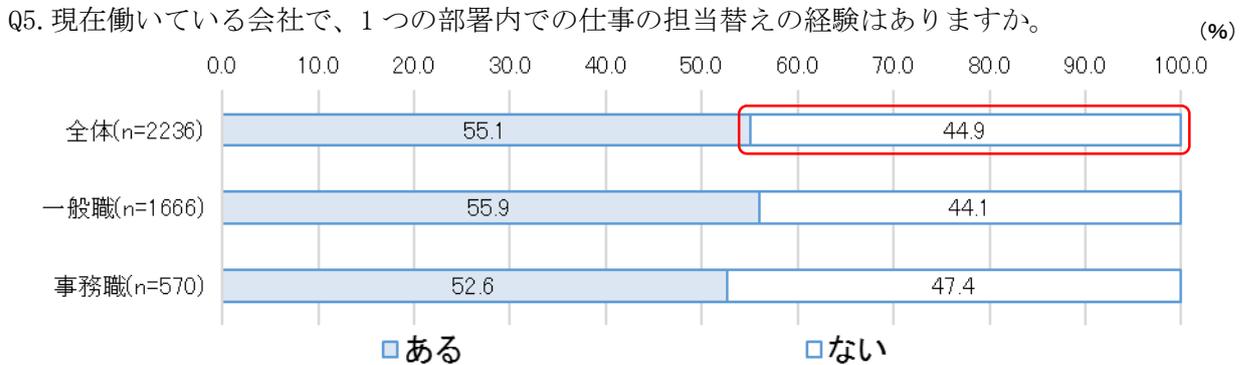


χ^2 二乗検定 p<0.001

(3) 仕事の担当替えの経験がない人が4割以上

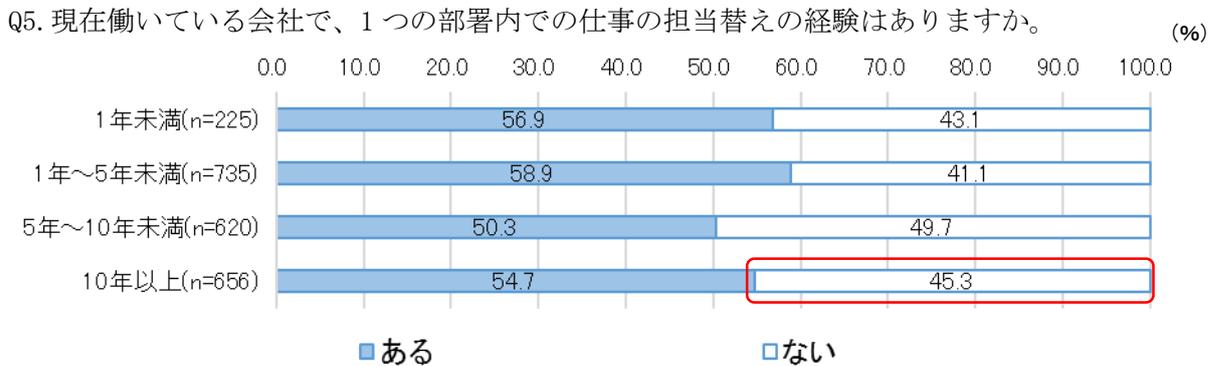
「Q5. 現在働いている会社で、1つの部署内での仕事の担当替えの経験はありますか。」に対し、「ある」と回答した人の割合は55.1%、「ない」と回答した人の割合は44.9%である。

図表 3-5 1つの部署内での仕事の担当替えの経験の有無



現在の部署の勤務年数が長くなれば、仕事の担当替えの経験をする人の割合が高まることが予想されるが、現在の部署の勤務年数別に「ない」と回答した人の割合を見ると、勤務年数が10年以上の人でも「ない」と回答した人の割合は、45.3%になっている。つまり、「一般職」女性の4割以上が、勤務年数が長くなっても、同じ部署で同じ仕事をしているということが示された。

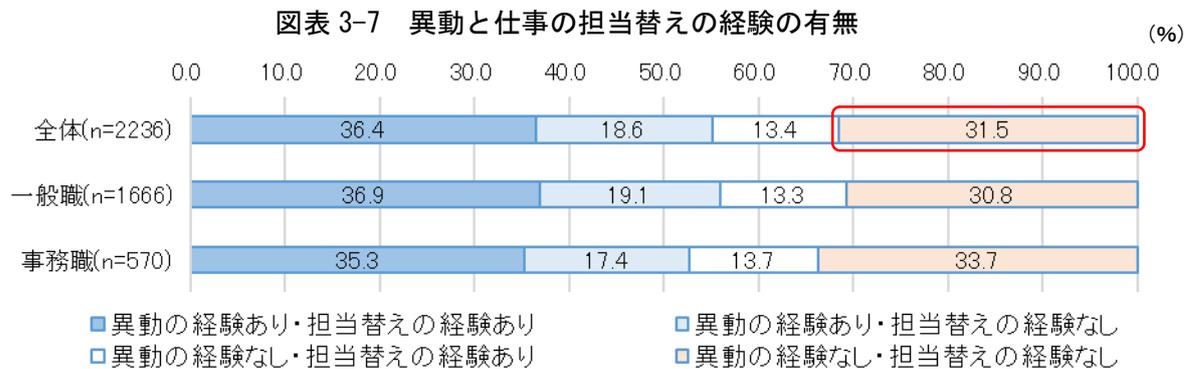
図表 3-6 現在の部署の勤務年数別 1つの部署内での仕事の担当替えの経験の有無



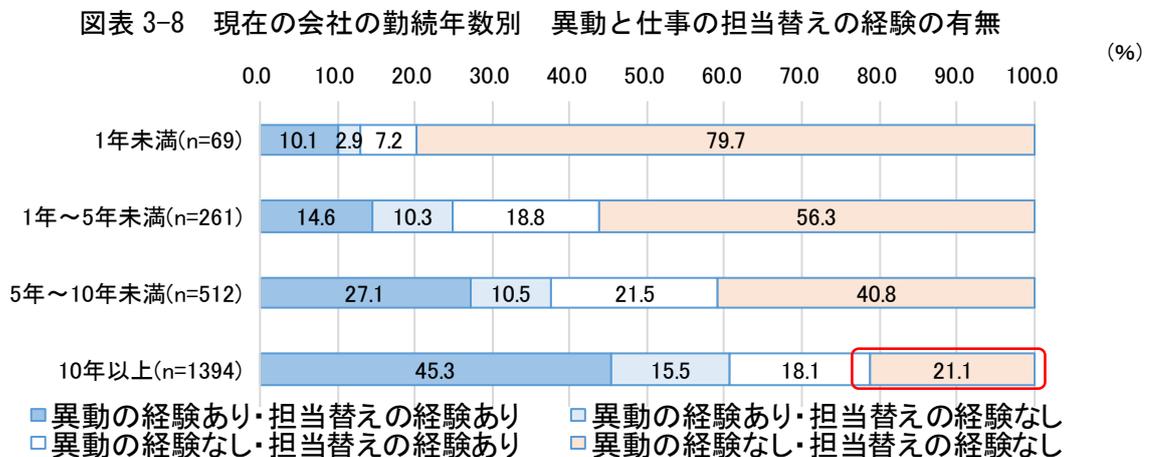
χ^2 乗検定 $p < 0.05$

(4) 異動も仕事の担当替えも経験したことのない人が3割以上

異動と仕事の担当替えの経験について見ると、異動と仕事の担当替えの両方とも経験している人は 36.4%、異動は経験しているが仕事の担当替えは経験していない人は 18.6%、異動は経験していないが仕事の担当替えは経験している人は 13.4%、異動も仕事の担当替えも経験したことのない人は 31.5%となっている。



現在の会社の勤続年数別に異動も仕事の担当替えも経験したことのない人の割合を見ると、勤続年数が短い人のほうが「ない」と回答した割合は高いが、勤続年数が10年以上の人でも異動も仕事の担当替えも経験したことのない人の割合は、21.1%になっている。



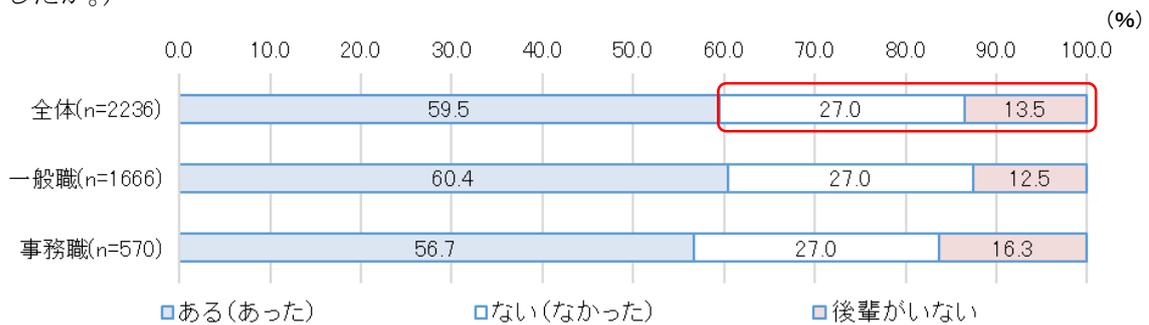
χ^2 二乗検定 p<0.001

(5) リーダーの経験や後輩を指導する機会がない人が4割以上

「Q9. 現在働いている会社で、リーダーの経験や後輩を指導する機会がありますか (ありましたか)。」に対して「ある」と回答した人の割合は59.5%、「ない」と回答した人の割合は27.0%、「後輩がない」と回答した人の割合は13.5%となっており、リーダーの経験や後輩を指導する機会がない人が40.5%と4割以上になっている。

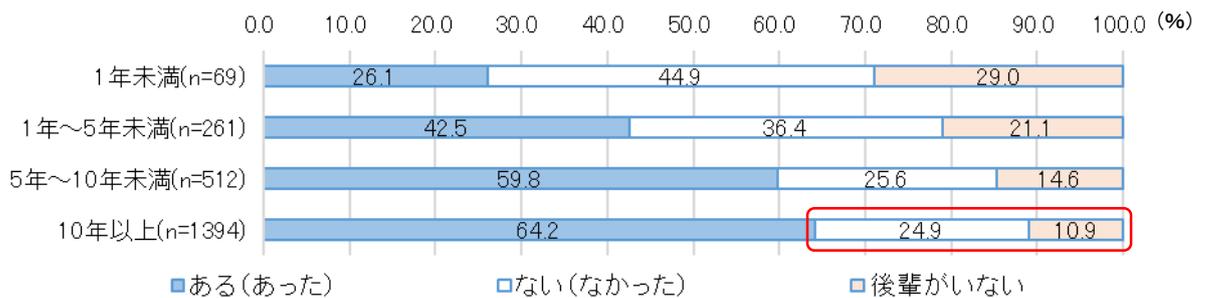
図表 3-9 リーダーの経験や後輩を指導する機会の有無

Q9. 現在働いている会社で、リーダーの経験や後輩を指導する機会がありますか (ありましたか。)



現在の会社の勤続年数別にリーダーの経験や後輩を指導する機会がない人の割合を見ると、当然勤続年数が短い人のほうがリーダーの経験や後輩を指導する機会がない人の割合は高いが、勤続年数が10年以上の人でもリーダーの経験や後輩を指導する機会がない人の割合は、35.8%になっている。

図表 3-10 現在の会社の勤続年数別 リーダーの経験や後輩を指導する機会の有無



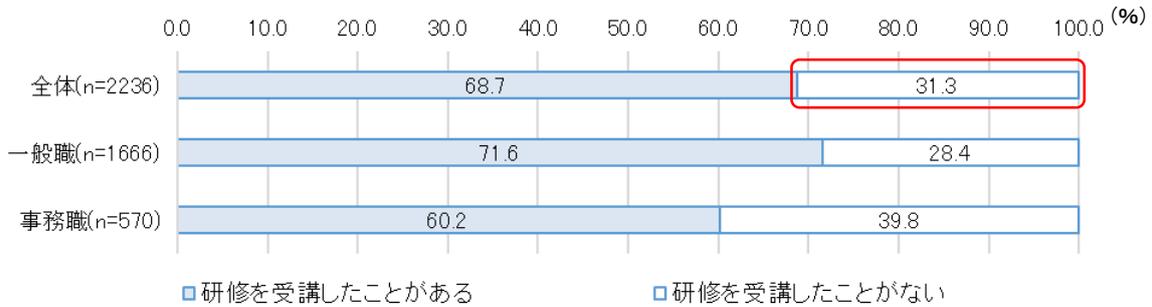
χ^2 二乗検定 p<0.001

(6) 研修を受講したことがない人が約 3 割

「Q10. 現在働いている会社で、研修（接遇研修を除く。e ラーニングを含む。）を受講したことがありますか。」に対し、「研修を受講したことがない」と回答した人の割合は 31.3% である。

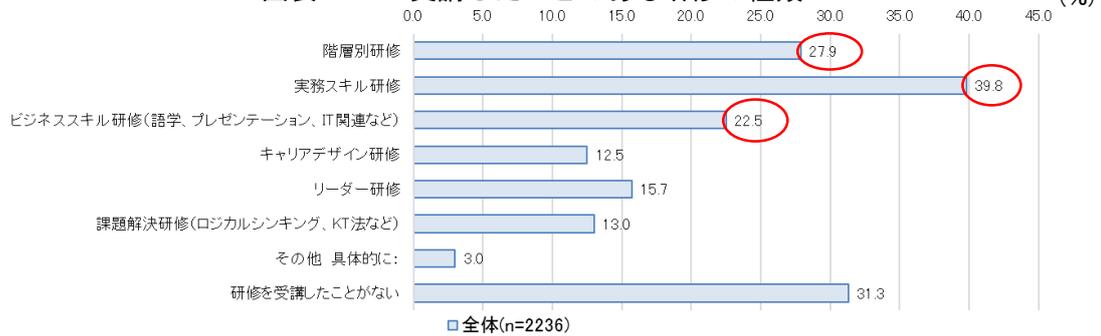
図表 3-11 研修の受講の有無

Q10. 現在働いている会社で、研修（接遇研修を除く。e ラーニングを含む。）を受講したことがありますか。



受講したことがある研修の種類を見ると、実務スキル研修が最も高く 39.8%、次いで階層別研修で 27.9%、ビジネススキル研修で 22.5%となっている。キャリアデザイン研修は 12.5%と低い。

図表 3-12 受講したことがある研修の種類



2. 一般職と総合職の業務範囲や仕事の難易度に対する認識

(1) 一般職と総合職の業務範囲が明確でない人が3割を超えている

「AQ3. 現在勤務している企業では、一般職と総合職の業務の範囲は明確に分かれていますか。」に対し、「分かれていない」「どちらかと言えば分かれていない」と回答した人の割合は34.1%となっている。

図表 3-13 一般職と総合職の業務範囲に対する認識（一般職女性のみ）

AQ3. 現在勤務している企業では、一般職と総合職の業務の範囲は明確に分かれていますか。



注) 質問番号が AQ となっているのは、追加調査である。以下、同様。

(2) 総合職から仕事の引き継ぎをしたことがある人は5割近い

「AQ4. 現在の部署で、総合職からより重要性の高い仕事を引き継いでいますか（引き継いだことがありますか）。」に対し、「引き継いでいる、または、引き継いだことがある」と回答した人の割合は46.3%である。

図表 3-14 総合職からの仕事の引き継ぎ（一般職女性のみ）

AQ4. 現在の部署で、総合職からより重要性の高い仕事を引き継いでいますか（引き継いだことがありますか）。



一般職と総合職の業務の範囲は明確に分かれていて、総合職からの仕事の引き継ぎもしたことがない一般職女性は 35.8%になっており、一般職女性の 64.2%（色付きの部分）の人は、総合職との業務の境があいまいである。

図表 3-15 一般職と総合職の業務範囲に対する認識（一般職女性のみ）

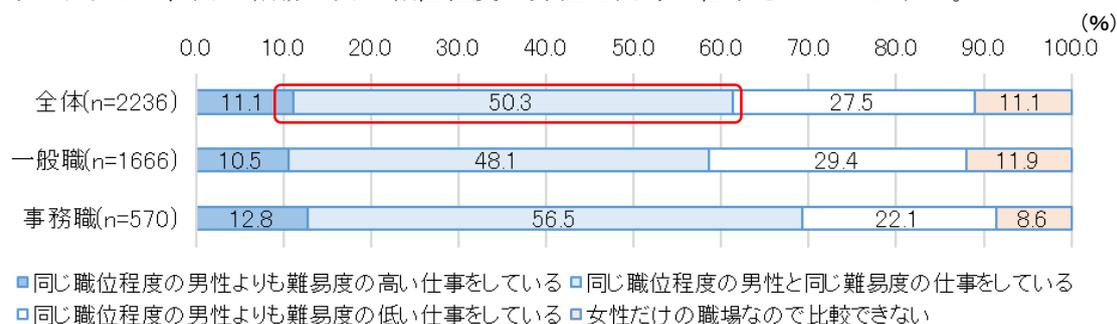
		総合職からの仕事の引き継ぎ		
		引き継いだことがある (n=669)	引き継いだことがない (n=776)	計
業務一般職 範囲にと 対総合 職の 認識	分かれている (n=479)	14.9%	18.2%	33.1%
	どちらかと言えば分かれている (n=473)	15.2%	17.6%	32.7%
	どちらかと言えば分かれていない (n=259)	10.4%	7.5%	17.9%
	分かれていない (n=234)	5.7%	10.4%	16.2%
	計	46.3%	53.7%	100.0%

(3) 同じ職位程度の男性と同じ難易度の仕事をしていると認識している人が約半数

「Q7. あなたは、同じ職場の同じ職位程度の男性と同等の仕事をしていますか。」に対し、最も回答割合が高かったのは、「同じ職位程度の男性と同じ難易度の仕事をしている」で 50.3%、次いで、「同じ職位程度の男性よりも難易度の低い仕事をしている」27.5%、「同じ職位程度の男性よりも難易度の高い仕事をしている」11.1%、「女性だけの職場なので比較できない」11.1%となっている。

図表 3-16 男性と比べた仕事の難易度に対する認識

Q7. あなたは、同じ職場の同じ職位程度の男性と同等の仕事をしていますか。



「一般職」においては、男性よりも難易度の低い仕事をしている人が多いのではないかと予想したが、同じ難易度の仕事をしていると回答した人の割合が高かった。これは、一つは同じ年齢ではなく、同じ職位程度という条件をつけたため、自分と同じ職位と思われる若い男性と比較して回答したのではないかと推察される。もう一つは、「一般職」女性の主観で回答しているので、上司や周りの人が考えているよりも女性が自分の仕事は難易度が高いと考えているとも推察される。一般職女性とその上司に対するインタビュー調査においても、一般職女性は多くの仕事を効率よくこなしていると思っているが、上司はそのようなルーチンの仕事だけではなく、もう少し難易度の高い仕事を与えているのに、その仕事にはなかなか取りかかかっていないと捉えているという事例があった。

(4) 仕事のレベルが自分の能力よりも低いと認識している人は約2割

「Q8. あなたの能力と比べると今の仕事のレベルはどうですか。」に対し、最も回答割合が高かったのは、「自分の能力に合っている」で59.0%である。「自分の能力よりも低い」「自分の能力よりもやや低い」と回答した人の割合は21.9%、「自分の能力よりも高い」「自分の能力よりもやや高い」と回答した人の割合は19.1%である。

図表 3-17 自分の能力と比べた仕事のレベルに対する認識

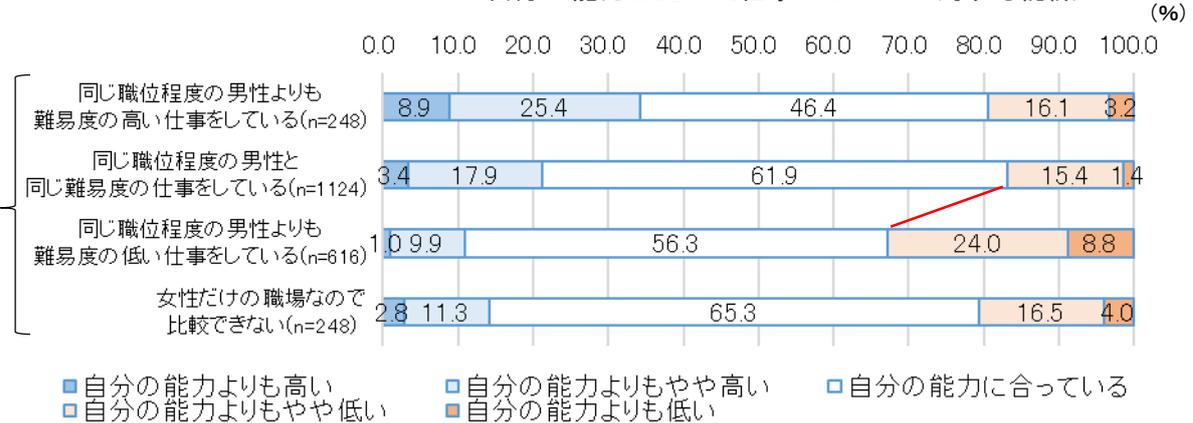


男性と比べた仕事の難易度に対する認識と自分の能力と比べた仕事のレベルに対する認識の関係を見ると、「自分の能力よりも低い」「自分の能力よりもやや低い」と回答した人の割合は、同じ職位程度の男性と同じ難易度の仕事をしている人では16.8%であるが、同じ職位程度の男性よりも難易度の低い仕事をしている人では32.8%と3割を超えている。

図表 3-18 男性と比べた仕事の難易度に対する認識と

自分の能力と比べた仕事のレベルに対する認識

あなたは、
の男性と同等の仕事をしていますか。
あなたと同じ職場の同じ職位程度



χ^2 二乗検定 p<0.001

<自由記述より>

仕事の幅を広げる経験

- ・単純作業の繰り返しなので、なんのキャリアにもならない。(一般職 30 歳～34 歳)
- ・ジョブローテーションがないため 1 つの職場が長くなる。どのような業務に対する適性があるかを会社も把握できていない。(一般職 45 歳～49 歳)
- ・地方で異動がないので業務内容が変わらないため、なあなあでも仕事ができるため全くキャリアアップしてない。(事務職 45 歳～49 歳)
- ・仕事の内容的には 30 年近く同じ仕事をしてきましたので、正直少し課題が見えにくくなっています。その中で細かなキャリアを磨いてはいきたいと日々感じる。(一般職 45 歳～49 歳)
- ・最初は満足していたが、これからも定年まで、同じような仕事が続くのかと思うと少しぞっとする。年齢的な問題と、自分のスキルが他の会社で通用するのか、という不安があり、転職は厳しいと思う。(一般職 40 歳～44 歳)

研修の受講

- ・研修をきちんとしてほしい。研修の選択肢が少ない。(一般職 35 歳～39 歳)
- ・子どもがいると研修が難しい。(一般職 30 歳～34 歳)
- ・専門知識の勉強をする機会がないので休日や休み時間にしないといけない。
(一般職 40 歳～44 歳)

一般職と総合職の業務範囲に対する認識

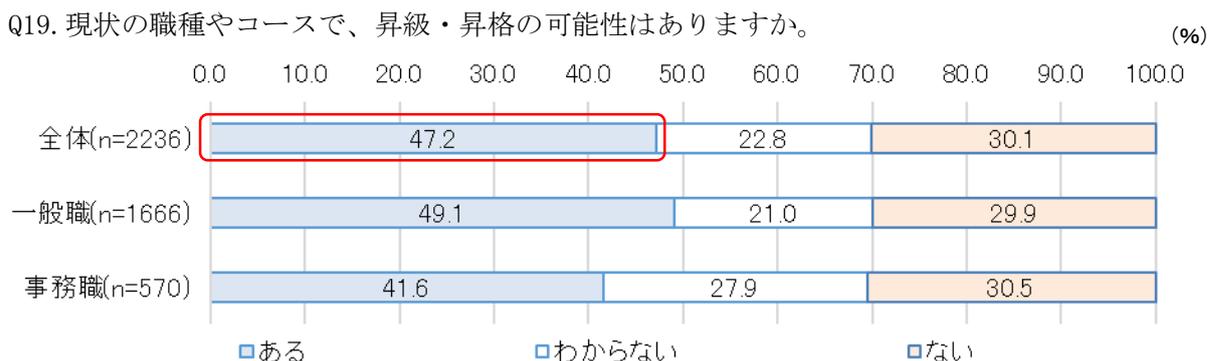
- ・一般職で働いているのに総合職と同等の仕事をしている。給与面で考えるとバカバカしくなることがある。(一般職 40 歳～44 歳)
- ・契約社員から一般職(業務職)となったが、基本給を下げられ、賞与は総合職の半分以下である。仕事内容は総合職と変わらないことをやっているのに納得がいかない。(一般職 40 歳～44 歳)
- ・転勤可能としないと総合職にはなれないルールがあるが、転勤が難しいはずの人でも一般職にならず総合職のままにしている人がいる。(一般職 40 歳～44 歳)
- ・一般職のような仕事を希望して入社したが、だんだん総合職のような仕事を与えられるようになっていく。どの仕事をしようが給料は同じなので、結果的に、仕事ができない人は簡単な仕事しか与えられず、仕事ができる人はどんどん難易度が高い仕事を与えられるが、給料は同じ。できる人が損をするシステムになっている。したい仕事と年々乖離しているので、転職・異動を検討している。(事務職 40 歳～44 歳)
- ・普段の業務が総合職の男性と変わらないのに一般職であるとモチベーションが上がらない。ただし、今は子育てしながらの時短勤務なので、業務内容・時間に融通が利かないのも事実なので、あと数年は耐えるしかないと思っている。(一般職 40 歳～44 歳)
- ・現在の職位に対して難易度の高い業務を行っている。(一般職 30 歳～34 歳)

3. 昇級・昇格・昇進の可能性

(1) 昇級・昇格の可能性がある人は半数に満たない

「Q19. 現状の職種やコースで、昇級・昇格の可能性はありますか。」に対し、「ある」と回答した人の割合は47.2%と半数に満たない。「わからない」と回答した人の割合は22.8%、「ない」と回答した人の割合は30.1%である。

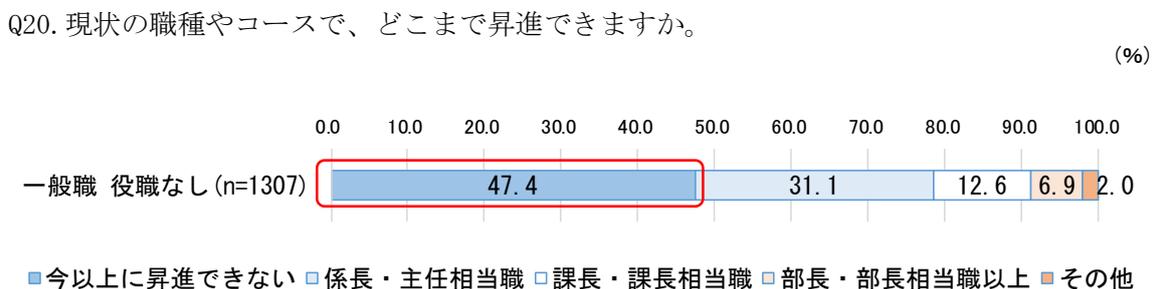
図表 3-19 昇級・昇格の可能性



(2) 昇進の可能性がない人が約半数

一般職で、現在、役職なしの人を対象を絞って、「Q20. 現状の職種やコースで、どこまで昇進できますか。」に対する回答割合を見ると、「今以上に昇進できない」47.4%、「係長・主任相当職」31.1%、「課長・課長相当職」12.6%、「部長・部長相当職」6.9%、「その他」2.0%となっている。

図表 3-20 一般職 役職なし：昇進の可能性

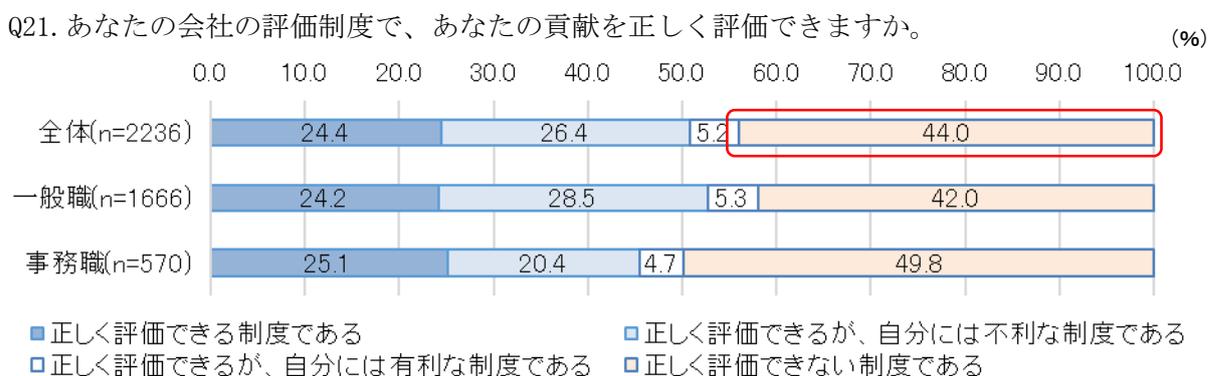


4. 評価制度・運用

(1) 正しく評価できない制度であると認識している人が4割を超えている

「Q21. あなたの会社の評価制度で、あなたの貢献を正しく評価できますか。」に対し、「正しく評価できる制度である」と回答した人の割合は24.4%、「正しく評価できるが、自分には不利な制度である」と回答した人の割合は26.4%、「正しく評価できるが、自分には有利な制度である」と回答した人の割合は5.2%、「正しく評価できない制度である」と回答した人の割合は44.0%である。

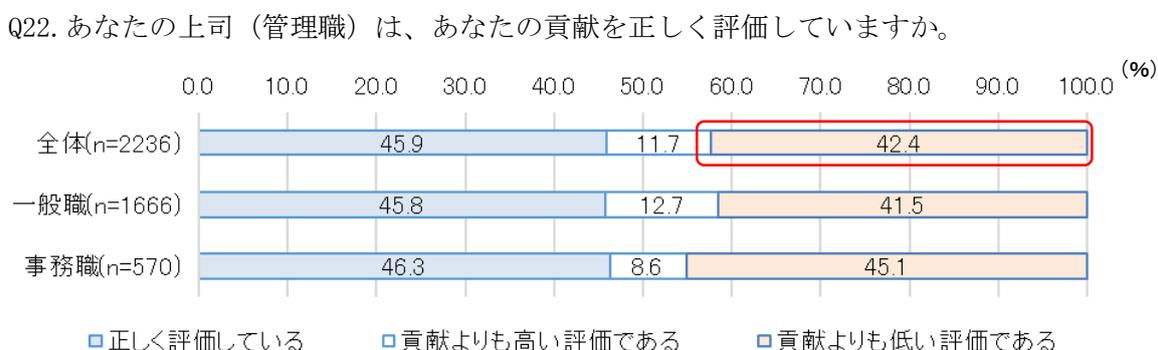
図表 3-21 評価制度



(2) 貢献よりも上司に低く評価されていると認識している人が約4割

「Q22. あなたの上司（管理職）は、あなたの貢献を正しく評価していますか。」に対し、最も高い割合は「正しく評価している」で45.9%であるが、42.4%の人が「貢献よりも低い評価である」と回答している。

図表 3-22 上司による評価に対する認識



企業の評価制度と上司による評価の関係を見てみると、「貢献よりも低い評価である」と回答した人の割合は、「正しく評価できる制度である」場合には 23.2%と低いが、「正しく評価できない制度である」場合には 66.8%と高くなっている。

上司が正しく評価するためには、評価制度を見直す必要があるだろう。

あなたの会社の評価制度で、あなたの貢献を正しく評価できますか。

図表 3-23 評価制度と上司による評価に対する認識



(3) 上司による評価のフィードバックがない人が5割以上

「Q23. あなたの上司（管理職）は、評価の理由を適切に説明していますか。」に対し、「していない」と回答した人の割合が 54.3%と5割を超えている。

図表 3-24 上司による評価のフィードバックの有無

Q23. あなたの上司（管理職）は、評価の理由を適切に説明していますか。

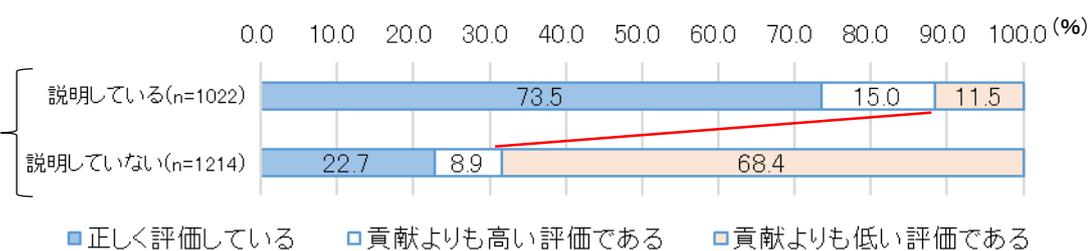


上司による評価のフィードバックと上司の評価に対する認識の関係を見ると、上司による評価のフィードバックがある人では、「貢献よりも低い評価である」と回答した人の割合は 11.5%と低いが、上司による評価のフィードバックがない人では、68.4%と高くなっている。

以上のことから、評価制度を整え、上司によるフィードバックが行われるような仕組みにすることが必要だろう。

図表 3-25 上司による評価のフィードバックの有無と上司の評価に対する認識

あなたの上司（管理職）は、評価の理由を適切に説明していますか。



χ二乗検定 p<0.001

<自由記述より>

昇級・昇格の可能性

- ・今の職場は一般職を一定以上に昇格させるつもりがない。(一般職 45 歳～49 歳)
- ・年齢的に今から総合職への転換は無理だと思っているが、一般職の中でも総合職と同じような昇給制度があればいいのに…と常々思っている。今の職場はある一定の水準に達すると、昇給もなく、働き損な感じがする。(一般職 45 歳～49 歳)
- ・女性は今まで昇級できなかつたけれど、最近評価制度が変わったので昇級することができるらしい。しかし色々と資格を取らねばならず年を取っているので中々難しいという状況(一般職 45 歳～49 歳)
- ・役職定年があり、この先いくら頑張ったところで、昇格も無く、昇給もあまり望めないのでモチベーションが保てない。(一般職 50 歳～54 歳)
- ・昇格制度が仕事のスキルを見てもらえず、一般教養試験で判断される。(一般職 40 歳～44 歳)
- ・結婚しているため、今以上の昇格はのぞめない。昇給がすくない。(事務職 40 歳～44 歳)

昇進の可能性

- ・入社した時は一般職でいいと思えたが、キャリアを積むにつれ昇進制度もないのでやる気が出ない。(一般職 35 歳～39 歳)
- ・全てにおいて総合職が優遇されており、一般職のままでは長く勤めても昇進にも昇給にも限度がありモチベーションがなくなる。(一般職 45 歳～49 歳)
- ・安い給料で一般職女性を管理職にしようとしているのが見え見え。昔は男性総合職の管理職ばかりだったのに。(一般職 30 歳～34 歳)

評価制度

- ・事務職があまり評価されない制度なのが不満。(一般職 35 歳～39 歳)
- ・事務職であるため、評価制度がなく、部によって仕事内容や量がまちまち。皆、同じ評価は納得がいかない。(一般職 45 歳～49 歳)
- ・相対評価なので高評価が部署内で実質持ち回りになっている。(一般職 40 歳～44 歳)

上司による評価

- ・成果を報告する適切な場をもっと設けてほしい。(一般職 35 歳～39 歳)
- ・どんなに仕事をしていても実績や内容を評価してもらえない。結局上司にいい顔をする人が評価される会社である。(一般職 45 歳～49 歳)
- ・仕事のできない男性社員の方が給与がよく、正しく評価されていないので女性社員全員やる気がなくなっている。(一般職 45 歳～49 歳)
- ・上司がオフィスにいない環境なので正しい評価をされない。(一般職 45 歳～49 歳)

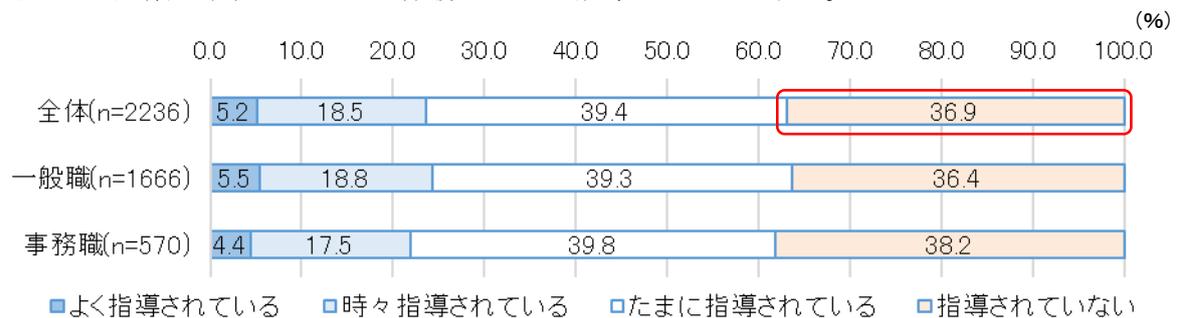
5. 上司の「一般職」女性に対する育成力

(1) 上司から日々の業務について指導がされていないと思う人が3割以上

「Q11. 上司（管理職）から日々の業務について指導されていますか。」に対して、「よく指導されている」と回答した人の割合は、5.2%と低く、「時々指導されている」を合わせても、23.7%である。「たまに指導されている」39.4%、「指導されていない」36.9%となっており、「一般職」女性は、上司（管理職）から日々の業務について指導されていない人が多いことが示された。

図表 3-26 上司からの日々の業務について指導の有無

Q11. 上司（管理職）から日々の業務について指導されていますか。

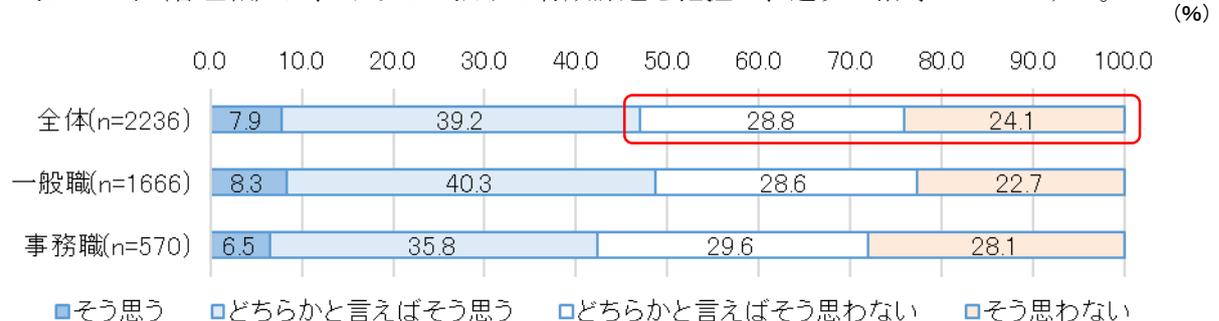


(2) 上司による強みと育成課題の把握・指導がされていると思わない人が半数以上

「Q12. 上司（管理職）は、あなたの強みと育成課題を把握し、適切に指導していますか。」に対し、「そう思わない」「どちらかと言えばそう思わない」と回答した人の割合は、52.9%と半数を超えている。

図表 3-27 上司による強みと育成課題の把握・指導の有無

Q12. 上司（管理職）は、あなたの強みと育成課題を把握し、適切に指導していますか。

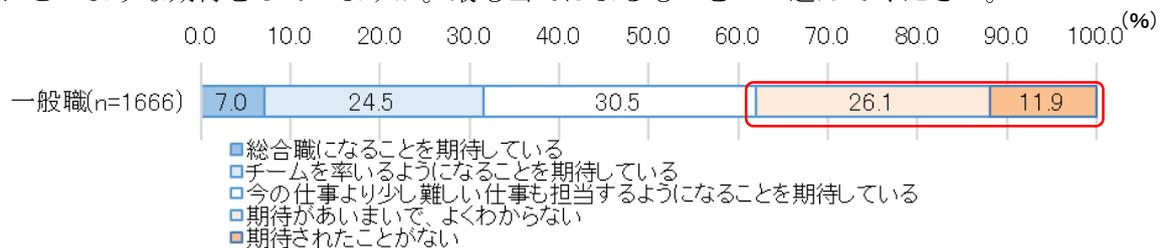


(3) 上司が明確に期待を伝えていない人が約 4 割

一般職女性に対して、「Q13-1. 上司（管理職）は、キャリアの向上について、あなたにどのような期待をしていますか。」と尋ねたところ、最も高い割合であったのは、「今の仕事より少し難しい仕事も担当するようになることを期待している」で 30.5%であるが、次に高かったのは、「期待があいまいで、よくわからない」で 26.1%であった。「期待があいまいで、よくわからない」と「期待されたことがない」と回答した人の割合を合わせると 38.0%と約 4 割近い人に対して上司は明確に期待を伝えていないことがわかった。

図表 3-28 上司の期待の有無（一般職女性のみ）

Q13-1. 【一般職の方にお伺いします】上司（管理職）は、キャリアの向上について、あなたにどのような期待をしていますか。最も当てはまるものを一つ選んでください。

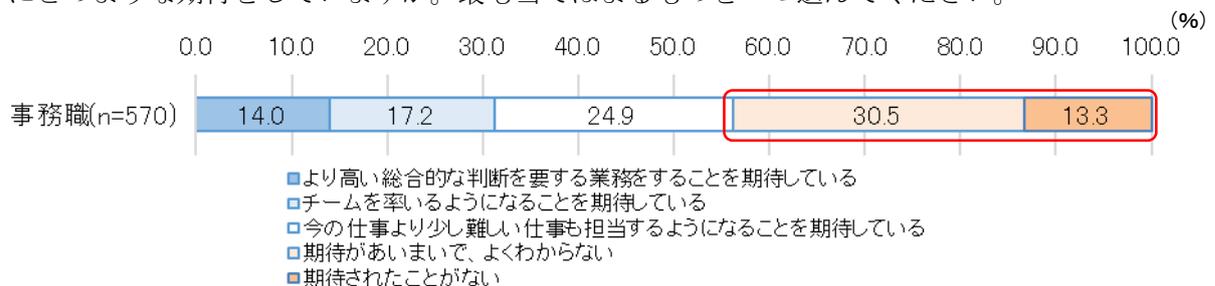


事務職の女性に対して、「上司（管理職）は、キャリアの向上について、あなたにどのような期待をしていますか。」と尋ねたところ、最も高い割合であったのは、「期待があいまいで、よくわからない」で 30.5%であった。

「期待があいまいで、よくわからない」と「期待されたことがない」と回答した人の割合を合わせると 43.8%である。約 4 割を超えている人に対して上司は明確に期待を伝えていないことがわかった。

図表 3-29 上司の期待の有無（事務職女性のみ）

Q13-2. 【事務職の方にお伺いします】上司（管理職）は、キャリアの向上について、あなたにどのような期待をしていますか。最も当てはまるものを一つ選んでください。



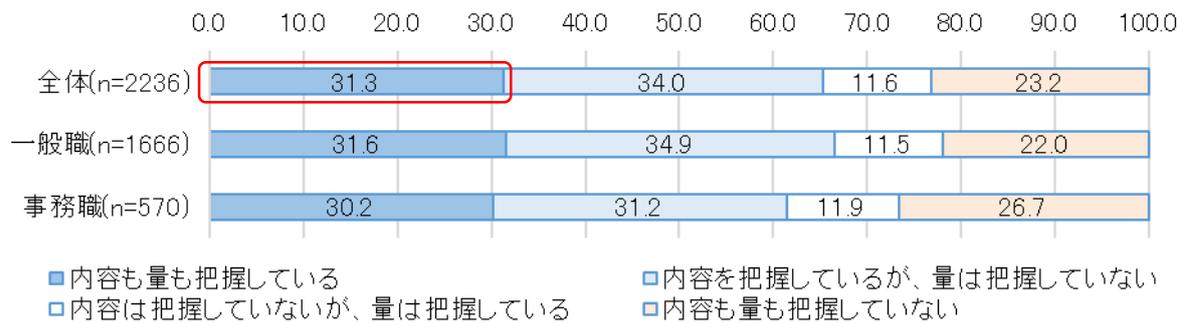
(4) 上司が仕事内容、仕事量を把握している人は約3割

「Q14. あなたの上司（管理職）は、あなたの仕事内容、仕事量をきちんと把握していますか。」に対し、「内容も量も把握している」と回答した人の割合は31.3%にとどまり、「内容を把握しているが、量は把握していない」と回答した人の割合は34.0%と最も高く、「内容は把握していないが、量は把握している」11.6%、「内容も量も把握していない」23.2%となっている。

「一般職」女性の仕事内容、仕事量を正確に把握している上司は少ないことがわかった。

図表 3-30 上司による仕事内容・仕事量の把握の有無

Q14. あなたの上司（管理職）は、あなたの仕事内容、仕事量をきちんと把握していますか。 (%)

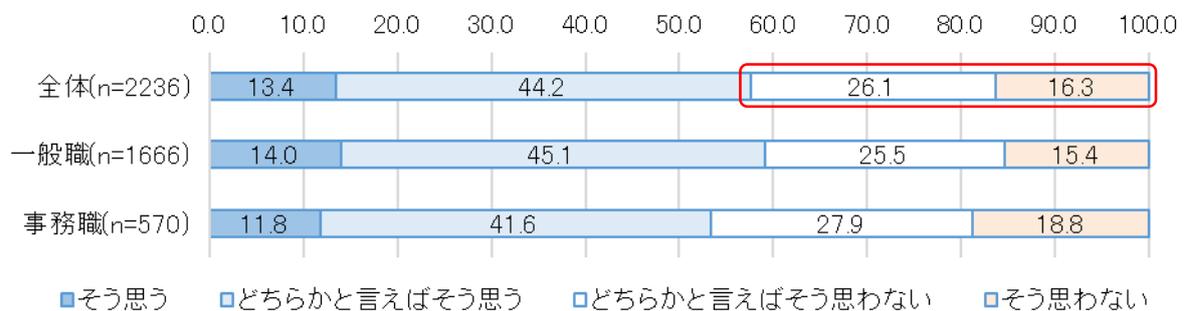


(5) 仕事の難易度が上がっていない人が約4割

「Q15. 上司（管理職）があなたに与える仕事は、徐々に難易度が高くなっていますか。」に対し、「そう思わない」「どちらかと言えばそう思わない」と回答した人の割合は、42.4%と4割を超えている。

図表 3-31 上司が与える仕事の難易度

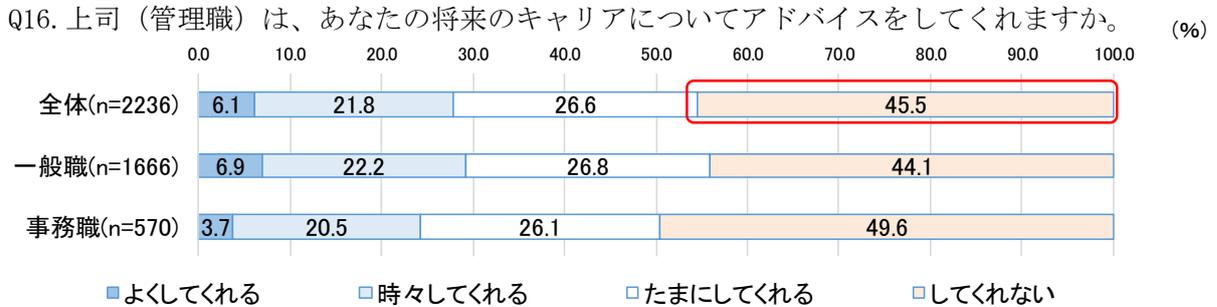
Q15. 上司（管理職）があなたに与える仕事は、徐々に難易度が高くなっていますか。 (%)



(6) 上司が将来のキャリアについてアドバイスしていない人は半数近い

「Q16. 上司（管理職）は、あなたの将来のキャリアについてアドバイスをしてくれますか。」に対し、「してくれない」と回答した人の割合は 45.5%と高く、「たまにしてくれる」と回答した人を入れると 72.1%にも達する。

図表 3-32 上司による将来のキャリアについてアドバイス



期待との関係を見ると、「期待されたことがない」場合にアドバイス「してくれない」と回答した人の割合が 81.5%と最も高い。「総合職になることを期待している」あるいは「より高い総合的な判断を要する業務をすることを期待している」人に対しても、23.4%が「アドバイスしてくれない」としており、「たまにしてくれる」を合わせると、47.8%と半数近くになっている。期待はしているが、アドバイスしていない上司が多いことがわかる。

図表 3-33 期待と上司による将来のキャリアについてアドバイス



χ^2 乗検定 p<0.001

(注)「総合職になることを期待している」は一般職女性の回答、「より高い総合的な判断を要する業務をすることを期待している」は事務職の回答である。

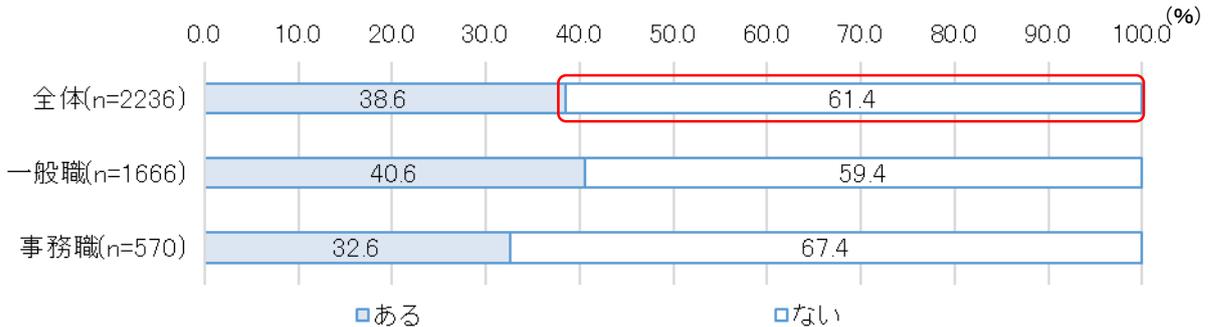
(7) 上司による昇格への後押し

- ・ 上司による昇格への後押しがない人が約 6 割

「Q17. 上司（管理職）は、あなたが昇格を目指すように後押ししてくれたことがありますか。」に対し、「ない」と回答した人の割合が 61.4%と高くなっている。

図表 3-34 上司による昇格への後押し

Q17. 上司（管理職）は、あなたが昇格を目指すように後押ししてくれたことがありますか。



(8) 上司による総合職への転換や基幹的業務の勧め

- ① 上司が総合職・エリア総合職への転換を勧めてくれたことのない人が 45%。

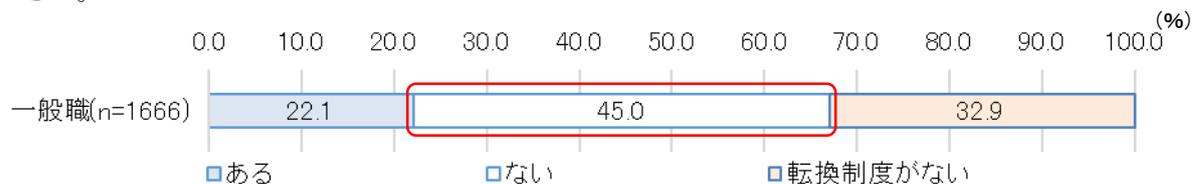
(一般職女性のみ)

一般職女性に対し、「Q18-1. 上司（管理職）は、総合職・エリア総合職への転換を勧めてくれたことはありますか。転換制度がない場合は、「3. 転換制度がない」を選んでください。」と尋ねたところ、転換を勧めてくれたことが「ない」と回答した人の割合が 45.0%、「転換制度がない」と回答した人の割合が 32.9%となっている。「転換制度がない」人を除くと、転換を勧めてくれたことが「ない」と回答した人の割合は 67.1%である（図表省略）。

「転換制度がない」と回答した人の割合は約 3 割であるが、厚生労働省のガイドライン（『コース等で区分した雇用管理について』）では、「均等法等に照らし男女労働者の能力発揮のために行うことが望ましい事項」として転換制度を設けることがあげられている。

図表 3-35 総合職への勧め（一般職女性のみ）

Q18-1. 【一般職の方にお伺いします】上司（管理職）は、総合職・エリア総合職への転換を勧めてくれたことはありますか。転換制度がない場合は、「3. 転換制度がない」を選んでください。

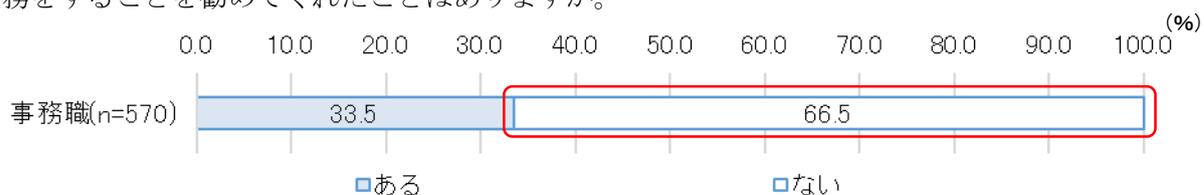


②上司が基幹的業務を勧めてくれたことがない人が66.5%。(事務職女性のみ)

事務職の女性に対し、「Q18-2. 上司（管理職）は、より高い総合的な判断を要する業務をすることを勧めてくれたことはありますか。」と尋ねたところ、「ない」と回答した人の割合は66.5%である。

図表 3-36 基幹的業務への勧め（事務職女性のみ）

Q18-2. 【事務職の方にお伺いします】上司（管理職）は、より高い総合的な判断を要する業務をすることを勧めてくれたことはありますか。



<自由記述より>

上司からの日々の業務についての指導

- ・上司の伝え方が分かりにくく、指示もないので、不安がつくる。仕事内容がわかる上司に代わってもらいたい。(一般職 40 歳～44 歳)
- ・上司が他の業務に気をとられ、部内の業務把握ができておらず、押しつけが多い。(事務職 30 歳～34 歳)
- ・仕事についての問題点や疑問を提案、相談しても、はかばかしい答えしか返って来ない。もしくは、対応してもらえない。(一般職 45 歳～49 歳)
- ・上司が仕事を分かっていないから、アドバイスをもらうどころか、足を引っ張っている。(事務職 40 歳～44 歳)
- ・ある意味放任主義なので、良い面も悪い面もどちらも持ち合わせている。(一般職 45 歳～49 歳)

上司による強みと育成課題の把握・指導の有無

- ・わたしの上司は、その上司にとってのさらに上の管理職者にさえ気に入られていれば部下はどうでもよいと思っている。今の部署は、人を育てる環境にない。(一般職 45 歳～49 歳)
- ・上司が求めるキャリアと自分の築きたいキャリアが相違している。
(一般職 30 歳～34 歳)

上司の期待

- ・育成関係の仕事が期待されている。(一般職 45 歳～49 歳)
- ・子供がまだ小さいため、その配慮をしてくれる点はあるがありがたいと思っていますが、そのことにより戦力外的な認識があることが仕方ないとは思いつつ、納得できない点もあります。(事務職 40 歳～44 歳)
- ・若いころから今のような制度があればもう少し違うビジョンだったかも。あまり期待されていない世代だと感じる。(一般職 45 歳～49 歳)
- ・実際のところ年齢的にキャリアアップの対象にはもうならないので会社側からも期待されないし頑張る気もない。(一般職 45 歳～49 歳)

上司による仕事内容・仕事量の把握

- ・業務の種類が多くて上司が把握できないし理解できてないことは不満。(一般職 45 歳～49 歳)
- ・上司が私自身の仕事量を把握できていないため、他者との仕事の振り分けバランスに私自身が納得できない。(一般職 50 歳～54 歳)
- ・部内の仕事全体を把握できる上司がいない。(事務職 40 歳～44 歳)
- ・上司が自分本位で周りが見えていない。一般職の仕事に全く興味が無い。(一般職 35 歳～39 歳)

上司が与える仕事の難易度

- ・ノーを言わないので難易度だけが上がっていく。給料に見合わないがやりがいはある。また転換チャンスはあるので、自分次第で挑戦できる環境はあるから、仕方ない。(一般職 35歳～39歳)

上司による将来のキャリアについてのアドバイス

- ・しっかりと教育がされていて、きちんとキャリア制度も整っていると思う。大きな不満はないが、希望のキャリアパスの形成をどうすればよいか悩んでいるが、相談相手がいない。(事務職 30歳～34歳)
- ・定期的に今後についての面談をして欲しい。(一般職 50歳～54歳)
- ・そもそも職場にキャリアという概念がない。誰かがやって現場がまわれればそれでオッケーという感覚。人材を育てるような環境がない中、みんな必死で自分の仕事をこなすような毎日。これ以上仕事を増やしたくないので変えていこうという発想も生まれない。(事務職 35歳～39歳)

上司による昇格への後押し

- ・上司は自分の成果として昇進をやたらと薦めてくるが、自分自身としては何も成果を上げていないので、昇進面接で何も語るができない。(一般職 35歳～39歳)

総合職や基幹的業務への勧め

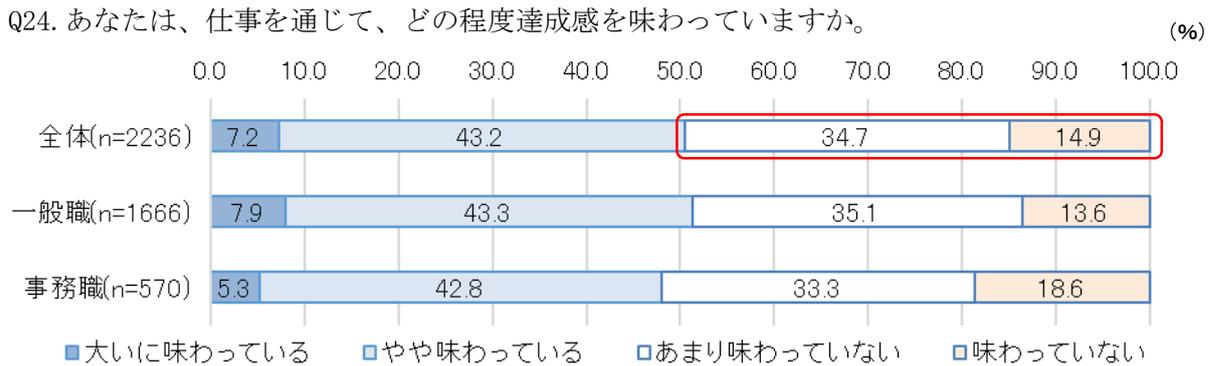
- ・一般職を総合職にするという考えが上司にないことが問題。(一般職 30歳～34歳)
- ・結婚の話が出たときに、総合職への話がなくなった。(一般職 30歳～34歳)
- ・年齢がいつているので総合職の勧めはある。だが、他の女性と比較した場合自分だけ特別な仕事をしているわけではなく、ほぼ同じ仕事をしている。そう思うと、受け入れづらい。ならば、総合事務職(事務の男性)・基幹事務職(事務の女性)に分けること自体がおかしい。なぜ、ほぼ同じ仕事をしているのに男性だけ総合なのか不満。(一般職 45歳～49歳)

6. 「一般職」女性の達成感、意欲等

(1) 達成感を味わっていない人が約半数

「Q24. あなたは、仕事を通じて、どの程度達成感を味わっていますか。」に対し、「味わっていない」と回答した人の割合が14.9%、「あまり味わっていない」と回答した人の割合が34.7%であり、合わせると49.6%と約半数である。

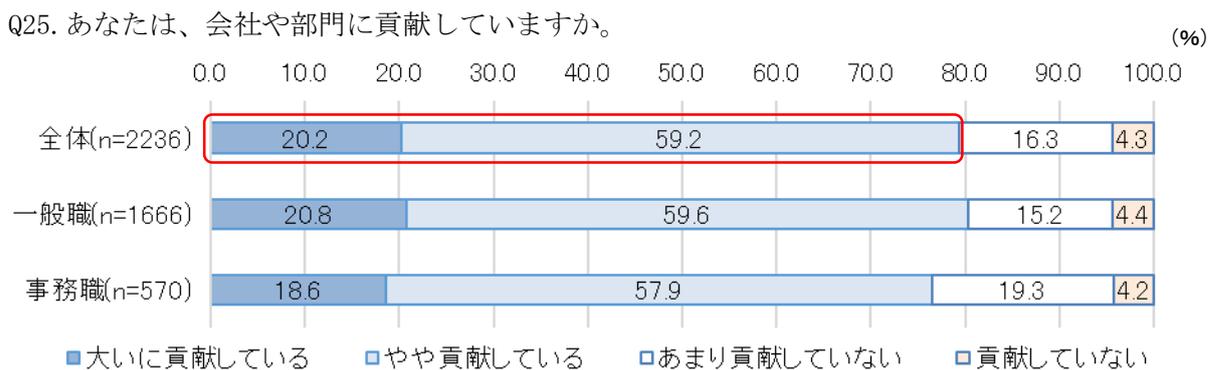
図表 3-37 仕事の達成感



(2) 貢献についての自己評価が高い人が約8割

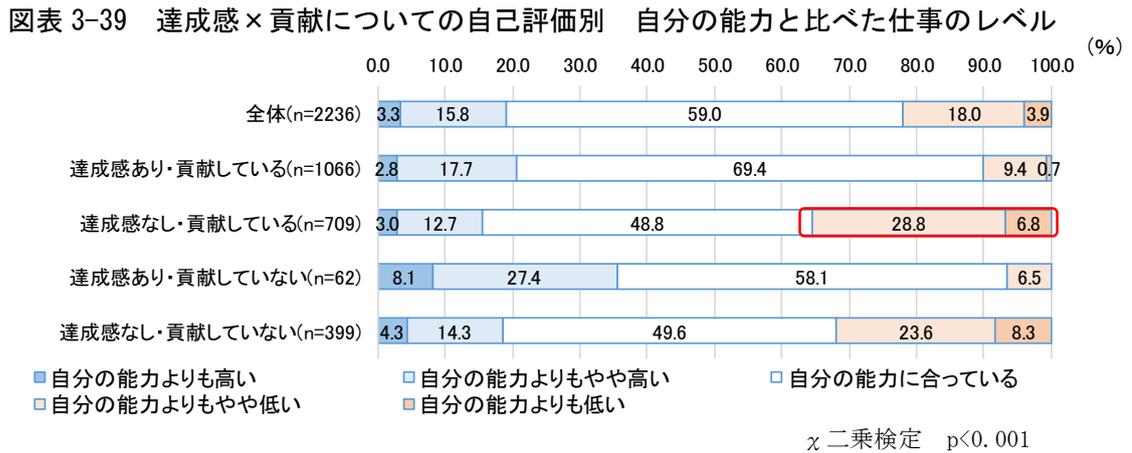
「Q25. あなたは、会社や部門に貢献していますか。」に対し、「大いに貢献している」と回答した人の割合が20.2%、「やや貢献している」と回答した人の割合が59.2%であり、合わせると79.4%である。

図表 3-38 貢献についての自己評価



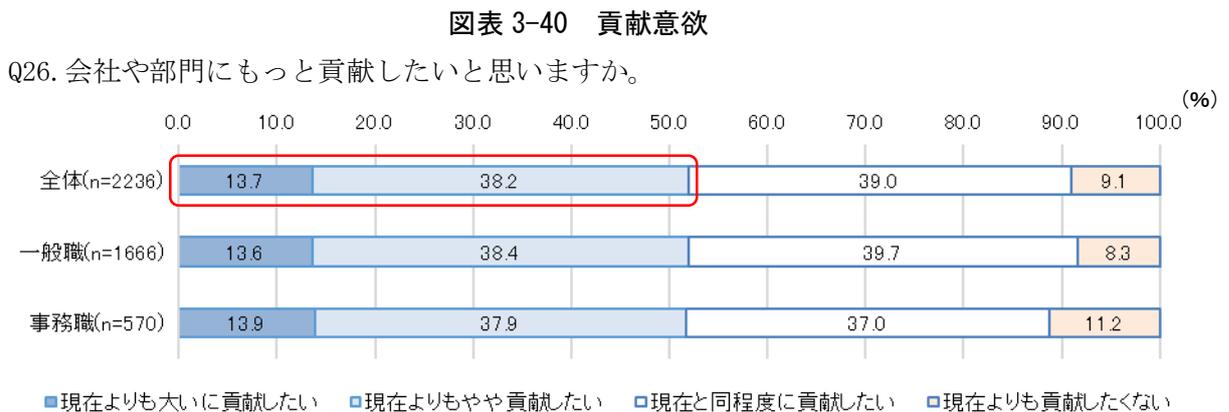
「貢献している」人よりも達成感を味わっている人が少ない理由を考察してみよう。
 「達成感を味わっていて貢献している人」では、「仕事のレベルが自分の能力よりやや低い・低い」という人の割合が 10.1%であるが、「達成感を味わっていないで貢献している人」では、「仕事のレベルが自分の能力よりやや低い・低い」という人の割合が 35.6%と、高くなっている。

つまり、「貢献している」人の中に、「仕事のレベルが自分の能力よりやや低い・低い」人がいて、その人の中には貢献していると思っているが達成感を味わっていない人がいるからであろう。



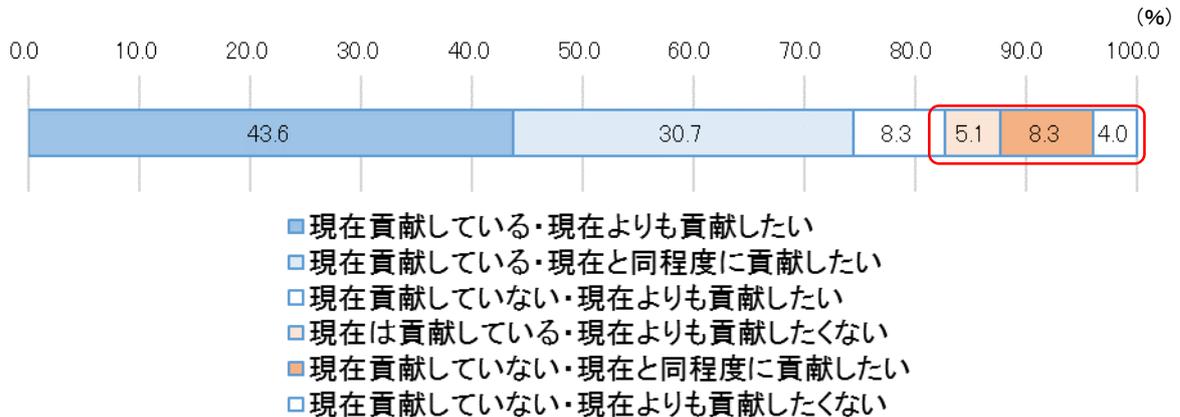
(3) 現在よりも貢献したい人が半数以上

「Q26. 会社や部門にもっと貢献したいと思いますか。」に対し、「現在よりも大いに貢献したい」と回答した人の割合は 13.7%、「現在よりもやや貢献したい」と回答した人の割合は 38.2%、合わせて 51.9%が現在よりも貢献したいと思っている。



貢献についての自己評価と貢献意欲を見ると、現在は「大いに貢献している」「やや貢献している」と認識しているが、「現在ほど貢献したくない」人が5.1%、「貢献していない」「あまり貢献していない」と認識していて「現在と同程度に貢献したい」人が8.3%、「貢献していない」「あまり貢献していない」人で「現在よりも貢献したくない」人が4.0%となっており、17.4%の人が今後の貢献度が低いと考えられる。

図表 3-41 貢献についての自己評価と貢献意欲

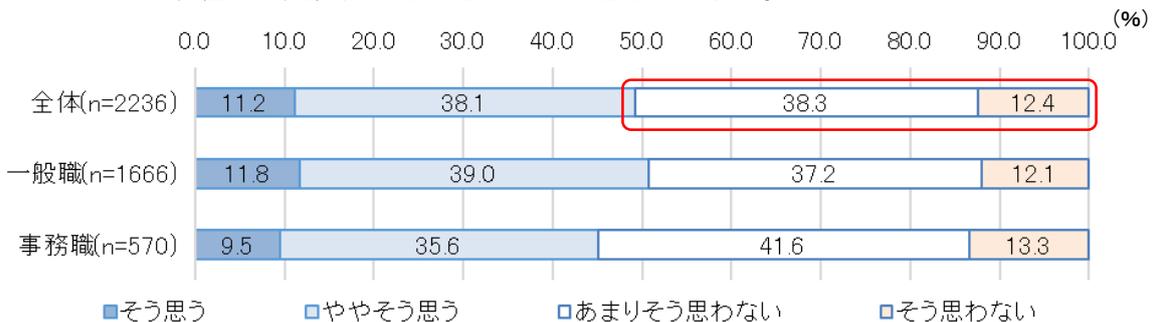


(4) 仕事の難易度を上げる意欲がない人が約半数

「Q27. あなたは、仕事の難易度をもっとあげたいと思いますか。」に対し、「そう思わない」と回答した人の割合は12.4%、「あまりそう思わない」と回答した人の割合は38.3%であり、合わせて50.7%と半数に達している。

図表 3-42 仕事の難易度を上げる意欲

Q27. あなたは、仕事の難易度をもっとあげたいと思いますか。



7. 総合職・エリア総合職、より高い総合的な判断を要する業務への意欲

(1) 総合職・エリア総合職になりたくない人が約7割(一般職女性のみ)

一般職女性に対して、「Q28-1. あなたは総合職・エリア総合職になりたいと思いますか。」と尋ねたところ、「そう思わない」と回答した人の割合は33.8%、「あまりそう思わない」と回答した人の割合は36.9%、合わせると70.7%と約7割の人が総合職・エリア総合職になりたくないと思っている。

図表 3-43 総合職・エリア総合職への意欲(一般職女性のみ)

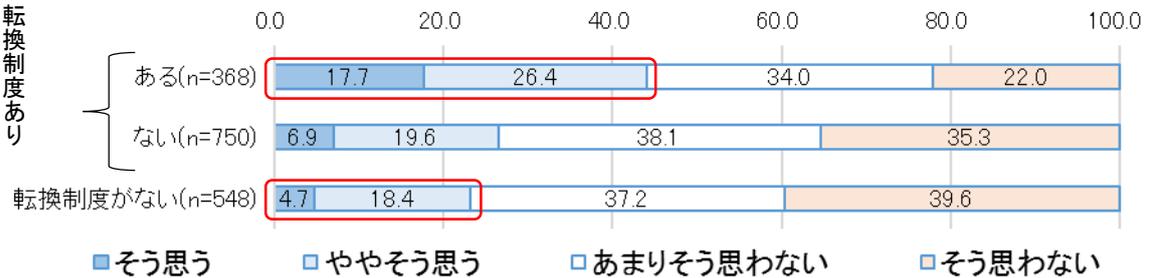
Q28-1. 【一般職の方にお伺いします】あなたは総合職・エリア総合職になりたいと思いますか。



転換制度の有無別に見てみると、転換制度がない場合のほうが「そう思う」「ややそう思う」と回答した人の割合は低いが、4.7%の人が「そう思う」、18.4%の人が「ややそう思う」と回答している。

また、転換制度があり、上司が転換を勧めてくれた場合、総合職・エリア総合職になりたいという割合が44.1%と高くなっている。

図表 3-44 転換制度の有無及び上司の勧め別 総合職・エリア総合職への意欲 (一般職女性のみ)



χ^2 二乗検定 p<0.001

上司(管理職)は、総合職・エリア総合職への転換を勧めてくれたことはありますか。

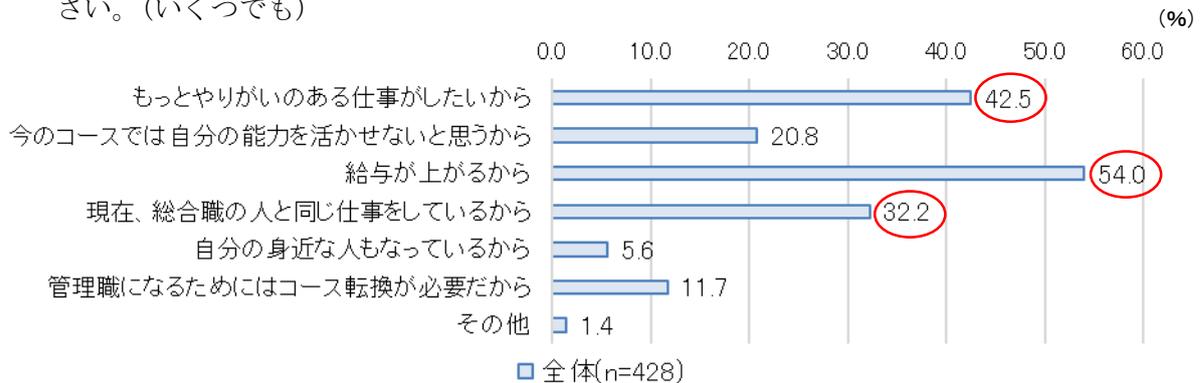
(2) 総合職・エリア総合職になりたい理由(一般職女性のみ)

—「もっとやりがいのある仕事をしたいから」という理由が約4割

一般職女性で総合職・エリア総合職になりたいと回答した人に対して、「AQ9. 総合職・エリア総合職になりたい理由は何ですか。」と尋ねたところ、割合が最も高かったのは「給与が上がるから」で54.0%であるが、次いで「もっとやりがいのある仕事をしたいから」が42.5%と高くなっている。また、「現在、総合職の人と同じ仕事をしているから」も、32.2%と3割を超えている。

図表 3-45 総合職・エリア総合職になりたい理由(一般職女性のみ)

AQ9. 総合職・エリア総合職になりたい理由は何ですか。当てはまる項目をすべて選んでください。(いくつでも)



(3) 総合職・エリア総合職になることができない理由(一般職女性のみ)

—「行動を起こしていないから」が約3割

一般職女性で総合職・エリア総合職になりたいと回答した人に対して、「AQ10. 総合職・エリア総合職になりたいにもかかわらず、現在なることができていない理由は何ですか。」と尋ねたところ、最も割合が高いのは「なりたいと考えているだけで行動を起こしていないから」で29.2%であった。行動を促すような施策が必要であろう。また、「転換制度がないから」も12.1%であった。

図表 3-46 総合職・エリア総合職になることができない理由(一般職女性のみ)

AQ10. 総合職・エリア総合職になりたいにもかかわらず、現在なることができていない理由は何ですか。(いくつでも)



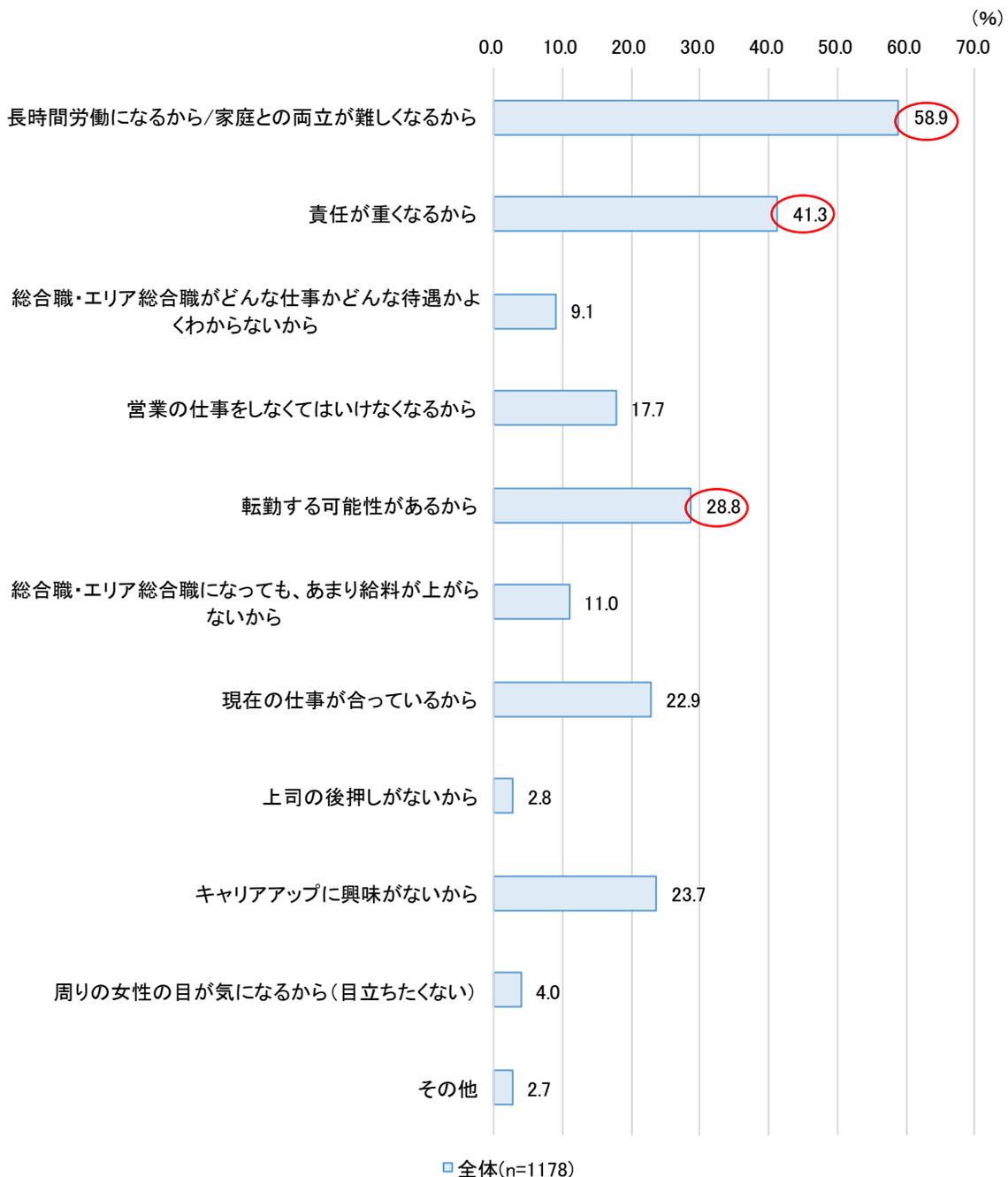
(4) 総合職・エリア総合職になりたくない理由(一般職女性のみ)

— 総合職の働き方をしたくない人が約6割

一般職女性で総合職・エリア総合職になりたくないと回答した人に対して、「Q28-3. 総合職・エリア総合職になりたくない理由は何ですか。」と尋ねたところ、割合が最も高かったのは「長時間労働になるから／家庭との両立が難しくなるから」で58.9%である。また、「転勤する可能性があるから」と回答した人の割合も28.8%と3割近い。

図表 3-47 総合職・エリア総合職になりたくない理由(一般職女性のみ)

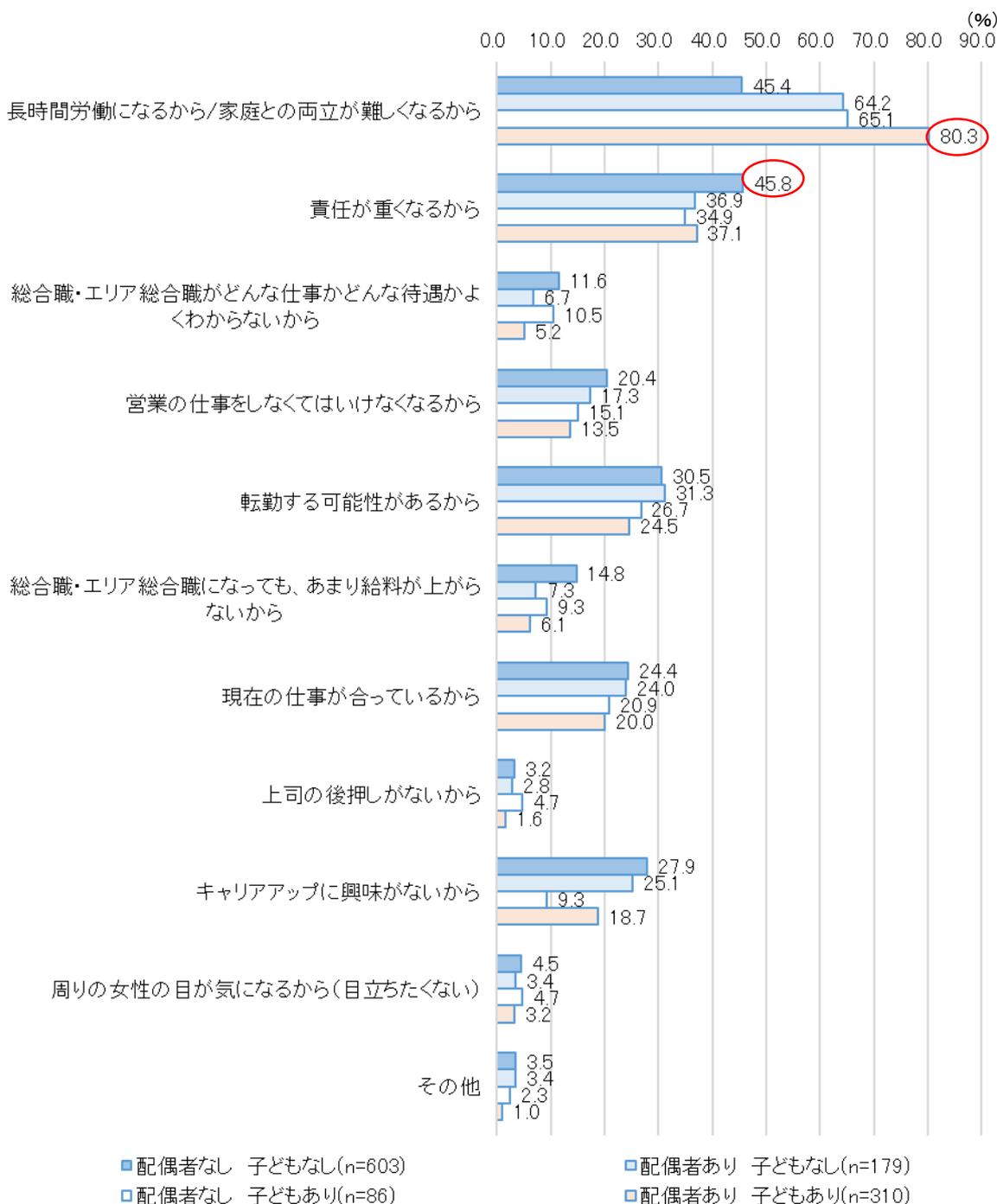
Q28-3. 【一般職の方にお伺いします】総合職・エリア総合職になりたくない理由は何ですか。当てはまる項目をすべて選んでください。(いくつでも)



配偶者・子どもの有無別に見ると、配偶者あり・子どもありで、割合が最も高かったのは「長時間労働になるから/家庭との両立が難しくなるから」で80.3%、配偶者なし・子どもなしで、割合が最も高かったのは「責任が重くなるから」で45.8%となっている。

図表 3-48 配偶者・子どもの有無別 総合職・エリア総合職になりたくない理由

Q28-3. 【一般職の方にお伺いします】総合職・エリア総合職になりたくない理由は何ですか。当てはまる項目をすべて選んでください。(いくつでも)



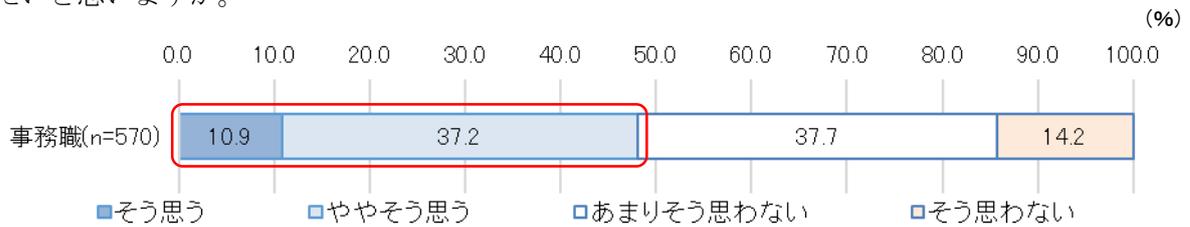
(5) より高い総合的な判断を要する業務への意欲がある人が半数近い

(事務職女性のみ)

事務職の女性に対して、「Q28-2. あなたは、より高い総合的な判断を要する業務をしたいと思いますか。」と尋ねたところ、「そう思う」と回答した人の割合は10.9%、「ややそう思う」と回答した人の割合は37.2%、合わせると48.1%がより高い総合的な判断を要する業務をしたいと思っている。

図表 3-49 より高い総合的な判断を要する業務への意欲 (事務職女性のみ)

Q28-2. 【事務職の方にお伺いします】あなたは、より高い総合的な判断を要する業務をしたいと思いますか。



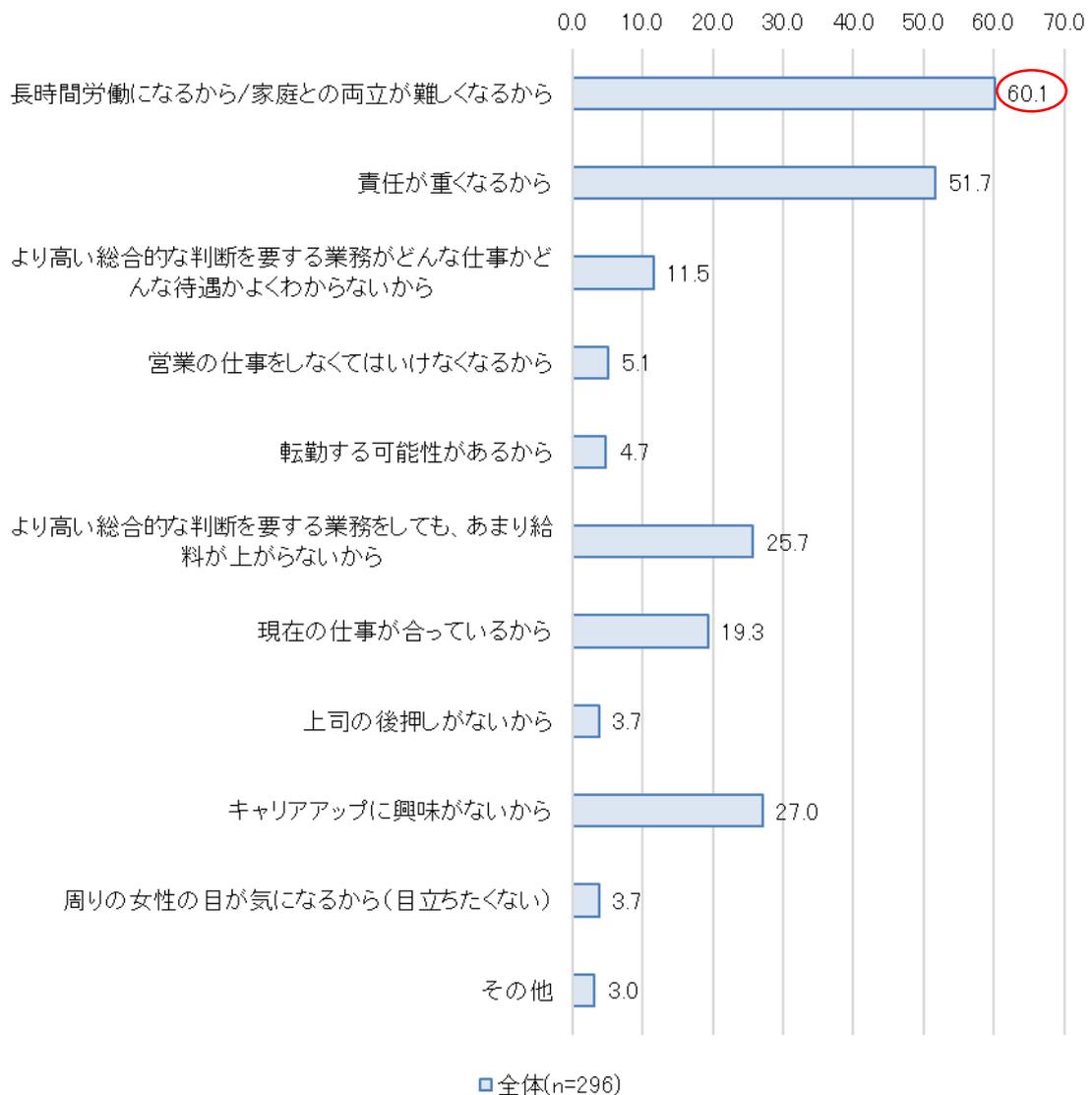
(6) より高い総合的な判断を要する業務をしたくない理由（事務職女性のみ）

— 「長時間労働になるから/家庭との両立が難しくなるから」が約6割

事務職の女性でより高い総合的な判断を要する業務をしたくないと回答した人に対して、「Q28-4. より高い総合的な判断を要する業務をしたくない理由は何ですか。」と尋ねたところ、割合が最も高かったのは「長時間労働になるから/家庭との両立が難しくなるから」で60.1%である。

図表 3-50 より高い総合的な判断を要する業務をしたくない理由（事務職女性のみ）

Q28-4. より高い総合的な判断を要する業務をしたくない理由は何ですか。 (%)

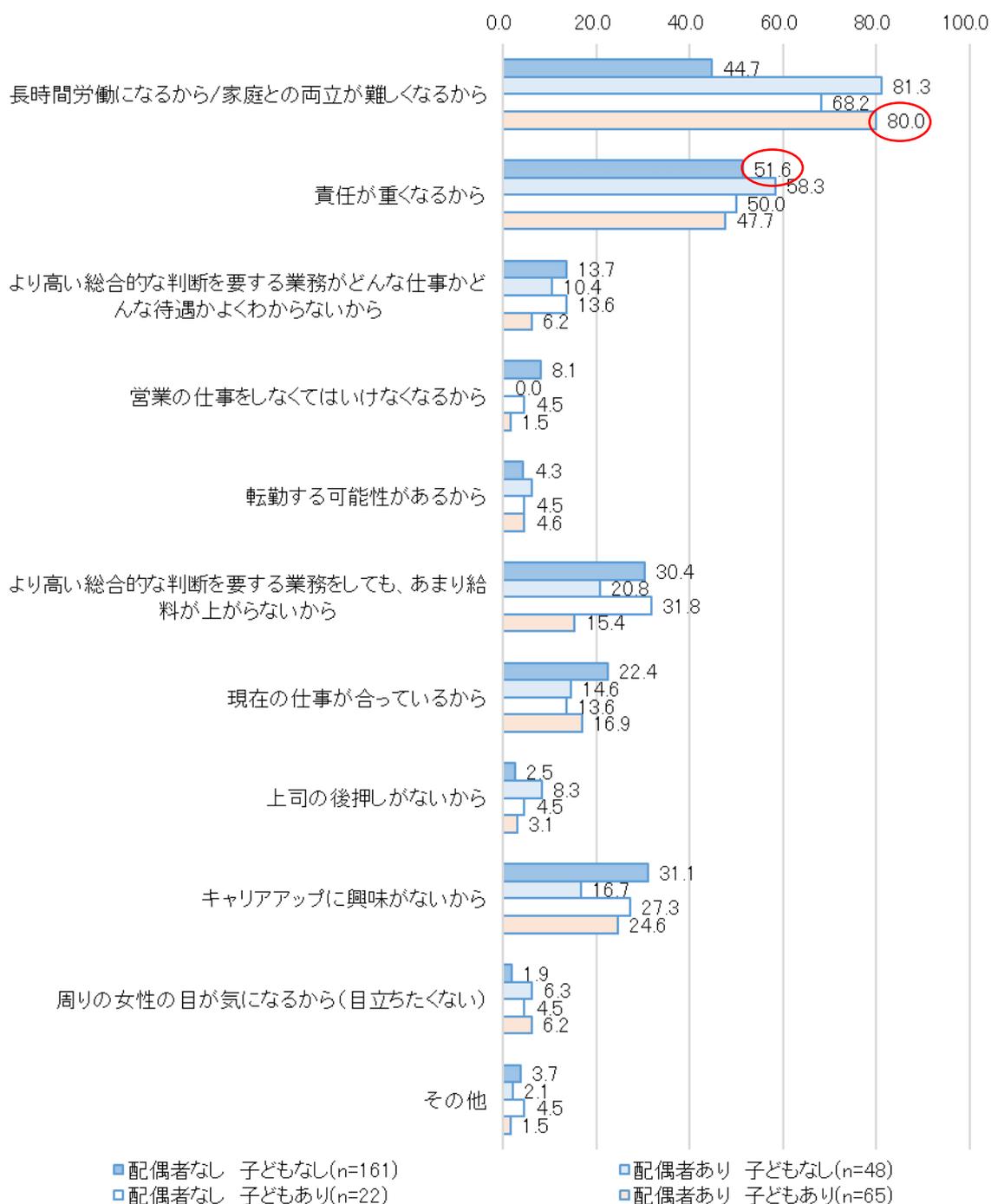


配偶者・子どもの有無別に見ると、配偶者あり・子どもありで、割合が最も高かったのは「長時間労働になるから/家庭との両立が難しくなるから」で80.0%、配偶者なし・子どもなしで、割合が最も高かったのは「責任が重くなるから」で51.6%となっている。

図表 3-51 配偶者・子どもの有無別

より高い総合的な判断を要する業務をしたくない理由（事務職女性のみ）

Q28-4. より高い総合的な判断を要する業務をしたくない理由は何ですか。 (%)



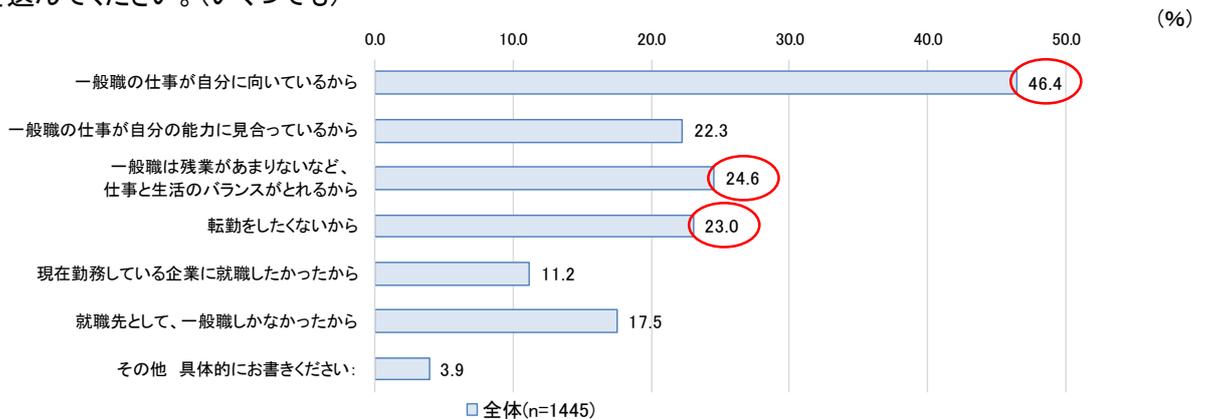
(7) 一般職として就職した理由（一般職女性のみ）

— 残業や転勤がない働き方で選んだ人が2割以上

一般職女性に対し、「AQ1. 現在勤務している企業に、一般職として、就職した理由は何ですか。」と尋ねたところ、割合が最も高かったのは「一般職の仕事が自分に向いているから」で46.4%であるが、次いで「一般職は残業があまりないなど仕事と生活のバランスがとれるから」が24.6%、「転勤をしたくないから」が23.0%である。

図表 3-52 一般職として就職した理由（一般職女性のみ）

AQ1.現在勤務している企業に、一般職として、就職した理由は何ですか。当てはまるものすべてを選んでください。(いくつでも)



学歴別にみると、大学・大学院卒では、割合が最も高かったのは「一般職の仕事が自分に向いているから」で48.0%、次いで「一般職は残業があまりないなど仕事と生活のバランスがとれるから」で31.3%、「転勤をしたくないから」で29.0%である。

図表 3-53 一般職：学歴別 一般職として就職した理由（一般職女性のみ）

	1位	2位	3位	4位	
大学・大学院卒 (n=675)	一般職の仕事が自分に向いている 48.0%	仕事と生活のバランスがとれる 31.3%	転勤をしたくない 29.0%	自分の能力に見合っている 23.1%	
高専卒(n=34)	一般職の仕事が自分に向いている 47.1%	自分の能力に見合っている 23.5%	就職先として、一般職しかなかった 23.5%	現在勤務している企業に就職したかった 17.7%	
短大卒(n=348)	一般職の仕事が自分に向いている 46.3%	自分の能力に見合っている 24.4%	仕事と生活のバランスがとれる 22.7%	転勤をしたくない 21.0%	
専門学校卒(N=153)	一般職の仕事が自分に向いている 42.5%	就職先として、一般職しかなかった 18.3%	転勤をしたくない 17.7%	仕事と生活のバランスがとれる 17.0%	自分の能力に見合っている 17.0%
高校卒・中学校卒 (n=235)	一般職の仕事が自分に向いている 44.7%	自分の能力に見合っている 20.0%	就職先として、一般職しかなかった 20.0%	仕事と生活のバランスがとれる 15.3%	転勤をしたくない 15.3%

<自由記述より>

達成感

- ・一般職として、まわりのメンバーが円滑に業務を行えるよう 20 人分の雑務、清算、部内スケジュール管理等をしており、頼りにしてもらえている点は満足。不満は給料が低いこと。(一般職 30 歳～34 歳)
- ・課員全員の事務仕事を受けているので、人の役に立っているという気持ちがわいてくるので達成感ややりがいがある。(一般職 35 歳～39 歳)
- ・達成感のあるような仕事は、昇進の可能性のある若い世代の人に向けてるようにしていて、われわれには達成感はないがめんどくさい、でもなくてはならない仕事をやらされている。(一般職 45 歳～49 歳)
- ・大きな目標ややりがいを感じられず、ただなんとなくこなしているだけになってしまっている。(一般職 30 歳～34 歳)

貢献についての自己評価・貢献意欲

- ・もっと貢献できると感じており、新しい仕事を教えてもらおうつもりです。(一般職 35 歳～39 歳)
- ・部署を超えて色々な方から助けを求められる事は会社や仲間の役に立てて嬉しくもあるが、次第に器用貧乏度は高まってきており、スキルを身に付けたくても目の前の仕事をこなすだけでやっとなのため、何もできない。(事務職 35 歳～39 歳)
- ・貢献しようがんばるほど仕事を振られ、長時間労働になり、このままでは身体を壊すと思った。少しばかり給料が上がっても健康を損なっては何にもならない。給料は安くても健康で堅実に働きたい。(事務職 50 歳～54 歳)

仕事の難易度を上げる意欲

- ・所有資格を使う事務仕事をしている点で満足しているが、もう少し仕事の幅を広げ、難易度を上げた仕事をしないと、と思っている。それは上司からの指示を受けてからのことではなく、自発的に行う必要があるし、当面の課題です。(一般職 40 歳～44 歳)
- ・より難易度の高い仕事に挑戦したい。(一般職 30 歳～34 歳)
- ・今の仕事内容が自分に合っているので、特に不満がない。難易度や責任を上げるなら、それに合った昇給を望む。(一般職 30 歳～34 歳)
- ・男性と同じくらい仕事ができる自信はあるが実際には男性のように仕事にだけ時間を使えない。子育てや家事はまだまだ女性の役割が多く責任のある仕事を避ける傾向にある。悲しいが子供も心配なので折り合いをつけてうまくやっていくしかないと思っている。(一般職 40 歳～44 歳)

総合職やより高い総合的な判断を要する業務への意欲

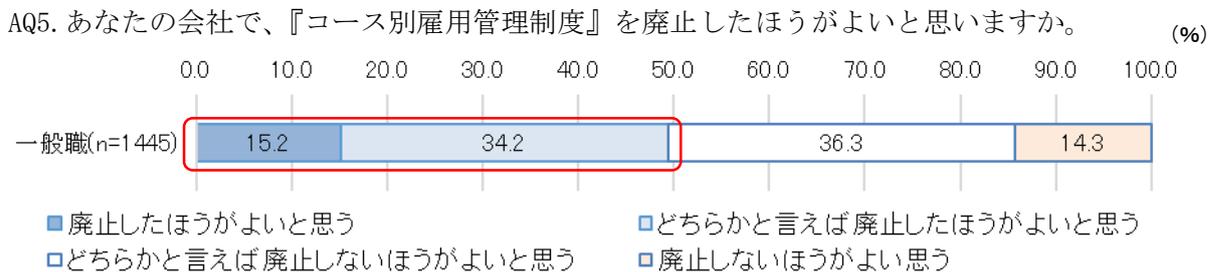
- ・ 総合職の仕事は難易度が高い。子供がいるので一般職かつ時短勤務で十分です。(一般職 30 歳～34 歳)
- ・ 20 代の頃はもっとガツガツしていたが、今の年齢だとそんなに目立ちたくもなく、きちんと働いてプライベートを充実したくて仕事に重きをおかなくなったため。(事務職 30 歳～34 歳)
- ・ 総合職を受けたいが、年齢制限があり不可能である。(一般職 45 歳 ～ 49 歳)
- ・ 定年が近いのと健康上の理由でキャリアアップは難しいと考える。
(一般職 50 歳～54 歳)
- ・ あと 10 年足らずで定年なので頑張りすぎずにやりたい。(一般職 50 歳～54 歳)

8. コース別雇用管理制度についての意見（一般職女性のみ）

(1) コース別雇用管理制度を廃止したほうがよいという意見の一般職女性が約半数

一般職女性に対して、「AQ5. あなたの会社で、『コース別雇用管理制度』を廃止したほうがよいと思いますか。」と尋ねたところ、「廃止したほうがよいと思う」と回答した人の割合は15.2%、「どちらかと言えば廃止したほうがよいと思う」と回答した人の割合は34.2%、合わせて49.4%と約半数の一般職女性がコース別雇用管理制度を廃止したほうがよいと考えている。

図表 3-54 コース別雇用管理制度廃止についての意見（一般職女性のみ）

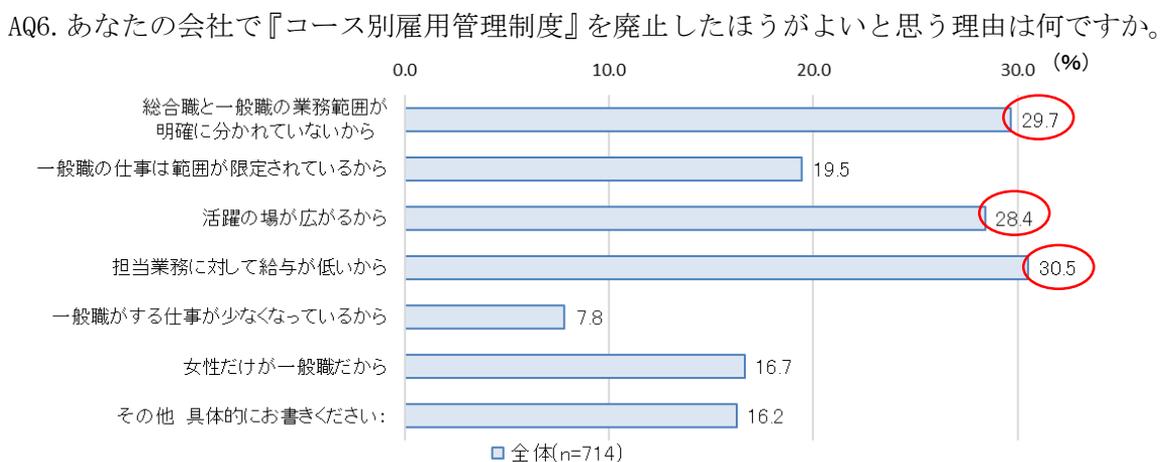


(2) コース別雇用管理制度を廃止したほうがよいと思う理由（一般職女性のみ）

一 給与、業務範囲、活躍の場の問題をあげている人がそれぞれ約3割

一般職女性でコース別雇用管理制度を廃止したほうがよいと思うと回答した人に対して、「AQ6. あなたの会社で、『コース別雇用管理制度』を廃止したほうがよいと思う理由は何ですか。」と尋ねたところ、回答した人の割合が高い順に、「担当業務に対して給与が低いから」30.5%、「総合職と一般職の業務範囲が明確に分かれていないから」29.7%、「活躍の場が広がるから」28.4%となっている。

図表 3-55 コース別雇用管理制度を廃止したほうがよいと思う理由（一般職女性のみ）



(3) コース別雇用管理制度を廃止しないほうがよいと思う理由（一般職女性のみ）

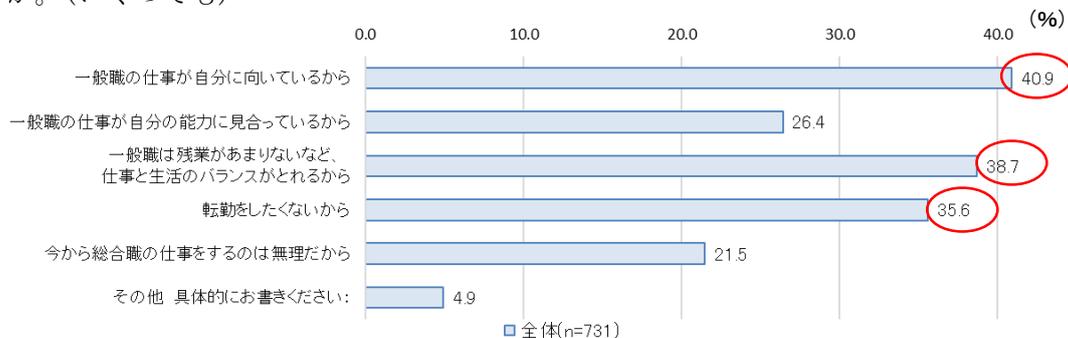
－ 仕事の内容に次いで両立しやすい働き方をあげている人が4割近い

一般職女性でコース別雇用管理制度を廃止しないほうがよいと思うと回答した人に対して、「あなたの会社で、『コース別雇用管理制度』を廃止しないほうがよいと思う理由は何ですか。」と尋ねたところ、割合が最も高かったのは、「一般職の仕事が自分に向いているから」で40.9%であるが、次いで「一般職は残業があまりないなど、仕事と生活のバランスがとれるから」38.7%、「転勤をしたくないから」35.6%となっている。

総合職の長時間労働・転勤ありという仕事と家庭の両立がしにくい働き方ができないという気持ちからコース別雇用管理制度を容認していると考えられる。

図表 3-56 コース別雇用管理制度を廃止しないほうがよいと思う理由
(一般職女性のみ)

AQ7. あなたの会社で、『コース別雇用管理制度』を廃止しないほうがよいと思う理由は何ですか。(いくつでも)



9. 育成や制度改革の取組みによって「一般職」女性の生産性が高まる可能性

(1) 期待に応えようとしている人が8割以上

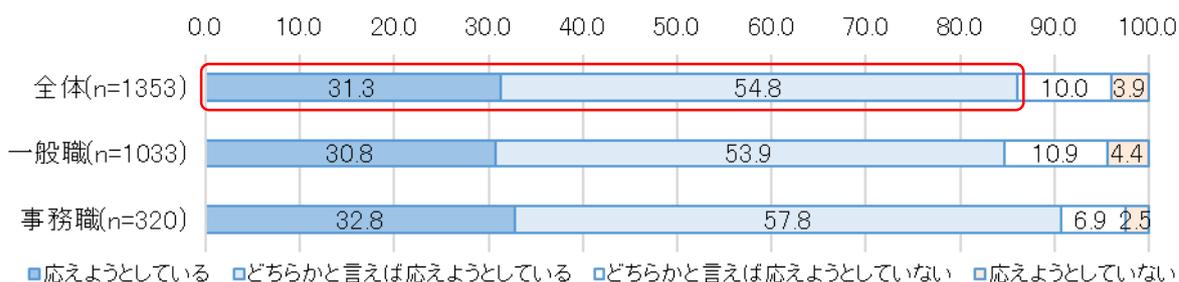
上司に期待されている人に対して、「Q13-3. あなたはその期待に応えようとしていますか。」と尋ねたところ、「応えようとしている」31.3%、「どちらかと言えば応えようとしている」54.8%、合わせて86.1%と高い割合で期待に応えようとしていることが示された。

図表 3-57 期待への対応

Q13-3. 【Q13-1 で 1～3、Q13-2 で 1～3 と回答した方にお伺いします】

あなたはその期待に応えようとしていますか。

(%)



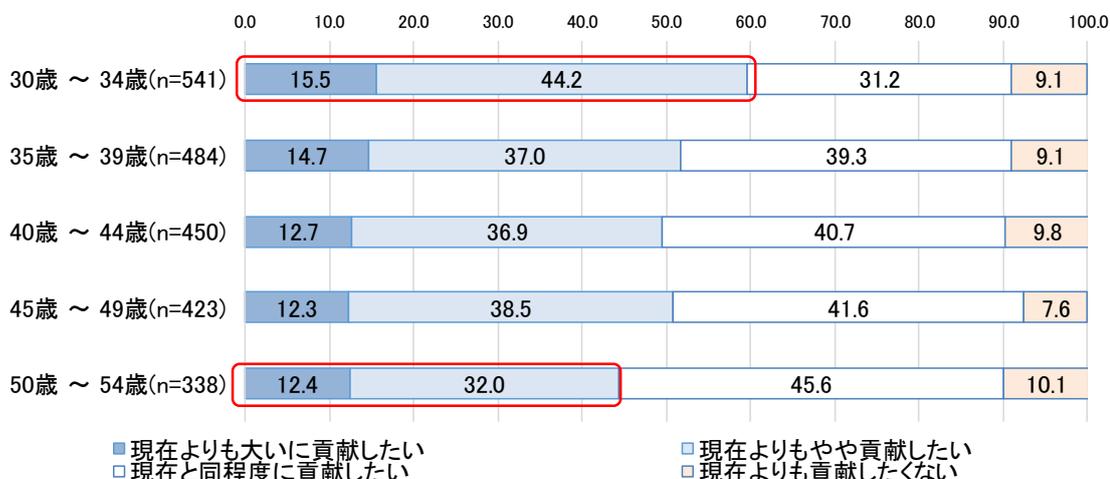
(2) 現在よりも貢献したい人は、30代前半では約6割、50代でも4割以上

貢献意欲について、年齢別に見ると「現在よりも大いに貢献したい」「現在よりもやや貢献したい」と回答した人の割合が最も高いのは30～34歳で59.7%であるが、50～54歳においても44.4%と、4割以上である。

図表 3-58 年齢別 貢献意欲

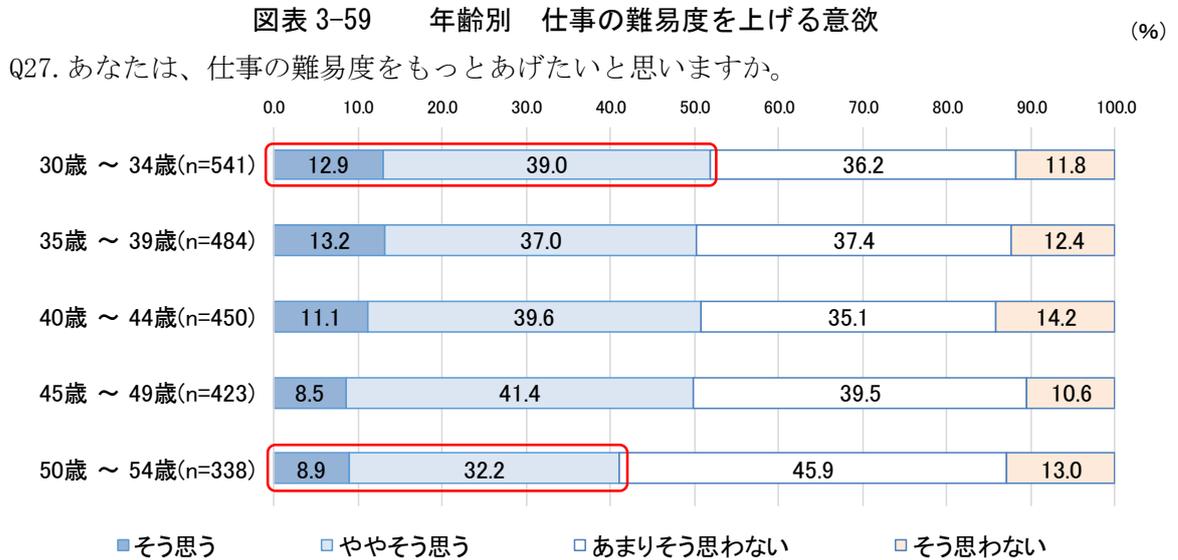
(%)

Q26. 会社や部門にもっと貢献したいと思いませんか。



(3) 仕事の難易度を上げる意欲のある人は、30代前半では5割以上、50代でも4割以上

仕事の難易度を上げる意欲について、年齢別に見ると、「そう思う」「ややそう思う」と回答した人の割合が最も高いのは30～34歳で51.9%であるが、50～54歳においても41.1%と、4割以上である。



まとめ

3章においては、「一般職」女性に対するアンケート調査の各設問について、一般職・事務職別に見た。

調査仮説に沿ってまとめた調査結果が以下である。

1) 長期間同じような仕事をしており、仕事の幅が広がらない「一般職」女性ほどのくらいいるか。

- ・ 部署を超えての異動の経験がない人が 50.2%である。
- ・ 勤続 10 年以上の人の 47.0%が 10 年以上同じ部署に勤務している。
- ・ 仕事の担当替えの経験がない人が 44.9%である。
- ・ 異動も仕事の担当替えも経験したことのない人は 31.5%である。
- ・ リーダーの経験や後輩を指導する機会がない人が 40.5%である。
- ・ 研修を受講したことがない人が 31.3%である。

2) 総合職と同じような仕事をしていると認識している「一般職」女性ほどのくらいいるか。

- ・ 一般職と総合職の業務範囲が明確でない人が 34.1%である。
- ・ 総合職から仕事の引き継ぎをしたことがある人は 46.3%である。
- ・ 同じ職位程度の男性と同じ難易度の仕事をしていると認識している人が 50.3%である。
- ・ 仕事のレベルが自分の能力よりも低いと認識している人は 21.9%である。

3) 「一般職」女性は、昇進の制度をどう認識しているか。

- ・ 昇級・昇格の可能性があると認識している人は 47.2%である。
- ・ 一般職で、現在、役職なしの人において、今以上に昇進できないと認識している人が 47.4%である。

4) 評価に不満がある「一般職」女性ほどのくらいいるか。

- ・ 正しく評価できない制度であると認識している人が 44.0%である。
- ・ 貢献よりも上司に低く評価されていると認識している人が 42.4%である。
- ・ 上司が評価の理由を適切に説明していない人が 54.3%である。

5) 「一般職」女性は上司による育成がなされているか。

- ・ 上司から日々の業務について指導がされていないと思う人が 36.9%である。
- ・ 上司による強みと育成課題の把握・指導がされていると思わない人が 52.9%である。
- ・ 上司が明確に期待を伝えていない人が、一般職では 38.0%、事務職では 43.8%である。
- ・ 上司が仕事内容、仕事量を把握している人が 31.3%である。
- ・ 上司が与える仕事の難易度が上がっていない人が 42.4%である。
- ・ 上司が将来のキャリアについてアドバイスしていない人が 45.5%である。
- ・ 上司による昇格への後押しがない人が 61.4%である。
- ・ 上司が総合職・エリア総合職への転換を勧めてくれたことのない一般職が 45.0%、上司が基幹的業務を勧めてくれたことのない事務職が 66.5%である。

6) 「一般職」女性の達成感、貢献度等についての意識はどのようなものか。

- ・達成感を味わっていない人が49.6%である。
- ・貢献についての自己評価が高い人が79.4%である。
- ・現在よりも貢献したい人が51.9%である。
- ・仕事の難易度を上げる意欲がない人が50.7%である。

7) 一般職女性が総合職になりたくない理由は何か。

- ・総合職・エリア総合職になりたくない人が70.7%である。
- ・一般職女性で総合職・エリア総合職になりたい理由は「給与が上がるから」で54.0%、次いで「もっとやりがいのある仕事がしたいから」42.5%である。
- ・総合職・エリア総合職になりたくない理由は「長時間労働になるから/家庭との両立が難しくなるから」が58.9%である。また、「転勤する可能性があるから」が28.8%である。
- ・より高い総合的な判断を要する業務をしたい事務職の女性が48.1%である。
- ・事務職の女性でより高い総合的な判断を要する業務をしたくない理由は「長時間労働になるから/家庭との両立が難しくなるから」が60.1%である。
- ・一般職女性において、一般職として、就職した理由は「一般職の仕事が自分に向いているから」で46.4%、次いで「一般職は残業があまりないなど仕事と生活のバランスがとれるから」24.6%、「転勤をしたくないから」23.0%である。

8) 一般職女性は、コース別雇用管理制度に対してどのように思っているか。

- ・コース別雇用管理制度を廃止したほうがよいと思う一般職女性は49.4%である。
- ・コース別雇用管理制度を廃止したほうがよいと思う理由は「担当業務に対して給与が低いから」30.5%、「総合職と一般職の業務範囲が明確に分かれていないから」29.7%、「活躍の場が広がるから」28.4%である。
- ・コース別雇用管理制度を廃止しないほうがよいと思う理由は「一般職の仕事が自分に向いているから」40.9%、「一般職は残業があまりないなど、仕事と生活のバランスがとれるから」38.7%、「転勤をしたくないから」35.6%である。

9) 育成や制度改正等の取組みによって、生産性が高まる可能性のある人はどのくらいいるのか。

- ・期待に応えようとしている人が86.1%である。
- ・現在よりも貢献したい人は、30～34歳で59.7%、50～54歳においても44.4%と、4割以上である。
- ・仕事の難易度を上げる意欲のある人は、30～34歳で51.9%、50～54歳においても41.1%と、4割以上である。

参考文献

独立行政法人 労働政策研究・研修機構(2013)『男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査結果』JILPT 調査シリーズ No. 106-2, pp231