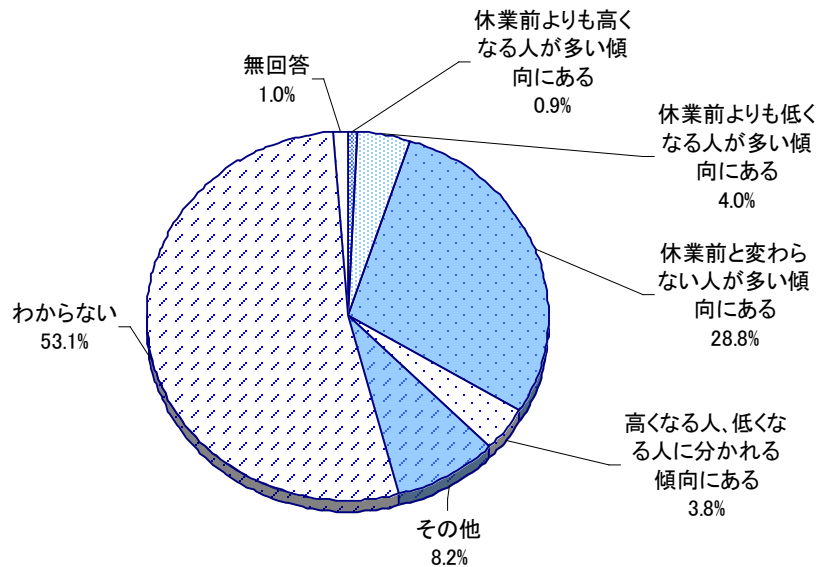


4. 従業員のキャリア形成と制度利用等

(1) 育児休業前後の専門性の向上や管理職を目指す等のキャリア意識の変化

育児休業から復職した従業員（正社員）について、休業前後での専門性の向上や管理職を目指す等のキャリア意識の変化をみると、「休業前と変わらない人が多い傾向にある」が28.8%を占めている。一方「わからない」の割合も高く、53.1%を占めている。

図表Ⅱ-2-33 育児休業前後の専門性の向上や管理職を目指す等のキャリア意識の変化
：単数回答（Q14）n=572

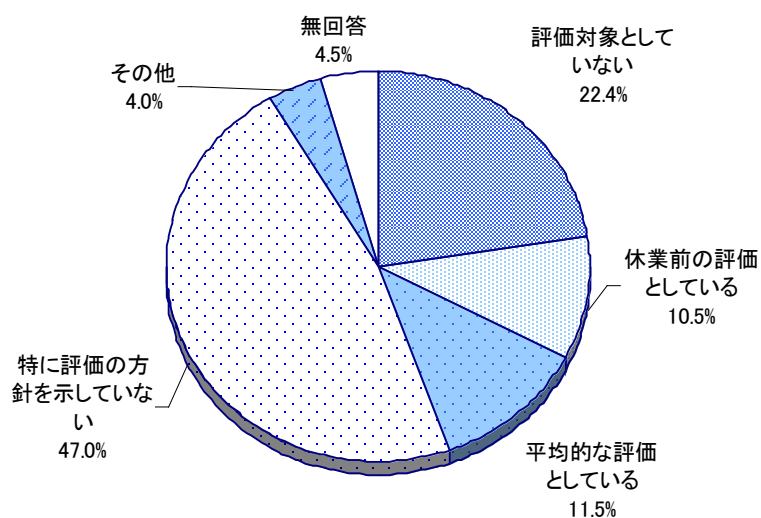


(2) 制度利用者の目標設定や評価の方針

① 育児休業制度

育児休業制度について、制度利用者（正社員）に対する目標設定や評価の方針をみると、「特に評価の方針を示していない」が47.0%、「特に評価の方針を示していない」が22.4%を占めている。

図表Ⅱ-2-34 制度利用者の目標設定や評価の方針：育児休業制度：単数回答（Q15）n=572



<業種別>

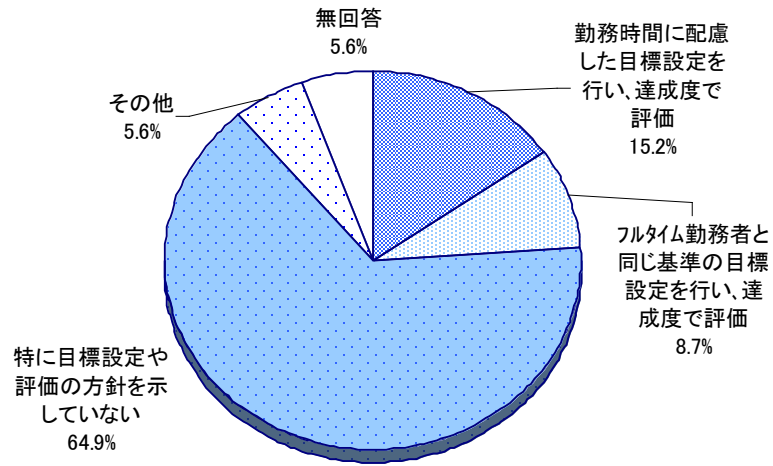
図表Ⅱ-2-35 業種別 制度利用者の目標設定や評価の方針：育児休業制度：単数回答（Q15）

		合計	Q15(1) 目標設定や評価の方針：育児休業制度					
			評価対象としていない	休業前の評価としている	平均的な評価としている	特に評価の方針を示していない	その他	無回答
全体		572 100.0	128 22.4	60 10.5	66 11.5	269 47.0	23 4.0	26 4.5
業種	建設業	53 100.0	8 15.1	4 7.5	3 5.7	30 56.6	5 9.4	3 5.7
	製造業	118 100.0	25 21.2	12 10.2	15 12.7	55 46.6	5 4.2	6 5.1
	情報通信業、運輸業、郵便業	70 100.0	5 7.1	8 11.4	9 12.9	37 52.9	5 7.1	6 8.6
	卸売業、小売業	80 100.0	25 31.3	6 7.5	13 16.3	30 37.5	2 2.5	4 5.0
	金融業、保険業、不動産業、 電気・ガス・熱供給・水道業	14 100.0	7 50.0	0 0.0	3 21.4	4 28.6	0 0.0	0 0.0
	飲食業、宿泊業、教育・学習 支援業、その他サービス業	107 100.0	25 23.4	18 16.8	7 6.5	53 49.5	2 1.9	2 1.9
	医療・福祉	72 100.0	17 23.6	9 12.5	9 12.5	30 41.7	3 4.2	4 5.6
	その他	48 100.0	14 29.2	3 6.3	6 12.5	24 50.0	1 2.1	0 0.0

②短時間勤務制度

短時間勤務制度について、制度利用者（正社員）に対する目標設定や評価の方針をみると、「特に目標設定や評価の方針を示していない」が64.9%を占めている。

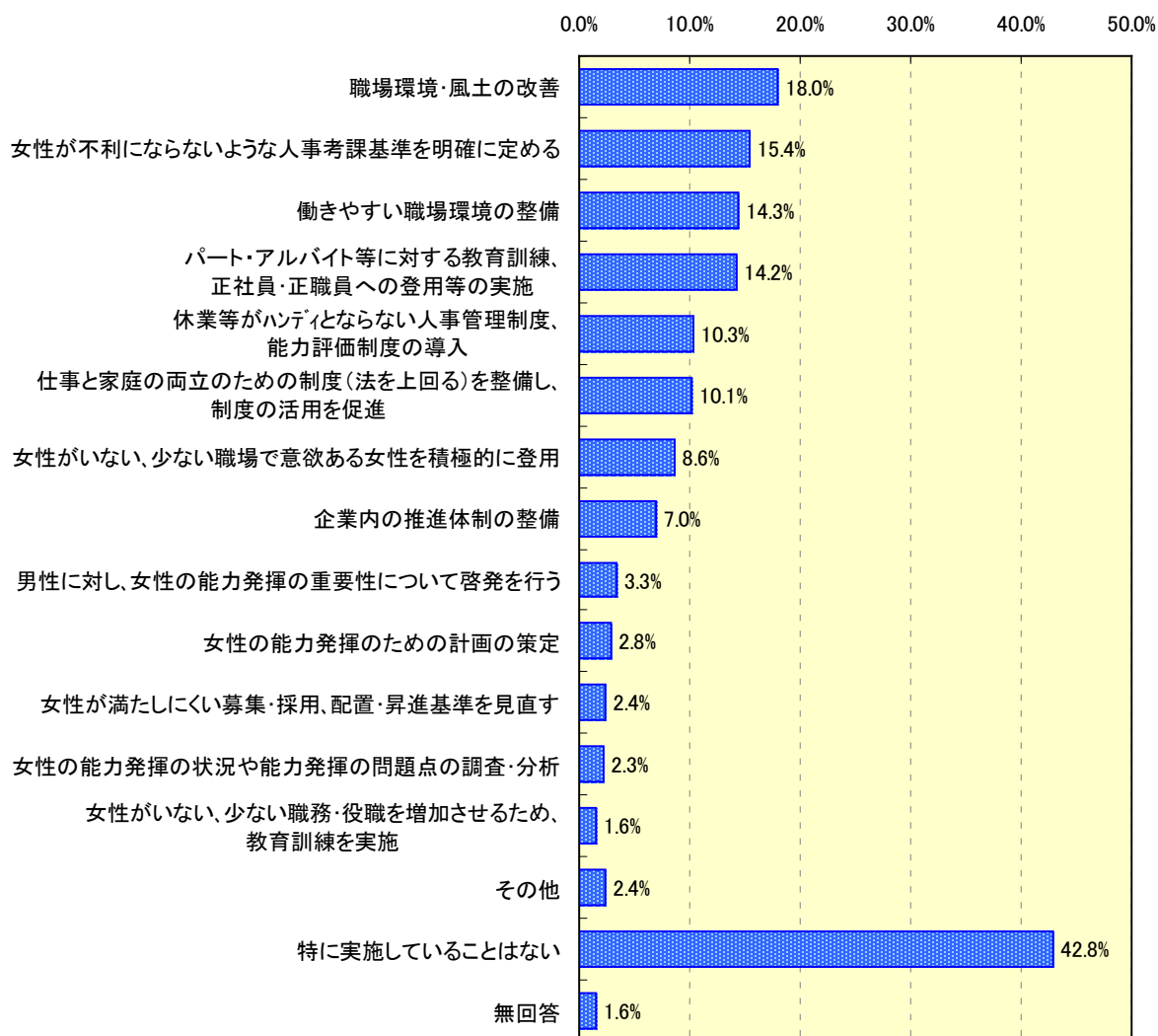
図表Ⅱ-2-36 制度利用者の目標設定や評価の方針：短時間勤務制度：単数回答（Q15）n=572



(3) 女性の活躍推進のために取り組んでいること

女性の活躍推進のために取り組んでいることをみると、「職場環境・風土の改善（男女の役割分担意識に基づく慣行の見直しなど）」が18.0%で最も割合が高い。次いで「女性が不利にならないような人事考課基準を明確に定める」が15.4%、「働きやすい職場環境の整備（体力面での個人差を補う器具・設備等を設置するなど）」が14.3%、「パート・アルバイトなどを対象とする教育訓練、正社員・正職員への登用等の実施」が14.2%となっている。「特に実施していることはない」も42.8%となっている。

図表Ⅱ-2-37 女性の活躍推進のために取り組んでいること：複数回答（Q16）n=572



<業種別>

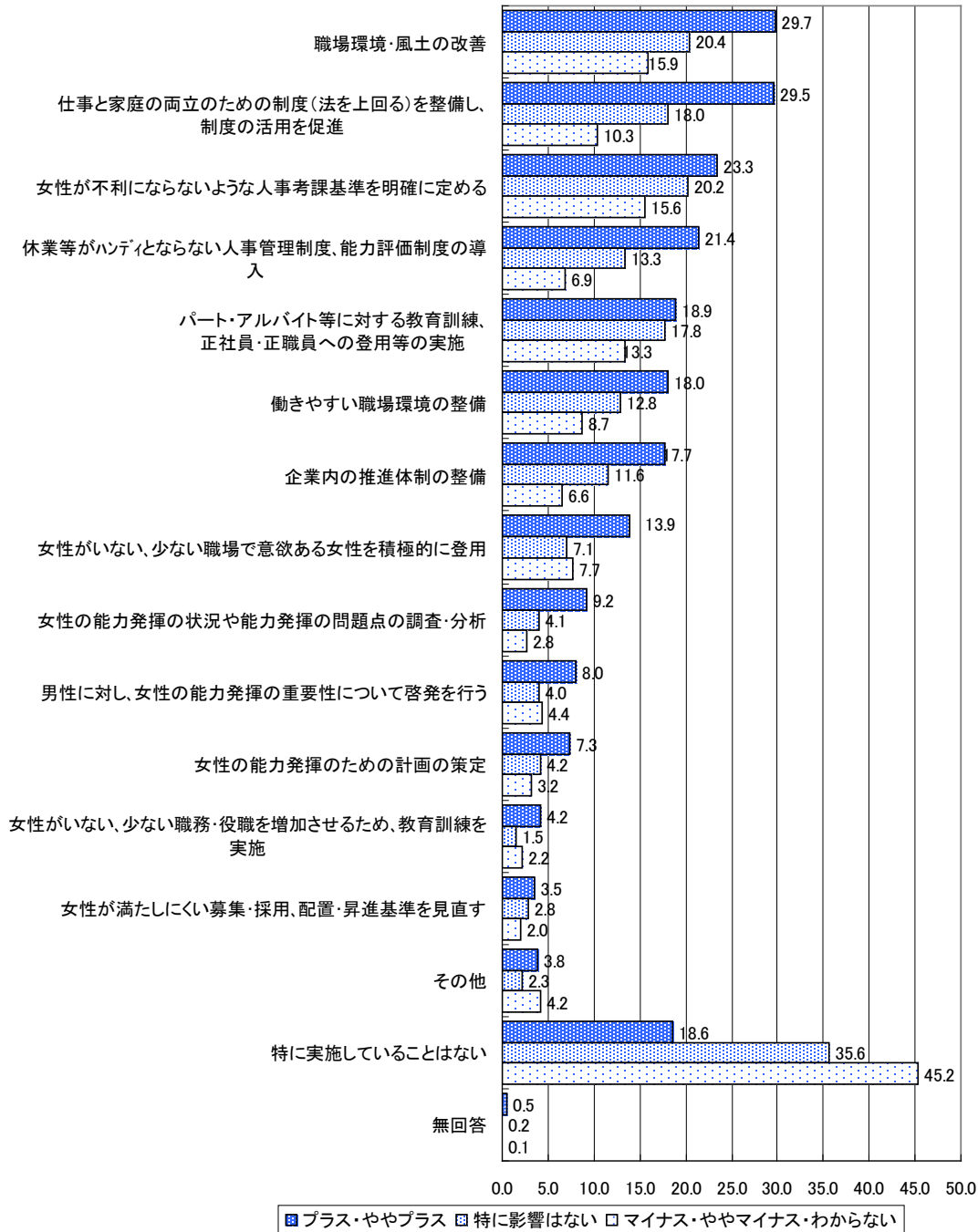
図表Ⅱ-2-38 業種別 女性の活躍推進のために取り組んでいること：複数回答（Q16）

	合計	Q16 女性の活躍促進のための取り組み								
		企業内の推進体制の整備	女性の能力発揮の状況や能力発揮の問題点の調査・分析	女性の能力発揮のための計画の策定	女性が少ない、少ない職場で意欲ある女性を積極的に登用	女性が少ない、少ない職務・役職を増加させるため、教育訓練を実施	男性に対し、女性の能力発揮の重要性について啓発を行う	女性が不利にならないような人事考課基準を明確に定める	女性が満たしにくい募集・採用、配置・昇進基準を見直す	
全体	572 100.0	40 7.0	13 2.3	16 2.8	49 8.6	9 1.6	19 3.3	88 15.4	14 2.4	
Q2業種	建設業	53 100.0	6 11.3	0 0.0	2 3.8	6 11.3	1 1.9	2 3.8	8 15.1	1 1.9
	製造業	118 100.0	10 8.5	3 2.5	3 2.5	14 11.9	0 0.0	5 4.2	16 13.6	6 5.1
	情報通信業、運輸業、郵便業	70 100.0	1 1.4	1 1.4	1 1.4	6 8.6	2 2.9	1 1.4	9 12.9	2 2.9
	卸売業、小売業	80 100.0	6 7.5	2 2.5	3 3.8	12 15.0	3 3.8	4 5.0	16 20.0	3 3.8
	金融業、保険業、不動産業、電気・ガス・熱供給・水道業	14 100.0	3 21.4	0 0.0	1 7.1	0 0.0	1 7.1	0 0.0	1 7.1	0 0.0
	飲食業、宿泊業、教育・学習支援業、その他サービス業	107 100.0	6 5.6	4 3.7	3 2.8	4 3.7	1 0.9	5 4.7	15 14.0	1 0.9
	医療・福祉	72 100.0	7 9.7	3 4.2	3 4.2	2 2.8	1 1.4	2 2.8	16 22.2	1 1.4
	その他	48 100.0	1 2.1	0 0.0	0 0.0	4 8.3	0 0.0	0 0.0	7 14.6	0 0.0

	合計	Q16 女性の活躍促進のための取り組み								
		パート・アルバイト等に対する教育訓練、正社員・正職員への登用等の実施	休業等がインディとなり人事管理制度、能力評価制度の導入	働きやすい職場環境の整備	仕事と家庭の両立のための制度（法を上回る）を整備し、制度の活用を促進	職場環境・風土の改善	その他	特に実施していることはない	無回答	
全体	572 100.0	81 14.2	59 10.3	82 14.3	58 10.1	103 18.0	14 2.4	245 42.8	9 1.6	
Q2業種	建設業	53 100.0	2 3.8	3 5.7	8 15.1	6 11.3	12 22.6	0 0.0	27 50.9	1 1.9
	製造業	118 100.0	15 12.7	12 10.2	19 16.1	10 8.5	22 18.6	1 0.8	50 42.4	3 2.5
	情報通信業、運輸業、郵便業	70 100.0	3 4.3	2 2.9	8 11.4	7 10.0	7 10.0	2 2.9	43 61.4	1 1.4
	卸売業、小売業	80 100.0	12 15.0	11 13.8	11 13.8	4 5.0	23 28.8	3 3.8	23 28.8	1 1.3
	金融業、保険業、不動産業、電気・ガス・熱供給・水道業	14 100.0	3 21.4	3 21.4	0 0.0	0 0.0	2 14.3	0 0.0	7 50.0	0 0.0
	飲食業、宿泊業、教育・学習支援業、その他サービス業	107 100.0	21 19.6	15 14.0	15 14.0	15 14.0	15 14.0	1 0.9	43 40.2	1 0.9
	医療・福祉	72 100.0	19 26.4	7 9.7	14 19.4	9 12.5	14 19.4	4 5.6	23 31.9	1 1.4
	その他	48 100.0	5 10.4	5 10.4	7 14.6	5 10.4	8 16.7	3 6.3	25 52.1	0 0.0

両立支援推進による利用者以外の WLB の影響の捉え方別にみると、利用者以外の WLB への影響を定的に捉えている企業では、女性活躍促進の取組割合が高く、否定的に捉えている企業では女性活躍促進の取組を実施していない割合が高い。

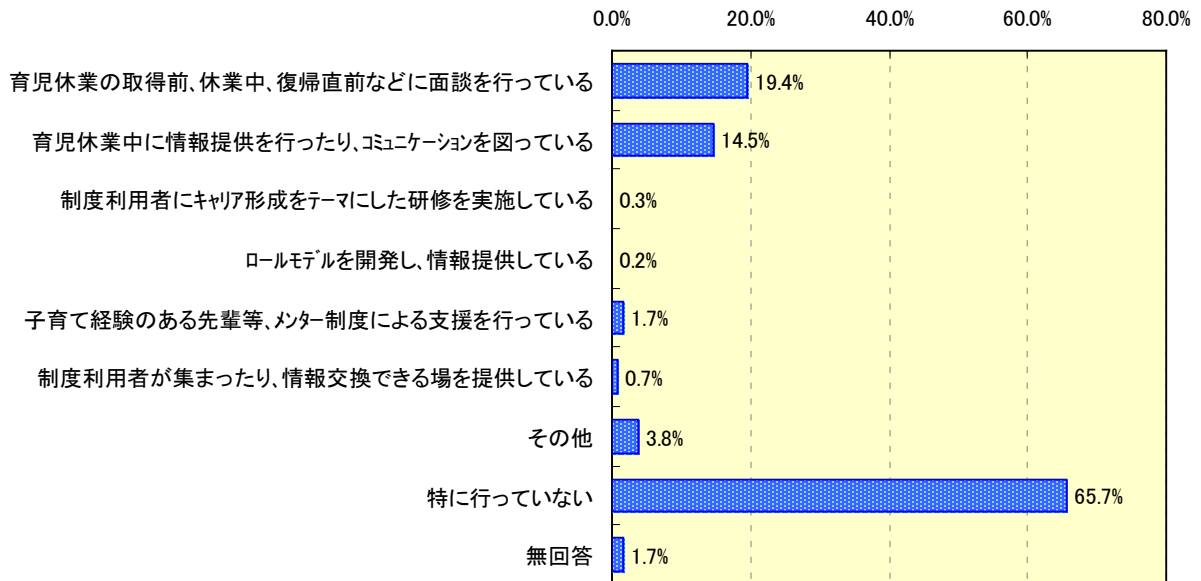
図表Ⅱ-2-39 両立支援推進による利用者以外の WLB への影響別 女性の活躍推進のために取り組んでいること：複数回答（Q16）



(4) 育児目的での両立支援制度利用者のキャリア形成のための支援

育児目的での両立支援制度利用者（正社員）のキャリア形成のための支援についてみると、「特に
行っていない」が65.7%を占めている。行っているものでみると、「育児休業の取得前、休業中、復
帰直前などに面談を行っている」が19.4%、「育児休業中に情報提供を行ったり、コミュニケーション
を図っている」が14.5%となっている。

図表Ⅱ-2-40 育児目的での両立支援制度利用者のキャリア形成のための支援
：複数回答（Q17）n=572



<業種別>

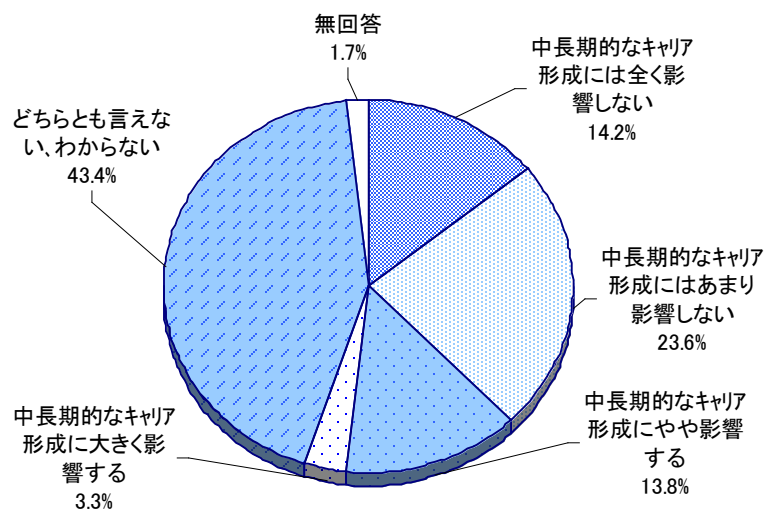
図表Ⅱ-2-41 業種別 育児目的での両立支援制度利用者のキャリア形成のための支援
：複数回答（Q17）

		合計	Q17 育児目的での両立支援制度利用者のキャリア形成のための支援								
			育児休業の取得前、休業中、復帰直前などに面談を行っている	育児休業中に情報提供を行ったたり、コミュニケーションを図っている	制度利用者にキャリア形成をテーマにした研修を実施している	ロールモデルを開発し、情報提供している	子育て経験のある先輩等、メンター制度による支援を行っている	制度利用者が集まったり、情報交換できる場を提供している	その他	特に行っていない	無回答
全体		572 100.0	111 19.4	83 14.5	2 0.3	1 0.2	10 1.7	4 0.7	22 3.8	376 65.7	10 1.7
Q2 業種	建設業	53 100.0	9 17.0	7 13.2	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 1.9	2 3.8	37 69.8	2 3.8
	製造業	118 100.0	16 13.6	14 11.9	0 0.0	0 0.0	1 0.8	0 0.0	6 5.1	84 71.2	2 1.7
	情報通信業、運輸業、郵便業	70 100.0	8 11.4	7 10.0	0 0.0	0 0.0	1 1.4	1 1.4	4 5.7	54 77.1	1 1.4
	卸売業、小売業	80 100.0	19 23.8	11 13.8	1 1.3	1 1.3	2 2.5	1 1.3	1 1.3	52 65.0	1 1.3
	金融業、保険業、不動産業、電気・ガス・熱供給・水道業	14 100.0	2 14.3	3 21.4	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	10 71.4	0 0.0
	飲食業、宿泊業、教育・学習支援業、その他サービス業	107 100.0	26 24.3	25 23.4	0 0.0	0 0.0	2 1.9	0 0.0	4 3.7	58 54.2	2 1.9
	医療・福祉	72 100.0	23 31.9	14 19.4	1 1.4	0 0.0	3 4.2	0 0.0	3 4.2	36 50.0	1 1.4
	その他	48 100.0	5 10.4	1 2.1	0 0.0	0 0.0	1 2.1	1 2.1	2 4.2	38 79.2	1 2.1

(5) 育児休業と短時間勤務をフル利用した場合のキャリア形成の捉え方

正社員が法定で取得可能な育児休業（子が1歳まで）と短時間勤務（子が3歳まで）をフルに利用した場合のキャリア形成について、どのように捉えているかをみると、「中長期的なキャリア形成には全く影響しない」（14.2%）、「中長期的なキャリア形成にはあまり影響しない」（23.6%）を合わせた、影響しないと回答したところが37.8%と約4割を占めている。

図表Ⅱ-2-42 育児休業と短時間勤務をフル利用した場合のキャリア形成の捉え方
：単数回答（Q18）n=572



<業種別>

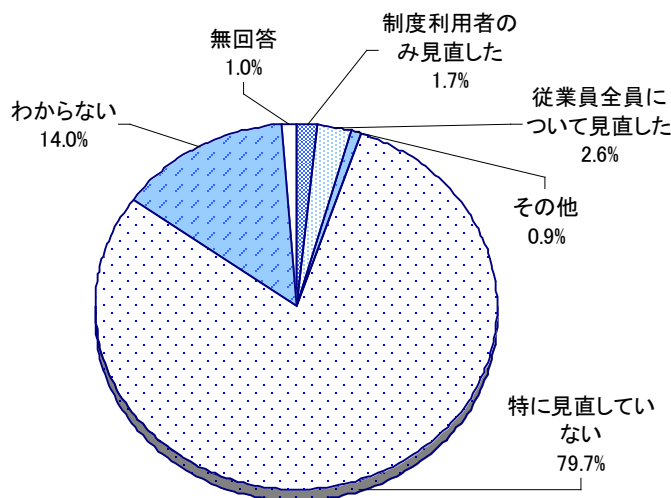
図表Ⅱ-2-43 業種別 育児休業と短時間勤務をフル利用した場合のキャリア形成の捉え方
：単数回答（Q18）

	合計	Q18 育児休業と短時間勤務のフル利用でのキャリア形成について					無回答	
		中長期的なキャリア形成には全く影響しない	中長期的なキャリア形成にはあまり影響しない	中長期的なキャリア形成にやや影響する	中長期的なキャリア形成に大きく影響する	どちらも言えない、わからない		
全体	572 100.0	81 14.2	135 23.6	79 13.8	19 3.3	248 43.4	10 1.7	
Q2 業種	建設業	53 100.0	4 7.5	14 26.4	4 7.5	1 1.9	28 52.8	2 3.8
	製造業	118 100.0	11 9.3	23 19.5	22 18.6	4 3.4	57 48.3	1 0.8
	情報通信業、運輸業、郵便業	70 100.0	5 7.1	9 12.9	11 15.7	3 4.3	41 58.6	1 1.4
	卸売業、小売業	80 100.0	12 15.0	27 33.8	8 10.0	2 2.5	29 36.3	2 2.5
	金融業、保険業、不動産業、電気・ガス・熱供給・水道業	14 100.0	1 7.1	5 35.7	4 28.6	2 14.3	2 14.3	0 0.0
	飲食業、宿泊業、教育・学習支援業、その他サービス業	107 100.0	19 17.8	28 26.2	17 15.9	4 3.7	37 34.6	2 1.9
	医療・福祉	72 100.0	16 22.2	16 22.2	11 15.3	2 2.8	25 34.7	2 2.8
	その他	48 100.0	10 20.8	12 25.0	2 4.2	1 2.1	23 47.9	0 0.0

(6) 両立支援推進にあたってのキャリアプランやキャリア形成支援の方針見直しの状況

正社員について、育児や介護の両立支援を推進するにあたって、社内のキャリアプランやキャリア形成支援の方針を見直したかについてみると、「特に見直していない」が79.7%を占めている。

図表Ⅱ-2-44 両立支援推進にあたってのキャリアプランやキャリア形成支援の方針見直しの状況：単数回答（Q19）n=572

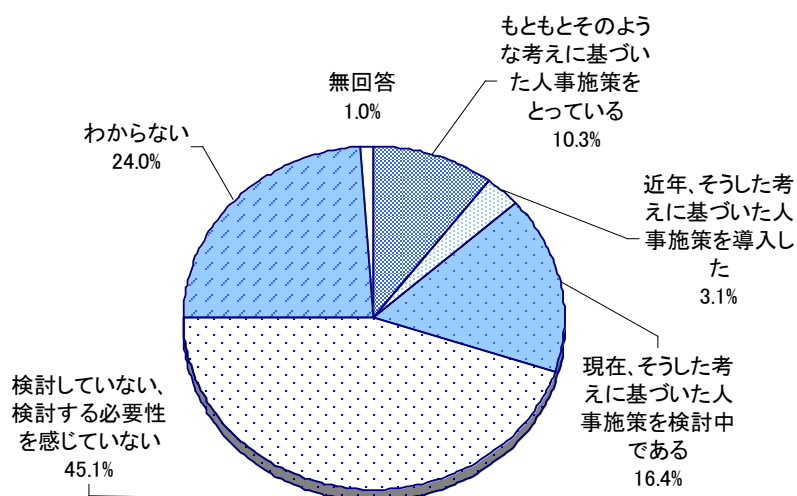


(7) 多様な働き方を前提としたキャリア形成が可能な人材育成・人事異動の検討状況

正社員について、育児休業や短時間勤務など、多様な働き方をすることを前提としたキャリア形成が可能となるような人材育成・人事異動などを検討しているかをみると、「検討していない、検討する必要性を感じていない」が45.1%を占めている。

「もともと全社的にそのような考えに基づいた人事施策をとっている」(10.3%)、「近年、そうした考えに基づいた人事施策を導入した」(3.1%)、「現在、そうした考えに基づいた人事施策を検討中である」(16.4%)を合わせると、導入したり、検討中の企業が約3割を占めている。

図表Ⅱ-2-45 多様な働き方を前提としたキャリア形成が可能な人材育成・人事異動の検討状況
：単数回答 (Q20) n=572



<業種別>

図表Ⅱ-2-46 業種別 多様な働き方を前提としたキャリア形成が可能な人材育成

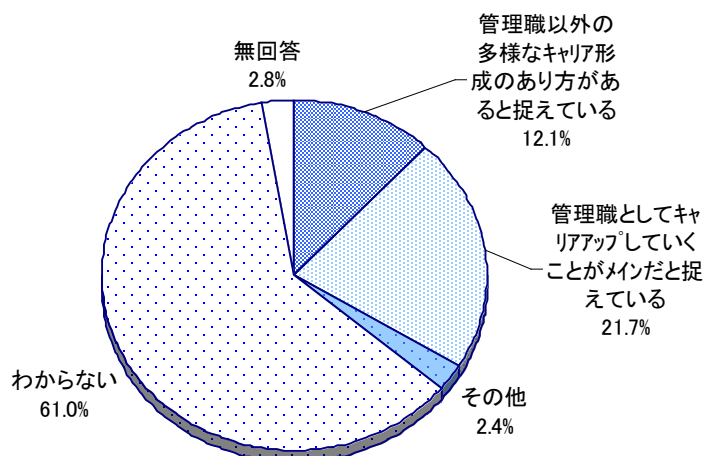
・人事異動の検討状況：単数回答（Q20）

		合計	Q20 多様な働き方が前提のキャリア形成が可能となる人材育成・人事異動の検討					
			もともと そのよう な考えに 基づいた 人事施策 をとって いる	近年、そう した考え に基づい た人事施 策を導入 した	現在、そう した考え に基づい た人事施 策を検討 中である	検討して いない、検 討する必 要性を感 じていな い	わからな い	無回答
全体		572 100.0	59 10.3	18 3.1	94 16.4	258 45.1	137 24.0	6 1.0
Q2 業 種	建設業	53 100.0	1 1.9	1 1.9	10 18.9	31 58.5	9 17.0	1 1.9
	製造業	118 100.0	7 5.9	2 1.7	25 21.2	49 41.5	34 28.8	1 0.8
	情報通信業、運輸業、郵便業	70 100.0	4 5.7	1 1.4	8 11.4	33 47.1	23 32.9	1 1.4
	卸売業、小売業	80 100.0	8 10.0	5 6.3	17 21.3	33 41.3	16 20.0	1 1.3
	金融業、保険業、不動産業、 電気・ガス・熱供給・水道業	14 100.0	1 7.1	0 0.0	1 7.1	8 57.1	4 28.6	0 0.0
	飲食業、宿泊業、教育・学習 支援業、その他サービス業	107 100.0	18 16.8	3 2.8	15 14.0	42 39.3	28 26.2	1 0.9
	医療・福祉	72 100.0	14 19.4	3 4.2	15 20.8	29 40.3	11 15.3	0 0.0
	その他	48 100.0	5 10.4	2 4.2	3 6.3	29 60.4	8 16.7	1 2.1

(8) 従来の男性型キャリアとは異なるキャリアの多様化の捉え方

正社員について、管理職を目指す従来の男性型のキャリアとは異なるキャリアの多様化について、どのように捉えているかをみると、「わからない」が61.0%、「キャリア形成の道筋について、管理職としてキャリアアップしていくことがメインだと捉えている」が21.7%、「企業内専門職化など、管理職を目指す以外の多様なキャリア形成のあり方があると捉えている」が12.1%を占めている。

図表Ⅱ-2-47 従来の男性型キャリアとは異なるキャリアの多様化の捉え方：単数回答（Q21）n=572



「企業内専門職化など、管理職を目指す以外の多様なキャリア形成のあり方があると捉えている」と回答した人について、具体的に内容を記入してもらった内容を見ると、以下、専門職制度や専門職の管理職、専門性の向上支援などの回答がみられた。

■専門職、技術職、エキスパート職、スペシャリスト職

事務専門職等。	建設業
設計者、IT。	製造業
職人としてマイスター制での評価など、技能的なキャリア	製造業
IT技術者として、PG、SE、コンサル等。	情報通信業
ソフトウェア開発が主たる業務のため、上級技術者、技術専門職へのキャリアアップが必要。	情報通信業
管理職以外に、各業務のスペシャリストとなるキャリア形成。	情報通信業
スペシャリストとしての昇進等。	卸売業、小売業
個人の特性にあった専門職的なものを認めている。	卸売業、小売業
管理職を目指す総合コースに加えて、特定分野のスペシャリスト（非管理職）を目指す専任コースを設けた。	金融業、保険業
現場のエキスパート。	不動産業
専門職としてのキャリアアップ。	医療、福祉
現場でのスペシャリストとしてのキャリア形成。	医療、福祉
技術ラインでの専門職化。	その他サービス業
職位の中に管理職以外の専門職位がある。	その他サービス業

■専門・技術分野、専門・技術職に対する評価基準、等級制度等の設定

手当の面で専門職としての地位、技能手当などを持たせている。	その他サービス業
特定の分野における能力に長けた事務職用に、新しい資格を設定。	その他

■専門性の向上支援

経験や専門スキルを有する人の雇用を行っている。	製造業
チームリーダーや研修担当などのスキルアップを図る。	卸売業、小売業
マイスター制度として、技術や知識を継承させていく教育制度あり。	卸売業、小売業

■その他

昇進の場合、本人に意志確認を行っている。	医療、福祉
病院は免許所持者の集団なので、それぞれの考え方があってよいと思われる。	医療、福祉
ヒューマンスキル、テクニカルスキル両面から評価の対象としている。	医療、福祉
現在も男性職員がスタッフ職として多数活躍している。	その他