

# 女性が自分らしく生き活きと 働くための取り組み調査

～働く女性の悩みと、事例に学ぶ社内外の相互サポート体制の有効性～

---

一般社団法人Lean In Tokyo  
グローバルシェイパーズコミュニティ東京ハブ

LEAN IN | Tokyo



# 目次

## 調査要旨

p.4

## はじめに

p.5

調査背景.....p.5

企画団体.....p.6

## 調査結果

p.7

調査実施方法.....p.7

アンケート回答者属性.....p.7

## 調査結果概要

p.8

## 調査結果と考察

p.12

### Part 1 「自分らしく生き活きと働けている」状態と自信の関係性.....p.13

Q1 現在、自分らしく生き活きと働けているか.....p.13

Q2 「自分らしく生き活きと働けている」と感じる要因.....p.13

Q3 「自分らしく生き活きと働けている」と感じない要因.....p.14

Q3-1 女性が生き活きと働けている状態別.....p.15

Q3-2 生き活きと働けていると感じない具体的な理由.....p.16

事例紹介：私が「自分らしく生き生きと働けていない」理由.....p.17

20代、化粧品会社勤務.....p.17

20代、情報通信系会社勤務.....p.17

20代、鉄道会社勤務.....p.18

20代、専門商社勤務.....p.18

30代、食品メーカー勤務.....p.18

### Part 2 女性が悩みを解決し「自分らしく生き活きと働く」ために有効な方法...p.19

Q4 「自分らしく生き活きと働けている」と感じない要因の解決策を見つけ、より生き活きと

働くために有効な手段.....p.19

Q4-1 女性が自分らしく生き活きと働けない要因別ランキング.....p.20

|                                    |      |
|------------------------------------|------|
| 事例紹介：社外コミュニティ.....                 | p.21 |
| 事例1 一般社団法人Lean In Tokyo.....       | p.21 |
| 事例2 女性向けメンターマッチングサービス「rolemy」..... | p.22 |

### Part 3 女性が「自分らしく生き活きと働く」ための社内のサポート体制.....p.23

|                                                                    |      |
|--------------------------------------------------------------------|------|
| Q5 職場における、より自分らしく生き活きと働くために有効なサポート体制の有無.....                       | p.23 |
| Q5-1 生き活きと働けている状態別.....                                            | p.23 |
| Q5-2女性全体.....                                                      | p.24 |
| Q5-3職場の従業員規模別.....                                                 | p.24 |
| Q6 どのようなサポート体制があると、キャリアや業務における悩みの解決策を見出し、<br>より自分らしく生き活きと働けるか..... | p.25 |
| Q6-1 女性が自分らしく生き活きと働けない要因別ランキング.....                                | p.26 |
| 社内サポート体制を利用した働く女性の声.....                                           | p.27 |
| 20代、投資銀行勤務（メンター、ピアサポーター制度）.....                                    | p.27 |
| 20代、教育サービス会社勤務（上司や先輩との個別面談）.....                                   | p.27 |
| 20代、情報通信系会社勤務（社外イベントやセミナーへの参加費用補助）.....                            | p.27 |
| 30代、ホテル・レジャー会社勤務（社内ワークショップや勉強会）.....                               | p.27 |
| 事例紹介：企業が取り組む相互サポート体制.....                                          | p.28 |
| 事例1 株式会社サイバーエージェント（CAramel）.....                                   | p.28 |
| 事例2 株式会社NTTドコモ（LEAN IN DOCOMO）.....                                | p.29 |
| 事例3 WeWork Japan合同会社（Women of WeWork）.....                         | p.30 |
| 事例4 株式会社マネーフォワード（社内報「マネ報」）.....                                    | p.31 |
| 事例5 ソフトバンク株式会社（ピアサポーター制度）.....                                     | p.32 |
| 事例6 アクセンチュア株式会社（Gender Diversity）.....                             | p.33 |

## まとめ

p.34

|           |      |
|-----------|------|
| おわりに..... | p.34 |
|-----------|------|

# 調査要旨

---

## ● 調査目的

女性が、自身が望んだキャリアを歩むために悩みや障害がない状態、または悩みがあったとしても、その解決策を見出せる状態になることを後押しし、「自分らしく生き活きと働ける」社会づくりを目指す。そのために、1) 仕事やキャリアに関する悩みとその要因、2) 女性が悩みの解決策を見出し、自分らしく生き活きと働くために有効な方法、3) 女性が自分らしく生き活きと働くための社内のサポート体制について明らかにする。

## ● 調査方法

オンライン上でのアンケート調査及びインタビュー調査

## ● 調査結果

- 1) 女性は男性より、「自分らしく生き活きと働けている」と感じる人の割合が少なかった。男女ともに、仕事に「やりがい・成長を感じている」ことや「将来やりたいことが明確である」ことが生き活きと働くうえで重要となっているが、女性ではそれに加え、「知識やスキルに自信が持てる」ことも重要となることが分かった。
- 2) 悩みの解決策を見つけ、より生き活きと働くためには、社内制度よりも社外コミュニティや身近な人への相談といった社外での相互サポートが有効と考えられていることが分かった。その理由として、社外の人に相談することで客観的な視点を得られるなどの声があげられた。
- 3) 社外制度の重要性をあげる声も多かった一方で、社内サポート体制も生き活きと働くうえで重要であることが明らかになった。「自分らしく生き活きと働けている」と感じている人ほど、社内のサポート体制を有効と感じ利用していた。しかし活用事例は多くなく、全体的には企業サポート体制の整備は進んでいない様子が見られた。社内コミュニティやピアサポーター制度の整備、また社外イベントやセミナーへの参加費用補助などを期待する声も多くあげられた。

## ● 結論

- ・自信を持ちにくいなどのキャリアや仕事に関する悩みを解決し、女性が自分らしく生き活きと働くためには、悩みを仲間に共有し支え合うこと（相互サポート）が有効である。
- ・女性がキャリアや仕事の悩みの解決策を見出すためには、社外のコミュニティなどに加え社内サポート体制も重要だが、企業におけるサポート体制の整備・運用状況は不十分である。今後相互サポート体制を拡充させることで、自分らしく生き活きと働く実感を向上できる可能性がある。

# はじめに

## 調査背景

近年ダイバーシティ & インクルージョンの一環として女性活躍推進が謳われる中、世界経済フォーラムが発表した2020年度版ジェンダーギャップ指数ランキングでは、日本は121位という結果になりました。日本では、今もなお家事・育児は女性が担うものという価値観は根強く、男性中心の職場で生きづらさを感じている女性の声もよく聞かれます。高度経済成長期以降女性の社会進出が進み、今では女性もキャリアを追求することが当たり前になっているにも関わらず、女性活躍推進の実態と旧来の性別役割分業の価値観の狭間におかれ、悩んでいる女性も多いのではないのでしょうか。

女性がキャリアや仕事における悩みや障害を乗り越え、自分らしく生き活きと働くために、Lean In Tokyoとグローバルシェイパーズは、これまでのコミュニティ運営経験から当事者同士が悩みを共有し支え合う「相互サポート」の有効性に着目しました。

お互い支え合うことを仕組化した相互サポートの有効性は、様々な研究で示されています。例えば、ハーバードビジネススクールの研究<sup>1</sup>では、社内メンターシップやコミュニティ活動を促進し、職場への帰属意識を高めることで社員の仕事に対する満足度および個人の生産性が向上することが明らかになりました。さらに、米国ギャラップ社の研究<sup>2</sup>では、多くの女性が同じ職場で働き続ける主な理由は「職場におけるソーシャルな側面（人間関係など）」ということが分かっています。

しかし、日本においては相互サポートに関する研究事例は少なく、社内での相互サポート体制の有効性に着目し取り組みを実践している企業も多くはありません。そのような中、私たちは独自のアンケートと成功している企業取り組み事例の調査を通じて、日本における相互サポート体制の有効性を明らかにし、その取り組みを促進することで、女性が自分らしく生き活きと働ける社会づくりを後押ししたいと考えました。

<sup>1</sup> Evan W. Carr, Andrew Reece, Gabriella Rosen Kellerman, and Alexi Robichaux, "The Value of Belonging at Work" Harvard Business Review. 2019-12-16. <https://hbr.org/2019/12/the-value-of-belonging-at-work>, (参照 2021-02-07)

<sup>2</sup> ANNAMARIE MANN, "Why We Need Best Friends at Work" Gallup. 2018-01-15. <https://www.gallup.com/workplace/236213/why-need-best-friends-work.aspx>, (参照 2021-02-07)

## 企画団体

### ● 一般社団法人Lean In Tokyo

FacebookのCOOであるシェリル・サンドバーグが率いるグローバルな市民活動「Lean In（リーン・イン）」は、彼女が2013年に『Lean In』と題した本を出版したことをきっかけに誕生しました。現在は184ヵ国の約50,000に及ぶサークルが、女性の活躍を支援することで多様性のある社会を実現するために、様々な活動を展開しています。その中でLean In Tokyoは、Lean In Orgの日本地域代表サークルとして2016年3月から始動し、女性が一歩踏み出すきっかけをつくることと、これを後押しできる仲間を増やすことを目標に活動を行っています。

### ● グローバルシェイパーズコミュニティ東京ハブ

世界経済フォーラム（World Economic Forum）は、官民両セクターの協力を通じて世界情勢の改善に取り組む国際機関です。政界、ビジネス界、および社会におけるその他の主要なリーダーと連携し、世界、地域、産業のアジェンダを形成します。グローバルシェイパーズ・コミュニティは、2011年に設立された世界経済フォーラムの国際組織であり、政治、科学、経済などさまざまな分野で活躍している世界中の32歳以下の若者で構成されています。世界でおよそ3000人がこのグローバルシェイパーズに選ばれており、日本からも約60名の若者が選ばれています。国や組織を超えて、よりよい未来を拓くことを目指して、さまざまなプロジェクトを行っています。

# 調査結果

## 調査実施方法

### ● アンケート

調査対象：企業等に勤務している20～60代の方

（パート・アルバイト、派遣、また現在産休・育休・休職中の方も含む）

調査人数：318人（女性261名、男性54名、その他3名）

調査方法：オンライン上でのアンケート調査

実施期間：令和2年10月12日～令和2年11月12日

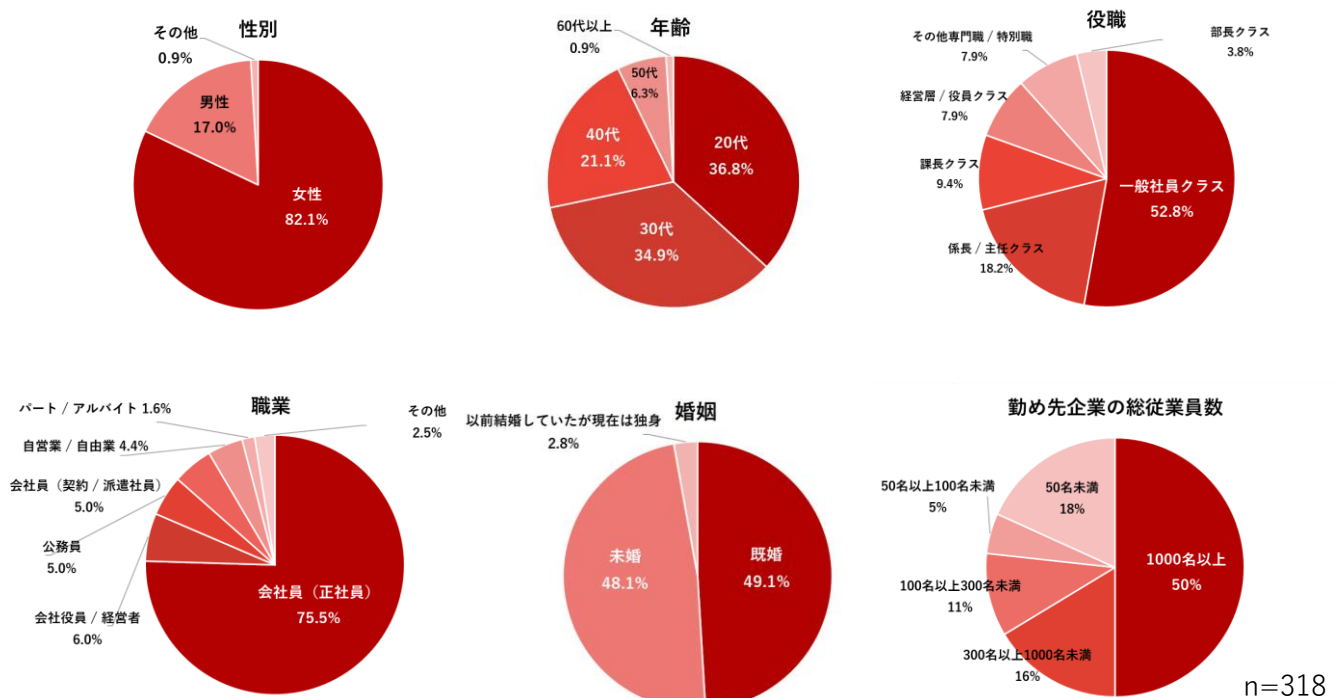
調査地域：全国

### ● 事例インタビュー

企画団体のネットワークを利用し、自分らしく生き活きと働けていない女性や、社内外コミュニティを活用している女性への個別インタビューを実施。

また、女性が自分らしく生き活きと働ける取り組みを実施している各企業のご協力のもと、取り組み概要や体制、効果などについてインタビューを実施。

## アンケート回答者属性



# 調查結果概要

---



## Part1：「自分らしく生き活きと働けている」状態と自信の関係性

女性は男性と比較して「自分らしく生き活きと働けている」と感じている人が少ない

- 生き活きと働けていると感じている男性は87%、女性は68.6%
- 生き活きと働けていると「とても」感じる男性は50%、女性は27.2%

男女ともに、仕事に「やりがい・成長を感じている」か否かが自分らしく生き活きと働けることに影響している

- 生き活きと働けている要因は男女ともに「やりがい・成長を感じている」ことが1位
- 生き活きと働けない要因は「やりがい・成長を感じられない」が男性で1位、女性で3位

女性は男性と比較して、スキルに自信が持てない傾向がある

- 生き活きと働けている要因として、「知識・スキルに自信がある」と回答した男性は多い一方、女性は少ない
- 生き活きと働けない要因として「知識・スキル不足により自信が持てない」と回答した女性は多い一方、男性は少ない

女性が“とても”自分らしく生き活きと働くためには、自信を持つことが必要

- 「知識・スキル不足により自信が持てない」と回答した女性は、特に、生き活きと働けていると「やや感じる」と回答した女性に多い

女性は男性と比べ、「とても」生き活きと働けていると感じている人の割合が少なくなっています。生き活きと働けない要因の中でも、「スキルや知識に自信が持てない」ことは女性特有となっており、その悩みを持つ女性は「やや生き活きと働けている」と感じる人に多くなりました。**女性が「とても」自分らしく生き活きと働くためには、まずやりがいや将来像が明確であることが重要で、その上で自分に自信が持てていることが条件となるようです。**

事例紹介では、「自分らしく生き活きと働けている」と感じない女性にインタビューを実施し、悩みを抱える女性のリアルな声を紹介しています。

## Part 2：女性が悩みを解決し「自分らしく生き活きと働く」ために有効な方法

悩みの解決策を見つけより生き活きと働くために、社外での相互サポートが有効と考えられている

- ・ 社内よりも社外のネットワークの利用を有効と考える人が多い
- ・ その理由として、客観的な意見をもらえることや、視野が広がることがあげられている

自信が持てないという女性特有の悩みの解決策としても、相互サポートが有効と考えている人が多い

- ・ 「自身が持てない」を含める女性の悩みトップ3のどれに対しても、その解決策として「社外イベントやコミュニティの活用」が最も有効と考えられている

Part 1 で明らかになった女性の主な悩みを解決に導くためには、社外のコミュニティやネットワーク（社外における相互サポート体制）を活用し、視野を広げることが有効と考えている人が多いことが分かりました。これは自信が持てないという女性の悩みに対しても同様で、書籍やセミナーなどでのインプットよりも、コミュニティの活用など人との対話を通じて悩みの解消が図れると考えられているようです。

事例紹介では、社外コミュニティの事例とその活用により生き活きと前向きになれた利用者の声を紹介しています。

## Part 3：女性が「自分らしく生き活きと働く」ための社内のサポート体制

「自分らしく生き活きと働けている」と感じている人ほど、職場のサポート体制を有効と感じ、利用している

- ・ 職場に「有効なサポート体制があり、活用している」と回答した女性は、生き活きと働けていると「とても感じる」女性では約半数
- ・ 一方で、「あまり感じない」「まったく感じない」と回答した女性では約1割

## 女性が生き活きと働くための社内サポート体制の整備・運用は不十分

- 女性の約半数が、社内に有効と感じられるサポート体制はないと回答

## 中小企業では整備が不足、大企業では活用が不十分

- 1,000名未満の企業では、約6割が「有効なサポート体制はない」と回答
- 1,000名以上の企業では、約3割が「有効なサポート体制があるかもしれないが、利用していない」と回答

## 相互サポート体制は社内でも求められている

- 女性が有効と考える社内サポート体制としては「メンター、ピアサポーター制度」が1位
- 3位は社内コミュニティで、社員の相互サポートが求められていると言える

## 特に、自信がないことで生き活き働けないと感じている女性に社内の相互サポート体制が求められている

- 「やりがい・成長を感じられない」「将来やりたいことが分からない」女性は社外イベントやセミナーへの参加費用補助が有効と考える人が多い。
- 「スキルや知識に自信が持てない」女性は、社内コミュニティを有効と考える人が多い。

自分らしく生き活きと働けている人ほど、社内のサポート体制を有効活用している人が多いことが明らかになりました。特に、**自信が持てないことで生き活きと働けていない女性に、社内コミュニティやメンター・ピアサポーター制度といった相互サポート体制を求める人が多い**ことが分かりました。しかし、**このような社内サポート体制は十分に整備・活用されていない実態がある**ようです。

事例紹介では、女性社員が生き活きと働くための職場のサポート体制の中でも、女性の自信創出にも繋がっていると考えられる企業取り組み事例を紹介しています。

# 調査結果と考察

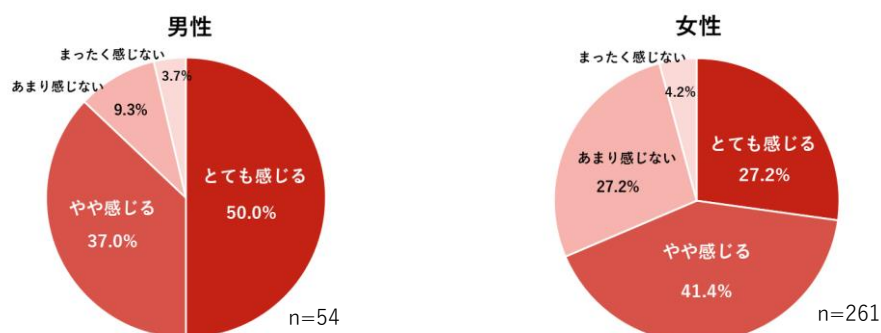
---

## Part1

# 「自分らしく生き活きと働けている」 状態と自信の関係性

女性は男性と比較して「自分らしく生き活きと働けている」と感じている人が少ない

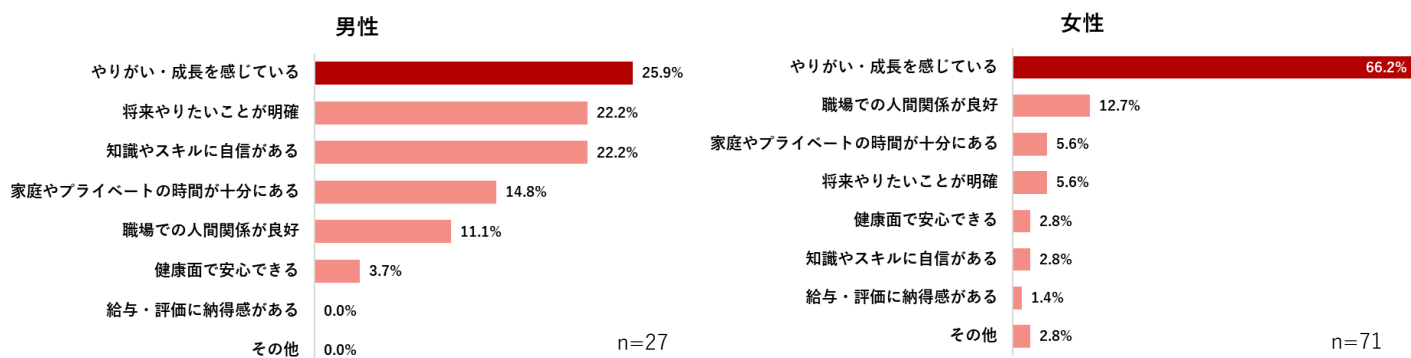
Q1 現在「自分らしく生き活きと働けている」と感じますか？



自分らしく生き活きと働けていると「とても感じる」と「やや感じる」人の合計は、女性が男性よりも20%程少なくなっています。また、「とても感じる」人は男性では全体の半数を占めるのに対し、女性は約1/4と差が見られます。

男女ともに、仕事に「やりがい・成長を感じている」か否かが自分らしく生き活きと働けることに影響している

Q2 「自分らしく生き活きと働けている」と感じる要因として、最も合致するものを選択してください。＜対象：Q1で「とても感じる」と回答した人＞



自分らしく生き活きと働いていると「とても感じる」女性の66%が、その要因として「やりがい・成長を感じている」を選択しました。男性も同項目を選択した人が最も多くなっています。

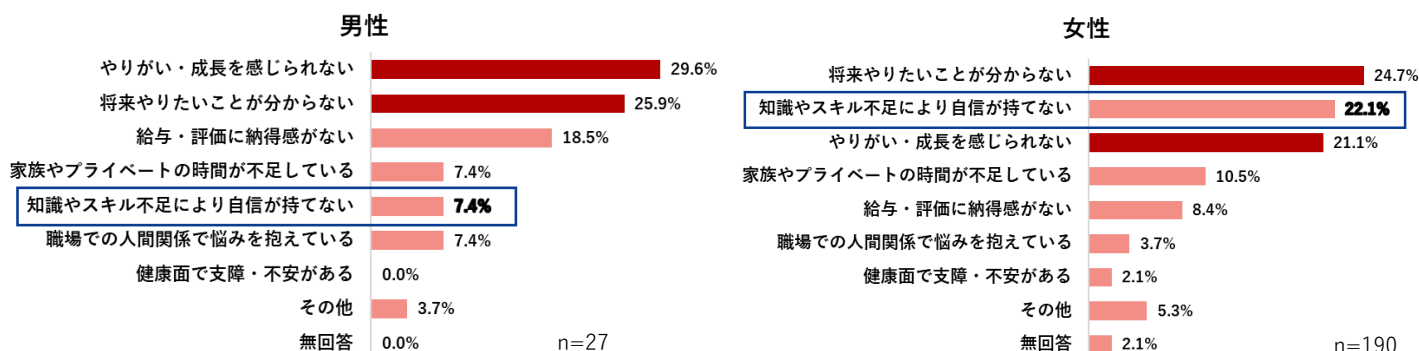
また、下記のQ3では「とても感じる」以外と回答した人が生き活きと働いていない要因として、「やりがい・成長を感じられない」が男性で1位、女性で3位となりました。**男女ともに、仕事においてやりがいや成長を感じられるかどうか自分らしく生き活きと働いていることに大きく影響している**と考えられます。

また、生き活きと働いていると感じない要因としては、「将来やりたいことが分からない」と回答した人も男女ともに多く、この点も重要なポイントになっているようです。

## 女性は男性と比較して、スキルに自信が持てない傾向がある

Q3

「自分らしく生き活きと働いている」と感じない要因として、最も合致するものを選択してください。＜対象：Q1で「とても感じる」以外と回答した人＞



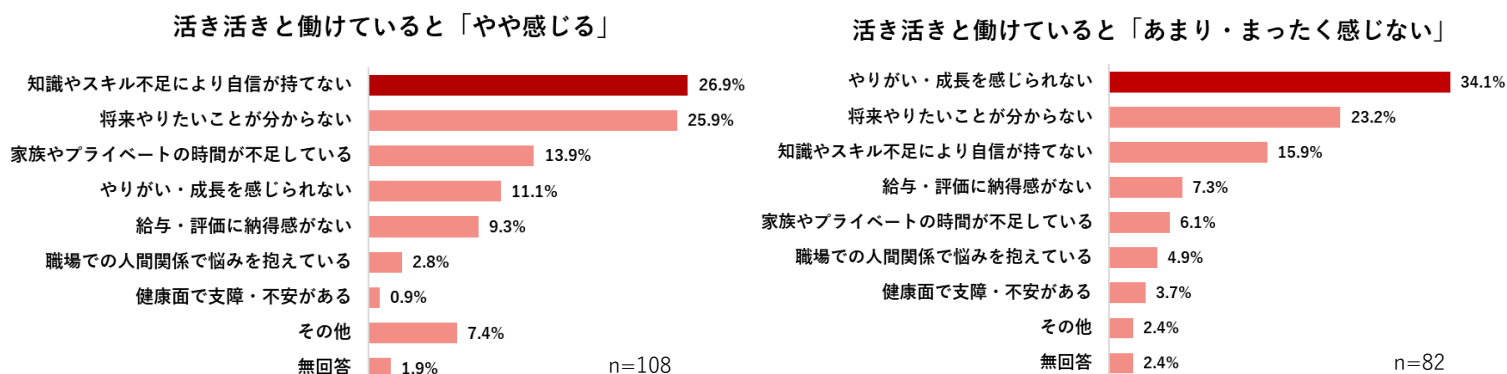
男女で共通の傾向もある一方、「知識やスキルに自信がある」の項目では男女で差が見られました。生き活きと働いていると感じる要因（Q2）として、男性では「知識やスキルに自信がある」と回答した人が22.2%で2番目に多かったものの、同項目を選択した女性は2.8%に留まっています。逆に、生き活きと働いていると感じない要因（Q3）では「知識やスキル不足により自信が持てない」と回答した女性は22.1%で2番目に多い一方、同項目を選択した男性は7.4%で少数派となりました。

この結果より、女性は男性と比較して自信を持ちにくく、それが「自分らしく生き活きと働く」ことにも影響していることが分かります。

また、生き活きと働いていると感じない要因（Q3）として、男性では「給与・評価に納得感がない」を選択した人が18.5%で3位となっていますが、女性では8.4%のみであることも、男性の方が業務の成果に自信を持っていることを表していると言えます。

# 女性が“とても”自分らしく生き活きと働くためには、自信を持つことが必要

Q3-1 「自分らしく生き活きと働けている」と感じない要因：生き活きと働けている状態別  
 <対象：女性>



「自信が持てない」ことについて女性の傾向をより詳細に見てみると、生き活きと働けていると「感じない」女性は、その要因として「やりがい・成長を感じられない」と回答した人が最も多い一方、「やや感じる」女性では「知識やスキル不足により自信が持てない」と回答した人が最多でした。

仕事にやりがいを感じている女性でも、十分に自信が持てないことで“とても”生き活きと働けていると感じられていないことが伺えます。Q1で「とても感じる」の回答者数の割合に男女差があったのも、「やや感じる」層の女性が、男性にはあまり見られない「自信が持てない」という悩みを抱えているためだと考えられます。

男女ともに「自分らしく生き活きと働けている」と感じられるためには、「やりがい・成長を感じられる」ことや「将来やりたいことが明確である」ことが重要ですが、女性はそれに加え「自信が持てること」も条件になってくるようです。



### Q3-2 「自分らしく生き活きと働けている」と感じない要因について具体的に教えてください。

<対象：Q1で「とても感じる」以外と回答した女性>

女性が生き活きと働けない主な3つの要因について、それぞれ女性の声を紹介します。

#### 将来やりたいことが分からない

- ありたい姿がわからず、ただ目の前のことを必死にこなしている感じがする。
- 今は充実しているが、将来ずっとこの会社で働き続けるのか、またこの職種を続けることに疑問を感じている。
- 仕事と家庭でのやりたいことが乖離している。仕事ではもっと昇進したいが、家庭では子供と過ごす限られた期間に、ゆとりや心の平穏がほしい。
- キャリアアップには部署のローテーションや国内外を含む転勤が必須になっているが、妊娠、育児のため転勤は断り、同じ業務に従事している。柔軟に働ける場所も少なく、今後どこで何をやりたいたかがわからない。
- そろそろ子供の手が離れる時だが、これまで子育てと生活をするを優先に仕事をしてきたので、改めて考えると自分と向き合わず仕事をしてきたことに気づき、やりたいことが見つからない。

#### 知識やスキル不足により自信が持てない

- なぜ私なんかがこの会社に入れたんだろうと日々思う。
- 適切なコメントが言えないため縮こまり、自分らしさを発揮できない。
- 家事と仕事に追われて学ぶ時間が確保できない。
- 自分に対して理想が高すぎるのだと思う。目の前の仕事や勉強に一生懸命取り組んでいるが、やってもやっても誰でもできることのように思えたり、スーパーマンのような素晴らしいキャリアの人と比べて、自己肯定感・満足感を持てない。
- 成果が目に見えにくく認められることもほばないため、自信がどんどん失われていく。
- スキルが必要とされる部門への配属となったが、スキルを身につける前に業務をこなさなければならず、またスキルが不足していることで業務の範囲も限られてしまう。

#### やりがい・成長を感じられない

- 会社の事業内容に対して成長を感じられず、同様に自分自身もその中で働くことに対して成長を感じない。時間ばかりたってしまうもったいないと感じている。
- 良くも悪くも女性は「女の子」として見られており、男性との責任のある仕事の任せられ具合が違いすぎる。
- フィードバックがなくて、仕事の出来が良くても悪くても勉強になることはない。
- 外資系の会社のため、日本人が就けるポストに制限があり今後の昇進などに期待が持てない。このまま定年退職しても良いとは思えず、もっと成長したいし上を目指したい。
- ルーティンワークが多く刺激が少ない。
- 結局のところ誰にでもできることをやっており、自分の強みを見いだせない。



## Part 1 事例紹介

# 私が「自分らしく生き活きと働けない」理由

「自分らしく生き活きと働けている」と感じない女性にインタビューを実施し、仕事やキャリアでの悩みを抱える女性のリアルな声を紹介します。

### ● 生き活きと働けていると「やや感じる」女性の声

自分らしく働けていると感じることもある一方、業務量が多いと**自分が与えられた仕事をうまくコントロールできていないと感じてしまい、上司やチームの期待に応えられず自信がありません**。また、自己アピールが上手な人ほど昇進する中、私は**自己アピールが苦手**でどのように**自分の成果を上司に伝えればいいのか悩んでいます**。悩みは尽きませんが、今の会社でやりたいことがあるので転職は考えていません。

コロナ禍の前までは、悩みをチームメンバーと集まって共有し合うことができました。話すことで、悩んでいるのは自分だけではないんだと感じることができました。ですが、**在宅勤務になってからは誰かと話すことが減り、ストレスが溜まりやすくなりました**。上司もコンフリクトを嫌がり、あまり部下のメンタルヘルスには関与したがりません。より生き活きと働くために、**社内で自己アピールスキルを身につけるワークショップや、共通の悩みを共有できるコミュニティがある**といいと思います。

(20代、化粧品会社勤務)

新卒4年目のときに大手金融機関からITベンチャーに転職し、経営層に近いポジションで業務ができていることにはやりがいを感じています。一方で、中途採用がメインで即戦力が求められる企業風土がある中、自分は未経験の職種で入社し、**周囲のメンバーや会社の役に立っているのか常に不安を感じています**。

前職では、「もう十分できているから、それ以上頑張らなくていいよ」と言われ同期が同じタイミングで昇進してく環境に物足りなさを感じていました。今の職場では、自分の課題を指摘してくれる上司がいるので、それを改善していくことで自分の成長を実感できていますし、将来のキャリアに有益な経験を積んでいると感じます。ですが、**成果への評価はあまりなく、不足している点ばかり指摘されるためチームや上司への心理的安全性がなく、得意分野でも力が発揮できていないように感じます**。そのため、自分の存在価値について自問自答している日々です。

(20代、情報・通信系会社勤務)

## ● 活き活きと働けていると「**感じない**」女性の声

定期的なジョブローテーションで未経験の分野の部署に人事異動があり、それまで培ってきたものと全く違うスキルが求められるようになりました。周りの人にはどんどん仕事が任せられ、一方で自分一人が担う仕事はほとんどなく、サポート中心でやりがいもあまり感じられない。タスクが少ない状態が続き、次第に「自分らしく働けている」感覚が薄まってきてしまいました。また、会社や上司からの期待付与も少なく、部署に貢献できていないと感ずることで自信もどんどん無くなってしまいました。

部署に女性の先輩がいて、相談しやすい環境があったことはありがたかったですね。ただ、管理職を目指す女性は少なく、自分のキャリアについて定期的に話ができる場も無いので、なかなか社内でのキャリアアップを描けず悩んでいます。上司や人事などもっと高頻度に面談できる機会があったらありがたいと思います。

(20代、鉄道会社勤務)

会社でモヤモヤしているのは評価制度と、ロールモデルがないことです。同じ成果を出しても年次が影響する制度で、総合職の女性も少なく、社内では「こうなりたい」像がありません。仕事の悩みは、入社時のOJTの先輩に相談することが多いですね。ただ、前述の話は解決策の提示も難しいので相談できていません。会社では入社1年目のメンター制度もありますが、20歳上の男性だったのでプライベートの相談はしにくいと感じました。

私は今後も挑戦したい気持ちが強いですが、社内に上昇志向の強い人は女性も男性も少なく、同期は職種が異なるのでキャリアの深い話はできません。もし同じ状況の人が社内にて、悩みを共有し合えたら楽だったと思います。

(20代、専門商社勤務)

地方支店で勤務していた頃は、職場や寮生活で先輩が後輩の面倒を見る関係性があり、一番自分らしく働けていました。本社に異動してからは大規模案件のやりがいにはありましたが、年長の女性の先輩に嫌われないか気にしなければならず、総合職の女性も少なく相談しづらい環境でした。異動して一年ほど経つと仕事が軌道に乗り、徐々に自信をつけていきましたが、社内では「目立ってはいけない、自信を見せてはいけない」空気があり、表に出さないようにしていました。

私にとって自分らしく働ける条件は、自分の強みが発揮できて、人間関係など仕事以外で悩まないこと、そして適切に評価されていることだと思います。社内では同期や年齢が近い先輩には相談できますが、上司は倍以上に年齢が離れた男性なので理解されないと思い、相談できませんでした。心理的安全性を担保した上で相談できる社内の仕組みがあると良いと思います。

(30代、食品メーカー勤務)

## Part 2

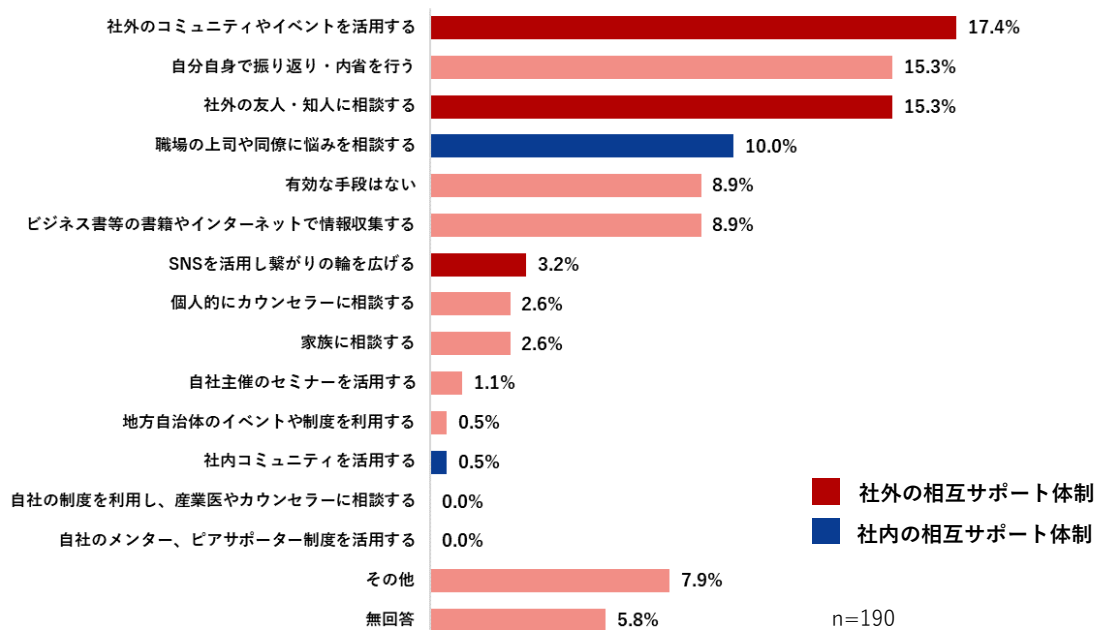
# 女性が悩みを解決し「自分らしく 生き活きと働く」ために有効な方法

悩みの解決策を見つけより生き活きと働くために、社外での相互サポートが有効と考えられている

Q4

「自分らしく生き活きと働いている」と感じない要因の解決策を見つけ、より生き活きと働くために有効な手段として、最も合致するものを選択してください。

<対象：Q1で「とても感じる」以外と回答した女性>



女性が生き活きと働けない要因の解決策を見つけ、より生き活きと働くために有効な手段としては、「社外のコミュニティやイベントを活用する」が最も多く、次いで「社外の友人・知人に相談する」と「自身で内省・振り返りを行う」が多くなりました。「職場の上司や同僚に相談する」などの社内ネットワークや、社内制度の活用を選択した人は比較的少なく、社内よりも社外のネットワークの活用が有効と考えられている傾向があります。「社外のコミュニティやイベントを活用する」と「社外の友人・知人に相談する」を選択した人は、その方法が効果的な理由として、客観的な意見を貰えることや、視野が広がることをあげていました。

また、「自分自身で振り返り・内省を行う」など自身で解決する方法を選択した人も多かったものの、全体的には仲間と助け合う方法（相互サポート）を選択した人の方が多くなりました。

# 自信が持てないという女性特有の悩みの解決策としても、相互サポートが有効と考えている人が多い

Q4-1 より生き活きと働くために有効な手段：生き活き働けない要因別ランキング  
 <対象：Q1で「とても感じる」以外と回答した女性>

|    | 将来やりたいことが<br>分からない      | 知識やスキル不足により<br>自信が持てない            | やりがい・成長を<br>感じられない               |
|----|-------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|
| 1位 | 社外のコミュニティや<br>イベントを活用する | 社外のコミュニティや<br>イベントを活用する           | 社外のコミュニティや<br>イベントを活用する          |
| 2位 | 社外の友人・知人に<br>相談する       | 自分自身で振り返り・内省を行う                   | 社外の友人・知人に相談する<br>自分自身で振り返り・内省を行う |
| 3位 | 自分自身で振り返り・内省を行う         | 社外の友人・知人に相談する<br>職場の上司や同僚に悩みを相談する | 書籍やインターネットで情報<br>収集する            |

ピンク系…社内外での相互サポートによる解決方法  
 青系…自分自身での解決方法

Q3より、女性が「自分らしく生き活きと働けない」要因の上位3位は、「将来やりたいことが分からない」「知識やスキル不足により自信が持てない」「やりがい・成長を感じられない」でしたが、いずれもその悩みを解決に導く方法として「社外のコミュニティやイベントの活用」が有効と考えている人が最も多くなっています。

「自信が持てない」という特に女性を感じやすい悩みに対しても、相互サポートの方法が上位にあがっているとおり、書籍やセミナー等によるインプットよりもコミュニティなどでの人との対話により悩みの解消が図れると考えられていることが分かりました。

事例紹介では、社外コミュニティの事例とその活用により生き活きと前向きになれた利用者の声を紹介しています。

### 事例 1

## 一般社団法人Lean In Tokyo

### ～女性が自信を持って挑戦することを後押しするコミュニティ～

Lean In Tokyoでは、活躍する女性が経験談をシェアするスピーカーイベントや、悩みを抱える人が一歩踏み出すためのワークショップを開催。また、SNSを活用した啓蒙活動および企業への研修・講演も実施。約20名のボランティアメンバーで運営しており、20代～30代の女性が9割を占める。メンバー同士でも定期的にミーティングや交流会を実施し、年齢や役職関係なく気軽に仕事やキャリア、またプライベートの話ができるような機会を設けている。

#### ● イベント参加者の声

大学時代に『LEAN IN』の本を読み、その後知人のSNSでLean In Tokyoを見つけてフォローしたのがイベント参加のきっかけです。仕事と育児の両立に漠然とした不安はありましたが、会社の友人との雑談ではキャリアの話をしないので、テーマが決まっているイベントで集中して考えたいと思っていました。登壇者の話に共感や学びを得られることに加え、**参加者同士のディスカッションでは、初対面の方が自然に話せたり、新鮮な視点での質問に気づきを得たりすることも多いです。**そこから実際に行動に移してみて、**自分がやりたいと思っていたことに気づきました。**

(20代、情報・通信系会社勤務)

就職活動で悩んでいた頃、友人からLean In Tokyoのイベントを薦められて参加しました。大学時代は主だった活動をしておらず、自分がやりたいことも曖昧で、誰に相談すればよいかわからない時期がありました。そんな時にLean In Tokyo主催のネットワーキングイベントに参加し、グループディスカッションで社会人の方々に相談することができました。その時に「**自分のやりたいことなんて今決めなくて大丈夫、このイベントに来ているだけでえらいよ!**」と言っていただき、安心することができました。その後は**自分のやりたいことを壮大に考えすぎず、今何に関心があるか、自分は何ができそうか見直すことで、以前よりも自信を持つことができました。**

(20代、コンサルティングファーム勤務)



## ～社外で悩みを共有し、お互いを支え合うメンターシップ～

「女性のキャリアをより自由に、前向きに」をビジョンに掲げる、働く女性同士がキャリアに関する悩みを気軽に相談できるプラットフォーム。創業者の坂井 華奈子氏が職場における女性と男性の扱われ方の違いで悩み、その後自分と同じような悩みを抱えながら様々な生き方やキャリアに一步踏み出した女性たちの話を聞くことで、悩みが改善された自身の経験をきっかけに、2020年に創設。登録者の女性同士が無料で気軽に相談し合うことができることに加え、MBA留学経験者を含め、様々なキャリアを積んだ公式メンターへ有料相談ができる。さらに、有料のグループ相談会も定期的に開催。相談内容はキャリア設計や、職場の悩み、そしてプライベートと仕事の両立に関する悩みが多い。相談者は20代～30代の一般社員クラスの女性が多く、新卒社員や大学生も含まれる。

ウェブサイト：<https://www.rolemy.jp/>

## ● 利用者の声

2020年春に新卒入社し、連日リモートワークが続き不安を抱えていました。さらに女性が40人中3人で男性が多い職場のため、社内で悩みを相談しにくい状況でした。そんな時にrolemyを知り、公式メンターに自分のやりたい仕事を続けつつもプライベートを充実させる方法や、結婚のタイミング、育児とキャリアの両立、そして留学にも関心があるためMBA取得経験について、お話を聞きました。先月初めて相談し、その後もメッセージでやりとりを続けています。**女性が少ない職場では相談しにくかった悩みを打ち明けることができ、前向きになることができました。**また、**最近仕事で忙しくて見失っていた、学生時代の強気な姿勢を思い出すことができました。**これからも定期的に相談したいと考えています。

(20代、ベンチャーキャピタル勤務)

## Part 3

# 女性が「自分らしく生き活きと働く」ための社内のサポート体制

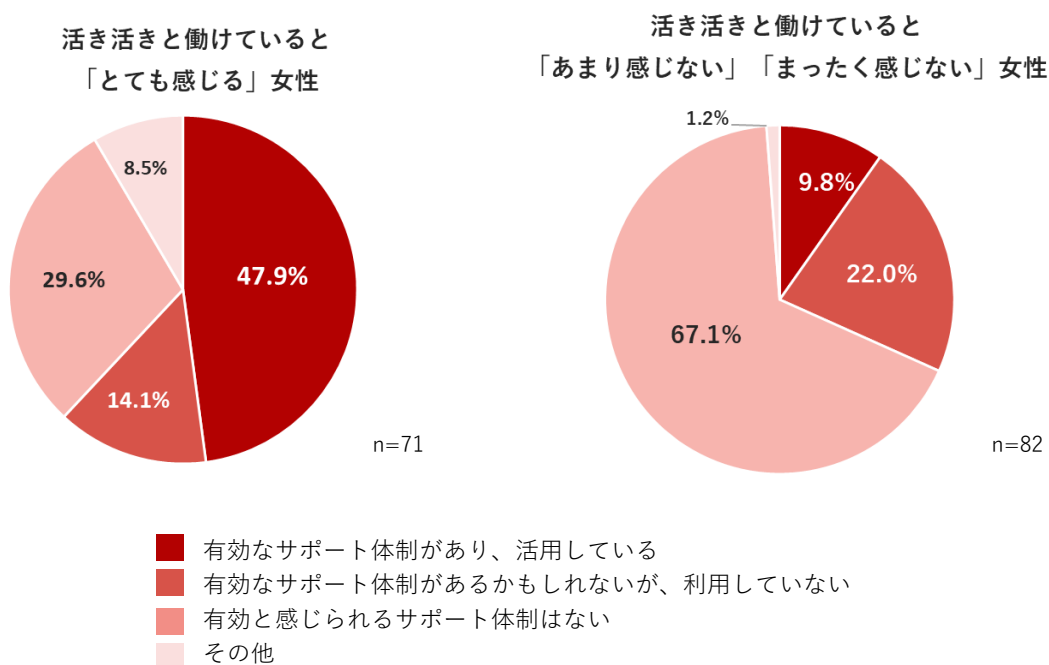
「自分らしく生き活きと働けている」と感じている人ほど、職場のサポート体制を有効と感じ、利用している

Q5

あなたの会社には、キャリアや業務における悩みの解決策を見出し、より自分らしく生き活きと働くために有効なサポート体制がありますか？

Q5-1

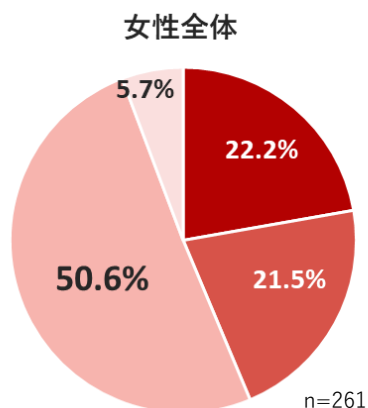
より自分らしく生き活きと働くために有効なサポート体制：生き活きと働けている状態別



自分らしく生き活きと働けていると「とても感じる」と回答した女性の約半数は、職場に「有効なサポート体制があり、活用している」と回答しました。一方で、「あまり感じない」「まったく感じない」と回答した女性では、サポート体制を活用している女性が1割未満となりました。なお、これは男性でも同様の傾向が見られました。Part 2 では、社内よりも社外ネットワークの活用が有効と考えられていることが明らかになりましたが、この結果から、職場のサポート体制も社員が生き活きと働くために有効であると考えられます。

# 女性が活き活きと働くための社内サポート体制の整備・運用は不十分

## Q5-2 より自分らしく活き活きと働くために有効なサポート体制＜対象：女性＞

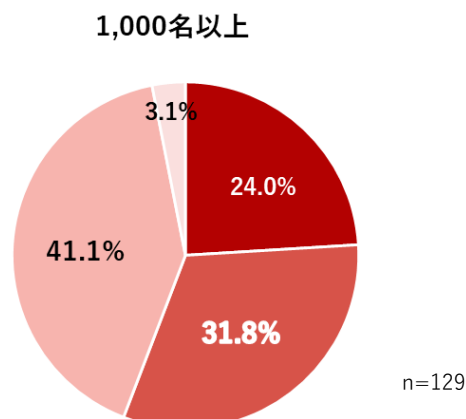
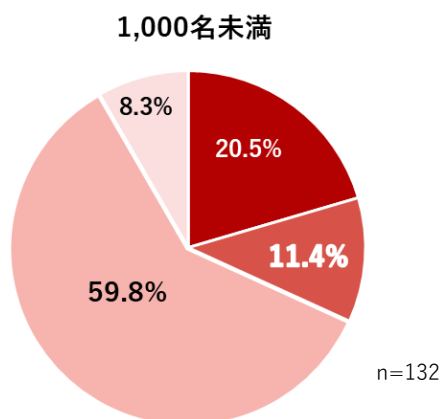


企業のサポート体制は、活き活きと働けている女性には活用されている傾向がある一方で、女性全体では過半数の人が職場に有効なサポート体制はないと感じています。女性の仕事やキャリアにおける悩みに寄り添い、解決策を見出せるサポート体制を導入している企業は未だ多くはない、または、導入されていても社員が効果を感じていないと言えます。

- 有効なサポート体制があり、活用している
- 有効なサポート体制があるかもしれないが、利用していない
- 有効と感じられるサポート体制はない
- その他

## 中小企業では整備が不足、大企業では活用が不十分

## Q5-3 より自分らしく活き活きと働くために有効なサポート体制：職場の従業員規模別＜対象：女性＞



さらに、企業の従業員規模別に見ると、1,000名未満の企業では「有効と感じられるサポート体制がない」が約6割となりました。1,000名以上の企業では、「有効なサポート体制があるかもしれないが、利用していない」の項目が1,000名未満の企業と比較するとおよそ3倍になっています。1,000名未満の企業ではサポート体制の整備が不十分であり、1,000名以上の大企業ではそれに加えて、整備されていたとしても活用されていない可能性があります。

「有効なサポート体制があるかもしれないが、利用していない」を選択した理由としては、「利用方法やアクセス方法が分からない」「相談内容が上司に知られることで、昇進などに影響することが怖い」との声がありました。社員に制度を活用してもらうためには、周知や運用の方法に工夫が必要と考えられます。



●「有効なサポート体制があるかもしれないが、利用していない」理由

従業員数1000人以上の企業

- どのようなサポートがあるか情報がない。アクセスの仕方が不明確。
- 今後のキャリア（異動、昇進）に影響するかもしれないと思うから。
- サポートを探すのに手間がかかるため。
- ピアサポーター制（ワーキングマザーの会など）が発足しては立ち消えになって、活動が継続されていない。
- 自身の悩み・もやもやを言語化出来ていないため。
- 今の仕事にやりがいを見いだせていないことを言い出しづらい。

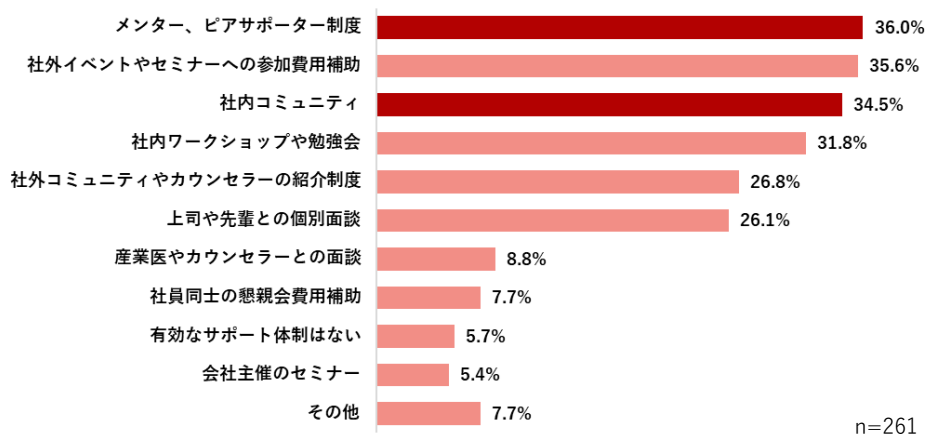
従業員数1000人未満の企業

- 時間的に余裕がない。
- 勤務時間外に開催されるから。
- サポート体制に関する情報が乏しく、あまり知らないため。

## 相互サポート体制は社内でも求められている

Q6

あなたの会社でどのようなサポート体制があると、キャリアや業務における悩みの解決策を見出し、より自分らしく生き活きと働けますか？ <対象：女性>



社内の制度・取り組みとしては、メンター、ピアサポーター制度を有効と考える女性が最も多くなっています。また、3位には社内コミュニティがあがっており、社員同士での相互サポートが求められていることが分かります。一方で、Part2のQ4で「より生き活きと働くために有効な手段」として「自社のメンター・ピアサポーター制度を利用する」という項目を選択した人はいなかったことから、勤め先にこのような制度がない場合が多いと考えられます。

なお、「その他」には「兼業制度」や「ジョブローテーション」、「自己分析ツール」といった回答がありました。

また、「有効なサポート体制はない」と回答した人からは、「社内に閉塞感があり、改善が望めないから」、「サポート体制があるというだけで満足してしまい、根本原因の解決まで至らなそうだから」「仕事のやりがいは個人の経験、能力、考え方の問題だと思うから」という意見があげられました。

## 特に、自信がないことで生き生き働けないと感じている女性に社内の相互サポート体制が求められている

Q6-1 より自分らしく生き活きと働くために有効な社内サポート体制：生き活きと働けない要因別ランキング<対象：女性>

|    | やりがい・成長を感じられない                                    | 将来やりたいことが分からない      | 知識やスキル不足により自信が持てない |
|----|---------------------------------------------------|---------------------|--------------------|
| 1位 | 社外イベントやセミナーへの参加費用補助                               | 社外イベントやセミナーへの参加費用補助 | 社内コミュニティ           |
| 2位 | メンター、ピアサポーター制度                                    | 社内ワークショップや勉強会       | メンター、ピアサポーター制度     |
| 3位 | 社内コミュニティ<br>社内ワークショップや勉強会<br>社外コミュニティやカウンセラーの紹介制度 | 社内コミュニティ            | 社内ワークショップや勉強会      |

ピンク系…社内での相互サポートによる解決方法  
青系…社外での相互サポートによる解決方法

女性が生き活きと働けない要因別に見てみると、「将来やりたいことが分からない」「やりがい、成長を感じられない」と感じる人は「社外イベントやセミナーへの参加費用補助」を求める人が最も多くなりました。一方で、「知識やスキル不足により自信が持てない」と感じる人では「社内コミュニティ」が1位となり、2位、3位も社内のネットワークに関連するものとなりました。

「将来やりたいことが分からない」「やりがい、成長を感じられない」と感じている女性は、Q3-1より生き活きと働けていると「感じない」人が多いことが分かっていますが、この層の人は社外に拠り所を求める傾向が強いと考えられます。一方で自信が持てない女性は、生き活きと働けていると「やや感じる」人が多かったですが、この層の人は特に社内での相互サポートを重視している傾向があるようです。

## ● 社内サポート体制を利用した働く女性の声

Q6-1で上位にあがったサポート体制について、働く女性へのインタビューを通じ、実際にそれぞれのサポート体制を利用したことでどのような効果があったのかを伺いました。

### メンター、ピアサポーター制度

コロナ禍に新卒入社し、先輩社員や同期とネットワーキングができず不安がありました。早いうちから社内で輪を広げ、会社や社員について知りたいと思っていたので、社内のバディー制度を活用しました。バディーとは新卒社員にアサインされる先輩社員のことです。マネージャーが人選し、相談内容や頻度はバディーと新卒社員が自由に設定できますが、私は毎週バディーに会社や仕事について質問しました。バディーは他部署の人のため、マネージャーに相談しにくいこともたくさん質問でき、仕事や人間関係について知ることができました。なかなか対面で話せない時期が続いても、社内に気にかけてくれている人がいることで安心できました。

(20代、投資銀行勤務)

### 上司や先輩との個別面談

設立5年目の少人数スタートアップに勤務していますが、気軽に社員同士が相談できる風土があります。小さいチームだからこそ社員同士がお互いに支え合うことができるよう、上司とのウィークリー1on1面談の機会が全員にあります。気軽に上司、そしてチームメンバーに相談できるので、安心して仕事に取り組んでいます。

(20代、教育サービス会社勤務)

### 社外イベントやセミナーへの参加費用補助

業務に関係する内容であれば、外部のセミナーや研修の受講費を負担してくれる制度があり、定期的に活用しています。未経験で現在の業務の担当になり、特に最初はあらゆるイベントやセミナーに足を運んでインプットし、他社の同じ職種の人と交流を持つことからのスタートでした。一回は少額でも合計するとかなりの額になっていたのも、会社から補助が出ることはありがたかったです。未経験だったことに不安もありましたが、インプットの機会を多く持てたことで、自信にも繋がりました。

(20代、情報・通信系会社勤務)

### 社内ワークショップや勉強会

アメリカの大学院で修士号を取得し、今の会社に一般正社員として入社しました。入社当初から、これまでの経歴に相応な役職を得られず、一方で会社の文化を自分一人では変えることはできないことに葛藤を感じていました。上司が私の葛藤に気づき、社内のダイバーシティ研修に参加するよう勧めてくれました。主任クラスの女性社員を対象にした研修で、約30人で半年間受講しました。プログラム中は5回程ワークショップに参加し、その間は上司からのメンタリングも受けました。周囲を巻き込むスキルを実践的に学んだり、5年後何をしたいか将来のキャリアについて考える機会があるなど、その後のキャリア形成にとっても役立ちました。研修を受けたことで、これまで以上にやりたいことに対して行動しやすくなったと感じました。また、昇進試験にも合格し、2段階も昇進することができました。私以外の参加者も、「研修を受けて、自分がやりたいことを初めて昇進面接で言うことができた。ワークを通じて、自分が何をしたいか明確になった。」と話されていました。

(30代、ホテル・レジャー会社勤務)

## Part 3 事例紹介

# 企業が取り組む相互サポート体制

特に自信が持てないと感じているために自分らしく生き活きと働けない女性が、その悩みの解決策を見出すためには、「社内コミュニティ」や「メンター、ピアサポーター制度」などの相互サポート体制が有効であることが分かりました。事例紹介では、実際に企業で取り組まれ、成果が出ている相互サポート体制の事例をご紹介します。また、一部の事例では利用者の声もあわせてをご紹介します。

### 事例 1

## 株式会社サイバーエージェント（CAramel）

### ～女性社員同士が「絡める」場をつくる社内横断組織～

事業：インターネット広告・メディア・ゲーム / 従業員数：約5,000名 / 従業員の男女比：男性：女性＝6：4

|           |                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 取り組み名     | CAramel（カaramel）                                                                                                                                                                                                                                       |
| 発足時期      | 2017年                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 目的        | 十人十色の働き方を推進する                                                                                                                                                                                                                                          |
| 概要        | 女性社員の多様な働き方を後押しするために発足した社内横断組織。コミュニティ活動に限らず、イベントやPR活動、ガイドブック作成など社内改革に本格的に取り組む。例えば、キャリアとプライベートの両立や、女性の健康などをテーマとした各年代および役職に合わせたイベント・セミナーの開催や、女性社員の悩みに関するアンケートの実施、その結果及び解決策の経営陣への提案を行っている。<br>他にも、社内報を活用した啓蒙活動や、ウィズコロナの時代においてはリモートで繋がるイベント開催など多岐に渡る活動を展開。 |
| 導入の背景・課題感 | 以前より新卒社員の育成やワーキングマザー社員のサポートに力を入れていたが、社会人3～5年目（26～29歳）の女性社員へのサポート体制が不十分という課題感があった。さらにキャリア志向が強い先輩女性社員が多く、若手社員からは育児とキャリアの両立に対する悩みもよく聞かれていた。<br>サイバーエージェントの女性社員像が一つに縛られず、組織に多様な価値観をもたらす機会を増やしたいという思いから、取り組みを開始。                                            |
| 運営体制      | 総メンバー40～50名、幹部メンバー6～7名で活動。主に20代～30代の社員で構成され、皆本業務の傍らサイドコミットしている。年次や新卒・中途社員などの属性毎にチームを分けて活動。                                                                                                                                                             |
| 参会者からの反響  | メンバーからは、「同じ部署の先輩には相談しにくい悩みも、斜めの関係だと相談できて良い」という声があげられた。また、コロナ禍で中途入社した社員からは「最初からリモートワークで横のつながりが持ちにくいと感じていたが、CAramelを通じて信頼できる仲間に出会うことができた」という声があげられ、自分が所属する部署やチーム以外でも社内を横断し、信頼できる仲間と繋がることができるきっかけを作っている。                                                  |
| 今後の課題や展望  | 役員層との連携を強化し、サイバーエージェントで女性が長く働ける環境作りをしていくことを目指す。さらに、男性を含めた全社員に応援される組織を目指す。                                                                                                                                                                              |

## ～3名の社員の有志活動から始まった、企業公認サークル～

事業：通信・スマートライフ / 従業員数：約8,100名 / 従業員の男女比：男性：女性＝8：2

|           |                                                                                                                                                                                                           |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 取り組み名     | LEAN IN DOCOMO                                                                                                                                                                                            |
| 発足時期      | 2017年                                                                                                                                                                                                     |
| 目的        | ドコモの女性が、自信・勇気・志をもって一歩踏み出すきっかけをつくる                                                                                                                                                                         |
| 概要        | 社員有志のサークル活動で、様々なテーマを設定しイベントを企画。過去には、ゆるっとランチ会、強みをみつけるワークショップ、読書会、社外講師講演会などを開催。コロナ禍ではオンラインランチ会で、執行役員や管理職、若手社員など多様な属性のゲストを迎えリレートークを開催。他社サークルとの交流も行い、社内外のコミュニティづくりに取り組んでいる。                                   |
| 導入の背景・課題感 | 女性社員の間では育児とキャリアの両立やキャリアアップに関する悩みがよく聞かれるが、近くに相談できる人を見つけられるとは限らない。悩みをシェアしたり、一歩踏み出すことを励まし合ったりできるつながりを作るべく、人事部が運営しているダイバーシティ推進ワーキンググループに参加した女性社員3名が活動を開始した。半年間の活動実績を積み、会社公認サークルに認定。現在は、会社もサークル活動をサポートしてくれている。 |
| 運営体制      | 運営メンバーは有志の社員3名で、登録メンバーは2020年9月時点で58名。イベント参加者数のべ約300名。30～40代の一般社員が最も多い。コロナ禍においてはオンラインイベントの推進により、地域支社からの参加者も増加中。                                                                                            |
| 参加者からの反響  | 「社内に多様なロールモデルがいることを知り、様々なキャリアプランについて学ぶことができた」、「自分と同じ様に、ステップアップに前向きな気持ちを持つ仲間を見つけることができた」といった声があげられている。リピーターが多く、継続的に参加者が一歩踏み出す機会を提供できている。                                                                   |
| 今後の課題や展望  | 将来のキャリアプランに悩んでいる若手社員や、地域支社・グループ会社社員など、幅広くLEAN IN DOCOMOの活動に巻き込んでいきたいと考えている。                                                                                                                               |

## ● 利用者の声

LEAN IN DOCOMOのイベントは、入社1年目の時に先輩にご紹介いただいて参加しました。当時は今後どのようにキャリアを築いたらいいのかわからず、不安を抱えていました。そんな時、LEAN IN DOCOMO主催の元Business Insider Japan統括編集長・浜田敬子さんをゲストに迎えた、パネルディスカッションに若手社員代表として参加しました。浜田さんに「今ある仕事を一生懸命やらないとやりたいことは見つからないと思う」と仰っていただいたことで、自分が焦りすぎていたということを認識することができました。

コロナ禍になってからは月に1回キャリアについて語るオンライントーク会に参加し、キャリアに関するもやもやを解決できています。LEAN IN DOCOMOの良い点は、女性で活躍されている方々の話が身近に聞けること、皆さんのポジティブな話が聞けることだと思います。

（20代 / 一般社員）



## ～インクルーシブな社内コミュニティで社員同士のサポートを促進～

事業：コワーキングスペース / 従業員の男女比：男性：女性＝5：5

|           |                                                                                                                                                                                                              |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 取り組み名     | Women of WeWork                                                                                                                                                                                              |
| 発足時期      | 2020年                                                                                                                                                                                                        |
| 目的        | 女性らしく、男性らしくという概念をなくす                                                                                                                                                                                         |
| 概要        | 社内外のゲストによるスピーカーイベントや、少人数でのディスカッションサークルの開催により、女性社員が悩みをよりインクルーシブな環境で共有することで、社員同士のサポートを促進する取り組み。<br>米国の本社、WeWork Companies, Inc.で展開するインクルージョン&ダイバーシティ実現を目的とする社員コミュニティ、Employee Community Group（通称ECG）の一つ。       |
| 導入の背景・課題感 | インクルージョン&ダイバーシティに関する社内アンケートからは、性別に関わらず公平な機会を得られていると感じている社員が多く、「女性だから」という理由で働きにくさを感じている女性は少ないことが分かっている。一方で、 <b>20代～30代のまだ子供がいない女性社員の割合が多いため、今後子供が生まれた際に育児とキャリアをどう両立するか、という悩みが女性社員の間でよく聞かれていた。</b>             |
| 運営体制      | 運営メンバーは全社員から募集し、 <b>男性も含むメンバーで構成</b> されている。メンバーは本業務を抱えながらサイドコミットメントで運営に関わっている。<br>運営メンバーがモチベーションを保持できるよう、 <b>経営者層が全社員に対し活動の意義や貢献者について積極的に発信</b> している。（「Women of WeWorkの〇〇さんのおかげで、社内でこのようなことができました！ありがとう！」など） |
| 参加者からの反響  | 参加者からは、「 <b>ディスカッションサークルでの気づきを自分の仕事に活かすことができた</b> 」、「 <b>女性マネージャーに対するイメージを正していきたい</b> 」という声があげられ、実際に業務で効果が出たり、社員の気付きを生んでいる。                                                                                  |
| 今後の課題や展望  | 今後はさらにディスカッションサークルの輪を広げ、社員がお互いにサポートし合える機会を増やしていきたい。また、社外の働く女性および女子学生を後押しする活動にも取り組み、社会全体のウーマンエンパワメントに貢献していきたいと考えている。                                                                                          |

## ● 利用者の声

Women of WeWorkが主催した、女性役員のキャリアストーリーを聞くイベントでは、彼女が30代で現職に就いたという経験談を聞き、自分では「きっとここまでしかできないだろう」と無意識に制限をかけていた天井がすっとなくなり、勇気付けられました。職場のジェンダーバイアスに関するイベントでは男性管理職のスピーカーも登壇し、女性社員間の悩みを理解してくれる味方が社内によくいることを知り、安心しました。他の参加者達も初対面でしたが、「このイベントに参加した人たちとは、同じ想いを共有して働けそう」と感じました。

（30代 / マネージャー）

## ～多様なバックグラウンドを持つ社員が働きやすい環境づくり～

事業：インターネットサービス開発 / 従業員数：約800名 / 従業員の男女比：男性：女性＝7：3

|           |                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 取り組み名     | 社内報「マネ報」を活用した社内への情報発信と座談会の開催                                                                                                                                                                                                                     |
| 発足時期      | 2019年に社内報「マネ報」を開始し、2020年より座談会へと展開                                                                                                                                                                                                                |
| 目的        | 誰もが働きやすい職場を作る                                                                                                                                                                                                                                    |
| 概要        | <p><b>有志メンバーで社内報に多様な働き方をテーマとした記事を寄稿。</b>仕事やキャリア、育児に関する悩みを抱きながらも解決策を見出してきた社員にインタビューし、それぞれの悩みの背景や解決策を記事化することで社内向けの情報発信を行う。</p> <p>また、<b>その記事に関心を持った社員を募り座談会を開催し、悩みを社員同士で共有。</b>これまでに、「育児とキャリアの両立」、「女性管理職の働き方」、また「男性社員による育児」などをテーマにディスカッションを実施。</p> |
| 導入の背景・課題感 | 発起人自身が育休を取得した経験から、同じように育休を取得したワーキングマザーが社内であまり少ないこと、 <b>育児をしながら生き生きと働いているロールモデルを増やしたい</b> と思ったことがきっかけ。                                                                                                                                            |
| 参会者からの反響  | 社内報読者からは、「 <b>育児をしながら生き生きとやりたいことに挑戦できているワーキングマザーが社内にいることを知ることができて、励みになった</b> 」というコメントがあげられた。また、座談会参加者からは「 <b>自分も昇進の機会があれば、管理職に挑戦したいと思った</b> 」という声があげられ、悩みを抱えている社員の後押しに繋がっている。                                                                    |
| 今後の課題や展望  | 今後はより本格的に社員が多様な働き方を実現できる機会を設けていく。                                                                                                                                                                                                                |

## ● 利用者の声

社内報で女性管理職に関する記事を目にしたことをきっかけに、女性管理職をテーマにしたランチ座談会に参加しました。

社内の女性比率は比較的高く、多くの女性が活躍していると感じる一方、管理職はまだ男性の方が多い印象です。現状では自分の成果や仕事に自信を持っていますが、次のキャリアステップに進むと周りは男性が多くなるため、やや不安を感じることもあります。座談会で特に盛り上がったのは男女の仕事の進め方や、コミュニケーションの取り方の違いです。最近私の上司が女性から男性に変わり、チームも全員男性になったのですが、リモートワーク中のテキストコミュニケーションの違いを男女間で感じ、悩んでいました。例えば男性はテキストでやり取りをする時は内容がシンプルで、女性よりも対面コミュニケーションの方が伝わりやすい印象がありました。この悩み自体は上司に相談することで解消できたのですが、同じように男女間での仕事の進め方に関する悩みや違和感を感じている人が他にもいることを座談会で知ることができました。

（20代 / チームリーダー）



## ～社員が安心して相談できる身近な存在「ピアサポーター」～

事業：移動通信サービス・その他関連事業 / 従業員数：約17,300名 / 従業員の男女比：男性：女性＝7：3

|           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 取り組み名     | ピアサポーター制度                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 発足時期      | 2020年                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 目的        | 社員同士が助け合いながら、一人ひとりが心身ともに健康で、自分らしく生き活きとした職場生活を送れるようにサポートし、「誰もが働きやすい職場環境の実現」、「相互に支え合う企業風土の醸成」を実現すること。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 概要        | <p>産業カウンセラーやキャリアコンサルタント資格等を取得している社員がピアサポーターとなり、社員への声かけを実施したり、個別相談を受けたりするボランティアの制度。社内イントラネットにピアサポーターの一覧を掲載し相談を促しているが、ピアが仲間を意味するように、<b>ピアサポーター自身が周りの社員に声をかけて相談に繋がることが多い</b>。活動方針は3つあり、①<b>身近な同僚への気づき・声かけ、相談対応、ウェルネスセンター（※）との連携などの日常的なサポートにより、社員が相互に支え合う職場づくりをすること</b>、②<b>ピアサポーターが社員から見て信頼できる身近な支援者（聴いてくれる人、理解者、援助してくれる人）になること</b>、③<b>ピアサポーター自身が心身ともに健康で制度促進に向けて発信し、ピアサポーター同士・ウェルネスセンター・人事との連携を発揮できていること</b>。</p> <p>（※）ソフトバンクのグループ各社の安全で快適な職場環境の整備と社員の健康維持・増進を担う機関として、SBアットワーク（株）が運営するEAP（Employee Assistance Program）。</p> <p>活動内容（3つの柱）：</p> <p>①日常的なサポート：専門性を持ったピアサポーターが、同僚の変化に気付いて声をかけ、信頼関係を築き、身近な存在として相談を受ける。必要に応じて社内の専門部署へ繋ぐ。</p> <p>②情報発信・啓蒙活動：ピアサポーター制度利用促進に向けて発信すること。</p> <p>③職場環境の改善：快適な職場作りに役立つ情報発信（部門内メルマガ配信や部門サイトの掲載等）、部門内研修、コミュニケーションの活性化等（部署内交流会、挨拶運動等）。</p> |
| 導入の背景・課題感 | 1998年頃、当時日本テレコム株式会社（現ソフトバンク株式会社）の社内相談室のカウンセラーが、 <b>社員のメンタルサポートに取り組むため、産業カウンセラーの資格取得を他の社員に勧めたことが発端</b> 。そこから資格取得者が増えていき、メンタル不調を感じる社員や休職者の低減のため、彼ら、彼女らをサポートできる人を増やすために、専門資格取得者と相談者を繋げる仕組みとしてピアサポーター制度を整えた（2005年頃）。さらに、 <b>当時は出産後も働き続ける女性が増えてきた時期で、育児とキャリアの両立に悩む社員も増えていた</b> 。そこで、ピアサポーター制度を基盤に、親子コミュニケーションを学ぶ「おやおや倶楽部」や、ピアサポーターが主体でランチ相談会等を行う「ワーキングマザー分科会」が有志により設立された。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 運営体制      | 現在登録しているピアサポーターは100名程度（活動中は約80名）、うち7割が女性。ピアサポーターは応募・任命制で、着任後は運営事務局（ウェルネスセンター）がピアサポーター向けに自己研鑽の研修を定期的に開催している。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 参会者からの反響  | 相談者の悩みで一番多い内容は人間関係とコミュニケーション、2位は仕事のストレス。相談者へのアンケート等は実施していないが、 <b>対応したピアサポーターの7割が「相談者の気持の整理、ストレスの解消や軽減に役立てた」と感じている</b> 。ワーキングマザー分科会では、仕事と家事の両立や、本当は仕事も子育てももっとしっかりとやりたいのにできていない、というワーキングマザーならではの罪悪感からくる悩みがよく聞かれるが、 <b>実際に子育てを経験したピアサポーターが相談を受け、経験談に基づいたアドバイスをすることで、相談者は安心してしっかりとされている様子</b> 。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 今後の課題や展望  | 「身近な相談者」をコンセプトにしたボランティア制度としては、社員数に対して人数はまだ少ない。今後も継続的にピアサポーター制度をグループ会社に広めていき、 <b>将来的には社員150人に対しピアサポーター1人の割合（各部署に1人程度）を目指す</b> 。また、ピアサポーター一人ひとりと制度に対する社員からの信頼をより高め、安心の礎になることを目指す。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

～キャリアレベル別女性社員向けの研修を実施し、  
高満足度を獲得する社員主導で会社と連携する活動～

事業：総合コンサルティング / 従業員数：約15,000名 / 従業員の男女比：男性：女性＝6.5：3.5

|           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 取り組み名     | Gender Diversity                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 発足時期      | 2006年                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 目的        | <p>・グローバルの目標として、2025年までに全社員の男女比50:50を掲げる。<br/>・経営・人事・現場が一体となり、女性の採用強化や継続就業意欲の維持・向上に加え、女性リーダーの継続的な輩出を目指す。</p> <p>当初は社内の現状を踏まえて女性活躍推進の取り組みとして開始したが、取り組みが進展するにつれて対象も広がっており、現在は、「すべての人材がその持てる能力をいかんなく発揮して、お客様、社員、株主、パートナー企業や地域社会に対して包括的に価値を提供し、社会的責任を果たす」、という大目的のもと、女性活躍推進のみならず、性別に関わらず育児中の社員の支援などを含む、職場におけるジェンダーの平等を目指している。</p>                                                               |
| 概要        | <p>各キャリアレベルに応じて、定期的に女性社員向け研修を開催。キャリアプランの構築や、昇進への不安払拭のために、ワークショップや社員同士のディスカッション、また先輩社員が登壇するパネルディスカッションを実施している。</p> <p>さらに、管理職候補の女性社員が十分に社内でも成長機会を得ているか3つの”R”の観点（Right Sponsor / Right Role / Right Client）からモニタリングする、3Rスポンサーシッププログラムを導入している。</p>                                                                                                                                            |
| 導入の背景・課題感 | <p>以前は育児制度の活用や女性社員同士のネットワーキングの活発化が主な課題だったが、毎年社員へのヒアリングを重ねると<b>男性社員と比較して女性社員の昇進意欲やスキルの自己評価が低い</b>ということがデータに表れた。能力に差がなくても、女性の方がキャリアに対して慎重になりやすいという課題を改善するために、社員の不安を解消し、キャリアアップをポジティブに捉えてもらうことを目的とした研修プログラムを開始。</p>                                                                                                                                                                           |
| 運営体制      | <p><b>Genderを含む、多様性推進の施策として組織ごとに管理職（部長レベル）をインクルージョン&amp;ダイバーシティ（I&amp;D）スポンサーとして設置。</b>また、各領域（Gender、Cross Culture、Disability Inclusion、LGBTQ Pride）ごとにコミッティがあり、関心のある社員が組織横断で若手からシニアクラスまで集まり、全社的課題解決にあたっている。</p> <p>Gender領域のコミッティの中でも女性のキャリア構築のためのセミナー・トレーニングを企画・運営するチーム、国際女性デー企画・運営チームなどに分かれている。また、ワーキングペアレンツ向けの取り組みを行う運営チームも設けられている。</p>                                                |
| 参会者からの反響  | <p><b>女性社員向け研修の満足度は平均4点以上（5点満点）を獲得しており、あらゆるキャリアレベルの女性社員から高評価を得ている。</b>「キャリアレベルの近い参加者同士でディスカッションできたことがよかった」という声もあげられ、普段あまり協働することがない社員同士で共に支え合う機会を提供できている。</p> <p>現在管理職に就いている女性社員からは、「<b>以前は昇進したくないと思っていたが、この研修を受けて自分も昇進したいと思えた</b>」という声もあげられ、不安を抱える社員の自信を後押しできている。</p> <p>また、Gender Equalityを含むI&amp;Dの活動に携わった社員は、キャリア・仕事に対する満足度が高いという結果が社内調査で出ており、平等な職場環境を実現する行動が自らのポジティブな気持ちにつながっている。</p> |
| 今後の課題や展望  | <p>既に若手社員の男女比は50:50になるなどGender Equalityが進んでおり、女性管理職も年々増加しているため、今後は部長クラス候補となる管理職女性のための研修を強化する予定。また、男性の育休取得率も高く、働き方のジェンダーギャップは小さくなりつつあるため、男女を問わず育児と仕事を両立している社員向けといったライフステージに応じた研修プログラムも用意する。</p>                                                                                                                                                                                             |

# まとめ

---

本調査を通じて、女性が自分らしく生き活きと働くためには「自信」がキーワードになること、そして働く女性が仕事やキャリアにおける悩みの解決策を見出すためには、コミュニティの活用や仲間への相談を通じて相互に支え合うことが有効と分かりました。さらに、社内よりも社外のコミュニティやネットワーク、サービスの活用により解決を図っている人が多いことが明らかになりました。社外のコミュニティなどを活用することは、客観的で新しい視点からアドバイスをもらえるという点で効果的でしょう。

しかし、社内のサポート体制を活用している人が極端に少なかった点は驚きでした。5割の女性が職場に「有効と感じられるサポート体制はない」と考えており、さらに2割の女性は「有効なサポート体制があるかもしれないが、活用していない」と回答しています。社外のサポート体制が有効と考える人が圧倒的に多い背景には、企業のサポート体制が不十分なために、社外に頼らざるを得ない実態があるのではないのでしょうか。

仕事やキャリアへの悩みは十人十色で、「自信」や「不安」など抽象的な感情に関わるもので、ときにはセンシティブな内容にもなってきます。そのような課題に企業が向き合うことは容易ではありません。今回の調査でも、制度をただ用意しただけでは社員に活用されない実態も明らかになっています。そんな中、今回インタビューをさせていただいた企業様各社は、女性を含めた従業員が自分らしく生き活きと働けるためにダイバーシティ＆インクルージョンなどの課題に真摯に向き合い、小手先ではなく本質的な課題解決に向けて独自の取り組みを行っています。リモートワークが進んでいくことが予想されるこれからの時代、従業員が心身ともに健康的に生き活きと働ける職場環境づくりは一層重要となっていくと考えられます。

すべての従業員が生き活きと働けることは、従業員だけでなく企業にとっても様々なメリットをもたらすことは明白です。そして、自分らしく生き活きと働ける女性が増えることは私達の願いでもあります。そのために、本レポートが、日本企業にとって「社員がお互い支え合える職場づくり」に取り組むきっかけとなれば幸いです。

## おわりに

本プロジェクトを通じて、私達自身もたくさんの学びがありました。今回学んだことを調査で終わらせず、女性が生き活きと働ける社会の実現に向け、私達も引き続き一歩踏み出し続けます。

最後に、本レポートの作成にあたりご協力いただいたすべての方に、心より御礼申し上げます。