

H31地域協働研究（ステージⅡ）

H31-Ⅱ-02 「盛岡市内企業における女性活躍推進に効果的な手法の開発と検証」

課題提案者：盛岡市市民部市民協働推進課男女共同参画推進室

研究代表者：社会福祉学部 吉田仁美

研究チーム員：田山路子（盛岡市市民部市民協働推進課男女共同参画推進室）

<要旨>

2018年度地域協働研究（ステージⅠ）において、盛岡市内事業所を対象に「女性活躍推進に関する事業所調査」を実施した。回答企業のうち約4割が「女性活躍推進について経営指針等において現在は明示していないが今後検討したい」とし、また女性活躍推進の課題として多くの企業が「女性社員の理解・行動・意識改革・キャリア形成支援」「管理職の認識・意識・マネジメントスキルの向上」等をあげた。このことから「一人ひとりの女性が持つ意欲と能力を最大限発揮できるような環境をつくる」視点が盛岡の女性活躍推進の取組に求められており、事業所の取組を支援する方法の一つとして、効果的な人材育成が今後の課題となった。そこで2019年度はこれらの研究成果を踏まえ、「人材育成研修」・「啓発事業」の二つを実施することにした。とりわけ本研究に掲げる人材育成事業は、女性人材の意欲・モチベーションの向上に直接的な影響を与えることができた。今後も人材育成研修等の取り組みを続けることにより、女性活躍推進に着手する市内事業所が岩手県全体でも増えていくことを期待したい。

1 研究の概要（背景・目的等）

2018年度地域協働研究（ステージⅠ）において、盛岡商工会議所会員企業のうち、従業員20人以上の事業所635社を対象に「女性活躍推進に関する事業所調査」を実施した。調査回答企業89社のうち約4割にあたる36社が「女性活躍推進について経営指針等において現在は明示していないが今後検討したい」とし、潜在的に取組意欲のある企業が一定数存在していることが明らかになった。また事業所内における女性活躍推進の課題として、最も多かった回答が「女性社員の理解・行動・意識改革・キャリア形成支援」「管理職の認識・意識の向上・多様な人材の活用・マネジメントスキル向上」であり、女性社員や管理職の人材育成の必要性が浮き彫りとなった。さらに、女性活躍推進に対する印象や理解が人により多様であることがわかり、例えば働く女性の中でも、“活躍”を期待し推進するという社会からのエールを前向きに受け止める人がいる一方で、遠慮やためらいを感じる人、「女性活躍推進＝管理職登用」と捉えてしまい自分は無関係だと思ふ人、仕事と育児等の両立で毎日奔走しており、これ以上何をがんばれば活躍したことになるのかと戸惑う人、女性には「結婚する・産む・育てる・家事をする」を期待される上に「働く・偉くなる」が加えられプレッシャーを感じるという人、かつて日本女性の標準モデルだった専業主婦が今や国策で働くことを奨励され、女性は時代の流れで「活用ではなく利用」されていると思う人などが一定数いた。また調査回答企業の自由記述からも「女性活躍を意識しない方が良い、過剰になると逆に男性より反感を受ける、普通にやっていたら評価される人はそれなりに評価される、実力で上に行ったとしても制度のおかげと思われるのでは」など、管理職への登用などで性別を強調し過ぎない取組を望む声も複数あった。このことから、盛岡市における女性活躍推進の取組は、単に「管理的地位への登用数の向上」という結

果の改善ありきではなく、「働く場面において、一人ひとりの女性が、その人らしく意欲と能力を最大限発揮できるような環境を実現する」というプロセスの改善に対する視点が求められており、事業所の取組を支援する方法の一つとして、女性社員が自分の力や可能性に気付き、遠慮やためらいなどを乗り越え、臆することなくその意欲と能力を存分に発揮できるための思考トレーニングやコミュニケーションスキルの向上や、多様な人材の活躍に向けた管理職の意識啓発の必要性が今後の課題となった。

そこで2019年度はこれらの取組から人材育成及び啓発事業（啓発資料の作成）を実施することにした。

2 研究の内容（方法・経過等）

ステージⅠで得られた課題（①女性社員の人材育成②管理職等の意識改革・マネジメント向上）を解決するために、また、今後盛岡地域で事業化を図る前のトライアル事業として、人材育成事業及び啓発事業を実施し、参加者の意識・行動変容等をアンケートやインタビューなどで捉え、事業効果を検証する。また得られた知見や成果を、今後の市及び関係団体が実施する女性活躍推進事業に応用していくことを視野に入れることにした。具体的には下記の二つの事業を実施した。

【事業1】女性社員向け人材育成セミナーの実施

自分自身の仕事を「自分目線」から「経営者目線」で俯瞰する思考トレーニング法により、組織の方向性や目標を理解し、それを達成するうえで自身に求められている役割を理解する。このことにより、意識と行動が変わり、成果責任を果たせる人材としての付加価値を向上させることができ、育児など私生活におけるあらゆる制約に関わらず、自信を持って組織に必要とされる人材へと成長することを目指す。また受講者に実践にも取り入れてもらうことができるよう「ケースメソッド教育」を取り入れた。

【事業2】企業向け啓発資料の作成：「誰もが活躍できる職場づくりのためのロールモデルインタビュー集」

イクボス（ワーク・ライフ・バランス&ダイバーシティマネジメントを実現する管理職）・女性管理職・ワーキングペアレンツ（仕事と育児を両立する親）・男性育児休業取得者・介護休業取得者・働き方改革取組企業など、多様な人材が活躍できる環境づくりに先進的に取り組む市内等企業の実践者（ロールモデル）にインタビューし、市内企業向け啓発資料として作成配布し、女性活躍をはじめ誰もが活躍できる職場づくり（ダイバーシティ経営推進）への意欲喚起を行うことにした。

3 これまで得られた研究の成果

ここでは上記で取り上げた二つの事業に分けて、以下に記述することとする。

【事業1】女性社員向け人材育成セミナーの実施

（1）人材育成セミナー開催のねらい

「マネジメント思考」等の獲得のため、「ケースメソッド教育（職場で起こりうる事例を使って擬似的に状況を体験し、ディスカッションとレクチャー及び振り返りにより、思考を鍛える教育方法）」の手法を活用し、経営学の知見をベースにしたセミナーを実施する。業務委託として、㈱ワークシフト研究所で提供しているプログラム「ワークシフトメソッド」を使用し、研修前後の受講者の意識や行動の変化をアンケート調査などでモニタリングし、効果を検証することにした。

なお、このプログラムを開発した国保祥子氏（静岡県立大学経営情報学部経営情報学科准教授、㈱株式会社ワークシフト研究所所長）によると、ワークシフトメソッドによるマネジメント思考を身につけることにより、「上司の考え方がわかり、上司が評価するポイントがわかるようになるため、効率的な働き方ができるようになる」「効率的な働き方ができることで、働きやすさとやりがいが入る」という成功事例があるとしており、本研究で課題となっている「女性の意欲と能力の最大限の発揮」のため、具体的かつ有効な人材育成方法の一つとして効果が期待できると考えた。

（2）開催日時・会場・参加状況

- ・日時：2019年11月26日（火）10：15～16：45（昼休憩12：45～13：45）
- ・会場：プラザおどって3階大会議室
- ・参加者の対象像：主に盛岡市内事業所に勤務する女性（管理職以外）
- ・参加条件：参加費は無料、事業終了1ヶ月後に実施する事後アンケートに本人及び上司が協力できる方
- ・参加者 33名

（3）研修内容について

研修当日は、株式会社ワークシフト研究所講師・研究員の小谷恵子先生（博士：経営管理）を講師としてお迎えした。研修では2つのケース事例をもとに参加者同士でグループディスカッションを行った。また、グループディスカッションが始まる前にアイスブレイクがあったことで、初対面でも打ち解けた雰囲気づくりが可能となった。当日は小谷先生から提供された2つのケースをもとに個別ワーク・グループディスカッションで思考を深めることができた。そのほか座学（講義）では、実践事例に基づく「マネジメント思考」「リーダーシップ」「9つの挑戦課題」「コミュニケーションが果たす役割」について説明が行われた。

当日の受講生の感想によれば、「リーダーシップとマネージャーシップについて正しい理解ができた」「リーダーシップと地位は必ずしも連動しないし、状況によって必要とされるリーダーシップがあることが事例から理解できた」「管理職でなくともリーダーシップを発揮できる場面がある」等、リーダーシップに関する実践的理解が今回の研修で得られたという感想が多かった。また、異業種の人たちとのグループディスカッションから新たな視点を学ぶことができたと感じる人も多くいた。



写真1：11月26日の研修の風景（田山撮影）

（4）研修当日のアンケート結果

人材育成研修終了直後にアンケートに記入してもらいその場で回収した。当日の参加者33名から回収した結果は以下の通りである。なお、アンケート結果については紙幅の都合ですべてを紹介することはできないことをここであらかじめお断りしておきたい。また、下記の調査結果の内容は基本的にはアンケートに記載されている質問項目の順番で紹介を行うこととする。

（i）セミナーの内容について

セミナーの内容について、「1. 大変良かった」「2. 良かった」「3. どちらでもない」「4. あまり良くなかった」「5. 良くなかった」の5つのうち当てはまるものを一つ選択する方法で質問した。これについて33名全員が「1. 大変良かった（18人）」「2. 良かった（15人）」のいずれかに記入をしており、このことからセミナー内容に関する満足度は高いと評価できる。

1 国保祥子『働く女子のキャリア格差』筑摩書房、2018年、217頁

(ii) セミナー受講後の意識の変化について

セミナー受講前後で、何らかの意識の変化はありましたかという質問に対して回答者に「1. とてもあった」「2. あった」「3. 少しあった」「4. あまりなかった」「5. 変わらなかった」の5つのうち一つを回答してもらった。これについては「2. あった」と回答した人が21名と最も多く、次いで「3. 少しあった（5名）」、「1. とてもあった（4名）」と続いた。この質問に対して、「4. あまりなかった」「5. 変わらなかった」と回答する人がいなかったのが印象的である。

(iii) 仕事のスキルアップについて

このセミナーは仕事のスキルアップに役立つと思うかという質問に対して回答者に「1. とても役立つ」「2. 役立つ」「3. 少し役立つ」「4. あまり役立たない」「5. 全く役立たない」の5つのうち一つを回答してもらった。これについては、「2. 役立つ」と回答した人が17名と最も多く、次いで「1. とても役立つ（11人）」「3. 少し役立つ（2名）」と続いた。この回答で「4. あまり役立たない」「5. 全く役立たない」と回答した人がいないことから実践事例に役立てることを実感した参加者が多いことがうかがえる。

(iv) セミナーを受講したことにより得られた効果

セミナーを受講したことによって得られた効果（複数回答）については表1の通りである。最も多い回答は3番の「新しい視点・考え方を得られた（23回答）」であり、次いで「組織の中で自分が求められている役割が明確にな

表1 セミナーを受講して得られた効果（複数回答）

項目	回答数
1. 仕事のモチベーションが向上した	9
2. 自信がついた	1
3. 新しい視点・考え方を得られた	23
4. 上司の視点や考え方がわかった	6
5. 仕事で適切に行動できそう	7
6. コミュニケーション力が向上できそう	5
7. 組織貢献力が高まりそう	6
8. 必要とされる人材になれそう	2
9. 上司の話が理解しやすくなれそう	7
10. 組織の中で自分が求められている役割が明確になりそう	13
11. 仕事の質が向上しそう	8
12. 上司や顧客との円滑な人間関係を構築できそう	3
13. 身近な人たちと円滑な人間関係を構築できそう	8
14. ワークとライフが充実しそう	1
15. その他	0
総計	99

りそう（13回答）」「仕事の質が向上しそう（8回答）」「身近な人たちと円滑な人間関係を構築できそう（8回答）」と続いた。

(5) 研修事後（1ヶ月後）アンケート結果の内容

事後アンケートでは受講生対象と受講生の上司対象の2種類のアンケートを実施した。本稿では対象ごとに分けて記述する。

【受講生を対象にしたアンケート内容の結果について】

受講生向けのアンケートの回答が得られたのは参加者33名のうち30名であった。以下にその内容の一部を紹介する。

(i) セミナー受講前と比較して、課題が明確になったか

セミナー受講前と比較して、働く上での自分自身の課題は明確になったと思うかという問いに対して、回答者には「1. 明確になった」「2. やや明確になった」「3. どちらでもない」「4. あまり明確にならなかった」「5. まったく明確にならなかった」の一つだけを選択してもらった。最も多かった回答は「2. やや明確になった（25人）」で、次いで「1. 明確になった（3人）」「3. どちらでもない（2人）」と続いた。

「4. あまり明確にならなかった」「5. まったく明確にならなかった」を回答した人がおらず、この結果から参加後に各自、自主的に振り返りを行っている様子がうかがえた。

具体的にどんな課題が明確になったのかについては、「相手の立場に立って考えることの重要性」や「職場における自分の立場や役割について意識して考えるようになった」「受け身にならずリーダーシップをどのように発揮するか」といったように、主体的に仕事に取り組むための視点を積極的に取り入れている様子がみられた。

(ii) セミナー受講後の仕事へのモチベーションへの変化

セミナーを受けたとしても大事なのはその後もモチベーションを維持できるかどうかである。そこで本アンケートでは、セミナー受講生の仕事へのモチベーションの変化について受講前と比較して自由に記述してもらった。この項目は全員から回答があり、回答も多様であった。具体的には、「長期的に考え物事に取り組むようになった」「組織全体を俯瞰できるようになった」「目標を立てて業務に取り組むようになった」「自分の業務の役割を捉え直し責任感が持てるようになった」「リーダーシップを自主的に発揮できるように工夫している」等、非常に前向きな記述が全体的に多かった。中には将来的には「リーダーになることも視野に入れるようになった」という回答も見受けられた。このように日々の業務に対して以前と比較して主体的にかつ積極的に取り組むようになったことがうかがえる記述が回答結果全体からみられた。

(iii) 研修内容を仕事にどのように役立てているか

まず研修内容が仕事に役立った場面があるかという質問を「はい」「いいえ」の二択で行った。「はい」と回答した人は26名で、「いいえ」と回答した人は4名であった。

「はい」と回答した人のうち、具体的にどのような研修内容が役立ったかということについて記述してもらった。回答内容の全部を紹介することはできないが、回答全体を概観すると「ケース事例の内容が役に立った」というような回答が多く見受けられた。この回答から本研修が実践事例でも有効であったことが理解できる。このことに加えて実際に職場での行動の変化にはどのように変化したのかもたずねた。回答全体として多かったのは「職場内でのコミュニケーションに気をつけるようになった」「相手が何を伝えたいのかを意識して聞くようになった」「職場でのグループディスカッションの際に相手が発言しやすいうように工夫している」というようにコミュニケーションやコミュニケーションに起因する組織の人間関係に配慮に関する回答が多かった。

また、「いいえ」と回答した4名の理由は、「業務の役に立ったと実感する場面がまだない」「学業に集中するため仕事を一時的にセーブしていた」というような回答であった。

いずれにしても全体の約87%が研修内容をそれぞれの実践に生かしていることがわかり、受講生の研修に関する意欲は大変高いと思われる内容であった。この結果は主催者側である私たちの想像を超えるものであり、それに受講生の研修に対する意識・態度・姿勢がはるかに高かったということを改めて理解できる。

(iv) 今後、どのような研修を受講してみたいか

この項目に関しては30名中14名が回答をした。得られた回答内容を整理すると、今後開催してほしい研修テーマとしては「今回学んだ思考を定着させるためにも、ケースメソッド教育を継続的に受講したい」「コミュニケーションや連携の手法に関する研修を希望」「女性の仕事と家庭の両立に関する研修」を希望する回答があげられた。さらに研修の対象を「男性と一緒に研修を受ける必要性」「性別にかかわらず参加できるセミナーを希望したい」という回答もあったことも見逃せない。さらに研修ではなくとも「今回一緒になったメンバーとさらに交流を深めたい」という声も数件あがった。このように同じ地域内での異業種交流の機会をニーズとして求めてきていることがわかった。この回答に対するニーズに応えるためにも人材育成の研修の提供を今後も検討していく必要があるだろう。

【受講生の上司を対象にしたアンケート内容の結果について】

受講生の上司向けのアンケートの回答が得られたのは参加者33名のうち26名であった。以下にその内容の一部を紹介する。

(i) セミナーの開催日について

セミナーの開催日・日数・時間は適切だったかどうか（「適切」「あまり適切ではなかった」）のいずれかを回答する二択については26名全員が「適切」と回答した。

(ii) 職場での研修の内容を共有する機会について

セミナー受講後に、受講生と研修の内容を共有する機会があったかどうかを質問した。「1. あった」と回答した

のは21名で、「2. なかった」と回答したのは5名であった。「3. その他」を選択した人が2名いたが、2名とも「復命書や出張報告書では共有している。」という回答であった。

(iii) セミナー終了後の受講生の変化について

1日の研修ではあるが、今回はその効果を図るためにも受講生について、セミナー受講後に、意識・行動・態度等に何らかの変化が見られたかどうかを質問した。回答方法は自由記述式である。この項目については26名のうち23名の回答があった。主な回答の傾向として「①明確に変化があった」と回答したケース、「②1日の研修なので明確に変化があったとはいえないが意識に変化をもたらした」と回答するケース、「③はっきりとはわからない」と回答するケースの3パターンに分かれた。「①の明確に変化があった」と回答した場合の具体例として「受講後はより一層前向きな気持ちで業務に従事している」「個人レベルではなく所属部署の有効性や効率性を考えて業務にあたるようになった」「コミュニケーションに気配りがみられるようになった」「会議での発言回数が増えた」「後輩に仕事を任せられるようになった」との回答があった。「②たった1日の研修なので明確に変化があったことはわからないが、受講生の意識に変化をもたらした」と回答した事例としては、「仕事の対するモチベーションが高まったように思われる」「セミナーの感想を受講生本人からうかがって、研修内容そのものが有意義だったことから、意識が高まっているように思われる」「もともとリーダーシップはあったが、セミナーを受講し体系的に学んだことにより、理論と行動がより一層つながっているような気がした」「研修前と比較して社内へのメンバーへの声かけが増えたように思われる」「自己研鑽への意識が高くなったように思われる」との回答記述がみられた。もちろん1日の研修のみで直接的な効果を図れるものではないので、ここで得られた回答が、研修を受けたからこそその効果なのか、もともと持っている本人の資質なのかは不明なところはある。とはいえ、上記のような回答例から、本人が積極的に仕事に取り組むようになったりする等、受講生個人にプラスに働きかける効果があったことは事業所や職場（部署）においてもプラスにもなっていると考えられる。

(iv) 女性の人材育成に関する研修等の要望・意見

最後に女性の人材育成に研修等の要望についてうかがった。回答したのは26人中14人であり、それらの回答から見えてきたのは、第一に、最も多かった要望として「今回のような研修は性別を問わず重要である」「むしろ男性の意識改革が必要ではないか」「女性の活躍推進や人材育成（定着）には上司や管理職も研修の対象にしてほしい」「男女共同参画の観点からは性別を問わない研修が必要」といったように対象を女性に限定せずに、男性や管理職を含めた研修の必要性があげられた。第二に、「継続的な研修をのぞむ」「今後も今回のような研修を開催してほしい」という回答があげられた。以上のように事業所側が研

修開催を要望するニーズは高いと思われる。今回は対象を女性に限定してセミナーを実施したが、今後は多様な対象像を設定した研修開催も検討する必要があるだろう。

(6) アンケート結果から見えてきたこと

当初、研修を実施する際に主催者側が意識していたことは、女性従業員が自分の中にある力や可能性に気づき、潜在的に有している意欲と能力を、臆することなく存分に発揮できるための研修、すなわち内発的動機付け（やりがいや意欲など自身の内部から湧き起こるもの）に働きかけるアプローチを試みていくことを視野に入れていた。これらの目的に沿ってアンケート結果を概観すると、当初のねらいはほぼ達成できたといえよう。今回得られたアンケート結果をもとに今後、盛岡地域で開催する女性活躍人材育成事業の主要な視点として盛り込み、その継続により盛岡市内事業所内に有益な人材が輩出され、組織の意思決定過程において多様な視点と創造をもたらすと同時に、企業価値や業績を向上させ、ひいてはそれが将来に渡っても持続可能なまちづくりに結実していくことが期待できる。

【事業2】事業所向け啓発資料の作成「誰もが活躍できる職場づくりのためのロールモデルインタビュー集」

(1) インタビュー集制作にあたって

今回はインタビュー集の制作にあたり、業者委託の形態で進めることにした。依頼した業者は「いわてライフキャリアラボ（代表：後藤大平さん）であり、月に1回程度打ち合わせをしながら制作を進めてきた。発行は年度末にあわせ2020年の3月とした。

そこで盛岡地域における「イクボス実践者・女性管理職・ワーキングペアレント（男女）・男性育児休業取得者・介護休業取得者・働き方改革取組企業」を対象に複数の事業所へインタビューを依頼した。今回は結果的に3社（株式会社アート不動産／川上塗装工業株式会社／盛岡セイコー工業株式会社）から協力を得ることができた。この3つの企業はいずれも男性の育児参画など、男女問わず、誰もが働きやすい職場づくりに積極的に取り組んでいる。インタビュー集の完成版の表紙は写真1の通りである。最終的にインタビュー集はA4判／3ページの見開きで印刷され、タイトルを「誰もが活躍できる職場で笑顔と利益がUP!～多様な人材の活躍のためのヒント集」とした。冊子



画像1：作成したロールモデル集の表紙

の内容についての詳細は盛岡市男女共同参画推進室のホームページ上（URL：http://www.city.morioka.iwate.jp/kurashi/shiminkatsudo/sankaku/1030302.html）からダウンロードできるのでぜひ参照してほしい。

(2) インタビュー協力3社の概要

本稿では協力していただいた3社の概要（特徴）を簡単に述べる。詳細の内容は上述のホームページ上でも確認できるのでぜひ手にとって見てほしい。

(i) 株式会社アート不動産

アート不動産は社員数61名（2020年3月現在）の企業であり、社員数の6割が女性である。賃貸を中心に不動産業を展開している。出産・育児を経ても女性が働き続けられるよう環境整備に力を注いできた。その結果2018年には「いわて女性活躍推進認定企業」のひとつに選定されている。また、インタビュー中の女性従業員からも「家庭と仕事の両立ができる企業であると思う」とコメントが寄せられている。

(ii) 川上塗装工業株式会社

川上塗装工業株式会社は2005年に設立された比較的新しい企業である。現在の社員数は17名であり、塗装工事・大工工事・リフォーム工事を担っている。社員の残業時間が多いことを理由に経営陣が社員と一体となって働き方改革に着手した。中でもクラウド（インターネットを介しファイル共有やリアルタイムでの編集作業を行うことができるシステム）を導入するなど従来の働き方改革にとらわれない手法に挑んでいる。

(iii) 盛岡セイコー工業株式会社

盛岡セイコー工業株式会社は雫石にある時計を製造している企業である。1970年に設立されて以来、世界的にも技術面で高い評価を受けている。同社では男性の育児取得は以前から課題となっていた。そのような状況下で男性社員1名が3ヶ月の育児休業を取得した初めての経験をインタビュー集に掲載した。

(3) インタビューから見えてきた3社の特徴

上記3社に実際にインタビューしたのはいわてライフキャリアラボの後藤大平さんである。3社の特徴としてあげられるのは「3社ともツールや制度だけでなく社員のライフイベントまで考えが及んでいる点が素晴らしい」「経営者や上司がしっかりと理解し、日々の社員との関係、社員それぞれのライフも大事にされていること」が大変よく理解できたとのことであった。このことから「働き方改革」というのはコストがかかる取り組みだけでなく、身近にある資源を有効に活用したり、コミュニケーションや上司と部下との連携を考慮するなどの「少しの工夫」でも可能となるのがわかる。さらにインタビュー集には、社会保険労務士の山田裕幸さんのコメントや誰もが活躍できる職場の各種認定制度も掲載されている。

(4) インタビュー集の配布先・活用について

インタビュー集は5,000部作成し、主に盛岡商工会議所会員企業及び市内関連事業所へ提供した。そのほか盛岡市

内の公民館や図書館、公共施設に配布し、教育機関としては岩手県立大学内でも配布している。資料を配付することにより、事業所における経営指針等への参考資料として、また組織内啓発ツールとしての活用を狙っている。

完成したパンフレットを活用して、当初は2020年3月上旬にキャリア教育の一環として、岩手県立大学の学生と盛岡市内の企業に勤務する社員と「ワークショップ」を開催することを予定していた。しかし2020年の2月下旬以降のコロナウィルス蔓延の影響により、急遽中止せざるを得ない状況となった。

当初考えていたワークショップの主な趣旨としては、学生が企業や現場サイドから話を聞くことで働き方改革の実態を掴み、女性活躍や男性の育児参加といった次元を超えて、誰もが働きやすい職場を実現するためにはどのようなことが必要なのかを考えてもらうことを目的としていた。というのも現代の学生は授業（主に座学）を通じて、ワーク・ライフ・バランスや働き方改革等について学ぶ機会を多く得ているが、働くことの実態がなかなか掴めていない現状がある。それから大学で授業をしていると、時折、学生から「働き方改革は都心部だけの話でしょう？」「地方では必要ないのでは？コストがかかりそう」と言われることもあり、今回のインタビュー集制作を通じて知った岩手県内の企業でも働き方改革を推進し、一定の成果が得られている企業もあることを学生には知ってほしかったという吉田の思いがある。ワークショップそのものは開催できなかったが、冊子を手にした吉田ゼミの学生（社会福祉学部3・4年生）からは、「地元の企業が積極的に働き方改革を実施していることを改めて知った。今後は地元企業の働き方改革が社員にどのような影響を及ぼしているのかに関心を持って調べていきたい。」「新人研修や若手向けに働き方改革を進めるにあたって経営陣がどのようなメッセージを社員に発信しているのかを知りたいと思った。」「もともとワーク・ライフ・バランスには関心があったが自身が働きに出たらどのように実践すればよいかのヒントがこのパンフレットから得られた。」といったような反応があり、これらの反応から地元企業の働き方改革に関する取り組みへの関心が高まったきっかけとなったようである。

（5）そのほかの様々な反応

当初、今回のロールモデル集を今後の取り組みに具体的に生かすためにも、様々な立場の人から多くの反応を集めようと試みていた。しかし、周知の通り、3月末から4月頭にかけてロールモデル集を配布した直後に、新型コロナウイルス感染拡大防止策としての自粛や緊急事態宣言などが発令され、テレワークなどが推奨されたため実際の声を集めるのが難しかった。とはいえ、全く無反応だったわけでもない。数は少ないが、「シンプルでわかりやすい構成で見やすくよいと思う」、「職場内でも共有したい」というコメントを受け取っているし、職場内ですでに共有している事業所もみられた。加えて、2020年4月上旬にはマスコミから取材依頼があり、新聞記事にも掲載された。具

体的には、盛岡タイムス（2020年4月2日掲載）と岩手日報（2020年4月20日掲載）の2つになる。

今回はこの取り組みについて十分な検証には至らなかったことが課題として残された。

4 本研究のまとめと今後の具体的な展開

本研究にかかわる女性活躍推進の具体的な事業展開において、とりわけ本研究に掲げる人材育成事業は、女性人材の意欲・モチベーションの向上に直接的な影響を与えることができたと言えよう。このことに関連して、女性人材育成セミナーにおけるアンケート調査から明らかにされた諸点を整理する。

第一に、女性従業員の意欲・モチベーションの向上に直接的な影響を与えることにより、日々の業務の目標を立てるようになった、長期的な視点で仕事に取り組むことができるようになったというように、仕事の質の向上にもよい影響を与えていることが明らかにされた。第二に、ケースメソッドを通して上司/経営者目線で物事を考えることを理解できたことにより、職場内におけるコミュニケーションや行動に改善がみられた具体例も明らかにされた。第三に、第二のことと関連して自分の役割や業務について俯瞰して捉えられるようになり、発言の内容や回数にもそのことが影響していると回答した事例もみられた。第四に、1日のみの研修だけでなく継続的な研修や研修メンバーのつながりが持続的に保てるような機会が期待されていることが明らかにされた。第五に、女性活躍推進のみならず、男性管理職（上司）向けの研修、若手向けの研修等、多様な対象を含めた研修の開催を求める声が散見された。

以上のことをまとめると、2019年度に実施された女性人材育成セミナーをさらに発展させていくことが期待されている。今回のセミナーで主催者側が感じたことは、セミナーを実施することで、それが企業の生産性やイノベーションの向上につながり、企業業績の向上や持続的な事業活動へと貢献することが期待できるのではないかという点である。また、本研究の成果の波及により、女性活躍推進に着手する市内事業所が増えることで、人口減少による社会・経済の縮小が危惧される中においても、盛岡地域が豊かで活力あふれる地域となり、持続可能なまちが形成されていくことにつなげていくことにも期待したい。

5 その他（参考文献・謝辞等）

謝辞：本研究の実施にあたり、ご協力いただきました関係者の皆様に改めて深くお礼を申し上げます。

引用文献：国保祥子（2018）『働く女子のキャリア格差』筑摩書房

備考：研究代表者の吉田仁美は、2020年4月より「日本大学文理学部」へと所属が変更となっている。