

女性が活躍する職場を目指して

柔軟な働き方とキャリア支援で実現する中小企業の未来

中小企業で女性が長く働き、成長するためには、柔軟な働き方や公正な評価制度の導入が不可欠である。本稿では、女性がキャリアを継続し、やりがいを持って働く上での現状の課題と、それらを解決するための具体的な取り組みについて考察する。

女性活躍推進の重要性と中小企業の課題

日本では少子高齢化が進み、労働人口が減少する中で、女性の労働力を活用することが重要なテーマとなっている。特に、女性がライフイベントに応じて働きやすい環境を整えることが、女性の持続的なキャリア形成に不可欠である。しかし、大企業に比べて、中小企業では女性を支援する制度や柔軟な働き方の導入が遅れているのが現状である。育児や介護といったライフイベントに合わせた柔軟な働き方が提供されていないため、女性が仕事で責任ある役割を果たしづらい環境が生じている。

女性が仕事で力を発揮し続けるためには、企業が働きやすさとやりがいを両立させる取り組みを進めることが求められる。そして、企業のサポートに加え、当事者である女性が自らのキャリア形成に取り組む姿勢も重要である。

女性がキャリアを続けるための課題

女性が働き続けられる環境を整えるには、フルタイムだけでなく、時間に制約があってもやりがいを持って働ける職務が求められる。育児や介護を抱える多くの女性が、短時間勤務やリモートワークなどを希望するが、これらの働き方をしている社員が責任ある業務を任せられることは少ない。中小企業では、こうした柔軟な働き方に対応した評価制度や職務設計が十分に整備されていないことが、女性のキャリア形成の大きな障害となっている。

女性が働き続けられない理由

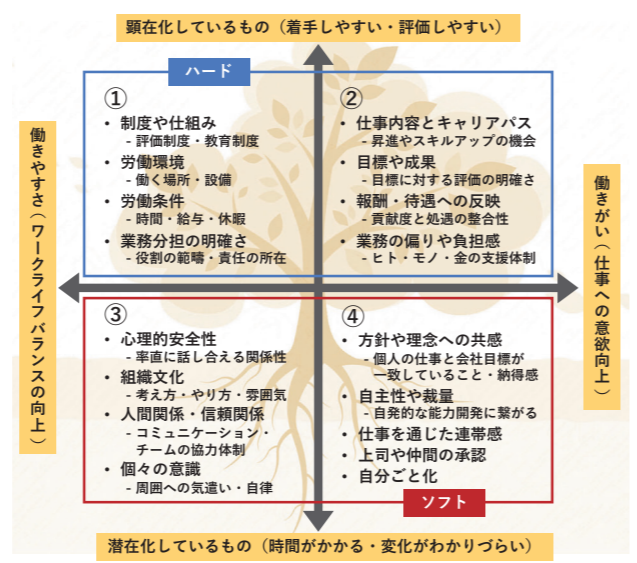
女性がキャリアを継続できない要因として、以下の3点が考えられる。

- 1) 自信の欠如**
離職や休職を経験すると、「以前のように働けないかもしれない」と感じやすくなる。この不安がキャリア継続を阻む要因となっている。これに対して、

- リアカウンセリングや再教育の機会を提供することが、再び働く自信を取り戻す手助けとなる。
- 2) 家族のサポート不足**
働き続ける意欲があっても、家族の理解やサポートが得られず、働くことを諦めてしまうケースも少なくない。特に、家庭内での役割分担や育児への協力が進まない場合、女性がキャリアを続けるのは難しい。こうした状況に対応するため、家族での分担意識を高める働きかけも必要である。
- 3) 企業の柔軟な受け入れ体制の不足**
勤務の継続を希望する女性は多い。しかし、柔軟な働き方を前提とした採用の仕組みや働く環境の整備が不足しているため、結果として企業と働き手のミスマッチが生じている。

企業に求められる具体的な対応策

組織の課題解決には、「働きがい」と「働きやすさ」に関する顕在化・潜在化した問題に対する対応が求められている。



これを「女性活躍推進」の視点で考えた場合、女性がキャリアと生活を両立し、活躍できる環境を整えるために、次のような施策が効果的である。

- ① 働きやすさ × 顕在化への施策**
 - 柔軟な働き方の推進
リモートワークやフレックスタイムの導入
 - 育児休業・復職支援制度の強化
産休・育休後の復職支援プログラムやメンター制度の導入
 - 男女平等なキャリア支援
性別を問わない育児・介護支援制度の提供、公平なキャリア形成支援
- ② 働きがい × 顕在化への施策**
 - 評価制度の透明化と公正性の向上
業務の実績を反映する評価制度の見直し
 - キャリア支援制度の整備
スキルアップ機会の提供、女性リーダー研修の実施、役職者への登用推進
 - ネットワーキングとロールモデルの活用
社内外での情報交換の推進、ロールモデルとの交流機会の提供
- ③ 働きやすさ × 潜在化への施策**
 - ダイバーシティとインクルージョンの推進
多様な意見が尊重される職場文化の醸成、ジェンダーバイアスへの意識向上
 - 男性社員の理解とサポート推進
アンコンシャスバイアスを解消するための研修や啓発活動の実施
 - ワークライフバランスの管理
業務の優先順位明確化と業務負担の調整、育児・介護制度の積極活用
- ④ 働きがい × 潜在化への施策**
 - ミッション・ビジョンへの共感を促す取り組み
定期的なコミュニケーションを通じて企業の方向性と従業員価値観の一致を図る
 - キャリアビジョンの明確化
自身の短期・長期目標を明確にし、支援を得やすい環境を作る
 - 主体的なスキルアップ
市場価値を高めるため、リーダーシップや問題解決能力の向上に取り組む

筆者の実感として、県内の大手・中堅企業では、特に①②の「ハード面」の整備を中心としたプロジェクトチームの発足や、異業種交流を通じた他社事例の学習が進められている印象がある。ハード面の整備に加え、③④の「ソフト面」の醸成も重要である。具体的には、組織文化や帰属意識、女性自身のキャリア観などの醸成を通じて、女性がキャリアを主体的に築き、組織内での影響力を高めることが期待される。

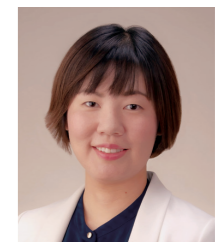
女性の働きがい実現のために
働きがいを高めるためには、スキルや自己成長の支援が

大きな役割を果たす。特に女性の管理職育成には、中長期的な視点で以下の3つの要素を組み込んだ体系的な育成プランが不可欠である。

- 1) スキル向上の支援**
中小企業でも、日常業務や研修を通じて、管理職スキルやプロジェクト管理、部下の育成、資料作成力など、業務に求められるスキルを高める支援が可能である。このようなスキルの向上は、将来のリーダー候補の育成につながり、社員が自信を持って責任ある役割を担える環境づくりを促進する。
- 2) 自己理解とキャリアビジョンの明確化**
社員が長期的にやりがいを持って働き続けるためには、自己理解と目標設定が不可欠である。自分の強みや目標を把握し、キャリアビジョンを明確にすることで、仕事に対する自信と意欲を高められる。また、企業のミッションやビジョンと個人の価値観が一致することも、働きがい向上の要因となる。さらに、定期的なキャリアカウンセリングや面談を通じて、進むべき方向性を明確にし、短期・長期の目標を設定することが求められる。
- 3) ネットワーキングとキャリア形成の支援**
他の女性リーダーや先輩社員との交流機会を設け、情報交換を行うことは非常に有意義である。これにより、キャリアに対する自信と意欲が高まり、新たな挑戦に前向きに取り組む姿勢が養われる。企業はネットワーキングの機会を提供し、社員同士の支援体制を強化することで、キャリアビジョンの実現を後押しする。

まとめ

女性が自分らしく、充実したキャリアを築き、働きがいを感じながら仕事を続けるためには、企業の支援だけでなく、個人の成長と意欲も重要な要素となる。企業は、柔軟な働き方や育児・介護支援、キャリア開発の機会を提供することで、女性が長期的にキャリアを続けやすい環境を整える必要がある。同時に、女性自身も自分のキャリアビジョンを明確にし、積極的にスキル向上を目指すことが求められる。これらの取り組みによって、女性の働きがいを高め、企業全体の成長にも寄与することができる。このような施策を通じて、多様な人材が活躍できる社会の実現につながり、長期的な企業の成長と社会的貢献を目指すことが期待される。



(株式会社HRD labo OKINAWA 取締役部長 / 海邦総研客員研究員 島袋 菜々子)