

女性の活躍推進企業へのインタビュー調査 —名古屋市とのPBL2025報告—

椙山女学園大学 現代マネジメント学部

前田ゼミ

北村美優 新海夢羽 鈴木華奈子 水野奈菜 若原美咲

目次

1. 背景
2. 研究の目的
3. 女性活躍推進法の歴史
4. 各企業の特徴
5. 考察
6. 「ナゴ女応援！サイト」について
7. 提言

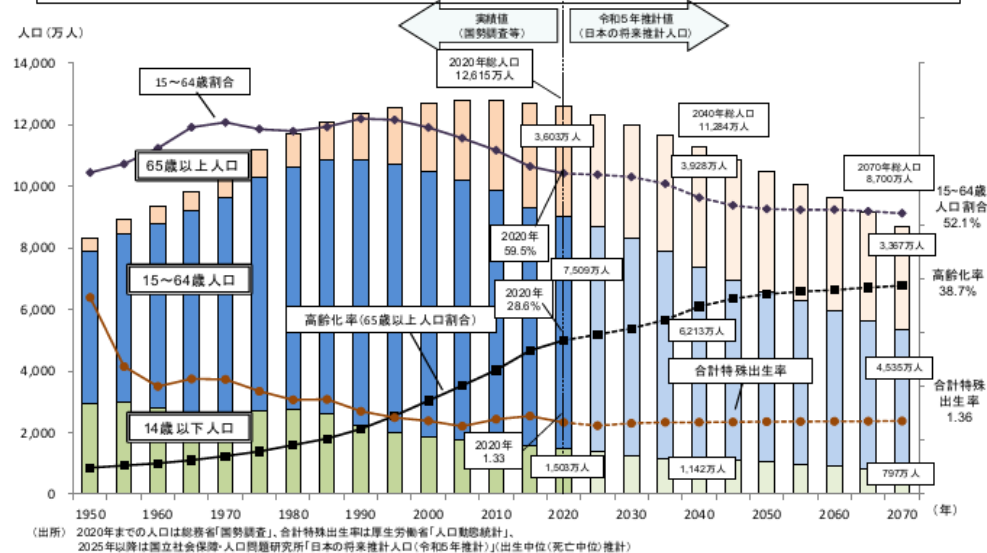
背景



図1

日本の人口の推移

○ 日本の人口は近年減少局面を迎えている。2070年には総人口が9,000万人を割り込み、高齢化率は39%の水準になると推計されている。



1. 日本社会の現状

- ・ 少子高齢化
- ・ 生産年齢人口の減少
- ・ 今後人口減少が急速に進んでいく

出典：厚生労働省「我が国の人口について」

https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_21481.html

第1-(2)-4図 男女別・年齢階級別にみた労働力率の推移

図2

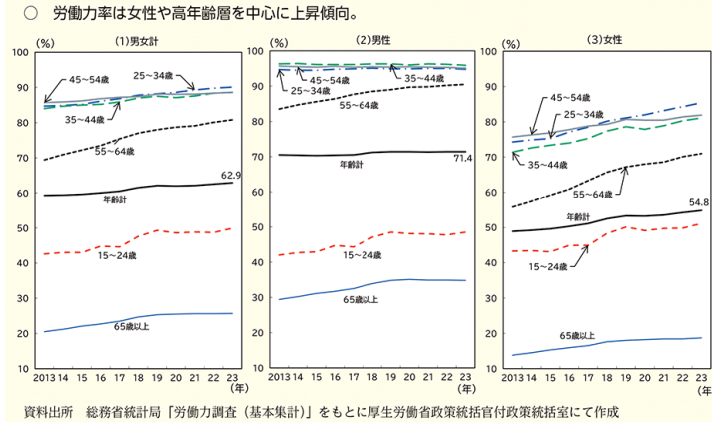
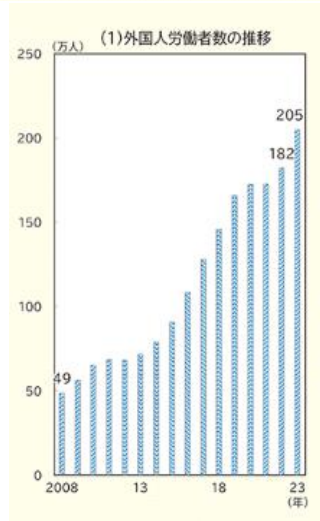


図3



1. 日本社会の現状

・ 労働力不足が深刻化

「女性・高齢者・外国人」の労働参加が求められる

出典：

図2 厚生労働省「男女別・年齢階級別にみた労働力率の推移」令和6年版

<https://www.mhlw.go.jp/stf/wp/hakusyo/roudou/24/backdata/01-02-04.html>

図3 厚生労働省「外国人労働者数等の概要」令和6年版

<https://www.mhlw.go.jp/stf/wp/hakusyo/roudou/24/backdata/01-02-13.html>

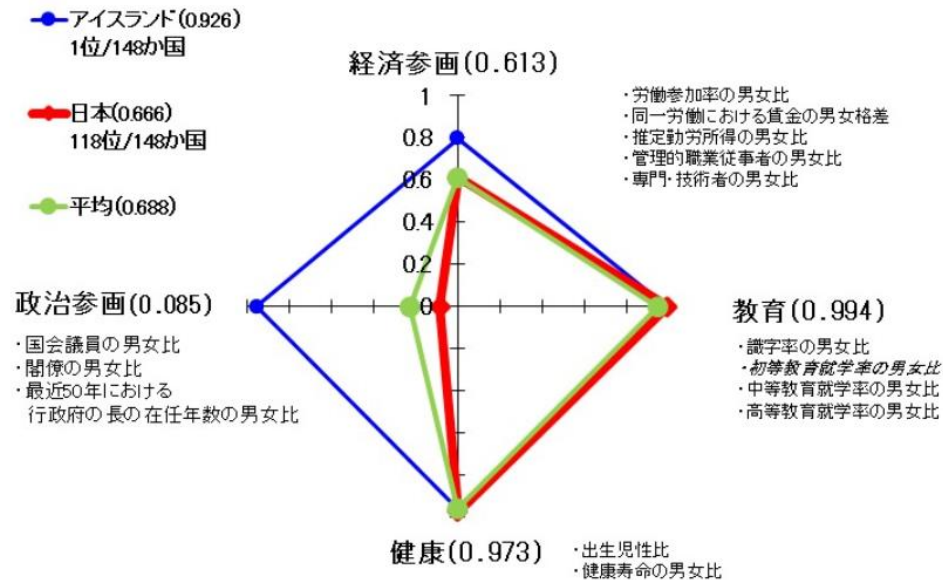
1. 日本社会の現状

・ ジェンダーギャップ指数の低さ

出典：内閣府男女共同参画局「男女共同参画に関する国際的な指数」ジェンダーギャップ指数（GII）2025

https://www.gender.go.jp/international/int_syogaikoku/int_shihyo/index.html

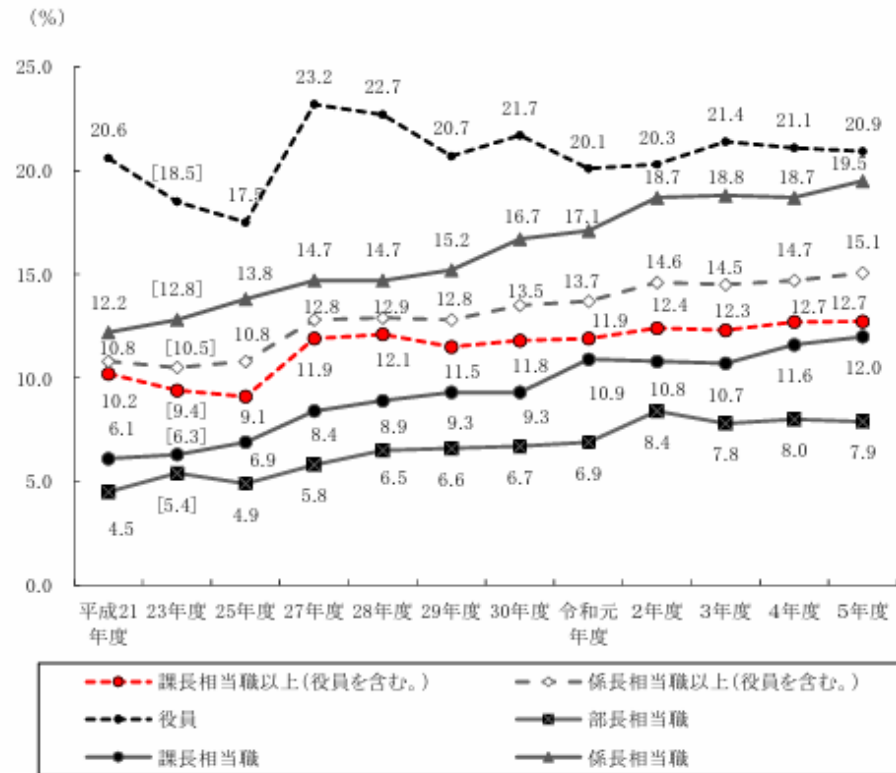
図4



（備考）1. 世界経済フォーラム「グローバル・ジェンダー・ギャップ報告書(2025)」より作成
2. 日本の数値がカウントされていない項目はイタリックで記載
3. 分野別の順位: 経済(112位)、教育(66位)、健康(50位)、政治(125位)

2. 女性活躍の現状

図5 役職別女性管理職等割合の推移（企業規模10人以上）



- ・日本の女性管理職比率は約12.7%（先進国で低水準）

出典：厚生労働省「令和5年度 雇用均等基本調査結果のポイント（概要）」P.1
<https://www.mhlw.go.jp/content/11901000/001328495.pdf>

2. 女性活躍の現状

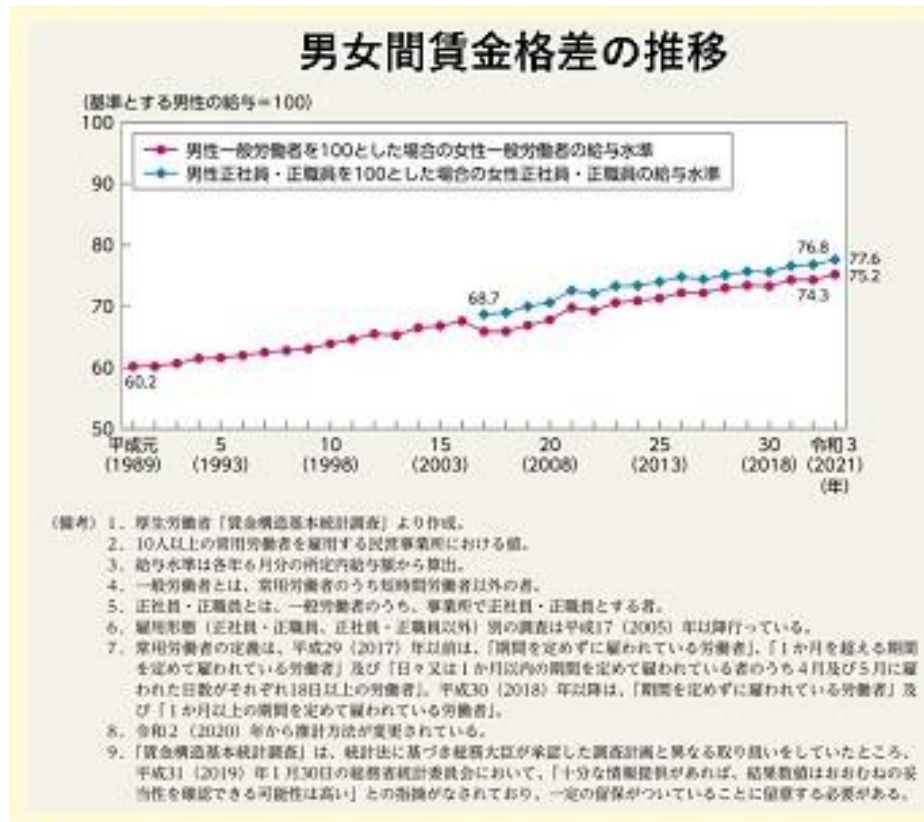
図6



- ・ 出産・育児期に女性の離職が多く、キャリア形成が中断されやすい
- ・ 特に正規雇用の比率が減少

出典：内閣府男女共同参画曲「共同参画」2023年7月号
https://www.gender.go.jp/public/kyodosankaku/2023/202307/202307_02.html

図7



2. 女性活躍の現状

- ・ 男女の賃金格差も依然として存在

出典：内閣府男女共同参画局「男女間賃金格差（我が国の現状）」2023年7月号
https://www.gender.go.jp/research/weekly_data/07.html

3. 問題点・課題

- ・ 制度は整備されつつあるが、実際は活用されにくいケースもある
(職場の雰囲気・昇進に不利という懸念)
- ・ 「長時間労働を前提とした働き方」が残っている
- ・ 女性だけでなく、男性の家事・育児参加も進みにくい



研究の目的



背景から、日本では依然として女性の管理職比率やキャリア機会に格差がある



先進企業の成功事例をインタビュー調査することにより、企業の女性活躍に向けた有効な手立てを探りたいと考えたため

女性活躍推進法の歴史



女性も働ける社会へ

社会全体で
子育て支援を

全企業で
女性活躍を！

1985
男女雇用機会均等法

2003
次世代育成支援対策推進法

2019
改正女性活躍推進法

現在

1991
育児休業法

2015
女性活躍推進法

子育てしながら
働けるように

女性が
リーダーとして働く

男女雇用機会均等法

職場における性別による差別を禁止し、男女とも平等に扱うことを定めた法律

育児休業法

育児や家族の介護を行う労働者の仕事と家庭の両立を支援することを目的とする法律

この法律は女子差別撤廃条約とILO家族的責任条約に基づき、女性だけでなく男性にも適用される

次世代育成支援対策推進法

次代の社会を担う子供の健全な育成を支援するため、平成17年に施行された10年間の時
限立法（令和6年改正により令和17年3月31日まで延長）

女性活躍推進法

女性の個性と能力が十分に発揮できる社会を実現するため、国、地方公共団体、民間事業主（一般事業主）の各主体において女性の活躍推進に関する責務等を定めた法律

改正女性活躍推進法

従来の女性活躍推進法から、従業員数101人以上300人以下の企業にも「一般事業主行動計画表」の策定・届出と女性活躍に関する「情報公表」が義務化された。これにより、これまで努力義務だった中小企業も対応が必須になり、企業の対象範囲が拡大された

女性活躍推進法によって変化したこと

- ①女性管理職の増加
- ②採用・昇進での男女格差の“見える化”
- ③働きやすい制度の整備
- ④社会の意識変化

各企業の特徴

インタビュー結果



インタビュー調査の概要

- 時期・・・7月末
- 対象企業・・・ナゴ女応援！サイト「女性の活躍推進企業」に認定された企業
- A社:銀行業　B社:生命保険業　C社:総合建設業
- 対象者・・・人事担当者、産休や育休を取得したことのある女性社員
- 方法・・・それぞれの企業に訪問し、対面でのインタビュー

女性の活躍推進企業認定制度とは

企業が女性の活躍を促進するための取り組みを評価し、名古屋市が認定する制度

認定を受けた企業は厚生労働大臣が定める認定マークを定めることができ企業イメージの向上や優秀な人材の確保につながる

制度（休暇）

1. ファミリーサポート休暇

不妊治療や家族サポートなど介護、看護を目的に取得できる
配偶者が体調を崩してしまったときにも利用できる

2. 保存有給休暇

男性育休でも手取りを減らさないような取り組み
男性育休に10日まであてられる

A社 銀行業

【主な事業内容】

- 預金業務や貸出業務といった通常の銀行業務
- 資産運用のお手伝いや、法人のお客様に対して事業継承やM&A、ビジネスマッチングなど経営課題の解決に向けたコンサルティング・ソリューションの提案

最近では、資産形成・人材確保・デジタル化・事業継承・カーボンニュートラル・サステナビリティな経営など...

→グループ各社の力を活用したソリューションメニューの拡充に努めている

制度（勤務）

3. 短時間勤務制度

- ・ 小学3年生の終了まで利用できる
 - ・ 出産を控えた方には産休・育休にかかる各種手続きガイドを、介護の両立用に介護に関する手続きガイドを配布
- 制度を多くの人に知ってもらい使ってもらえるように！

制度

- 4. パパ・ママ復職支援セミナー
- 5. 女性管理職キャリアアップ研修
→管理職に昇格した女性を対象
- 6. アンコンシャス・バイアス研修
→新入行員を対象とし毎年実施

制度

7. 退職者再雇用制度

8. 総労働時間の縮減

9. ベネフィットステーション

→ベビーシッターの補助、家事代行サービスの割引

支援 育休からの復職支援

【育休中】

パパ・ママ支援セミナー、先輩ママとの交流

eラーニング（自宅学習システム）

【復帰前】

復帰前面談（不安なことはあるか、配属の希望）

【復帰後】

復帰時研修

eラーニングを活用し自宅などで情報をインプット

制度を実際に利用した社員の感想

【短時間勤務制度について】

- 最大で勤務時間を2時間短縮でき非常に助かっている
- 若い職員も「自分も将来こういう働き方ができる」とイメージしやすくなっている
- 時短勤務などの制度が自然に受け入れられる職場の雰囲気が出てきた
- 「休むことに申し訳なさを感じずに済む」職場環境に変わった

女性社員の活躍による会社への影響

- 女性の意見が組織の意思決定に加わることで銀行経営としては、多様な視点を取り入れることになるため、イノベーションの促進、組織の活性化に繋がる
- お客様満足度の向上にもいい影響を与えている
- 女性顧客のニーズに応じた商品とか、サービスの提供が可能になったとなると 企業価値の向上にも繋がる
- 女性が入ることで、別の視点によるリスク要因のキャッチが可能になる
- 女性目線で職場を改善していくことで、企業全体の生産性が向上する

表彰・受賞歴

- あいち女性輝きカンパニー に選ばれる
- プラチナくるみんを取得
- えるぼし（認定段階2）を取得



B社 生命保険業

【主な事業内容】

- 生命保険事業
- 個人向け生命保険・医療保険商品の提供
- 郵便局ネットワークを通じた販売・契約サポート・お客様の生活を支える「安心の提供」が使命

制度 (休暇)

1. 子の看護休暇

- ・ 対象 小学校就学前までの子供
- ・ 付与日数 子供 1 人→年5日間
子供 2 人以上→年10日間

子供の発熱や体調不良、子供がインフルエンザにかかっていなくても学級閉鎖になった際、入園式や卒園式の際に利用可能

制度 (女性向け)

2. 産前産後休暇

3. 育児休業・育児部分休業 ※男性も取得可能

4. チャイルドプラン休暇

→不妊治療を受ける労働者への支援制度

治療のための通院や手術等で休暇取得が可能

制度

5. 育児復帰プログラム

→育児休業を取得する前と職場復帰前、復帰後に面談を行い、現在の職場の状況を伝えたり、育児休業中でも会社の状況を知りたい人には、情報誌や各種資料を送る制度

制度 (女性向け)

6. 妊娠中の通勤緩和

→妊娠中は混雑した電車などの通勤が大きな負担となるため、医師の診断書がある場合、給料が発生した状態で通勤時間の変更や勤務時間の短縮が可能

7. 時間外勤務の免除

→育児期間中に忙しい部署に配属された人対象

制度を実際に利用した社員の感想

【子の看護休暇について】

- 育休から帰ってきた社員が復帰しやすい環境が整っている
 - 子の看護休暇＋自分の有給をたくさん付与してもらっていることでそれを使って休みの日は仕事のことを一切考えずに済むため、プライベートと仕事を完全に分けることができる
- 産休・育休後も働きたいと思える

女性社員の活躍による会社への影響

- ESG投資の観点からも、社会的評価を高める重要な要素
- 女性が活躍する企業は、対外的に「活気のある企業」として好印象を与える
- 女性社員がキャリアロールモデルを見つけやすくなり、昇進意欲・モチベーションが向上
- 意思決定の多様性が高まり、新しいアイデアや視点が生まれやすくなる

表彰・受賞歴

- 「えるぼし」認定 最高位 3 段階目を取得
- 「プラチナくるみん認定」を取得
- 「テレワーク先駆者百選」に選ばれた



C社 総合建設業

【主な事業内容】

- ビルや病院、ホテル、マンションといった建物の建築
- 道路、鉄道、ダムなどのインフラ整備

制度(ダイバーシティ・ジェンダー平等推進関連)

1.ダイバーシティ推進室の設置（2016年～）

女性専用トイレ・更衣室などの設備面だけでなく、相談しやすい雰囲気づくりなどのソフト面も含めた環境チェックの実施

→現場からの声をもとに改善を進める

2. アンコンシャス・バイアスについての研修

制度

3.現場で職場のロリエ（生理用品常備化プロジェクト）の運用開始（2025年～）

4.全社土木女性技術者交流会の実施

→経営者や管理職層も参加して女性技術者とざっくばらんな
意見交流会の場

制度(働き方改革・柔軟な勤務制度)

1.テレワーク

2.育児短時間勤務

3.介護短時間勤務

制度(出産・育児・介護など)

1.不妊治療特別有給休暇

2.産前産後休暇

3.育児休暇

4.介護休暇

制度を実際に利用した社員の感想

【育児短時間勤務について】

- 小学校 3 年生の終わりまで利用できる
- フルで働くと、子どもより家から出る時間が早く、子どもが帰ってきてからも 3, 4 時間留守番をさせるような感じになってしまう
- 小さいうちは、この制度が使えるのがすごく助かる

女性社員の活躍による会社への影響

- 「活躍」する女性の姿に関心を抱き、新たな担い手の「入職」を促し、好循環に繋がる
- 今まで女性が少なかった領域においてもイノベーション創出の機会に繋がる
- 時間外労働の縮減、男女共ワークライフバランスが充実し、仕事へのモチベーション、エンゲージメント向上が期待できる



女性だけでなく多様な人財が活躍できる持続可能な強い組織となる好循環に繋がる

表彰・受賞歴

- 「えるぼし」認定 最高位3段階目を取得
- 「なでしこ銘柄」選定
- 「新・ダイバーシティ経営企業100選」選定
- 「子育てサポート企業」認定（くるみん認定）など



考察



3社の共通点

制度の整備

- ・ 短時間勤務・柔軟な休暇制度がある
- ・ 不妊治療休暇や家族サポート休暇など、多様な家庭事情にも対応
- ・ 男性の育休支援にも積極的→女性だけの問題にしていない

POINT

「形だけの制度」ではなく、「現場で使いやすく工夫されている」

3社の共通点

管理職・復帰支援など「キャリア継続支援」が充実

- ・ 復職支援セミナー・研修を定期的に行う
- ・ 管理職キャリアアップ研修など、女性リーダー育成のためのプログラムあり

POINT

「出産後もキャリアを継続できる仕組み」が整っており、
離職防止＋昇進支援が一体化している

3社の共通点

職場文化・意識改革への取り組み

- ・ アンコンシャス・バイアス研修を全社員対象に実施
- ・ 男性の育休取得・家事参画を推進する内容も含まれる

POINT

制度だけでなく「雰囲気づくり」にも力を入れている
→制度の「使いやすさ」は分化が決める、という点が大切

3社の共通点

組織への好影響が見られる

- ・女性目線の意見が増え、顧客満足度やイノベーションにつながっている
- ・多様な視点が意思決定に加わることで、企業の競争力を高めている

POINT

「女性活躍＝社会貢献」だけでなく、
「企業業績・組織活性化」への効果を自覚している

共通点のまとめ

どの企業も女性活躍に関する取り組みや制度が見える化されていて利用しやすくなっている

POINT

3社とも制度を、実際に使うことができる環境にするために
「見える化」がされている

「ナゴ女応援！サイト」 について





「ナゴ女応援！サイト」を知っていましたか？



図8



出典：ナゴ女応援！サイト
<https://nagoyajokatu.city.nagoya.jp/>

「ナゴ女応援！サイト」とは

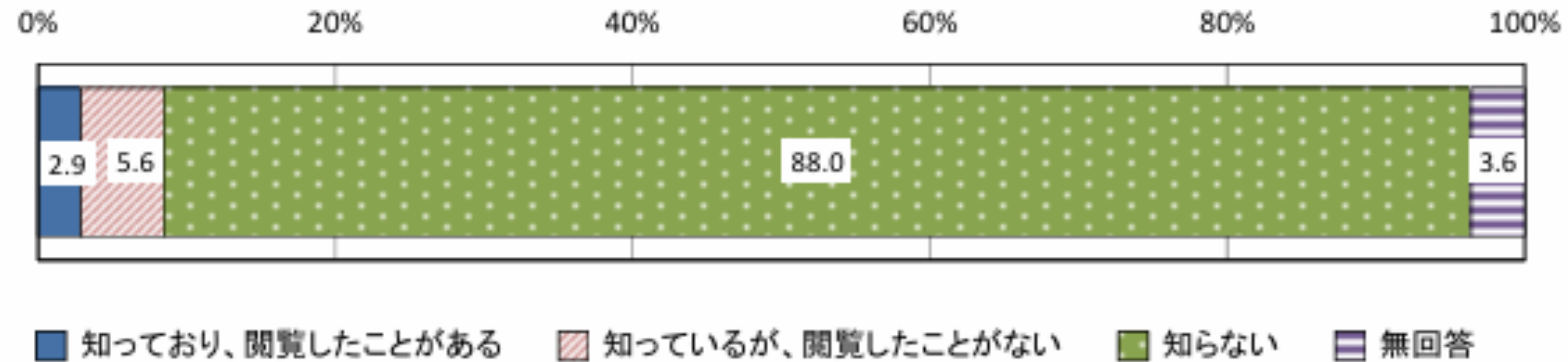
名古屋市が運営する、女性の活躍を応援するための
「なごや女性活躍応援企業見える化サイト」の愛称
名古屋市では、女性が生き生きと活躍できるような取
り組みをしている企業を「女性の活躍推進企業」とし
て認定している

このページは、認定を取得した企業の女性活躍推進の
取り組みを「見える化」し、掲載している

図9

(6) 「ナゴ女応援！サイト」(なごや女性活躍応援企業見える化サイト)の認知度 【問28】

◆ 「知らない」が88.0%で最も高くなっており、次いで、「知っているが、閲覧したことがない」が5.6%、「知っており、閲覧したことがある」が2.9%となっている。



N=1,844

出典：名古屋市公式ウェブサイト 名古屋市女性の活躍実態調査「報告書」78ページ 更新日2025/10/17
https://www.city.nagoya.jp/res/projects/default_project/page/001/032/427/houkokusyo.pdf
<https://nagoyajokatu.city.nagoya.jp/>

▶ 知名度が低い

図10 女性の正社員数の変化・育児支援に関する取り組み状況別にみた売上高の変化

上段:度数 下段:%		【問2(1)】過去3年間(令和3～5年度)の「売上高」の変化					
		合計	20% 以上増加	10～20% 未満増加	5～10% 未満増加	5% 未満増加	増加傾向 (%)
【問1(7)】 この5年間の 「女性の正社員 数」の変化	増加	492 100.0	91 18.5	99 20.1	66 13.4	49 10.0	62.0
	20%以上増加	191 100.0	53 27.7	43 22.5	20 10.5	11 5.8	66.5
	10～20%未満増加	106 100.0	16 15.1	23 21.7	14 13.2	8 7.5	57.5
	5～10%未満増加	81 100.0	11 13.6	14 17.3	20 24.7	10 12.3	67.9
	5%未満増加	114 100.0	11 9.6	19 16.7	12 10.5	20 17.5	54.4
	変化はない	1102 100.0	59 5.4	96 8.7	105 9.5	97 8.8	32.4
	減少	207 100.0	10 4.8	14 6.8	24 11.6	16 7.7	30.9
	5%未満減少	63 100.0	1 1.6	5 7.9	14 22.2	7 11.1	42.9
	5～10%未満減少	42 100.0	1 2.4	6 14.3	2 4.8	1 2.4	23.8
	10%以上減少	102 100.0	8 7.8	3 2.9	8 7.8	8 7.8	26.5

女性の活躍支援
をする会社ほど
売上高が上昇

出典：名古屋市公式ウェブサイト 名古屋市女性の活躍実態調査「報告書」40ページ 更新日2025/10/17
https://www.city.nagoya.jp/_res/projects/default_project/_page/001/032/427/houkokusyo.pdf

提言



「ナゴ女応援！サイト」「女性の活躍推進企業の認定制度」をより多くの人に知ってもらわなければならない



- 認定企業には、賞状だけでなく特典を付与し、参加意欲を高める
- 「ナゴ女応援！サイト」ではポスターコンテストなどイベントを開催し、市民への周知を促進する

女性活躍推進に取り組みたくても、時間や資金の制約から実施が難しい中小企業に対し、名古屋市が支援を行う



- 「ナゴ女応援！サイト」登録企業への特典
登録企業間での転職をしがサポートし、人材循環を促進

名古屋市を働きやすいまちへ

ご清聴
ありがとうございました

