

女性が活躍するための働く場所・働き方の研究

静岡産業大学 経営学部 宮田ゼミ（研究室）

指導教員：教授 宮田弘一

参加学生：古川友翔、鈴木杏里
石井駆流、手嶋美友

1 要約

本研究は、「どのようにすれば、女性が働きやすい職場となるのか」を女性労働者や所属する企業の経営者・ミドルマネージャー（以下、経営者等）のナラティブな語りから、探索的に明らかにしようとするものである。結果、ライフイベントを経ての仕事復帰の理由として、経済的事情の他に、社会所属欲求や自己実現欲求が確認できた。そして、経営者等のトランスフォーショナルなリーダーシップによって、彼女たちの欲求が満たされたことが、仕事への高いモチベーションに繋がっていたことを明らかにした。

2 研究の目的

本研究の目的は、「どのようにすれば、女性が働きやすい企業となるのか」を、富士宮市在住の女性労働者・経営者等にグループインタビュー調査等を行うことで、①経営者等（リーダー）と女性労働者（フォロワー）の対応・関係性を明らかにし、②先進企業の実践例等を参照しつつ、③女性が活躍できる企業となるための提言を行うである。

3 研究の内容

以下の内容で実施した。

(1) 2023 年 7 月～8 月

富士宮市の現状や課題確認のため市担当部局との打ち合わせ（調査協力者の選定も含む）をオンラインで実施。並行して学生と「女性と労働」に関する先行研究の渉猟と近年の働き方改革に関する動向を調査した。

(2) 2023 年 9 月～12 月

富士宮市の企業および団体を対象にした対面でのグループインタビュー調査等を実施（表 1）。加えて、同市における女性活躍に先進的な取組を行っている企業に訪問調査を行った（2 事業所）。

表 1 調査協力者一覧

NO	所属	調査協力者（属性）	調査日	調査時間
1	A 団体	運営者（女性）	2023 年 9 月 1 日	1 時間 55 分
2		スタッフ（女性）		
3	B 社	経営者（男性）	2023 年 9 月 8 日	1 時間 9 分
4		従業員（女性）		
5	C 社	経営者（男性）	2023 年 9 月 19 日	53 分
6		従業員（女性）		
7	D 社	従業員（女性）	2023 年 9 月 20 日	32 分
8	E 社	従業員（女性）	2023 年 10 月 19 日	49 分
9	F 社	ミドルマネージャー（女性）	2023 年 11 月 10 日	1 時間 7 分
10		従業員（女性）		
11		従業員（女性）		
12		従業員（女性）		
13	G 社	経営陣（女性）	2023 年 12 月 21 日	59 分

(3) 2023年10月～12月

録音したデータを逐語録としてデータ化した上で、女性労働者や経営者等の語りをKJ法で整理し、図示した（図1）。

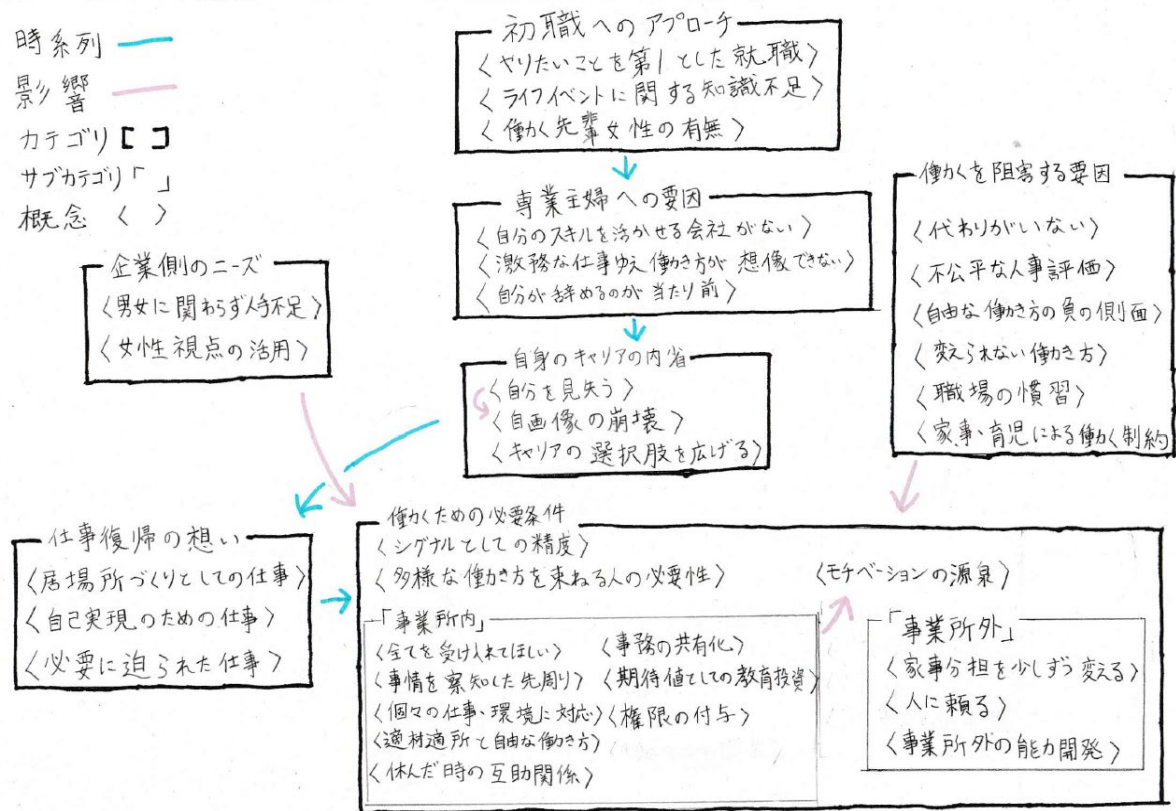


図1 結果図

(4) 2024年1月17日

分析結果を富士市文化会館ロゼシアターで発表した。



4 研究の成果

(1) 当初の計画

2023年6月～7月

学生と「女性と労働」に関する先行研究の渉猟と近年の働き改革に関する動向を確認
 富士宮市の現状や課題確認のため市担当部局との打ち合わせ（調査協力者の選定も含む）

2023年8月～9月
インタビュー調査の実施と先進企業調査

2023年10月～12月
インタビュー調査の分析による女性の就労を阻む要因の同定と先進企業調査ヒアリング

2023年11月～12月
提言作成と提言に対する市内企業のヒアリング

2023年12月～2024年1月
提言の修正と学生による市内での成果発表会の実施

(2) 実際の内容（Aは予定どおり、Bは一部修正、Cは中止など）とその理由

実際の内容は当初の計画に対し、一部修正の上、実施（B）であった。その理由として、後期授業開始後にインタビュー調査を設定したため、学生と調査協力者の日程調整に時間がかかり、提言に対する市内企業のヒアリングが実施できなかった。一方で、課題提出者である富士宮市から、「今どきの学生の『就職』『企業志向』」を問う調査依頼を受け、静岡産業大学の学生を対象にしたアンケート調査を実施。アンケート調査の分析結果も併せて、2024年1月17日の成果発表会時に披露した。

(3) 実績と課題

女性授業員と経営者等の語りから、重要な以下の2点が析出できた。

- ①女性労働者（一人除く）は、子育て等が一段落した後、新たに再就職をした方々であり、仕事復帰の理由として、経済的事情等の必要に迫られた以外にも、社会と関わっていたいや、自己実現のためという自身の社会所属欲求や自己実現欲求に根ざしたものであった。
- ②女性労働者が高いモチベーションを保っていた事業所では、経営者等のリーダーシップが、①女性活躍のビジョンを掲げ、②パートナーとして彼女たちに向き合い、③知的刺激を与え、権限を付与するトランスフォーマーメジョナルリーダーシップ（TFL）であることを明らかにした。

結果、経営者等のTFLが彼女たちの仕事復帰への欲求を満たし、それが仕事に対する高いモチベーションに繋がっていたのである。課題として、本研究の結論は限られたインタビュー調査を通じて、導出した仮説に過ぎない。今後、インタビュー調査を増やすことで、この仮説の頑健性を高めることや、アンケート調査で統計的一般化を検証する必要がある。

(4) 今後の改善点や対策

本研究で扱えなかった現場への還元、すなわち、現場で働いておられる女性労働者や経営者等の方々に本仮説を還元することで、修正・加筆していただくことが今後の改善点と考える。

5 課題提出者・地域への提言

先述した「4研究成果」の「(4)今後の改善点や対策」で挙げたように、本研究で得た仮説をぜひ、現場の方々に還元される場を設けていただきたい。そして、本仮説をもとに女性労働者・経営者の方々が、「女性にとって働きやすい職場とは何か」をともに考える契機にしてほしいと考える。

6 課題提出者・地域からの評価

【評価者】古川恵氏（富士宮市市民交流課女性が輝くまちづくり推進室 主査）

【評価】様々な立場の女性や企業にインタビューし吸い上げた意見をまとめ、女性が働きやすい企業とするためには、上司が重要な役割を果たしていることに着目する等の考察を提示した。また、学生向けの就職観アンケートを実施し、今後就職していく学生の考え方を企業向けに発表したことは、採用等を検討する際の参考になると思われる。女性活躍の施策を検討するうえで、参考にしていきたい。