

# ジェンダー・ダイバーシティ 実践のステージへ

---

2020年12月14日

村木 厚子

時代は変わった

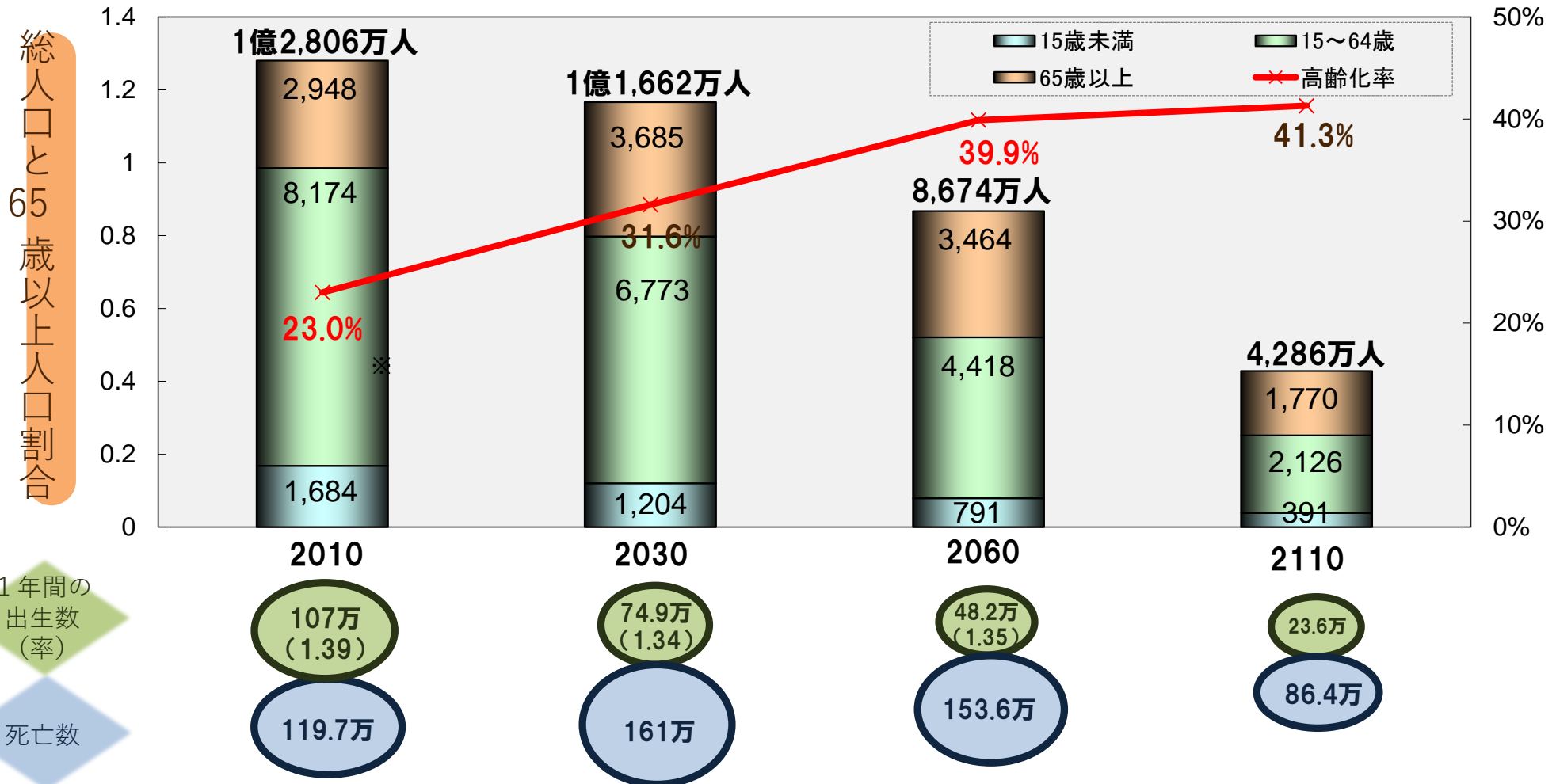
女性のための女性活躍は終わった

社会のために

# 今後の我が国の人口構造の急速な変化

～日本の将来推計人口(平成24年1月推計)～

- 我が国の合計特殊出生率は、平成17年(2005年)に1.26と過去最低を更新。人口減少が始まった。
- 平成24年1月人口推計(中位)によれば、2060年に産まれる子ども数は現在の約5割、高齢化率は現在の約2倍(39.9%)、生産年齢人口(15～64歳)も現在の2分の1近くに急激に減少する。



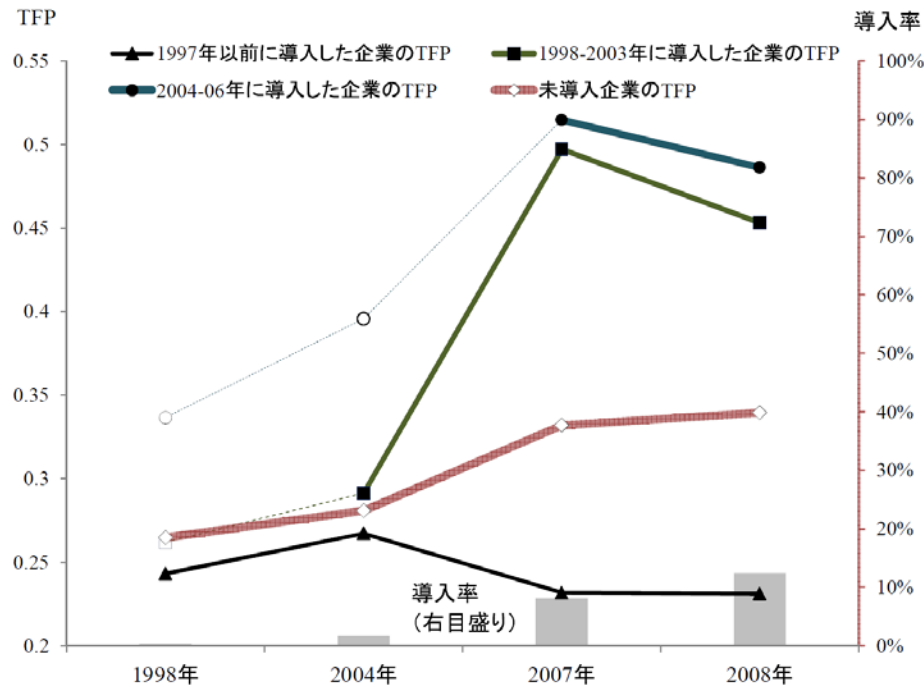
資料: 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成24年1月推計)」(出生中位、死亡中位の場合)

あなたの組織のために

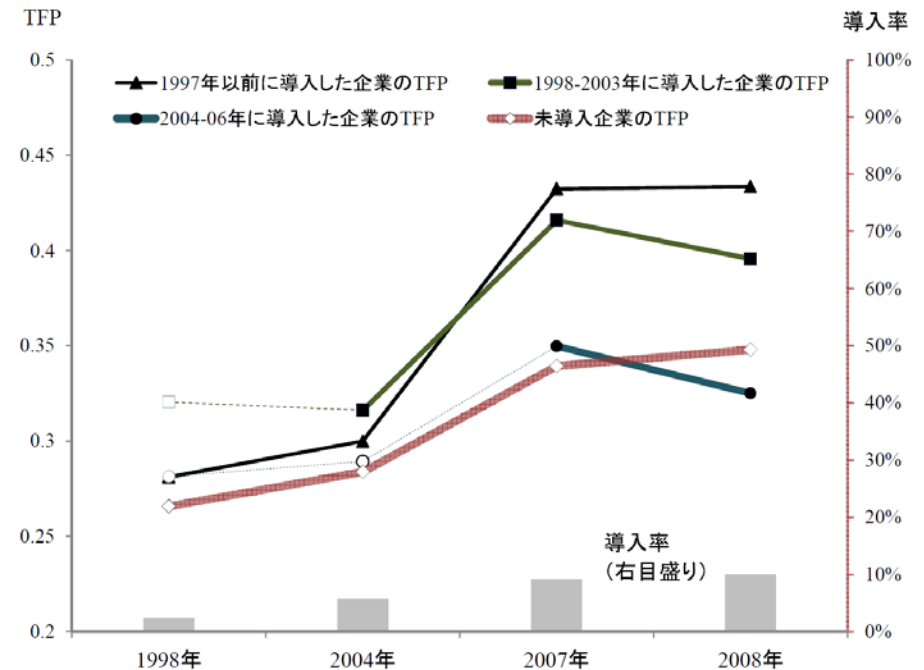
# 女性が活躍しやすい働き方への見直しが 企業の生産性向上へ与える影響

○ ワーク・ライフ・バランスの取組や、フレックスタイム制度の導入など、子育て中の女性であっても働きやすい環境への取組を行った企業は、一定期間後に生産性(TFP)の大きな上昇がみられる。

WLBの取組（推進組織の設置など）



フレックスタイム制度



資料出所:『ワーク・ライフ・バランス施策は企業の生産性を高めるか？— 企業パネルデータを用いたWLB 施策とTFP の検証 —』  
(山本 勲/慶應義塾大学、松浦 寿幸/慶應義塾大学)

# ダイバーシティの持つ強さ①

- 「新しい人」を迎える
- 「ムラの空気のガバナンス」(阿吽の呼吸で分かり合えるメンバーだけで構成する)の罨にはまるリスクの低減

→グローバル競争の中で中長期的に企業価値を高める可能性を大きくする

富山和彦 「なぜローカル経済から日本は甦るのか」

## ダイバシティの持つ強さ②

- 多様性というものの重要性を・・・教えてくれるのは、生物の世界である。・・・個々の生物はそれ自体では弱くとも、その多様性ゆえに、自然環境に適応できる強さ、しぶとさをもちえているのである。・・・多様性を維持することで、われわれ人類も・・・この地球上で将来も生存し続けることが可能であろうという漠然とした期待を抱かせてくれる。少なくとも多様性以上に期待をもたせてくれるものは現状では見当たらない。



- 日本人は世界的にもまれなホモジニアス（均質）な民族と言われる……明治以降の日本の発展は「世界の奇跡」と言ってもよく、これを可能にした大きな要因の一つが日本社会特有の均質性である。…しかし、…いまではその均質性がむしろマイナスになりつつある。
- 均質社会の中では異質なものを排除してしまうという力がつねに働いている。…しかしこれは多様性の否定にほかならず、ここに日本社会と日本人にとっての大きな課題の一つがある。

青柳正規「人類文明の黎明と暮れ方」

足りないのはスピード

## ジェンダー・ギャップ指数・2019年

○ 各国における男女格差を測るジェンダー・ギャップ指数は、日本は153か国中**121位**(世界経済フォーラムレポートより作成)

順位	国名	スコア
1	アイスランド	0.88
2	ノルウェー	0.84
3	フィンランド	0.83
4	スウェーデン	0.82
5	ニカラグア	0.80
6	ニュージーランド	0.80
7	アイルランド	0.80
8	スペイン	0.80
9	ルワンダ	0.79
10	ドイツ	0.79
121	日本	0.65

分野	順位	スコア
総合	121	0.65
経済活動	115	0.60
教育	91	0.98
健康	40	0.98
政治参画	144	0.05

**実践の第1歩は現実直視**

# 女性の活躍の「壁」

管理職（課長級以上）に占める女性は8.7%にすぎない。

課長以上の昇進希望を持つ女性は1割程度にすぎない。

昇進を望まない理由のトップは「仕事と家庭の両立が困難になる」

【男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査結果（平成25年）】

④（女性にとって）  
「昇進できない」  
「昇進したいと思えない」

約5割の女性が第1子出産を機に退職。

【第15回出生動向基本調査（夫婦調査）】

妊娠・出産前後で退職した女性の約1/4は「仕事と育児の両立の難しさで辞めた」（22.5%）

両立が難しかった理由は①勤務時間のあわなさ（47.5%）④職場の両立を支援する雰囲気になさ（25.0%）

【仕事と家庭の両立に関する実態把握のための調査研究 事業報告書（平成28年）】

③（女性にとって）  
「続けられない」  
「続けたくない」

①（女性のことを）  
「採っていない」

4割弱(36.6%)の企業は「女性採用なし」【平成26年度雇用均等基本調査】

総合職採用の競争倍率は、男性30倍に対し、女性44倍。

【平成26年度コース別雇用管理制度の実施・指導状況】

②（女性のことを）  
「育てていない」

将来的な育成に向けた教育訓練を受けている率は、25～44歳の全年齢層で男性よりも女性が低い。（30代後半の場合、男性28.8%/女性15.3%）【2009年「働くことと学ぶことについての調査」】

「営業」「生産」部門は約7割の企業が「男性9割以上の職場あり」と回答【採用・配置・昇進とポジティブ・アクションに関する調査(2014)】

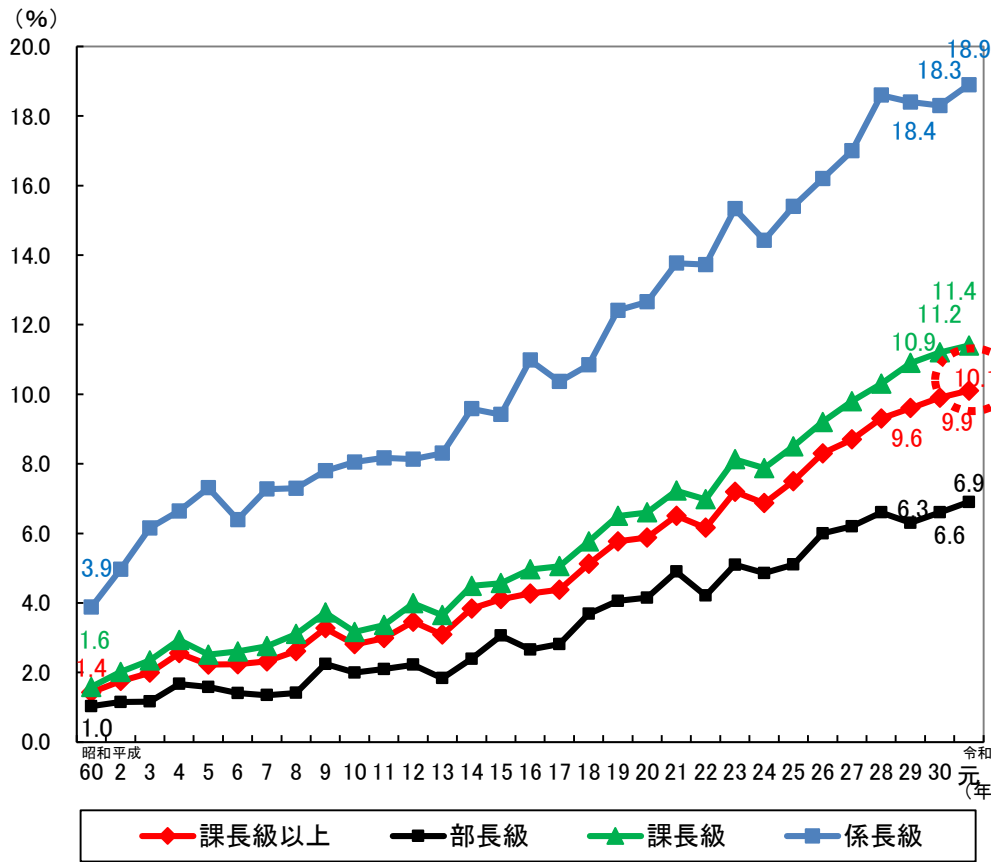
— これらの根底には —

「長時間労働」×「性別役割分担意識」（「男は仕事／女は家庭」等）

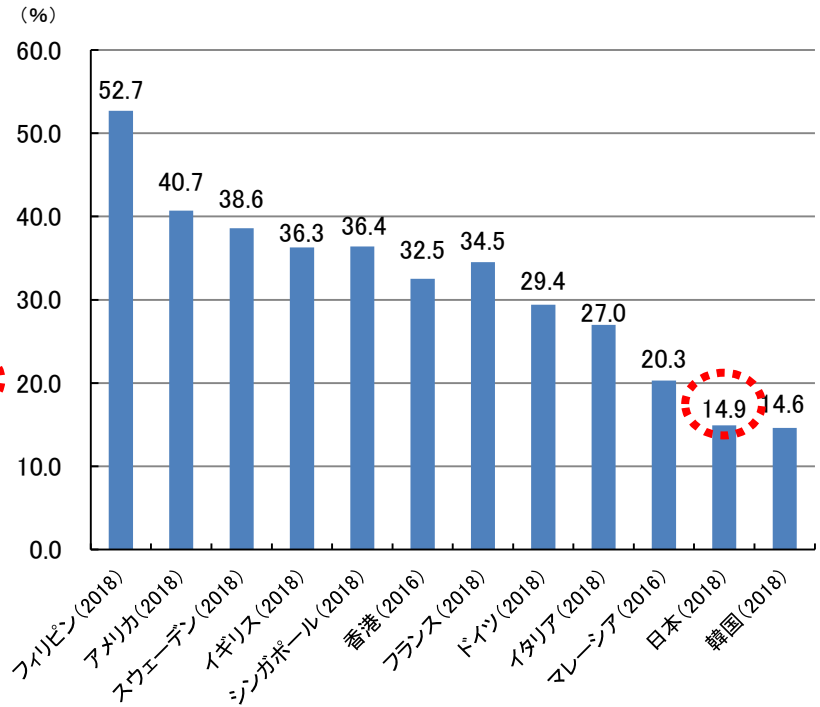
# 管理職に占める女性割合

○ 管理職に占める女性の割合は長期的には上昇傾向にあるが、国際的に見ると依然その水準は低い。

役職別管理職に占める女性割合の推移(企業規模100人以上)



管理的職業従事者に占める女性割合の国際比較



資料出所：日本;総務省統計局「平成30年労働力調査」、  
 その他：(独)労働政策研究・研修機構「データブック国際労働比較2019」  
 注1) 日本の分類基準(日本標準職業分類)とその他の国の分類基準  
 (ISCO-08)が異なるので、単純比較は難しいことに留意が必要。  
 2) ここでいう「管理職」は、管理的職業従事者(会社役員や企業の  
 課長相当職以上や管理的公務員等)をいう。  
 3) 割合は、管理的職業従事者のうち女性の占める割合。

資料出所：厚生労働省「令和元年賃金構造基本統計調査」より、厚労省雇均局作成  
 注1)平成30年調査から、常用労働者の定義が変更されている。  
 (変更前:1か月を超える期間を定めて雇われている者、変更後:1か月以上の期間を定めて雇われている者)  
 注2)平成30年以前は、調査対象産業「宿泊業、飲食サービス業」のうち「バー、キャバレー、ナイトクラブ」を除外している。

法律も変わった

# 男女雇用機会均等法の概要

## 1 性別を理由とする差別の禁止

### ○ 雇用管理の各ステージ(※)における性別を理由とする差別の禁止

※ 募集・採用、配置（業務の配分及び権限の付与を含む）・昇進・降格・教育訓練、福利厚生、職種の変更・雇用形態の変更、退職の勧奨・定年・解雇・労働契約の更新

### ○ 間接差別の禁止

間接差別とは、① 性別以外の事由を要件とする措置であって、  
② 当該要件を満たす男性及び女性の比率を勘案すると実質的に性別を理由とする差別となる恐れがあると考えられるものを、  
③ 合理的な理由がないときに講ずることをいい、  
厚生労働省令で定める次の要件については、合理性がない場合には間接差別として禁止。

- ◆ 募集・採用における身長・体重・体力要件
- ◆ 募集・採用、昇進、職種の変更における転勤要件
- ◆ 昇進における転勤経験要件

### ○ 女性に対するポジティブ・アクション(※)は法違反とならない

※ 男女労働者間に事実上生じている格差を解消するための企業の自主的かつ積極的な取組

## 2 妊娠・出産・産休取得等を理由とする不利益取扱いの禁止等

①婚姻・妊娠・出産を退職理由とする定めを禁止、②婚姻を理由とする解雇を禁止、③妊娠・出産・産休取得等を理由とする解雇その他不利益取扱い(※)を禁止、④妊娠中・産後1年以内の解雇は事業主の反証がない限り無効

※不利益取扱いの例：雇止め、降格、不利益な配置の変更、不利益な自宅待機を命ずること

## 3 セクシュアルハラスメント・妊娠、出産等に関するハラスメント対策

①セクシュアルハラスメント及び妊娠、出産等に関するハラスメント（以下「セクシュアルハラスメント等」という。）に起因する問題に関する国、事業主及び労働者の責務（R2.6.1.～）、②職場におけるセクシュアルハラスメント等防止のために雇用管理上必要な措置を事業主に義務付け、③セクシュアルハラスメント等に関する相談をしたこと等を理由とする不利益取扱いを禁止（R2.6.1.～）

## 4 母性健康管理措置

①妊娠中・出産後の女性労働者が保健指導・健康診査を受けるための時間の確保、②当該指導又は診査に基づく指導事項を守ることができるようにするため必要な措置の実施を事業主に義務付け

## 5 ポジティブ・アクションの効果的推進方策

①労働者の配置等の状況の分析、②分析に基づく計画の作成、③計画で定める措置の実施、④実施体制の整備、⑤取組状況の外部への開示、を行う事業主に対する相談その他援助

## 6 労働者と事業主との間に紛争が生じた場合の救済措置

①企業内における苦情の自主的解決、②労働局長による助言、指導、勧告、機会均等調停会議による調停

## 7 法施行のために必要がある場合の指導等

①厚生労働大臣又は労働局長による報告徴収、助言・指導・勧告、②厚生労働大臣の勧告に従わない場合の企業名公表、  
③報告徴収に応じない又は虚偽の報告をした場合、20万円以下の過料



# 女性の職業生活における活躍の推進に関する法律の概要

自らの意思によって職業生活を営み、又は営もうとする女性の個性と能力が十分に発揮されることが一層重要。このため、以下を基本原則として、女性の職業生活における活躍を推進し、豊かで活力ある社会の実現を図る。

- ▶ 女性に対する採用、昇進等の機会の積極的な提供及びその活用と、性別による固定的役割分担等を反映した職場慣行が及ぼす影響への配慮が行われること
- ▶ 職業生活と家庭生活との両立を図るために必要な環境の整備により、職業生活と家庭生活との円滑かつ継続的な両立を可能にすること
- ▶ 女性の職業生活と家庭生活との両立に関し、本人の意思が尊重されるべきこと

## 基本方針等の策定

- 国は、女性の職業生活における活躍の推進に関する基本方針を策定(閣議決定)。
- 地方公共団体(都道府県、市町村)は、上記基本方針等を勘案して、当該区域内における女性の職業生活における活躍についての推進計画を策定(努力義務)。

## 事業主行動計画の策定等

- 国は、事業主行動計画の策定に関する指針を策定。
- 国や地方公共団体、民間事業主は以下の事項を実施(労働者が300人以下の民間事業主については努力義務)。

### ▶ 女性の活躍に関する状況の把握、改善すべき事情についての分析

【参考】状況把握する事項： ①女性採用比率 ②勤続年数男女差 ③労働時間の状況 ④女性管理職比率 等

### ▶ 上記の状況把握・分析を踏まえ、定量的目標や取組内容などを内容とする「事業主行動計画」の策定・公表等 (取組実施・目標達成は努力義務)

### ▶ 女性の活躍に関する情報の公表 (省令で定める事項のうち、事業主が選択して公表)

- 国は、優れた取組を行う一般事業主の認定を行うこととする。

## 女性の職業生活における活躍を推進するための支援措置

- 国は、職業訓練・職業紹介、啓発活動、情報の収集・提供等を行うこととする。地方公共団体は、相談・助言等に努めることとする。
- 地域において、女性活躍推進に係る取組に関する協議を行う「協議会」を組織することができることとする(任意)。

## その他

- 原則、公布日施行(事業主行動計画の策定については、平成28年4月1日施行)。
- 10年間の時限立法。

# ポイントは？

- 女性活躍の状況の分析、改善点の検討
- 事業主行動計画の策定・公表（定量目標を含む）
- 女性活躍に関する情報の公表

平成4年4月1日から101人以上の組織に適用拡大

# 女性活躍推進法の改正

- 【現状等】
- ・ 女性就業者がこの6年間で約288万人増加する等、女性活躍は着実に前進。
  - ・ 一方、年齢階級別労働力率はいわゆる「M字カーブ」を描いており、仕事と家庭生活の両立や諸外国と比べて低水準にある女性管理職比率などの課題。
  - ・ 女性活躍推進法の施行(H27年9月)3年後の見直しが必要。



女性の職業生活における活躍を更に推進することが必要

## (1) 一般事業主行動計画の策定義務の対象拡大

- 企業における女性活躍に関する計画的な取組(PDCAサイクル)を広く促すため、一般事業主行動計画の策定義務の対象を、**常用労働者301人以上から101人以上の事業主に拡大**する。

## (2) 女性の職業生活における活躍に関する情報公表の強化及びその履行確保

- 情報公表義務の対象を、**常用労働者301人以上から101人以上の事業主に拡大**する。

- 301人以上の事業主の情報公表項目について、項目を

- ① **職業生活に関する機会の提供**に関する実績、
- ② **職業生活と家庭生活との両立**に資する雇用環境の整備に関する実績

に区分し、各区分から1項目以上公表することとする。

※現行は右記の項目から任意の1項目以上を公表

※行動計画の数値目標の設定についても同様の対応を予定(省令)

※公務部門についても同様

- 情報公表に関する勧告に従わなかった場合に**企業名公表**ができることとする。

情報公表項目	
①	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 採用した労働者に占める女性労働者の割合</li><li>・ 男女別の採用における競争倍率</li><li>・ 労働者に占める女性労働者の割合</li><li>・ 管理職に占める女性労働者の割合</li><li>・ 係長級にある者に占める女性労働者の割合</li><li>・ 役員に占める女性の割合</li><li>・ 男女別の職種又は雇用形態の転換の実績</li><li>・ 男女別の再雇用又は中途採用の実績</li></ul>
②	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 男女の平均継続勤務年数の差異</li><li>・ 10事業年度前及びその前後の事業年度に採用された労働者の男女別の継続雇用割合</li><li>・ 男女別の育児休業取得率</li><li>・ 一月当たりの労働者の平均残業時間</li><li>・ 雇用管理区分ごとの労働者の一月当たりの平均残業時間</li><li>・ 有給休暇取得率</li><li>・ 雇用管理区分ごとの有給休暇取得率</li></ul>

## (3) 女性活躍に関する取組が特に優良な事業主に対する特例認定制度(プラチナえるぼし)の創設

- インセンティブを強化するため、現行の優良事業主認定(えるぼし認定)よりも水準の高い「**プラチナえるぼし認定**」を創設する(取得企業は、行動計画の策定義務を免除)。

## (4) 対象拡大に関する配慮等

- 行動計画策定や情報公表義務の対象拡大(常用労働者301人以上→101人以上)の施行日に配慮(公布日から起算して3年を超えない範囲内において政令で定める日(令和4年4月1日))。

※ その他、行動計画策定・公表方法の簡素効率化や策定支援、助成金等の公的支援を実施する。



# ポジティブ・アクションとは？

- 「ポジティブ・アクション」とは、固定的な性別による役割分担意識や過去の経緯から、男女労働者の間に事実上生じている差があるとき、それを解消しようと、企業が行う自主的かつ積極的な取組のことです
- ポジティブ・アクションは、単に女性だからという理由だけで女性を「優遇」するためのものではなく、これまでの慣行や固定的な性別の役割分担意識などが原因で、女性は男性よりも能力を発揮しにくい環境に置かれている場合に、こうした状況を「是正」するための取組なのです

# ポジティブ・アクションの必要性と効果

- 労働意欲、生産性の向上－性にとらわれない公正な評価により活力を創出－
- 多様な人材による新しい価値の創造－多様な個性による新たな発想－
- 人材の確保－選ばれる組織へ－
- 外部評価（組織イメージ）の向上－人を大切にするというイメージの獲得－

よくある悩み

女性は昇進したがるらない

# 女性はリーダーに向くか

- 行動経済学からわかってきたこと
  - 無意識の差別をどうするか
  - 自己評価の男女差
- 日本IBMの実証
- 働きやすさと働き甲斐を求めてほしい

# 「働き方改革」でやるべきことは

- 健康を維持し、家族を大切にできる  
→長時間労働の廃止
- 様々な働き方をする人を公平に扱う  
→同一労働同一賃金
- 仕事と生活の質を上げる多様で柔軟な働き方  
→場所と時間の柔軟化



# リーダーに求められる資質

(塩野七生「英雄たちの通信簿」)

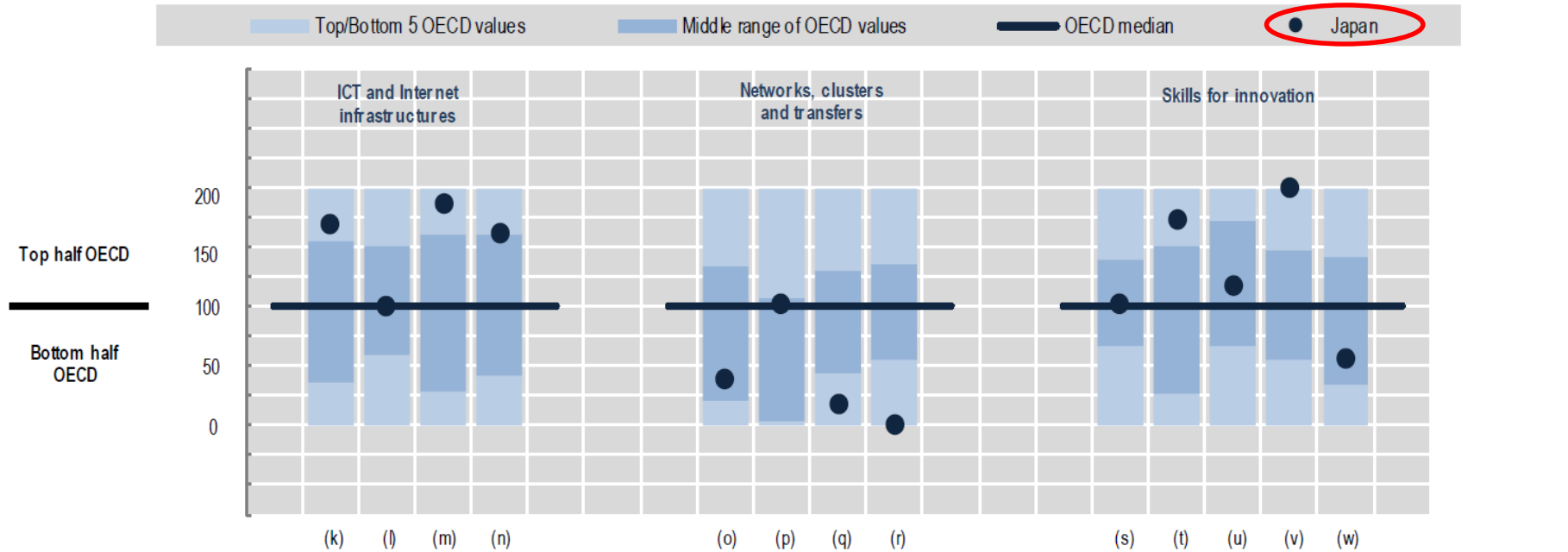
- 知力
- 説得力
- 肉体上の耐久力
- 自己制御の能力
- 持続する意思

# 変化の速い時代をどう生きる？

「今ほど変化のペースが速い時代は過去になかった。だが今後、今ほど変化が遅い時代も二度とこないだろう」

(カナダ トルドー首相のダボス会議での発言)

# 日本の科学技術及びイノベーションシステムの比較（対OECD加盟国）



(k) ICT investment (per GDP)

(l) Fixed broadband subscriptions (per population)

(m) Wireless broadband subscriptions (per population)

(n) E-government development index

(o) Industry-financed public R&D expenditure (per GDP)

(p) Patents filed by universities and public labs (per GDP)

(q) International co-authorship (%)

(r) International co-invention (%)

(s) Tertiary education expenditure (per GDP)

(t) Adult population at tertiary education level (%)

(u) Top adult performers in technology problem-solving (%)

(v) Top 15 year-old performers in science (%)

(w) Doctoral graduate rate in science and engineering (%)

風土は「風」の人と「土」の人が創る

# コロナでわかったこと

## やればできる

今までは、「やらない言い訳」が多かっただけ