



女性活躍推進を進めるためには ～男女共に輝ける社会を目指して～

Yuka YAMAZAKI **山崎有香** 三洋化成工業株式会社 総務副本部長 兼 CSR 推進部長



はじめに ～ジェンダーギャップ指数について～

女性活躍推進の通知表とも言える「ジェンダーギャップ指数(男女平等格差指数)」を皆さんご存じだろうか? 世界経済フォーラムが毎年公表している世界各国の男女格差を数値化したもので、2021年の日本の順位は156カ国中120位で、先進国の中で最低レベル、アジア諸国の中でも韓国や中国、ASEAN諸国より低い結果であった。この指数は4つの分野(経済・政治・教育・健康)のデータから総合スコアが決まるが、日本は特に政治と経済の分野で順位が低くなっている。それは、日本は政治分野において女性の参加割合が低く、国会議員の女性割合は9.7%¹⁾、大臣の同割合は10%に過ぎないことも順位が低くなっている要因の1つと考える。

一方、米国の順位は30位と2020年度の53位から順位を上げている。これはバイデン新政権となってから多様性を前面に打ち出し、女性初の副大統領就任や閣僚級ポストに就く女性が5割と史上最多であることが関与していると思われる。さらには、ジェンダーギャップとは直接関係はないが、ダイバーシティの観点で人権のバランスにも目配りし、幅広い人種(黒人、中南米系、アジア系、先住民、性的少数者)から閣僚を選定している。バイデン氏が女性やマイノリティを数多く登用したのは、米国が直面する多くの課題が、従来通りの路線と発想ではもはや対処困難だと自覚してのことだったそう。米国だけでなく、世界に目を向けると、メルケル、ラガルド、ソルベルグ...など政治や経済のリーダー各氏が女性であるのは普通の光景である。しかし、日本では岸田新政権の女性閣僚は20人中3人で、比率は主要7カ国(G7)で最低である。さらに企業においては、東証一部上場企業の女性役員比率は7.5%にとどまり、女性役員がゼロの企業は約33%という状況である²⁾。

今回、女性活躍推進について執筆させていただく機会をいただいた。自らの経験も併せて、なぜ日本では

女性活躍がなかなか進まないのか、現状の課題は何か、について考察してみることにする。

女性労働力率の変遷と女性管理職数について

年齢別に見た日本の女性労働力率は25～29歳でその他の年齢層より低くなることから、日本の女性は結婚や出産で離職しやすいと言われてきた。現に私が入社した1980年代後半は同世代の女性は結婚を機に離職される方が大部分を占めていた。しかし、これが変化しつつあり、2016年(平成28年)の労働力調査の結果を見ると、25～29歳の女性労働力率は81.7%で年齢階級別で最も高くなり、35～39歳で71.8%とM字の底ではあるが、以前問題となっていたM字カーブは下図(図1)の様にほぼ解消されている³⁾。

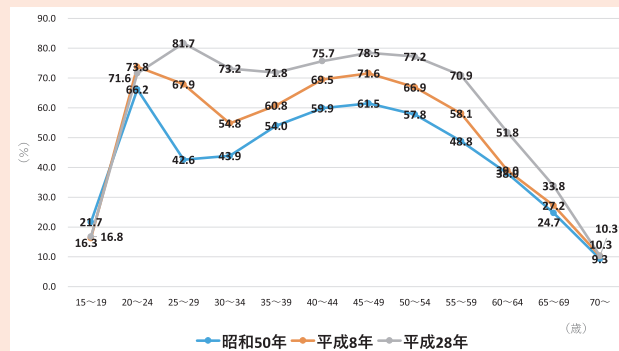


図1 女性の年齢階級別労働力率の推移

結婚や出産などのライフイベントで離職せず出産後も就業を継続している女性の存在により女性労働力率は増えているものの、リーダーポジション(管理職)に就く女性の数は平均8.9%と依然として少なく女性労働者の質の向上には結びついていない⁴⁾。

女性管理職数が低い要因とは ～アンコンシャス・バイアス～

どうして管理職に就く女性が少ないのか? 管理職になれる可能性の点では、男女間に本質的な差があるとは思えない。学生(小学校から高校・大学まで)の頃は男女間でリーダー経験数に有意な差はないが、社会に出てからは女性よりも男性の方がリーダー経験数

が多いというデータがある⁵⁾。この差が生じているのは、組織（職場）環境が原因となっている可能性があるのではないかと思う。例えば、チャレンジングな仕事の経験や成功体験を通じてリーダーシップや管理に対する自己効力感や自信が育まれる。さらには、その成果を正当に認められ昇進に結び付いたり、上司（すなわち組織）からの承認や支持を感じられることでさらなる自信につながる。女性にも若い頃から様々な経験の機会が与えられれば、その結果、管理職につく男女差が生じにくくなると思う。

数年前に、入学試験で女性の得点に一定割合の係数をかけて一律に減点し、女性の入学者数を抑えていた某医科大学の不正操作が発覚した。大学側によると、操作の理由は「女性は結婚や出産で長時間勤務ができない」からだという。それなら、仕事と子育ての両立ができる環境を整えればいいのではないかと。また、出産や育児を両立している人もいるのだから、大学側が女性は辞めやすいと決めつけて女性が医師になる機会を奪うことをしてはいけないと思う。

企業においても、いわゆるアンコンシャス・バイアスと言われる思い込みや決めつけなどにより女性に経験の機会を与えなかったり、キャリアアップの機会から排除することになり、その結果として女性管理職数が少ない要因の1つになっている可能性がある。

意識改革と働き方改革の必要性

上述のように、男女差なく仕事を通じて育成する（機会を与える）ためには上司の意識改革が重要である。女性にも男性同様にチャレンジングな仕事を与え達成するよう支援すること、また成長のためには異動の機会をつくることも必要である。併せて、上司は部下に対して「活躍してほしい」という期待を伝えることも重要であると思う。また、それ以前の問題として、女性側の意識改革が重要である。

私がダイバーシティ推進部長だったときに、上司と女性部下の意識改革に繋がるように、管理職向けの部下育成セミナーと女性リーダー向けキャリアアップセミナーを開催し、現在も継続している。女性の場合、能力があっても自分に自信が持てなければセミナーへの参加に手を挙げる人が少なかったため、リーダー候補になりそうな女性に本セミナーに参加してみないかと声かけを行ってきた。また管理職登用の際も同様に、自分自身の経験談も含め管理職の魅力を伝えてきた。このような地道な働きかけが女性の意識改革に繋がると信じ現在も継続している。さらには、女性が育児をしながら仕事を継続しキャリアアップしていける

ような環境にするため「働き方改革」も進めてきた。当社には、ベビーシッター費用補助および病児保育費用補助制度・時間単位有休制度・フレックス・在宅勤務など様々な制度を導入し、男女共に柔軟な働き方を実践している。さらには男性の育児参画を推進するため男性育休取得の促進にも力を入れている。以前に比べると男性育休取得率が着実に伸びてはいるが、今後も継続した推進が必要と考える。平成28年度雇用均等基本調査によると、男性の育休取得率は女性81.8%に対し3.6%にすぎなかったが、令和2年度には12.6%と急激に増え過去最高となっている⁶⁾。この流れで男性育休取得率がさらに増え、女性だけでなく夫婦で育児に携わることが当然の社会になることを望む。

おわりに

女性活躍を進めるのは難しく時間がかかるものであるが、その理由についてカルビー元会長の松本晃氏は、「誰かが損をするということが最大の理由。既得権を持つ人は抵抗するのは当たり前だから、男性の意識を変えるのではなく、男性が持つ既得権を奪えばいい」と発言されている⁷⁾。

経団連は「2030年までに企業の役員に占める女性比率を30%以上にすることを目標に掲げており、当社ではトップの強い意志でコミットしている。しかし、現在の延長線上では目標の達成は難しいと思う。世界で勝ち抜いていくためにもダイバーシティ経営が重要との意志の下、松本氏のコメントにもあるように、男性の既得権をなくして女性・外国人などあらゆる分野でのダイバーシティ推進を行うべきだろう。あらゆる企業において、トップのコミットメントやポジティブ・アクションが必要と考える。

その結果、近い将来「女性活躍推進」という言葉がなくなり、性差を超えて個人の違いを尊重するのが当たり前の社会になって欲しいと切実に願う。

- 1) 「女性議員比率の国際比較（衆議院選挙後）」（令和3年11月17日内閣府男女共同参画局）
- 2) 「上場企業における女性役員の状況」（内閣府男女共同参画局、女性役員情報サイト）
- 3) 「女性の年齢階級別労働力率の推移」（内閣府男女共同参画局、総務省「労働力調査（基本集計）」より作成。）
- 4) 「雇用均等基本調査」（2021年7月30日厚生労働省）
- 5) 大沢真知子、なぜ女性管理職は少ないのか、青弓社
- 6) 厚生労働省 平成28年度、令和2年度雇用均等基本調査
- 7) <https://www.businessinsider.jp/post-100535>

© 2022 The Chemical Society of Japan

ここに載せた論説は、日本化学会の論説委員会が依頼した執筆者によるもので、文責は基本的には執筆者にあります。日本化学会では、この内容が当会にとって重要な意見として掲載するものです。ご意見、ご感想を下記へお寄せ下さい。
論説委員会 E-mail: ronsetsu@chemistry.or.jp