

女性活躍推進の現状と求められる取り組み

近年、女性活躍推進の動きが広がっています。2022年4月に施行された改正女性活躍推進法では、女性の活躍に関する状況把握・課題分析の実施や行動計画の策定等の義務が課される企業の規模が、労働者「301人以上」から「101人以上」へと拡大されました。また、政府が6月に公表した「女性版骨太の方針」には、労働者301人以上の企業に対して「男性の賃金に対する女性の賃金の割合」の開示を義務化する方針が明記されました。

本稿では女性活躍推進の背景を整理するとともにわが国及び三重県における女性の活躍状況を概観した後、人口減少が進む地方や企業における女性活躍推進のメリット、女性活躍推進に向けて求められる取り組みについて考察します。

1. 女性活躍推進とは

女性活躍推進法では、第1条において「女性はその個性と能力を十分に発揮して職業生活において活躍することが重要となっている」ことから、様々な施策を講じることでその推進を図っていくこととしています。女性活躍の推進に当たっては、職業生活における活躍の男女間の格差を踏まえ、女性に対し採用、教育訓練、昇進等の機会を積極的に提供すること、結婚・出産・育児等の家庭生活が女性の職業生活に与える影響を踏まえ、それらの両立が円滑かつ継続的に可能となるような環境の整備等を行うこととしています。また、同法で常時雇用する労働者が101人以上の事業主に対し公表を義務付けている「女性活躍に関する情報」として「採用した労働者に占める女性労働者の割合」や「管理職に占める女性労働者の割合」、「男女の平均勤続年数の差異」等が挙げられています。加えて、冒頭に述べた賃金に関する情報開示を義務化する方針なども踏まえれば、女性活躍推進とは、職業に就く女性がその能力を発揮するための機会の提供や環境の整備を行うことであり、また、その指標とされる管理職に占める割合や平均勤続年数、賃金等の男女格差を是正していくことであるといえます。

2. 女性活躍とダイバーシティの歴史的変遷

女性の活躍を推進するという考え方の背景には、ダイバーシティ&インクルージョンという概念があります。ダイバーシティ&インクルージョンとは、ジェンダー、人種、民族、年齢が異なる全ての人々を組織に受け入れること（ダイバーシティ）及びそれら全ての人々が多様性を活かしつつ、最大限の自己の能力を発揮できると感じられるように戦略的に組織変革を行うこと（インクルージョン）を指します。すなわち、女性活躍推進はダイバーシティ&インクルージョンのうち、特にジェンダーに焦点を当てた考え方であると言えます。

(1) アメリカにおけるダイバーシティの歴史

ダイバーシティ&インクルージョンの歴史的変遷を見ると、その起源は1960年代のアメリカにあります。女性運動や黒人公民権運動を契機とし、1964年に雇用機会均等法（EEO）が制定され、雇用機会均等法委員会（EEOC）が設立されました。EEOでは採用・昇進における差別を禁止し、差別を受けた者は雇用者を控訴することが可能となりました。また、1966～67年にかけては人種、肌の色、性別等による差別を撤廃するため、女性や黒人等、従来差別を受けていた集団に対して、進学や就職、昇進における特別枠設置等の優遇措置であるアファーマティ

ブ・アクションが導入されました。この結果、差別による不利益を被った人々を積極的に採用、教育、昇進させる措置が一部の事業主に求められるようになり、その後、1980年代から1990年代前半にかけては、ダイバーシティへの対応が企業の社会的責任（CSR）として捉えられる潮流が生じたほか、1990年代後半以降は、ダイバーシティを受け入れることが組織にとってもプラスであり、競争優位につながると考えられるようになりました。

(2) 日本におけるダイバーシティの歴史

一方、わが国においては、ダイバーシティの中心として女性活躍推進が行われてきました。その歴史は、1986年に男女雇用機会均等法が制定され、企業における実質的男女間の格差解消のためのポジティブ・アクション（アメリカのアファーマティブ・アクションにあたる）を促進した頃から始まっています。1999年には男女共同参画社会基本法が施行され、男女雇用機会均等法の改正によるポジティブ・アクションやセクシャル・ハラスメント防止の追記により、女性活躍推進が強く求められるようになりました。もっとも、これらの法律の根底には、男女間の不平等解消という考え方が根強くあり、多様性を活かすというダイバーシティ本来のメッセージは企業には理解されていなかったとみられます。日本社会に本格的にダイバーシティの存在が普及し始めるのは、日本経営者団体連盟（現在の日本経済団体連合会）がダイバーシティ・ワーク・ルール研究会を設立した2000年頃であるとみられます。この頃に、女性だけでなく高齢者や外国人といったあらゆる人材を対象とした議論も開始され、同研究会ではダイバーシティの実現に向けて人事・労務管理はどうあるべきかについて報告書を作成しました。また、2004年には経済同友会がダイバーシティを人事・経営戦略として提起したことで、急速にダイバーシティという言葉が日本社会に普及しました。その後、女性活躍に関しては2016年の女性活躍推進法の施行、2019年の同法改正により、自治体や企業による女性活躍推進のための行動計画策定が義務化されました。こうした変遷を経て、近年は大手企業を中心に多様性を競争優位

の源泉とし、企業価値の向上に繋げようとするダイバーシティ&インクルージョンの取り組みがみられます。

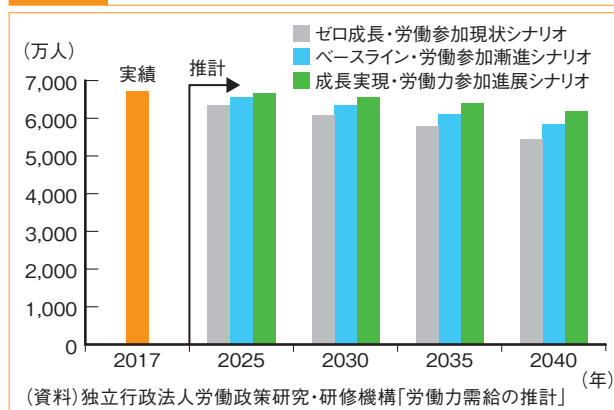
3. 女性活躍推進が求められる背景

(1) 労働力人口の減少

女性活躍推進が必要とされる背景として、まず、労働力人口※の減少が挙げられます。わが国は、少子化の進展により、2011年以降人口が減少に転じており、その結果として働き手となる労働力人口の減少が見込まれています。独立行政法人労働政策研究・研修機構の労働力需給の推計によると、2017年に6,720万人であった労働力人口は、その後経済成長が進まず女性や高齢者等の労働参加が進まないというゼロ成長・労働参加現状シナリオで2040年に5,460万人に、各種経済・雇用政策により経済成長と労働参加が一定程度進むベースライン・労働参加漸進シナリオでも5,846万人に減少すると見込まれています（図表1）。こうした労働力人口の減少はわが国経済の成長力が失われるだけでなく、企業にとっては人手不足の深刻化による事業継続への支障が懸念されます。そのため、企業は人材活用の裾野を広げ、より多様な人材の能力を活かしていくことが大きな経営課題となっています。

※労働力人口：就業者と完全失業者（就業者以外で働く意思と能力を有している者）の合計。

図表1 労働力人口の推計



(2) 消費者ニーズや経営環境の変化

消費者ニーズや経営環境が大きく変化するなかで、企業による新たな価値の創造といった観点から女性の能力発揮への期待や必要性が高まっ

ています。近年のスマートフォンの普及により、SNSや動画アプリ、ニュースアプリなど多彩なサービスによるコミュニケーション機会が創出されました。多くの人が世界中の膨大な情報にアクセスし、様々な価値観に触れられる環境ができたことで、消費者ニーズの多様化が進んでいます。また、テクノロジーの進化や気候変動、地政学リスクなどにより企業を取り巻く経営環境も大きくかつ急速に変化しています。企業が成長し生き残っていくためには、こうした消費者ニーズの多様化や経営環境の変化に柔軟に対応していく必要があります。すなわち、既存の価値観にとらわれない新しい商品やサービスを提供し、消費者に受け入れられることが重要となります。そのためには、女性を含む様々な人材が活躍できる組織をつくり、それぞれの持つ多様な視点や発想法を活用していく必要があるのです。

(3) 国際的な潮流

男女平等や女性の社会進出は国際的な重要課題とされています。国連サミットで採択された「持続可能な開発目標（SDGs）」では、男女の区別なく誰一人として取り残されない社会の実現を目指しています。SDGsは17の目標と169のターゲットで構成されており、そのうち5番目の目標で「ジェンダーの平等を達成し、すべての女性と女児のエンパワーメントを図る」ことが定められています。そのなかで「女性に対するあらゆる差別の撤廃」や「政治、経済、公共分野における、女性の意思決定への参画やリーダーシップの機会の確保」、「女性の能力強化のための適正な政策及び法規の導入・強化」など様々な方向から女性の社会進出を目指しています。

(4) ESG投資の拡大

また、資本市場においても、非財務情報であるESG（環境・社会・ガバナンス）情報を投資判断に組み込み長期的な投資リターンの上昇を目指すESG投資が拡大するなか、女性活躍を進める企業への注目が高まっています。投資家にとって重要な投資パフォーマンスの観点からも、女性活躍を推進する企業に対する投資分析が進んでいます。2016年に米モルガン・スタンレー証券が発表した調査では、女性

活躍が進む企業と同業種で進んでいない企業とを比較した際に、わずかではあるものの女性活躍推進が進む企業のほうが良いリターンが得られることが判明するなど、女性活躍が進んでいることは企業業績に良い影響を与えたとの分析結果も出ています。

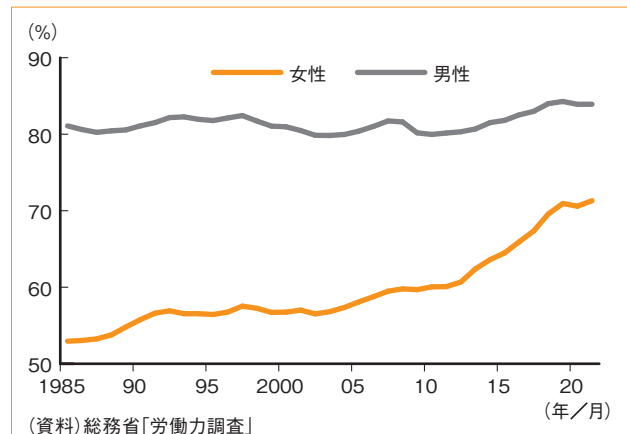
4. わが国における女性活躍状況の変化

次に、わが国における女性の活躍状況の変化を見ていきます。

(1) 労働への参加状況

女性の生産年齢人口における就業率の推移を見ると、男女雇用機会均等法が施行された1986年は53.0%であったものの、2021年は71.3%と35年間で+18.3ポイント上昇しました（図表2）。特に2010年の育児・介護休業法の改正や2012年の子ども・子育て支援法の施行を背景とした仕事と育児の両立支援の拡充により、2011年から2021年までの10年間で+11.2ポイントと著しく上昇しています。80%前後で推移する男性に比べると依然低水準であるものの、その差は縮まりつつあります。

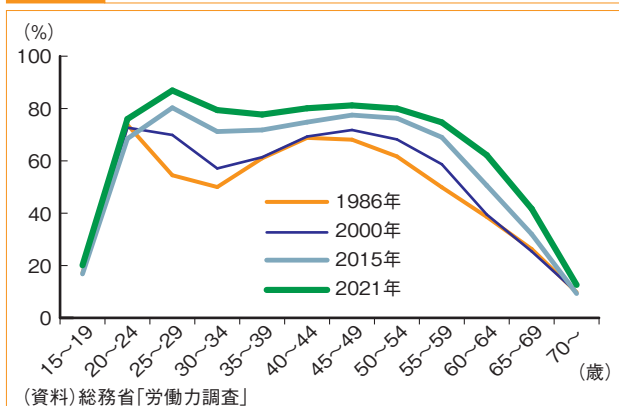
図表2 生産年齢人口における就業率



また、女性の総人口に占める労働力人口の割合（労働力率）を年齢階級別に見ると、結婚・出産期にあたる年代に一旦低下し、育児が落ち着いた時期に再び上昇するという、いわゆるM字カーブがあります。もっとも、M字カーブの底が1986年の50.0%（30～34歳）から2021年の77.7%（35～39歳）へと大幅に上昇しグラフの形が台形に近づきつつあるほか、全体的に上方にシフトしてお

り幅広い年代で労働参加が進んでいることが窺えます(図表3)。

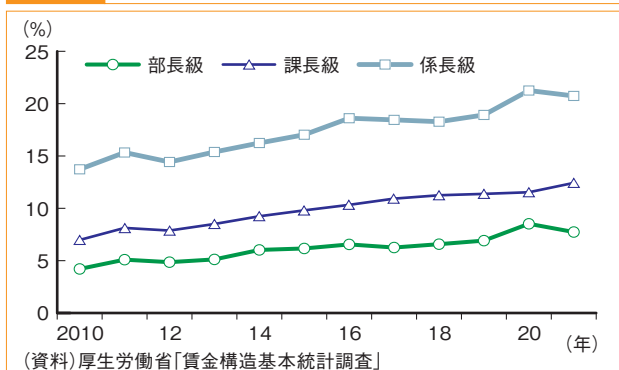
図表3 女性の年齢階級別労働力率



(2) 役職者への登用状況

常用労働者を100人以上雇用する民間企業の労働者のうち役職者に占める女性の割合を役職段階別に見ると、10年前の2011年から2021年にかけて、部長級が5.0%から7.7%と+2.7ポイント、課長級が8.1%から12.4%と+4.3ポイント、係長級が15.3%から20.7%と+5.4ポイント、いずれも近年上昇傾向にあります(図表4)。もっとも、上級の役職ほど女性の割合が低く、伸びも緩やかなペースにとどまっています。

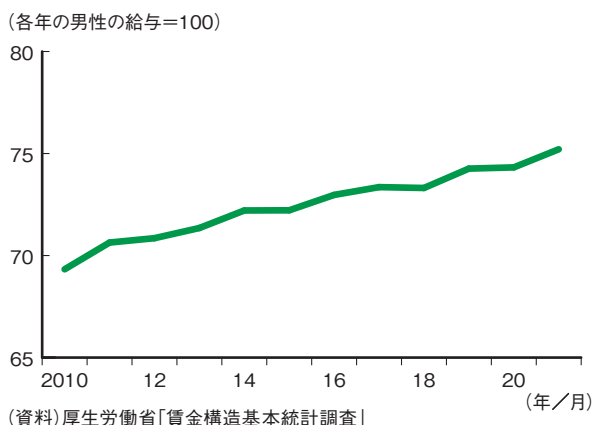
図表4 民間企業の役職者に占める女性の割合



(3) 賃金格差の状況

常用労働者のうち短時間労働者を除いた一般労働者における、男女の所定内給与額の格差は緩やかな縮小傾向にあります。男性一般労働者の給与水準を100としたときの女性一般労働者の給与水準は、10年前の2011年から2021年にかけて70.6から75.2と+4.6ポイント上昇しています(図表5)。

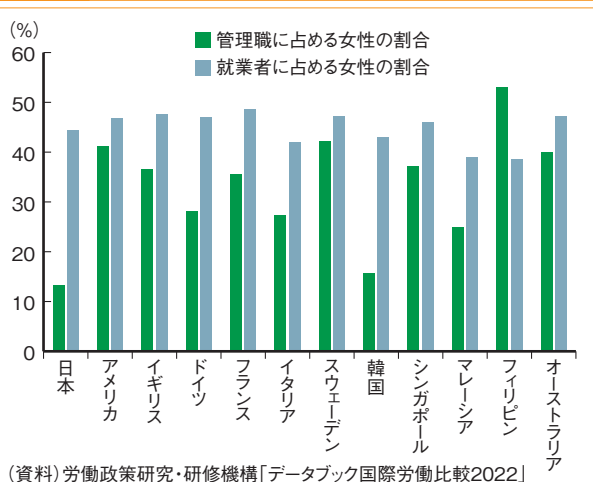
図表5 男女間の所定内給与額の格差



以上のように、女性の労働参加の状況や役職者に占める割合、男女間の賃金格差を見ると、以前と比較して女性の活躍が推進されつつあります。

もっとも、海外諸国と比較すると、わが国の女性活躍の推進は遅れていると言わざるをえない状況です。世界経済フォーラムが毎年発表する「ジェンダーギャップ指数」で、日本は2021年の総合順位が156カ国中120位となりました。分野別に見ると、教育(92位)や健康(65位)が比較的上位であるものの、特に職業生活に関連する経済分野(117位)や、政治分野(147位)が低迷しています。経済分野では、管理職に就いている人数の男女差が特に大きく順位を押し下げています。就業者及び管理職に占める女性の割合を国別に見ると、日本は就業者の割合が44.5%であり他国と同程度の水準となっているものの、管理職の割合は13.3%と、著しく低い水準にとどまっています(図表6)。

図表6 就業者及び管理者に占める女性の割合



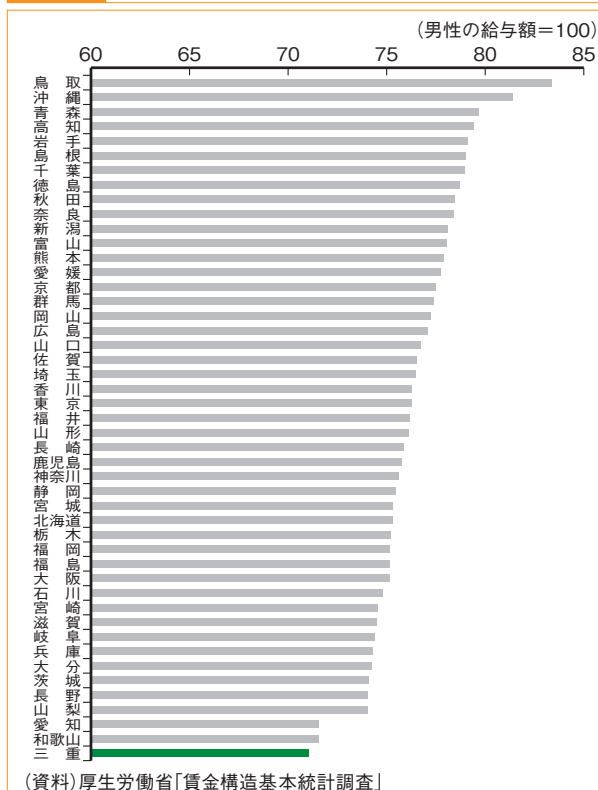
5. 三重県における女性活躍の状況

女性活躍推進を都道府県別に見ると、三重県は他の都道府県と比べて遅れが見られます。

特に、男女間の賃金格差についてみると、三重県は女性の給与が男性の7割程度にとどまっており、全都道府県で最も男女間の賃金格差が大きな県となっています（図表7）。

また、上智大学の三浦まり教授らによる「地域からジェンダー平等研究会」が試算した「都道府県版ジェンダーギャップ指数」によると、三重県は経済分野が全都道府県中ワースト2位となっています。特に、前述の男女間の賃金格差のほか、フルタイムの仕事に従事する割合の男女差が大きく（男性：85.9%、女性：49.0%、差：36.9pt、全国42位）、順位を押し下げています。

図表7 都道府県別男女間の賃金格差

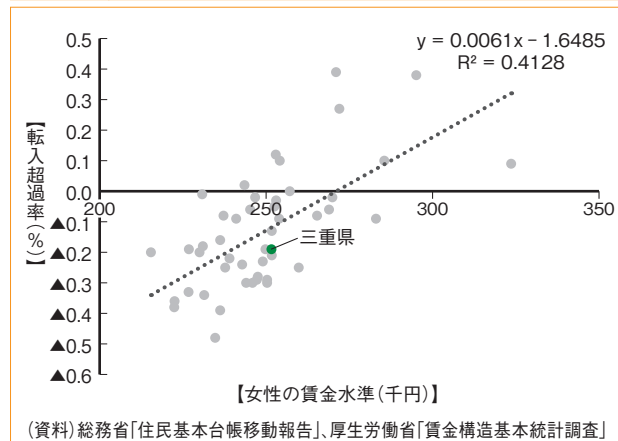


6. 地方における女性活躍の必要性

女性の活躍を推進することは、地方における人口減少問題の解決に資する可能性があります。都道府県別に女性の転入超過率と賃金水準の関係をみると、女性の賃金水準が高い都道府県ほど転

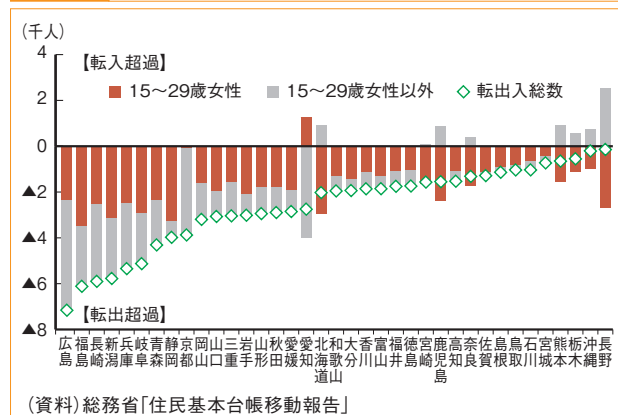
入超過率が高い傾向にあることがわかります（図表8）。これは女性が活躍できる環境が整備されておらず、結果として賃金水準が低位にとどまっている地域の女性が、より活躍しやすい環境や仕事を求めて他の地域へ転出している可能性があります。

図表8 都道府県別女性の賃金水準と転入超過率の関係



また、地方からの人口流出は、特に若年女性の転出超過が主因となっています。他の都道府県への人口流出が流入を上回る転出超過都道府県について転入・転出者の内訳をみると、ほとんどの都道府県で15～29歳の女性が転出超過の大きな原因となっています（図表9）。若年女性の減少は、将来的な子供の減少につながり、人口減少をさらに加速させる要因となることから、こうした流れに歯止めをかけることは急務であると言えます。

図表9 転出超過都道府県における転入者の内訳



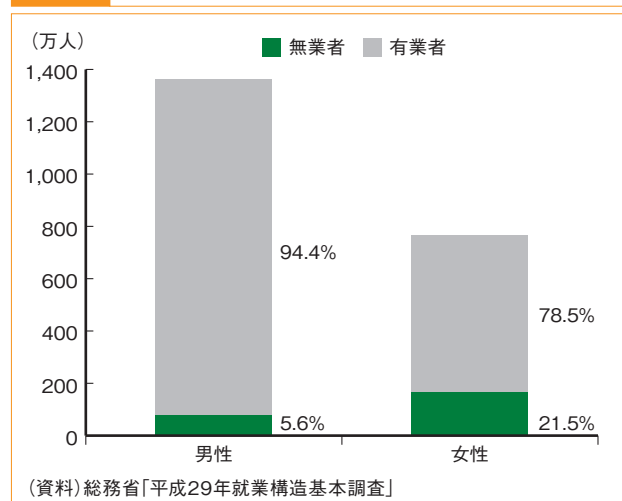
7. 企業が女性活躍に取り組むメリット

女性の働きやすい環境を整備し、その採用等を進めていくことは、優秀な人材の獲得可能性とい

う観点から、個々の企業にとってもメリットがあります。

近年、男女の大学進学率の差が縮小傾向にあるなど、女性の高学歴化が進んでいます。また、20～65歳の高専・大学・大学院卒業といった高学歴者の就業状態を男女別に見ると、女性の方が無業者の人数・割合ともに高いことから有効な人材活用の余地があるといえます（図表10）。

図表10 高専、大学、大学院卒業者の就業状態



8. 女性の活躍に向けて求められる取り組み

女性の活躍を推進するためには、管理職への登用やそのための教育など「機会の提供」と、家庭生活との両立が可能となる「環境の整備」の両方が必要となります。

まず機会の提供のためには、女性活躍推進に対する経営層の積極的な関与が不可欠となります。具体的には、役員や管理職などによる昇進を目的とした育成手法である「スポンサーシップ制度」を女性管理職候補者に対して導入することが有効であると考えられます。スポンサーシップ制度は、メンター制度のような社員に対する精神的なサポートにとどまるのではなく、管理職昇進までの具体的な道筋を明らかにし、その実現に向けて役員や管理職がマンツーマンで支援を行うものです。

国内での事例としては、新生銀行の取り組みが挙げられます。同銀行ではグループ会社を含む計4社で育成候補人材の女性を選定し、該当者の直属の部長と統括している役員（「オーナー

役員」）のほか、ライン上ではない役員が「スポンサー役員」として候補者人材の昇進に向けた支援を行っています。スポンサー役員は育成候補人材との定期的な面談でアドバイスを行うほか、直属の部長やオーナー役員に対しても、その女性の日常的な育成方法等についてアドバイスを行います。また、育成候補人材とスポンサー役員のマッチングは、双方の相性も重要となるため、当事者同士での1対1での面談などを通して決定されます。こうした取り組みにより同銀行では制度開始から1年で育成候補人材59人のうち、21人が管理職以上の役職へ昇格しました。

一方、仕事と家庭生活を両立するための環境を整備するためには、女性の家事負担低減などの観点から配偶者である男性の協力が不可欠です。そのための施策として男性の育児休業の取得促進などが挙げられます。2020年の民間企業における育児休業取得率は、女性が81.6%である一方、男性は12.7%にとどまっています。もっとも、従業員が少なく代替人員の確保が難しい中小企業など個々の企業にとっては男性に育児休業を取得させるインセンティブが乏しいのが実情です。そこで、行政機関が中心となって地域企業における男性育休取得等を促進し、地域の女性が仕事と家庭生活を両立できる環境の整備に繋げていく必要があるといえます。

その一例として挙げられるのが、男性の育児休業取得を応援する企業への奨励金の支給です。東京都は公益財団法人東京しごと財団と連携して、男性従業員に育児休業を取得させた都内の企業に対し最大320万円の奨励金を支給しています。対象企業内での男性育休に関する研修の実施や相談窓口の設置等の職場環境整備を支給条件とし、15日間取得させた場合に25万円、以降15日ごとに25万円が加算され支給される仕組みとなっています。

以上のように、女性の活躍はわが国及び三重県で遅れが見られるものの、地域の活性化や企業の発展につながるものであることから、地域及び企業が一体となってその推進を図っていくことが求められます。

三十三総研 調査部 研究員 古川 陽大