

男女共同参画から女性活躍へ

北の輝く女性応援会議

2023(令和5)年1月17日

北海道国立大学機構理事長
慶應義塾学事顧問

長谷山 彰

男女共同参画に関する日本の現状

GGI ジェンダー・ギャップ指数

世界経済フォーラムが、経済、教育、保健、政治の分野毎に各使用データをウェイト付けしてジェンダー・ギャップ指数を算出。

0が完全不平等、1が完全平等を表している。

日本の順位: 116位 / 146か国

(2022.7.13発表)

ジェンダー・ギャップ指数 (GGI) 2022年

- ・スイスの非営利財団「世界経済フォーラム」が公表。男性に対する女性の割合(女性の数値/男性の数値)を示しており、**0が完全不平等、1が完全平等**。
- ・**日本は146か国中116位。「教育」と「健康」の値は世界トップクラスだが、「政治」と「経済」の値が低い。**

- **アイスランド(0.908)**
1位/146か国
- ◆ **日本(0.650)**
116位/146か国
- ▲ **平均(0.681)**

- 政治参画 (0.061)**
- ・国会議員の男女比
 - ・閣僚の男女比
 - ・最近50年における
行政府の長の在任年数の男女比

経済参画 (0.564)

1
0.8
0.6
0.4
0.2
0

- ・労働参加率の男女比
- ・同一労働における賃金の男女格差
- ・推定勤労所得の男女比
- ・**管理的職業従事者の男女比**
- ・専門・技術者の男女比

教育 (1.000)

- ・識字率の男女比
- ・初等教育就学率の男女比
- ・中等教育就学率の男女比
- ・高等教育就学率の男女比

健康 (0.973)

- ・出生児性比
- ・健康寿命の男女比

順位	国名	値
1	アイスランド	0.908
2	フィンランド	0.860
3	ノルウェー	0.845
4	ニュージーランド	0.841
5	スウェーデン	0.822
10	ドイツ	0.801
15	フランス	0.791
22	英国	0.780
25	カナダ	0.772
27	アメリカ	0.769
63	イタリア	0.720
79	タイ	0.709
83	ベトナム	0.705
92	インドネシア	0.697
99	韓国	0.689
102	中国	0.682
115	ブルキナファソ	0.659
116	日本	0.650
117	モルディブ	0.648

- (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(2022)」より作成
 2. スコアが低い項目は赤字で記載
 3. 分野別の順位: **経済(121位)**、教育(1位)、健康(63位)、**政治(139位)**

日本の取り組みをふりかえる

男女雇用機会均等法 1986年施行

労働者が性別により差別されることなく、女性労働者にとっては母性を尊重されつつ、充実した職業生活を営むことができるようにする

男女共同参画社会基本法 1999年施行

男女が互いにその人権を尊重しつつ、能力を十分に発揮できる男女共同参画社会の実現をめざす

女性活躍推進法 2016年施行 2019年2022年改正

自らの意思で働くことを希望する女性が自身の個性・能力を十分に発揮できる社会の実現を目指す

男女雇用機会均等法

憲法憲法

憲法14条

すべて国民は、法の下に平等
であって、人種、信条、性別、
社会的身分又は門地により、
政治的、経済的又は社会的関
係において、差別されない。

男女共同参画社会基本法

女性活躍推進法

女性活躍推進法

基本原則

女性に対する採用や昇進の機会を積極的に提供する
職業生活と家庭生活を両立させるために必要な環境を整備する
職業生活と家庭生活の両立は本人の意思を尊重する

企業が行うべき取り組み

- 1, 女性の活躍に関する状況把握と課題分析
 - ① 採用者(労働者)に占める女性の割合
 - ② 男女の平均継続勤務年数の差異
 - ③ 月ごとの平均残業時間数等の労働時間の状況
 - ④ 管理職に占める女性の割合
- 2, 行動計画の策定・社内周知・公表
- 3, 行動計画を策定した旨の届出
- 4, 取組の実施と効果の測定

上級管理職 経営トップ層における「ガラスの天井」

女性役員数の推移

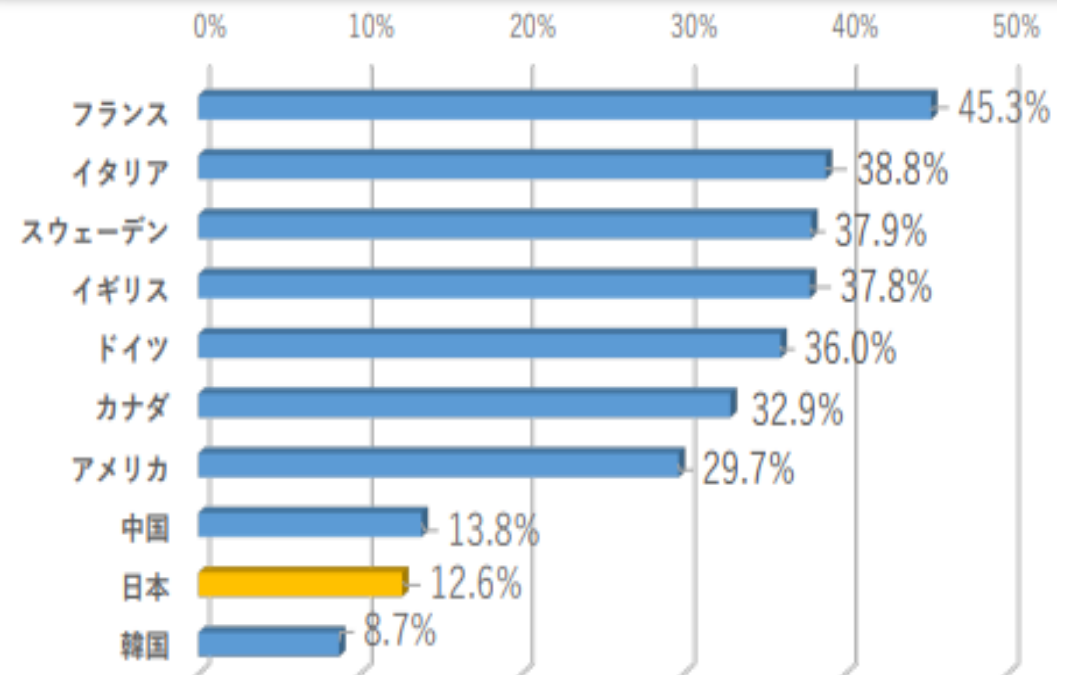
上場企業の女性役員数は、10年間(2012-2022)で5.8倍に増加。



出典: 東洋経済新報社「役員四季報」
 (注): 調査時点は原則として各年7月31日現在。調査対象は、全上場企業。
 「役員」は、取締役、監査役及び執行役。

諸外国の女性役員割合

日本の女性役員割合は、上昇しているものの、諸外国と比べて低い



出典: OECD[®] Social and Welfare Statistics[®] 2021年の値。
 ※ EUIは、各国の優良企業銘柄50社が対象。他の国はMSCI ACWI構成銘柄(2,900社程度、大型、中型銘柄)の企業が対象。

大学の現状と取り組み

『国立大学における男女共同参画推進について
－アクションプラン(2021年度～2025年度)－』
国立大学協会 教育・研究委員会 令和3年1月14日

2011「アクションプラン」**国立大学の女性教員比率を20%以上に。**

2020年5月1日現在、**国立大学全体の女性教員比率は17.7%**
女性教員比率はここ数年で毎年おおよそ0.5ポイントずつ着実に増加。

2020年5月1日現在、女性教員比率が20%以上の国立大学は33
大学となり、2005年5月1日当時の3大学から増加している。

私立大学(慶應義塾)

2023年大学ランキング(朝日新聞版)女性教員数私立大学1位

専任教員に占める女性の割合20.0%

理事会(2022年)女性理事8名22%

福澤諭吉の教え

1870(明治3)年「中津留別之書」

「人倫の大本は夫婦なり」「夫婦に軽重の別なし」

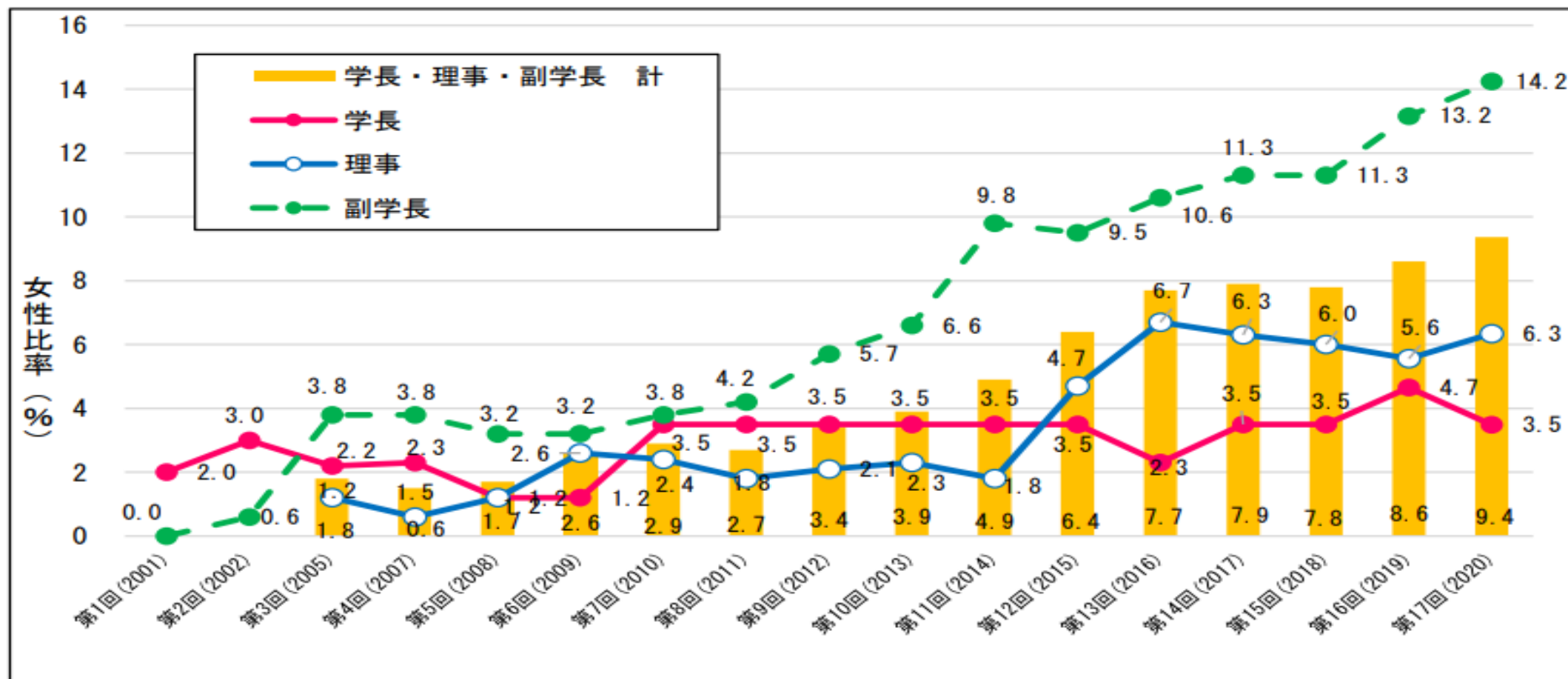
1899(明治32)年「新女大学」

子どもの父たる者は妻の妊娠出産の苦勞を分かち、
養育に協力するべきで、他人の目を気にして協力できない男性は
「勇気なきばかもの」である。

1885年「日本婦人論」

日本は「男女共有寄合の国」、女子が男子に頼らず、責任と資産を
持ち独立しなければ、国力は半減する。

2. 追跡調査年度の学長、理事、副学長における女性比率

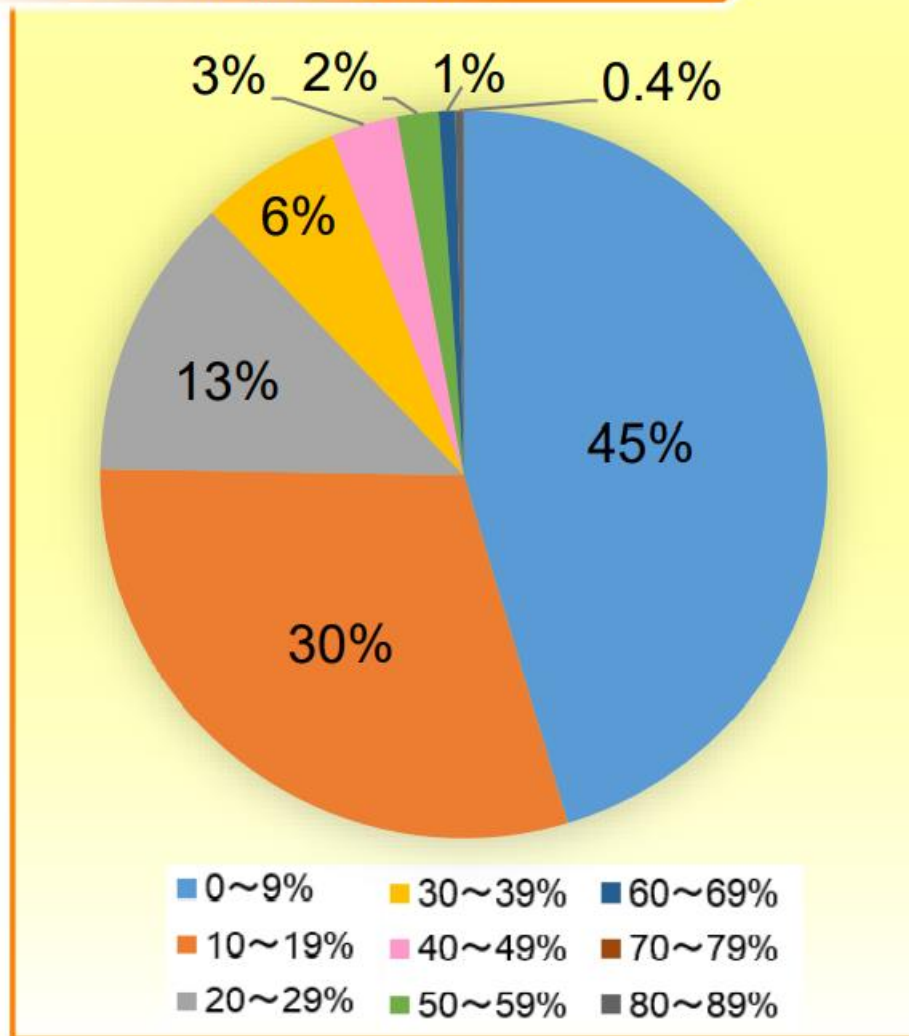


※理事については、第3回調査以降（法人化後）の数値を掲載している。

※第17回調査までは非常勤理事を「大学の意思決定機関等」に含めていたが、第18回調査からは「学長、理事、副学長」に区分を変更する。

「国立大学における男女共同参画推進について
 -アクションプラン（2021年度～2025年度）-」国立大学協会令和3年1月より

図2： 女性経営層の比率



男女共同参画推進のためには
トップのリーダーシップが重要
であるが、国立大学ではトップや
経営層および上位職にある女性は
まだ少数である。公立大学や私立
大学では女性学長が増えてきている。
**大学経営のビジョン策定に関わる
経営層や意思決定過程にかかわる
女性教授の比率を高める必要がある。**

全国ダイバーシティネットワークホームページ：「【2019年2月～6月実施】全国大学・研究機関における男女共同参画・ダイバーシティの推進状況に関するアンケート調査の集計・分析結果」より引用

どうするか

実は女性活躍推進のプランは
早くからあった

第3次男女共同参画基本計画 2011年
2020年までに指導的立場の女性人材を30%に引き上げる

第4次男女共同参画基本計画（2015年）
ポジティブ・アクションの実行等による女性採用・登用の推進

数値目標を定めること ポジティブ・アクションには反対もある

女性運動を声高にやる人は嫌いです。男女の別に関係なく、人間は能力で決まる。

(マーガレット・サッチャー)

(光文社『女性自身』2021/06/09 サッチャー氏 死してなお世論を二分した「鉄の女の言葉」より)

時代の変化で

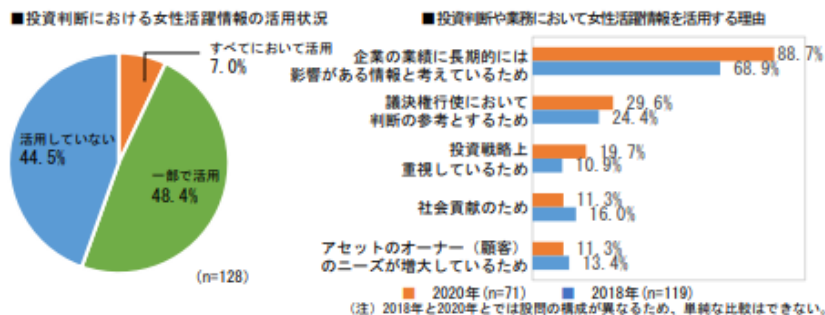
追い風が吹いてきた

企業が女性活躍に取り組むことのメリット

・様々な調査結果から、企業が女性活躍に取り組むことのメリットを示す分析結果が得られている。

女性活躍の状況が投資判断で重視されている

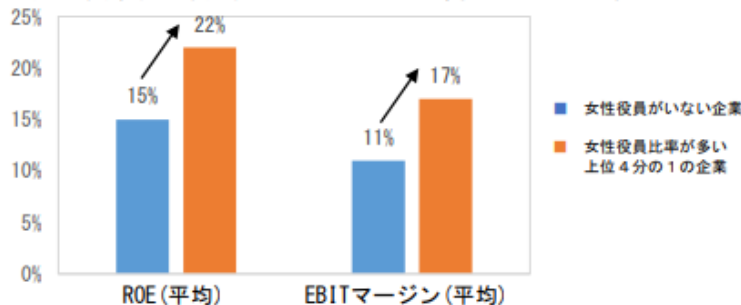
- ・ 投資判断において半数以上の投資家が女性活躍情報を活用している。
- ・ 投資判断に女性活躍情報を活用する機関投資家のうち、約9割が、活用する理由として「企業の業績に影響があるため」と回答。多くの機関投資家が、女性活躍の推進が長期的に企業の成長につながっていくと考えている。



(出典) 内閣府男女共同参画局「ジェンダー投資に関する調査研究」報告書(2021年)
 <調査対象：日本版スチュワードシップ・コードに賛同する国内に拠点を有する機関投資家等>

役員に女性がいる企業のパフォーマンスは高い傾向にある

- ・ 女性役員比率が高い企業の方が、女性役員がいない企業よりもROE（自己資本利益率）、EBITマージン※が高くなっている。



(出典) McKinsey & Company "Women Matter: Time to accelerate: Ten Years of Insight into Gender Diversity" (2017年)

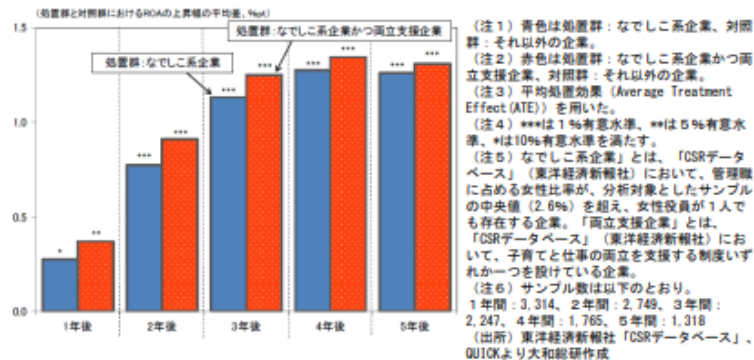
<調査対象：10カ国の企業約300社（日本を含まない）>

※EBITマージン：支払金利前税引前利益と売上比率

女性が活躍できると利益率は高く、両立支援があれば更に高まる

- ・ 「なでしこ系企業」、中でも両立支援制度を整備している企業は、財務パフォーマンスが中期的に向上することが示唆されている。

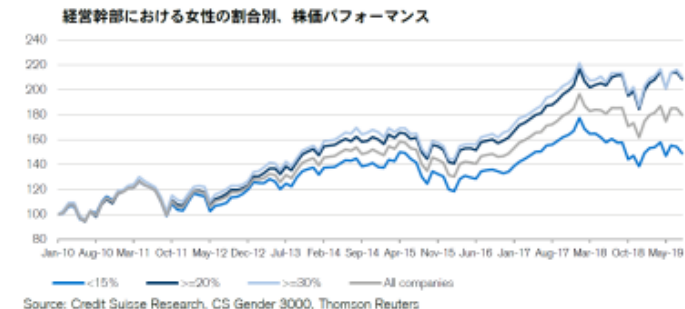
■ 女性活躍を支援する企業ほどROA（総資産利益率）は高い
 (傾向スコアに基づくIPW推定量（成果指標：ROAの上昇幅）)



(出典) 大和総研「因果推論による「なでしこ系企業」の真の実力」(2019年)
 <調査対象：日本国内の全上場企業>

経営幹部における女性割合が高い企業の株価パフォーマンスは高い

- ・ 経営幹部における女性の割合が高い企業では、株価パフォーマンスが高い。



(出典) Credit Suisse Research Institute "The CS Gender 3000 in 2019: The changing face of companies" (2019年)

<調査対象：56カ国の企業約3,000社>

男女の役割についての行動・意識の変化

第16回出生動向基本調査(結婚と出産に関する全国調査)調査概要2022年9月

- 男性、女性の役割について行動、意識ともに大きく変化し、男女のあり方における違い(働き方や家事・育児)が縮小に向かった。
- 結婚、出産後も仕事を中断しない女性が増え、育児休業を取得した夫、日常的に家事を行う夫が増えた。
- 未婚男女ともに、仕事と子育てを両立させる生き方を理想とする割合が初めて最多となった。
- 妻となる結婚相手に経済力を求める男性や、夫になる相手に家事・育児の能力や姿勢、容姿を求める女性が増えるなど、行動、態度の両面で男女差が縮小している。

国際女性会議WAW！2022年12月

テーマ「新しい資本主義に向けたジェンダー主流化」

5つの柱

新しい資本主義と女性

女性の平和・安全保障への参画

意思決定プロセスへの女性の参画

男性の関心・関与の拡大

女性の尊厳と誇りを守る社会の実現

岸田首相挨拶

女性の経済的自立のため、すべての分野で女性の視点を取り入れた政策づくりを進める。

ジェンダー平等の推進により多くの男性を関与させるよう主導していくとともに、誰もが生きがいを感じられる社会の実現のための重要な契機になってほしい。

(日本経済新聞2023年1月11日朝刊より)

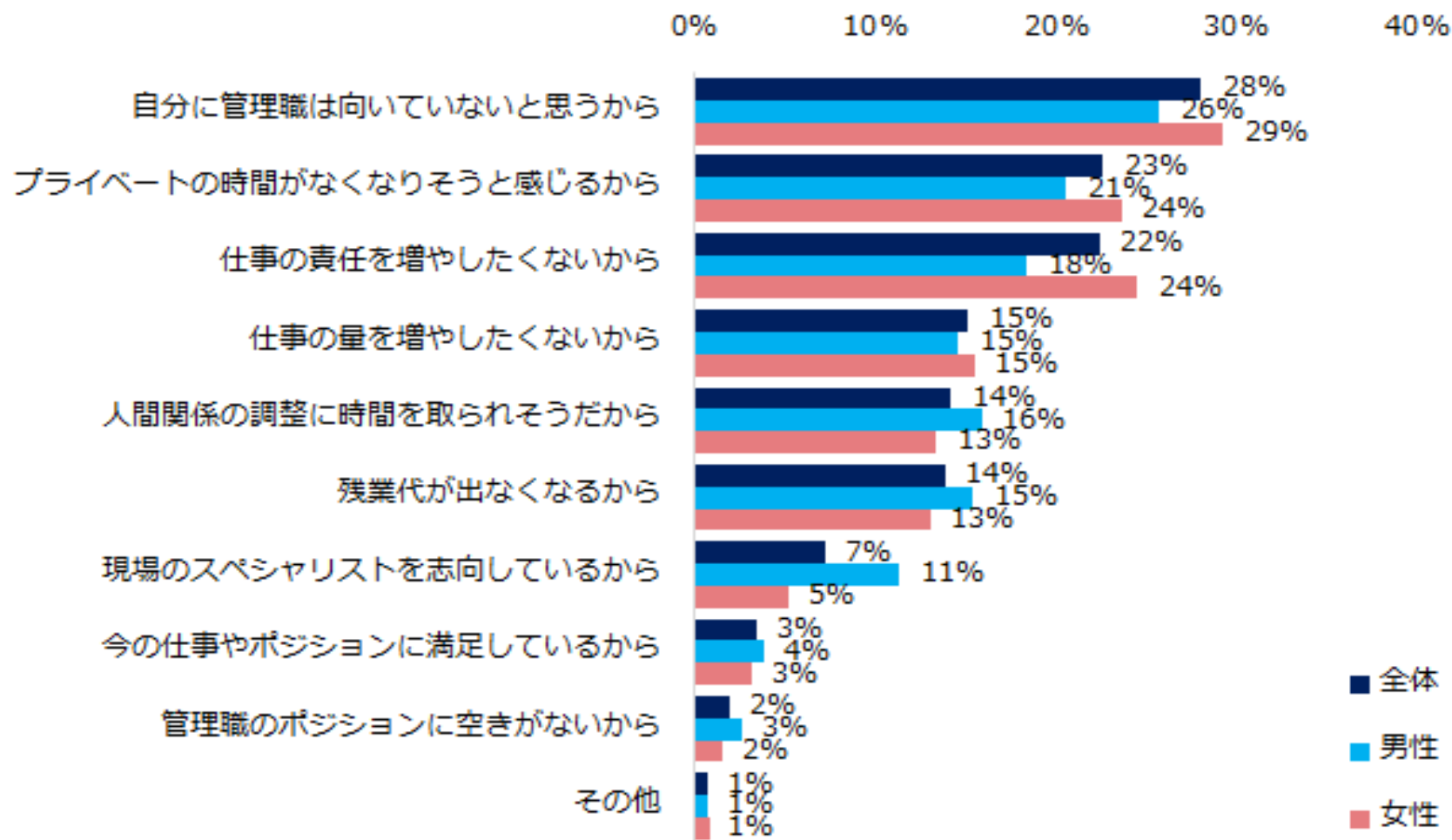
追い風が吹く一方で

現場では女性が昇進を躊躇する傾向もある。

その要因は何か？

要因を取り除くにはどうすればよいか

管理職に「興味がない」、「どちらかと言えば興味がない」と回答した方に伺います。理由は何ですか？
 (複数回答可)



出産・育児を契機に家庭との両立はしやすいが、昇進・昇格から遠のくキャリアコースに移る「マミートラック」の存在。

年功序列長期間勤務が昇進につながる職場では女性は不利。

労働時間が伸びるほど時間あたり賃金上がる長時間労働賃金プレミアムが存在するところでは相対的に長時間労働ができない女性は賃金の面でも評価の面でも不利になる。

仕事量が多く長時間労働を余儀なくされている女性上司の姿を見ると昇進を躊躇するようになる。

女性へのエンパワースメントが必要

長時間労働や柔軟性の低い働き方の仕組みを変え
ワークライフ・バランスを重視する若い世代のニーズに
応える

少子高齢化する社会で才能をフル活用するためには
多様性 (Diversity) と包摂性 (Inclusion) の
向上が必要

キャリアの節目で男女のスタートラインを同じくするため
に合理的なポジティブアクションが必要

意志決定機関において女性一人では力を発揮できない。

議論の場では多様な発想がイノベーションを生むので男性と異なる女性の視点は重要だが一人では異端視されてしまう。

意志決定機関内で仲間が必要であり、女性同士も切磋琢磨して成長できる。

2人は過度に同調するか反目に陥る可能性があり、3人が望ましい。

活躍する多様な女性の姿が部下へのロールモデルになる。

30% Club Japan の設立

30% Clubは2010年に英国で創設された、企業の持続的成長のために、取締役会など企業の意思決定機関における健全なジェンダーバランスを実現することを目的とした世界的なキャンペーン

2019年30% Club Japan 設立

企業のトップのみがメンバーになることが可能。

必要な権限を持つ 企業トップが自らコミットメントを示す。

2030年までに役員に占める女性割合を30%にすることをめざす。

ジェンダーダイバーシティは、企業が対応しなくてはならない、喫緊の「ビジネス課題」であるというメッセージを繰り返し伝える。

経営者ネットワークを通して、30% Club Japanの趣旨を他社のトップと 共有し、メンバーになるよう働きかける。

初代代表只松美智子(デロイトトーマツコンサルティング) 第2代代表魚住雅彦(資生堂)

2021年の取締役会の女性比率は、上場企業全体では7.3%、TOPIX100社では15.3%となったが、「TOPIX社長会」参加企業では21.6%

2020年12月

30% Club Japan「大学ワーキンググループ」設置

Chair: 坂東 真理子 昭和女子大学 理事長・総長
北海道国立大学機構アドバイザー

メンバー:

牛木 辰男 国立大学法人新潟大学 学長

五神 真 国立大学法人東京大学 総長

高橋 裕子 津田塾大学 学長

西尾 章治郎 国立大学法人大阪大学 総長

長谷山 彰 慶應義塾 塾長

なぜ30%か？

30%は『クリティカルマス』

マイノリティが集団の中で影響力を発揮するには10%や20%では不十分で、35%以上を占めると影響力を発揮する。

(ハーバード大学のロザベス・モス・カンター教授の研究)

企業において意思決定機関の多様性が、何故重要なのか？

- **リスクマネジメント・コーポレートガバナンスの向上**
“Group think”（集団浅慮）の回避、より効率的な議論、不祥事の削減
- **効率的なタレントプールの活用・イノベーションの創造**
社内の優秀な人材をフル活用、リテンション強化、インクルーシブなチームによるイノベーション創造
- **財務パフォーマンスの向上**
ROE（株主資本利益率）向上、中長期的株価パフォーマンスの向上、金融危機の際の「保険効果」
- **ブランド強化**
売上貢献、採用強化

(30%club Japan HPより)

アンゲラ・メルケル首相の発言(抄)

(『三田評論』2019年6月号「メルケル首相、塾生と語る」
同年2月慶應義塾大学における学生との対話集会の記録より)

女性の場合、チャンスがあるのに、「私にできるだろうか」などと考えがちで手を伸ばそうとしない。一方、多くの男性は、自分にできるかどうかには拘らずとりあえずやってみるというのもその1つで、本当にできるかどうかは、まあ結果を見ればわかるわけです(笑)。私は、女性も選択肢があったら、とりあえずやってみたらいいと思います。指導的立場への女性の進出を含め、男女の平等が実現するには家庭内の役割分担を改善しなければなりません。社会のメカニズムにも変化が必要でしょう。仕事のキャリアについても同じです。フレキシブルなしくみをつくり、女性が仕事と家庭の両立を図れるよう、そして男性にとってもそうなるようにしていかなければならないわけで、その上で、女性たちには自信をもってチャンスをつかんでいてもらいたいと思います。

私は、何かに取り組んでみてその後どうにもならなくなった、という女性に出会ったことはほとんどありません。そもそも女性を探さないことが多いのが問題で、探せばどこにでも優秀な女性はいらぬのです。

おわりに

目標は？

女性首相 女性知事 女性議員
女性教授 女性社長 etc.

「女性」という冠がなくなる時代