

## 第1回女性活躍推進戦略会議 議事要旨

- 1 日時 令和3年9月1日(水) 9:00~11:00
- 2 場所 オンライン (事務局:富山県民会館611号室)
- 3 議事

### (1) 基調報告

- ・青野委員 「『多様性』を活かす組織」
- ・中村委員 「富山県における女性活躍の課題」
- ・小室委員代理二瓶氏 「女性活躍推進のポイントと実践事例」

### (2) 女性活躍の推進について

### (3) 意見交換

## 4 主な意見

(水口委員長)

- ・ 当社の女性社員が、どういうやりがいを持って現場にいるのか、また、女性管理職、幹部の育成について課題を見つけるため、社内でヒアリングをしながら、確認をしていきたいと考えている。
- ・ 若手の女性社員に何にやりがいを感じるかを確認してみたところ、今の仕事に使命感なり、目的意識を見出している。従来の仕事の中に新しい領域を生み出し、それを新しいセンスで応えようとしていると感じる。男性社員がやってきたことを真似するのではなく、自ら新しい領域を探している。
- ・ 彼女たちのパフォーマンスをさらに向上させていくために何をしなければいけないのか、改めて考えたい。

### 《企業における課題》

(近藤委員)

- ・ 女性自身の働く意欲をいかに向上させられるかが、企業側としての課題だと思う。「女性を応援する企業風土の醸成」や、いかに「チャンスを与え、期待をして、やる気にさせてあげられる環境」を作ったりできるかが課題。

(中澤委員)

- ・ 企業としては、スピード感と、制度に対するKPIを明確に打ち出して、これが当たり前という感じで取り組んでいく必要がある。  
先進国や東京の会社の基準と比べると、まだまだ低く、残念ながら若い女性ほど、チャンスを求めて都会の会社へ行く。女性社長の割合にしても富山県は非常に低く、女性に事業承継することをためらう風土もある。

(山崎委員)

- ・ 弊社における女性管理職の比率が少ない理由としては、新入社員の男女比率を見ても、製造業のため技術系が多いことから男性の比率が高く、その中からあがってくる管理職として男性が多くなってしまっている。優秀な女性も多いが絶対数が少ないのが現状である。女性のキャリアアップのための研修は、少しずつ制度を作りながら進めてきているが、トップの意識が変わっても、育成責任者、中間管理職の意識が変わらなければいけない。もっと言うと、社員全員が変わることが求められている。
- ・ 最近では、育児・介護だけではなく、不妊治療に係る負担が増えてきている。不妊治療は本人も言いにくいですが、そういう方たちを応援できる制度づくりを、富山県と一緒にやって対応していかなければならない。ぜひ一人ひとりに寄り添い、輝ける社会をつくっていききたい。

(青野委員)

- ・ 社会を動かしていくには、一つは規制、つまりルールを導入することが有効。男性の育休もその一例。私の提案としては、目指す社会を認識したうえで、時限立法的に、とにかく十年間で徹底的にやり、そしてゆくゆくは消えてなくなる制度で進めるのがよい。
- ・ 本来は一人ひとりを大事に見るべき。世の中には LGBT の方が 5~10%いて、男性・女性で分けることが古く、カテゴリーで語ると多様な個性が見えなくなる。

## 《家庭における課題》

(中村委員)

- ・ 家庭についても、細かく分けると、育ってきた家庭と、結婚しその後に作る家庭があり、両方の対応が必要。
- ・ 情報が正しく伝わることも重要。労働市場の情報を家庭や学校経由で正しく伝えることで、女性の進路選択も変わってくると思う。

(二瓶代理)

- ・ 長時間残業をなくすことが、初めの一步。また、国では努力義務にとどまっているが、前日働いて終わった時間から翌日業務を開始する時間までの間に一定の間隔をとる「勤務間インターバル」を、富山県としてもっと進めていく方法もある。
- ・ 法改正された男性育休は、企業として取り組む必要もある。男性は、妻から言われるよりも、上司から「育児休業を取ったほうがいいよ」と勧められると取得できる。家庭の課題を解決するためには企業からの働きかけが必要であり、社会の問題として取り上げるべき。

(山崎委員)

- ・ 育児の時は、男性が育児休暇をいかにとってくれるかが大事になる。男性が育児休業を取る日数が1週間とかでは、あまりに短い。今後は育休の期間にも着目して推進していく必要がある。ただ、同居の場合、両親の思いとの狭間にあるところにも気を配らなければならない。

### 《女性特有の課題》

(中村委員)

- ・ 女性特有の課題解決には、「フェムテック」も良いと思うが、女性特有の課題とされていることが、実は女性だけの問題じゃないということもある。更年期障害などは女性の問題とされがちだが、男性にもある。あたかも女性だけの問題とせず、男女ともにあるということを認識し、男性への支援にもつなげられたらよい。

(近藤委員)

- ・ この女性特有の課題は、身体に関することと、心の問題がある。インポスター症候群で女性の機会が奪われているところがある反面、男性にとっては「男だから頑張らなければ」と負担になっている人もいると思う。

(中澤委員)

- ・ 思い込みは、大なり小なりみんな持っており、それを根本的に修正していく必要がある。「フェムテック」は、ある意味、特別扱いにつながり、公平性やバランスの問題はあるが、取り組んでみて、効果が実感できれば進めればよい。新しい制度などで特定の層を対象にする場合には反発があるもの。一定期間でやってみて、一つひとつ積み重ねれば、少しは前進するのではないか。
- ・ 富山県が企業と連携して、入社して退職するまでの健康管理などを進めようということであれば、私としては、ぜひトライしてみたい。

## 5 参考:基調報告の概要

(青野委員)

- ・ サイボウズは、創業から 24 年。一人ひとりのわがままを容認し、それぞれが「自分が働きたいと思う形」を選べるようにしてきた。
- ・ 社内では、徹底的に情報共有しながら、連携プレーを重視してやってきており、取締役候補を社内公募で選出している。選ばれた者には新人や外国人もおり、17 人中 5 人が女性。取締役の中に女性が 5 人いるのは、日本の上場企業では最多。重要なのは、やりたい人がやっているということ。これが目指している組織のイメージである。
- ・ 世の中には男性も女性もいれば、LGBTの方もいるし、男性の中にもいろんな人がいる。属性によって議論すること自体がすでに古くなっている。すでに多様なメンバーが集まっているのを一律的なルールで縛っているだけ。個性を引き出すことで、幸福度も生産性も上がる。
- ・ そのために、「働き方の多様化」を進めなければならないが、①選べる人事制度を作る、②また、情報共有のインフラを活用し、お互いを「見える化」する、③さらに大事なのは、多様な個性を重視する企業風土を作ること。サイボウズでは、「公明正大」な風土をつくるため、「アホはいいけどウソは駄目」をスローガンにしている。
- ・ 一律に同じルールを強制する必要はない。今どき、「こうあるべき」、例えば「9 時に出社しなければならない、結婚したら名前を変えなければならない」というのは古い。ひとつひとつ、みんなの意見を聞きながら、できることから 1 つずつ進めるような、そんな社会になればと思う。

(中村委員)

- ・ 富山県における女性活躍の課題ということでは、いわゆる M 字カーブを見ると、全国では子育て期間に女性労働力率がかなり低くなるが、富山県では子育ての時期も女性労働力率が高い。他方、女性管理職割合は非常に低く、全国で 44 位となっている。
- ・ 女性管理職割合が低い理由について、厚生労働省のアンケートでは、企業は女性側の経験・能力が不足しているなど女性側の問題と回答。他方、経産省のデータに基づいた統計分析の結果からは、最初から男女で昇進機会が著しく違うということが明らかになっている。同じ正社員でも男女で採用されるコースが違うことが問題であると言える。

- ・ 富山では、第二次産業の比率が大きいですが、第二次産業においては、全国的に見ても女性管理職割合が低く、労働時間が長い。労働時間が長いと夫の家事分担が減ることが分析によって分かっており、その結果、妻の家事分担が増え、妻が働く時間を減らさざるを得ない、それが女性の管理職昇進を阻むことにつながっている。
- ・ 学生の職業選択意識について、大学生を対象に就職先選びで重視する点を聞いたところ、「自分の能力を生かせること」や「企業の将来性」など、男女では回答差がない。ただ一点異なるのは、女子学生は「男女差別がない」ことも重視している。学生の時点では能力に差がなく、意欲にも差がない。ただ、働き始めてから、「どんなに頑張っても昇進できない」ことを認識し、また、結婚後の家事育児等との両立のために、女性は管理職を目指さなくなっていくのだと思う。
- ・ 理工系は、男性が多く、このような専門分野における差が、就業機会や賃金の格差にも影響していると考えられる。第二次産業においてキャリアパスに採用されるためにも、理工系の教育のバックグラウンドは役立つと考えられるので、「リケジョ」を増やしていく必要がある。進路や職業選択には、親や学校、労働市場、社会のメッセージが影響している。理系の専門職に就職した場合の「ロールモデル」を増やすとか、いろんな情報提供が必要。
- ・ また、長時間労働を改めることも重要。時間当たりの生産性で判断するように改め、長時間労働を管理職登用の条件にしないこと。多様な働き方を許す意味では、短時間正社員とか勤務地限定正社員制度の導入も良い。また、女性活躍の指標の見える化も必要。企業においても、働く場所と時間の柔軟性を高めることが重要で、男女ともに「ずっとリモートで働いていると評価が下がる」ということも聞いたことがあるが、そのような差別をしないことも大切。
- ・ 高付加価値の第三次産業で働く機会を増やすことも、富山では重要。例えば、サテライトオフィスを導入するとか、県外企業に県内からオンラインで働ける機会を支援したり。新たな産業を育てたりすることも必要。
- ・ 最後に、何よりも重要なのは、女性への支援は企業にとって経済的メリットがあるということ認識すること。国や自治体に言われるから仕方なくやっているとか、女性がかawaiiそうだからやってあげる、というようなスタンスで行われることも結構あると思うが、それではいけない。女性への支援ということではなく、企業にとって経済的なメリットがあることを理解してほしい。女性管理職登用により、企業の時間あたりの利益率が高まることが統計分析の結果、わかっている。不確実性の時代には多様な人材を活用することにより様々なアイデアや経験を取り込むことが、企業の経済的なメリットに繋がり得ることを認識することが重要。

(二瓶氏(小室委員代理))

- 働き方改革は、業績アップのためにやるんだ、という認識をもつことが一番重要。最初のボダンを掛け違えてはいけない。業務の属人化が解消されて、誰もが助け合いやすい職場になることを理解しなければならない。
- 現在の日本は、まさしく人口オーナス期であるが、このオーナス期に利益を得ることができるような働き方をするため、社会構造を変えていくことが重要である。
- 人口ボーナス期は、男性が長時間働くといったような、同じ条件の人を揃えることが成功の条件であった。オーナス期になると、育児や介護の問題を抱える人が非常に多くなる。男女ともに働く、なるべく短時間で働く、なるべく違う条件の人を揃え多様性をもたせることが必要になる。
- 女性活躍を推進した経営をされている企業が、経営指標が良く、株式市場での評価が高まるということもデータで分かっている。これまでは、時間外の可能な人が仕事をして解決していたが、今後は、属人化せず、チームで成果を出す手法、多様なメンバーがフラットに議論できる、心理的安全性を高めるといったマネジメント方法が重要になってくる。当社が関わって働き方改革を進めている企業では、職場の課題点を見つけ出し、それをチームで解決していくという「カエル会議」を実施しているが、重要なのは、あるべき姿をみんなで話し合い、解決方法も率直に話し合える環境を整えられるかということ。なぜ女性活躍が必要なのか、上位の目的を明確にし、これを実現するために、ワークライフバランス、短時間で成果を出すことや、チームへの貢献が評価され、時間制約があっても活躍できる職場を作っていく必要がある。
- 富山県が取り組むべき課題として、まず1点目は、アンコンシャスバイアス対策。自分自身が気づいていないモノの見方の偏り、無自覚の偏見、思い込み。企業管理職向け研修コンテンツを作成して受講者を認定するのもよい。また、2点目が男性育児休業の普及。県でもすでに男性育休 100%宣言ということで、新田知事が宣言されている。来年4月から法改正があり、企業には男性が育休を取得しやすいよう企業側から周知する義務が課されるので、富山県としてもその周知と企業をサポートしてもらいたい。そして、3点目として働き方改革を継続拡大し、県全体に展開すること。働く場所として選ばれる富山県を目指し、「誰もが働きやすい富山県」をブランディングし発信することが重要。