

# 先送り続く女性活躍 取り組む意義と メリツトを知ろう

うみの あさひ  
海野 朝日  
(しがく総合研究所)

女性の社会進出が求められて久しい。2013年に当時の安倍晋三首相が発表した「アベノミクス」における「3本の矢」で、成長戦略の一つに女性活躍が据えられて早10年以上が経った。日本は人口減少によって未曾有の人手不足時代を迎えようとしている今、労働力人口の拡大としても期待されているのが女性活躍である。しかし、女性活躍や管理職への登用は想定を下回る現状だ。この現状を

放置することは大きな損失であることを認識すべきである。

## 「女性管理職30%目標」の意味

と一定の影響力を持つというもので、「クリティカル・マス」と呼ばれている。これまでに世界でも多くの場面で、30%は組織文化を作る一つの基準として妥当性が確認されてきた。

女性活躍を推進する際によく耳にするのが、「女性管理職30%目標」である。

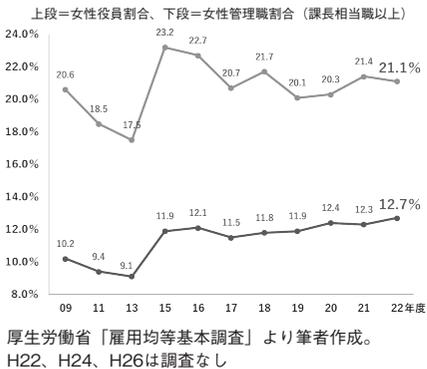
30%を上回ると、どのような効果が想定されるのか。例えば1人の女性リーダーが、さらに女性が活躍できる制度を整えようと考える際に、社内における女性の影響力が小さければ、その提案は採用

この「30%」とは何を意味している数値なのか。これは組織の中で30%以上の割合がある

と、この目標を達成していれば女性の影響力は大きくなり、より働きやすい環境を作ろうと動く可能性が高まる。そしてさらに女性活躍ができる環境が整えられ、また次の管理職が生まれ、人手不足も解消、というサイクルの起点を生もうとしているのが「女性管理職30%目標」の考え方である。

しかし、その進捗は難航している。統計として確認できる最新の2022年度において、女性管理職割合は12.7%となり、30%には到底及んでいない。2013年に掲げられた当目標を当時の第二次安倍政権は2020年までに達成すると宣言したものの、未達に終わった。目標は2020年代の可能な限り早期に達成を…と後ろ倒しされたが、過去10年を見ても大きな上昇はない現状を鑑みると、

くにもまもりの提言



らに女性が活躍できる制度を整えようと考える際に、社内における女性の影響力が小さければ、その提案は採用

今後の達成には期待しにくいだろう。

## 女性活躍は企業発展の大チャンス

いざ「30%目標」の達成へ、と論じる際に頻繁に聞かれるのが「女性活躍を推進する」ということは男性が冷遇されるのでは」「男女平等が原則だろう」という指摘だ。なかには逆差別だと揶揄する声もあるようだが、ここで大切になるのは「ポジティブ・アクション」、すなわち不足しているものに対しては積極的な施策によって改善を図ることが重要だという考え方だ。すでに海外ではこうした考え方が浸透しており、例えば、企業の役員や議会などにおいて一定比率を男女それぞれに割り当てるクオータ制が有名だ。

そうした背景のなかで、政府が目標を定め材流出も見込まれるなか、女性が柔軟に働き活躍できる環境を整えることは肝要となるだろう。

また、イノベーションの観点でも女性活躍は重要だ。職場に偏った属性の人間が集まる場合には、思考が似てしまうことで新たなアイデアや改善策が生まれにくくなる「Group Think」（集団浅慮）と呼ばれる現象が指摘されている。つまり、男性ばかりの職場では組織としての発展にブレーキがかかるということであり、ダイバーシティ（多様性）の推進は、組織の発展という意味でも欠かせない。さらに、グローバルな潮流にも対応できる点も魅力だ。投資家などが企業株式などに投資を行う際に、業績など財務面だけでなく環境面や社会性、企業統治を重要視する「ESG投資」の観点において、海外では上場企業

から義務的に数値目標だけ追いかけるというのは、日本の機会損失だと捉えている。なぜならば、女性活躍によるプラスの効果はすでに多くの場面で実証されてきており、それを知れば企業にとってもアクションを起こす理由を持つことができる。ここでは、メリットを抜粋してお伝えしたい。

まず、冒頭で述べた人手不足の解消という点だ。例えば時短勤務やテレワークなどの普及によって柔軟な働き方が可能となり、女性が活躍できる職場が整備されれば、出産・育児・介護などの様々なライフイベントへの対応も可能となり、離職の防止に繋がる。一例ではあるが、2022年の調査では介護を理由とした離職者数はその年で約10万人におよび、うち8割は女性だ。今後は一層の深刻な高齢化が予測され、同理由によるさらなる人

における女性役員比率が主な指標として注目されている。こうした流れに日本が対応できるかは、海外からの投資マネーを呼び込めるかという点において極めて重要だ。実際に、政府は2023年6月に打ち出された「女性版骨太の方針2023」のなかで、プライム上場企業に対して女性役員比率を2025年までに19%以上に引き上げるよう要請するなど、海外の動向を踏まえた施策を講じている。他にもあげれば多数あるが、女性活躍は多くの可能性を秘めている。繰り返しになるが、政府が掲げる「女性管理職30%目標」を義務的に対応しようとするれば、優先順位は下がり、また目標達成は遅れることになるだろう。企業にはメリットなど意義を踏まえ組織の発展を目的とした、積極的な女性活躍の推進が求められよう。

