

真の「女性活躍」の実現のために

—地方中小企業が取り組むべきはジェンダーギャップの解消

十六総合研究所 コンサルタント 乙部 愛

サマリー

2023年6月に閣議決定された「女性版骨太の方針2023」では、大企業に対して女性役員比率の数値目標設定と男女間賃金格差の情報開示を公表義務とした。その背景には、女性が結婚や出産のタイミングでキャリア形成とライフイベン

トの二者択一を迫られている実情がある。地方においてはこの問題はさらに根深く、地方中小企業が真の「女性活躍」を実現するためには、ジェンダーギャップ^{*1}の解消が必須である。

はじめに

2023年6月、内閣府男女共同参画局による「女性版骨太の方針2023(女性活躍・男女共同参画の重点方針2023)」が閣議決定された。これは女性活躍を後押しし、男女ともに多様な働き方を促進することで企業の成長、そして経済の発展を目指すものである。このなかで、プライム市場(旧・東証一部)上場企業における女性役員比率の数値目標設定・その達成のための施策実施のほか、男女間賃金格差の情報の公表義務について、常時雇用労働者101人から300人の企業への拡大を検討することが盛り込まれており、世間の注目を集めた。

多くは大企業に向けたものであるが、女性役員比率と男女間賃金格差は大企業だけが抱える問題ではなく、中小企業も是正に向けて取り組まなければならない。しかし、ともするとこれらの言葉が独り歩きして、中小企業においても女性役員比率を上げれば、あるいは男女間賃金格差を埋めれば“女性が活躍している”といえる、という誤解が生まれかねない。そこで、本稿では「女性版骨太の方針2023」の趣旨を踏まえたうえで岐阜県の現状を見つめ、岐阜県の中小企業のとるべき方策やスタンスについて考察する。なお、中小企業においては、女性役員数以前に女性

【図表1】「女性版骨太の方針2023」より抜粋し、十六総合研究所作成

I 女性活躍と経済成長の好循環の実現に向けた取組の推進

(1) プライム市場上場企業を対象とした女性役員比率に係る数値目標の設定等

- 令和5年中に、取引所の規則に以下の内容の規定を設けるための取組を進める。

- ① 2025年を目途に、女性役員を1名以上選任するよう努める
- ② 2030年までに、女性役員の比率を30%以上とすることを目指す
- ③ 上記の目標を達成するための行動計画の策定を推奨する

- あわせて、企業経営を担う女性リーダー研修の更なる充実、リスクリングによる能力向上支援、好事例の横展開など、女性の育成・登用を着実に進め、管理職、更には役員へという女性登用のパイプラインの構築に向けた取組の支援を行う。

II 女性の所得向上・経済的自立に向けた取組の強化

(2) 男女間賃金格差の開示に伴う更なる対応

- 開示を行った各企業における課題の的確な把握・分析とその結果を踏まえた格差の是正に向けた取組を支援。
常時雇用労働者101人から300人の事業主への公表義務の対象拡大を検討。

*1 男らしさや女らしさなど、社会的・文化的に形成された性差によって生まれる不平等や格差のこと

管理職数が少ないため、女性役員数に代わって女性管理職についてみることにする。

果たして、女性の管理職比率が高ければ“女性が活躍している”といえるのだろうか。男女間

賃金格差は“女性が活躍していないから”生まれているのだろうか。そして、中小企業はこの二つの改善のみに取り組むだけで良いのだろうか。

女性は二者択一を迫られている—「女性版骨太の方針2023」

先に述べたとおり、「女性版骨太の方針2023」は女性活躍ひいては企業と経済の成長・発展を目指すものであるが、その冒頭部分で方

針策定の背景にある日本の課題とその解決のための方策を以下の通り述べている。

我が国の現状は、いわゆる「M字カーブ^{※2}」の問題は解消に向かい、女性役員数なども増加しているものの、国際的に見て立ち遅れていると言わざるを得ない。特に、出産を契機に、女性が非正規雇用化する、いわゆる「L字カーブ」の存在に象徴されるように、様々なライフイベントに当たりキャリア形成との二者択一を迫られるのは多くが女性であり、その背景には、長時間労働を中心とした労働慣行や女性への家事・育児等の無償労働時間の偏り、それらの根底にある固定的な性別役割分担意識など、構造的な課題が存在する。

こうした構造的な課題の解消に向けては、従来よりも踏み込んだ施策を講じることが不可欠である。このため、「I 女性活躍と経済成長の好循環の実現に向けて」に掲げるように、シンボリックな取組を通じて社会全体における女性活躍の機運を醸成すべく、女性役員比率の更なる向上や、女性の育成・登用を着実に進め、管理職、更には役員へとという女性登用のパイプラインの構築を強力に進めることで、企業における女性登用を加速化する。その結果として、女性一人一人のキャリア形成の意欲向上のみならず、社会経済の意思決定における多様性と活力が高まり、イノベーションを喚起し事業変革を促す、いわば女性活躍と経済成長の好循環を官民一体で実現する。

同時に、男女ともにライフイベントとキャリア形成を両立できる環境づくりが重要であり、「II 女性の所得向上・経済的自立に向けた取組の強化」に掲げるように、男女を問わず多様で柔軟な働き方の推進、男性による家事・育児等の分担を後押しすること等による女性の家事・育児等の負担軽減、女性デジタル人材の育成等のリスキングによる生産性の向上等を通じたキャリアアップの後押しなど、女性の所得向上・経済的自立に向けた取組を強化していく^{※3}。

※2 女性の有業率について、結婚・出産期に相当する年代で凹み、育児が落ち着くころに再び上昇する曲線を描くカーブのこと。

※3 「女性活躍・男女共同参画の重点方針2023(女性版骨太の方針2023)」男女共同参画局、2023年、p.1

こうして女性役員比率の向上と男女間賃金格差の是正が本方針の大きな柱となったのだが、重要なのはむしろその背景、すなわち「出産を契機に、女性が非正規雇用化する、いわゆる『L字カーブ』の存在に象徴されるように、様々

なライフイベントに当たりキャリア形成との二者択一を迫られるのは多くが女性」という部分である。ここを読み飛ばしてしまうと女性活躍が阻まれる真因をきちんと把握できず、安易な数値の改善に囚われてしまうことになる。

岐阜県で働く女性も例外ではない

「女性版骨太の方針2023」で指摘されている「女性の、キャリア形成とライフイベントの二者択一」は岐阜県でも実際に起こっているのだろうか。指標をみてみよう。

① 女性管理職比率

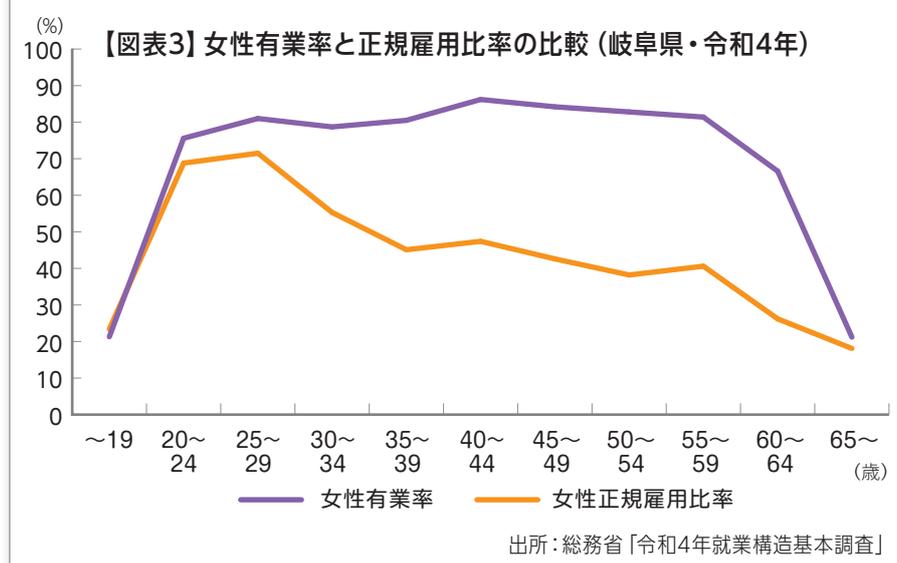
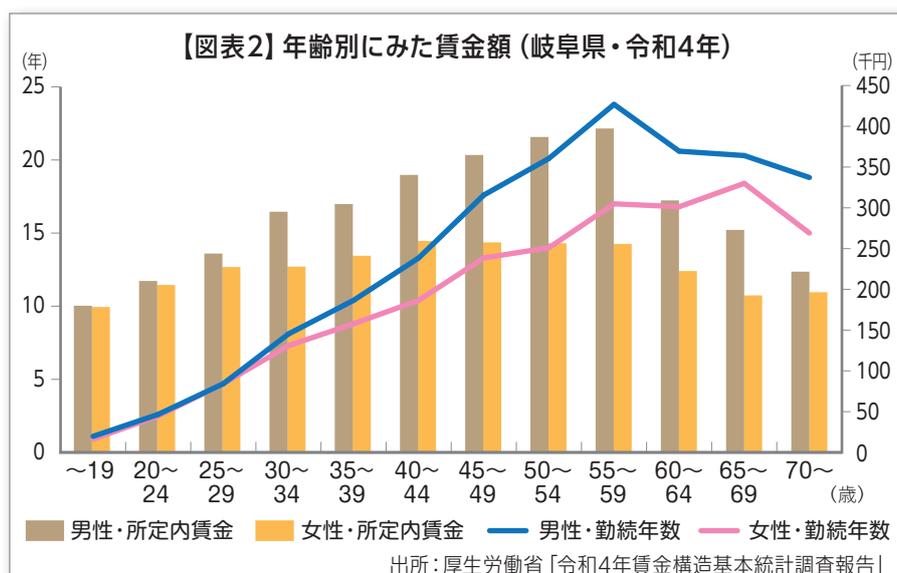
岐阜県には女性管理職はどのくらいいるのだろうか。総務省「令和2年国勢調査」によれば、岐阜県において管理職に占める女性の割合は13.2%であり、全国平均15.7%を下回って全国45位であった。(なお、三重県は15.4%(27位)、愛知県は15.1%(29位)であった。)岐阜県は女性管理職の割合で、他都道府県に後れを

取っているといえる。

② 男女間賃金格差

厚生労働省「令和4年賃金構造基本統計調査報告」によると、岐阜県の男女の所定内賃金(毎月きまって支給する賃金)の全産業平均は【図表2】のとおりで、20代前半では賃金にあまり差がないものの28歳を過ぎてから差が開いていく。また男女の勤続年数に目を向けると、重なるようにして推移していたものが賃金と同じく28歳を境に枝分かれしている。つまり、このタイミングで一定数の女性が退職しているということである。

一方、【図表3】は岐阜県における女性有業率と正規雇用比率の推移である。長らく女性有業率は結婚や出産を機に一時的に数値が下がる、いわゆる「M字カーブ」の形をとっていたが、昨今は全国的に改善傾向にある。岐阜県においてもM字のくぼみの部分が浅くなり、就業率は台形に近づいてきている。ところが、正規雇用比率に目を向けると、29歳ごろから急降下していることが分かる。(いわゆる「L字カーブ」である。)つまり、有業率こそ改善しているものの、実際には岐阜県の女性は結婚や出産を機に非正規雇用に切り替えているのである。これらのデータから読み取れるのは、**岐阜県の女性は、当初は正規雇用で働**



くが、結婚や出産を機に退職し、あるいは非正規雇用に切り替えており、それによってキャリアが一時中断され、男性との賃金差異が大きくなっている。また、その結果として女性管

理職比率が低いということである。「女性版骨太の方針2023」のいう「女性の、キャリア形成とライフイベントの二者択一」は、実際に岐阜県でも起きているのである。

女性はジェンダーギャップによって非正規雇用を選んでいる

では、なぜ女性は結婚や出産のタイミングで非正規雇用を選ぶのだろうか。この問いについては、弊社既刊『「女子」に選ばれる地方』にて藤木が明らかにしている。実は正規雇用と非正規雇用とでは労働保険や社会保険、有給休暇においては大きな待遇差はないのだが、金銭面とキャリア形成上で大きな待遇差がある。それでも非正規雇用を選ぶ主な理由は、労働時間や業務内容、責任の大小などについて、柔軟な働き方や、仕事と家庭との両立ができる働き方を望んでいるためである^{*4}。こうして女性は結婚や出産のタイミングで非正規雇用へと転換するのだが、裏を返せば**正規雇用のままでは家事や子育てをするのに十分な時間を確保できない**ということである。

ここでもう一つの疑問が浮かんでくる—なぜ女性が非正規雇用を選ぶのだろうか。つまり、男性が非正規雇用を選択してもいいのだが、多くの場合、そうするのは女性である。

チャイルドペナルティ^{*5}に関する古村のレポート(2022)は、チャイルドペナルティが多くの場合母親に属する、つまり「チャイルドペナルティ=マザーフードペナルティ」となる理由を説明しているが、そのうちのひとつとして「少なくとも今のマーケットでは、例えば男性のほうが賃金が高く、女性のほうが低い」ため、「男性は外で長時間働

いて賃金を得て、女性のほうは育児負担をするというのが家庭内生産にとって最適となり得る」ためであると述べている。またこれに関連して、「長時間労働・休日出勤等が要求される職場では、(中略)どちらかは辞めざるを得ないかもしれないとなると、賃金の低いほうが辞めるといったこともある」とも述べている^{*6}。古村のこの説明は、半分は正しい。確かに、ひと昔前までは男性よりも女性のほうが賃金が低かった。だが、現在ではそれほど大きな差はなく、むしろ男女の賃金の差が大きくなるのは女性の結婚や出産以降のことである。(前掲【図表2】)しかし、「男性は外で仕事をし、女性は家庭を守り育児をする」という性別役割分業意識だけが残ってしまったとしたら、男性ではなく女性だけが非正規雇用を選ぶのも合点がいく。つまり、結婚や出産を機に、男性ではなく女性が非正規雇用を選ぶのは、男性との賃金格差によるものでも生物学的理由でもなく、かつての性別役割分業—まぎれもないジェンダーギャップによるものなのである。

なお、本稿では非正規雇用それ自体を悪いものだといいたいのではない。たとえば、家族との時間をもちたいなどの積極的な理由で非正規雇用に転換しているのであれば、当然尊重されるべきである。

*4 藤木由江「なぜ正規・非正規の境界はなくなるのか?」(『「女子」に選ばれる地方』岐阜新聞社、2022年、pp.115-120)

*5 「子どもを持つことに伴う労働所得の減少割合」のこと(古村典洋「チャイルドペナルティとジェンダーギャップ」(『「仕事・働き方・賃金に関する研究会—一人ひとりが能力を発揮できる社会の実現に向けて」報告書』財務総合政策研究所、2022年、p.42)。なお、古村はこの言葉について、けっして子どもをもつことをネガティブに捉えるものではないことを明言している。

*6 古村、2022年、pp.51-52。なお、生物学的な理由(女性しか子どもを産めない、など)は重要な要因ではないことが先行研究で明らかになっている。

ジェンダーギャップ解消が中小企業の強みに

女性側が非正規雇用を選ぶことが、実は岐阜県に大きな問題をもたらし得る。『「女子」に選ばれる地方』において田代は、地方の男性化・都会の女性化が進み、岐阜県においてもリベラルで多様な価値観をもつ女性は都会へと流れ、保守的な女性が残っていることを論じた。そしてこの保守的な女性たちは結婚や出産を機に非正規雇用への転換を選択する可能性が高い。先述のとおり正規雇用から非正規雇用へ切り替えればキャリアが一時停止し、男女の賃金には差が生まれ、女性管理職ひいては女性役員は生まれづらくなる。そして、身近に仕事と家事・育児を両立するロールモデルがないために、リベラルな価値観をもつ女性は進学や就職を機に都会へと流れ出ていく、という悪循環に陥るのである【図表4】。変化が激しく、複雑性の高い現代では、さまざまなリーダーシップ(=多様性)が求め

られる。この多様性を失うことは、持続可能性を失うということである。

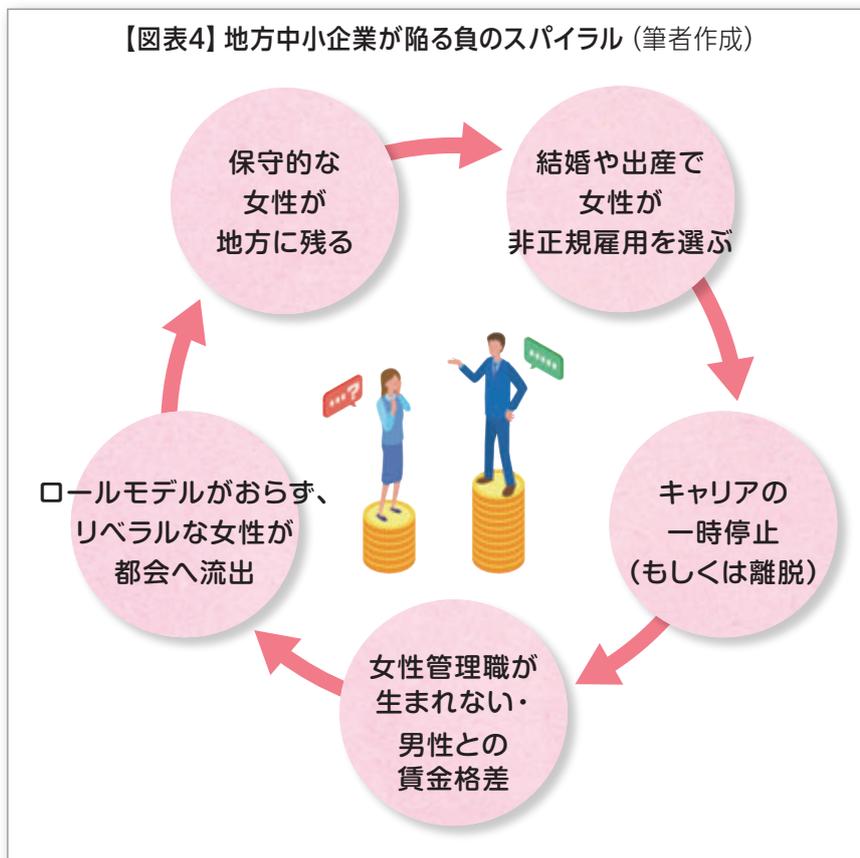
こうしてみると、地方の中小企業が女性管理職比率の向上や男女間賃金格差の是正といった表面的な数値の改善を目指すのは本質を突いていないといえる。それよりも、根本的な問題解決—ジェンダーギャップの解消に取り組むべきである。

では、このジェンダーギャップはどうすれば解消できるのだろうか。ジェンダーギャップがなくなる原因の一つに、性別による無意識の思い込み(=アンコンシャス・バイアス)がある。例えば、「出産した女性は当然育児休暇を取るだろう」「育児休暇明けの女性には簡単な事務作業を任せるほうが本人にとっていいだろう」「出産・育児を経験した女性は昇進に興味がないだろう」

というのはアンコンシャス・バイアスかもしれない。(男性側が育児休暇を取るかもしれないし、実は事務作業ばかりで疎外感を感じているかもしれない。また、出産・育児と昇進意欲は別ものである。)

アンコンシャス・バイアスは社会やその会社の前例によって形成され、周囲の人びとのみならず、ライフイベントを経験する女性本人までも知らず知らずのうちに支配する。これを取り除くには、前例に囚われないこと、つまり社員一人ひとりが個別のケースであることを念頭に置いて、キャリアとライフイベントについて対話することが大切であ

【図表4】 地方中小企業が陥る負のスパイラル (筆者作成)



る。特に地方中小企業においては、【図表4】に示したように結婚・出産を機に非正規雇用を選んだり、それによってキャリアを一時停止する女性が「前例」になりやすいため、特に意識的に社員の声に耳を傾けることが大切である。

地方中小企業がジェンダーギャップを認識し、改善に努めることで、女性にとってキャリア形成とライフイベントは二者択一ではなくなり、**その結果として、女性が働き続け、男性と同水準の賃金を得て、キャリアについてよく考えることができ、管理職ひいては役員が増えていくので**

ある。冒頭の疑問に答えるならば、地方中小企業が取り組むべきは女性管理職比率と男女間賃金格差の是正だけではない。取り組むべきは、ジェンダーギャップの解消なのである。

地方中小企業は今すぐにこの問題の解決に取りかからなければならない。そうでなければ、女性活躍を待つ前に会社が崩壊してしまうだろう。この問題に関しては、大企業に追随するのは遅すぎるのである。

真に女性が活躍するために

日本で「女性版骨太の方針」が決議されたのと時を同じくして、世界経済フォーラムが「ジェンダーギャップ指数」を発表した。これは世界各国の性差による格差の度合いを測るもので、毎年発表されているが、日本は2023年、146か国中125位で過去最低順位であった。日本は、とりわけ地方は依然、ジェンダーギャップの解消に課題を残す。

いまや耳慣れた「女性活躍」。果たして、真の「女性活躍」とは何であろうか。真に女性が活躍しているかどうかは、単純に女性管理職比率や男女間賃金格差で測れるものではないだろう。女性が（あるいは男女関係なく）キャリア形成とライフイベントとの二者択一に陥ることなく自由

に働き方を選び、いきいきと働くことができる—それが真の「女性活躍」なのではないだろうか。地方中小企業はジェンダーギャップの解消に努めなければならない。



参考文献

- 男女共同参画局「女性活躍・男女共同参画の重点方針2023（女性版骨太の方針2023）」2023年
- 田代、藤木ほか十六総合研究所『「女子」に選ばれる地方』岐阜新聞社、2022年
- 古村典洋「チャイルドペナルティとジェンダーギャップ」（『「仕事・働き方・賃金に関する研究会—一人ひとりが能力を発揮できる社会の実現に向けて」報告書』）財務総合政策研究所、2022年
- 岐阜労働局雇用環境・均等室「岐阜県の働く女性の現状」2023年
- 岐阜労働局「年齢別にみた賃金額（岐阜県）」2023年
- 岐阜県「令和4年 就業構造基本統計調査結果」2023年