

女性活躍と経済成長の好循環実現に向けた検討会（第4回）
議事概要

1. 日 時：令和5年3月24日（金）16：00－18：00

2. 場 所：中央合同庁舎第8号館4階416会議室※会議はオンライン併用

3. 出席者：

座長	平野 信行	株式会社三菱UFJ銀行 特別顧問
構成員	秋山 咲恵	株式会社サキコーポレーション ファウンダー
同	北川 哲雄	青山学院大学名誉教授・東京都立大学特任教授
同	田代 桂子	株式会社大和証券グループ本社 取締役兼執行役副社長
同	中畑 英信	株式会社日立製作所 代表執行役執行役専務 CHRO 兼人財統括本部長 兼コーポレートコミュニケーション責任者
同	羽生 祥子	株式会社羽生プロ 代表取締役社長・ 京都大学「令和版ジェンダー論」講師
同	政井 貴子	SBI金融経済研究所株式会社 取締役理事長
同	吉田 浩一郎	株式会社クラウドワークス 代表取締役社長 CEO
臨時構成員	月田 有香	株式会社MAIA 代表取締役社長
有識者	ロレーナ・デッラジョヴァンナ	株式会社日立製作所 執行役常務 Chief Sustainability Officer 兼 グローバル環境統括本部長 兼 Chief Diversity, Equity & Inclusion Officer (CDEIO)
内閣府	小倉 將信	特命担当大臣（男女共同参画）
同	岡田 恵子	男女共同参画局長
同	畠山 貴晃	大臣官房審議官（男女共同参画局担当）
同	杉田 和暁	男女共同参画局総務課長
同	花咲 恵乃	男女共同参画局推進課長
同	須藤 圭亮	男女共同参画局推進課積極措置政策調整官

4. 概 要：

（1）小倉内閣府特命担当大臣（男女共同参画）挨拶

- こども政策の強化に向けたたたき台の策定に当たり、総理から御指示のあった3つの方向性のうちの一つが、働き方改革とそれを支える育児制度の充実である。先週の金曜日に、総理が記者会見を開いて、基本理念を御説明されたが、L字カーブの解消、あるいは男性の育休取得率の85%という高い目標を掲げた上で、共働き・共育で環境を整備するといった、この検討会とも大変深く関係する基本理念や具体策が述べられたところ。
- 女性活躍、こども政策の強化は、我が国の重要課題であり、今後の我が国社会の発展の鍵だと考えている。少しでも重要課題の前進に向けて、本日も皆様方から忌憚のない御意見を賜りたい。

(2) 前回の議論等について

事務局から資料1に基づき説明が行われた。

(3) 有識者からのプレゼンテーション

デラジョヴァンナ氏よりプレゼンテーションが行われた。主な内容は以下のとおり。

- 顧客、投資家、従業員、社会全体から、DEIの活動に対する関心と期待が高まっている。多様なチームが包括的な環境で働くことで、よりよいアイデアが生まれるため、多様性がイノベーションを促進することは、研究でも証明されている。DEIは、インクルージョンとエクイティーを通じ、考え方の多様性を生かすことで、組織をアジャイルでイノベティブにする。顧客の期待に応えると同時に、人材を定着させ、引きつけるために極めて重要なもの。様々な多様性の中でも、ジェンダーギャップは、明確に喫緊の課題。
- 取締役やリーダーシップにおける多様性に注目すると、各国は3つの異なるアプローチを取っている。フランス、ドイツ、イタリア、インドなどは、ハードクォータを設定しており、義務化されたクォータが達成されない場合、罰則がある。スペイン、オーストラリア、スウェーデンなどでは、ソフトクォータを設定しており、野心的な目標となっている。更に、ノークォータで自主ベースの国もある。一例がニュージーランドだが、かなり順調に進んでいる。
- 様々なアプローチの結果、重要な洞察が得られている。それは、多様性が更なる多様性を支えるということ。トップリーダーの地位に女性がいる組織では、女性が占める取締役会の議席数はほぼ2倍になっている。また、ジェンダー多様性のある取締役会は、女性をCEOや取締役会議長などの指導的地位に任命する可能性が高い。取締役会の多様性への取組は、単に組織だけではなく、組織や社会全体のより広範な多様性への取組と密接に関連している必要がある。どちらか片方だけでは効果はない。
- イタリアの例を紹介したい。取締役会の女性比率を33%から40%に高めるため、2019年にハードクォータが導入された。2022年に取締役会の女性比率は38.8%にまでなったが、コロナの影響が女性でより多く見られた。働く女性の割合が2020年の67%から2022

年の49%まで減少し、女性が育児をするべきとの考え方に象徴される文化的阻害要因などにより、産休後に仕事に就ける女性は100人中6人しかいない現状となっている。ここから言えることは、単にクオータを設定するだけでは不十分であり、そもそも文化的な変革が必要であるし、女性の育成・開発、政府や家族によるサポートも必要である。

- 父親の育休の促進は、女性の無償労働の負担を軽減するために重要。日本は構造的なサポートはあるものの、それでも、男性の育児休暇の取得率は低いと言わざるを得ない。日立では、社内でこれをもっと促進するための管理職向けの研修とかプレパパ・プレママセミナー、ワークライフバランスをよりよく管理するための活動など、様々な取組を行っており、結果的に男性の育休取得率は約5割になっている。
- 女性のエンパワーメントを支援するため、クオータの観点からだけでなく、構造的・文化的な変化を伴う重要なアクションが企業に必要とされている。まず、DEI 戦略を経済・事業戦略と統合化させる。また、明確なパイプラインを構築し、能力に応じて女性を任命し、専門的な能力開発をサポートする。そして、採用・昇進プロセスにおけるバイアスを減らす。最後に、中間管理職に焦点を当てて、女性がキャリアアップするチャンスを与え、重要な仕事のポジションを与えることが必要。
- 女性の能力開発を支援するため、政府はどのような役割を果たすことができるか。第一に、構造的・行動的な観点から、文化的な変化をもたらすマインドセットの変化をサポートすることが大事。例えば、就学前児童の無償化や全日制の学校、ケアサービスへの補助金、柔軟な勤務体制・形態など、ケアする側の二重負担を軽減する政策、支援サービスの実施が求められる。第二に、教育システムについて、政府が、教育で行っていることとビジネス・企業で行っていることを統合させることが大事。大学を出た学生が就職した際に、自分の居場所がきちんとあるような体制を作ることが大切だと思う。

(4) 意見交換

(平野座長)

- クオータから始めるのが従来の一つの手法だったが、イタリアの例に見られるように、それだけでは駄目で、文化の変革とか能力開発、政府や家族のサポートが重要との御指摘だったと思う。企業においても、風土も含めた改革が必要であり、中畑構成員が以前から述べているとおり、ビジネスストラテジーを明確に立てた上で、パイプラインをきちんと作る、そして、マインドセットを変えていく対応が必要である。また、女性活躍一般というテーマで言うと、イタリアの例からも分かるとおり、家族のサポートも重要と考えられる。

(政井構成員)

- 男性の育休については、その取得期間が女性と比べて著しく短いという事実が少なくとも日本にはあると思うが、なぜ短期間になってしまうのか、日立での御経験を踏まえた上で、

お考えを聞かせていただきたい。

- パイプラインの状況について、投資家が一覧して各社を比較できる統一基準のようなものを作ってはどうかと考えるが、これについては、どのように受け止めるか。ESGのうちのEの部分については、TCFDなどがある。

(デッラジョヴァンナ氏)

- 男性の育休取得率が低いという点については、文化的な背景を無視できない。例えば、スウェーデンでは、家庭での教育のせいだと思われるが、育休を取ることにに対してかなりオープンである。しかし、イタリアのような国では、女性が家族の面倒を見ることが当然というマインドセットになっている。一方で、女性が自分にもっと自信を持つことも大事。男性が育休を取る場合には、そこで女性が勇気を出して、私はキャリアを追求するのだと言えるように、女性自身がそういった自信を持てるようなサポート体制が必要である。
- パイプラインに関する指標について御質問をいただいたと理解。確かに資本市場においては、ESG、その中でもEについては、かなりポリシーが進んでいて、ジェンダーの問題は環境と比べると10年くらい遅れている状況にある。ダイバーシティについては、投資家よりも消費者が求めていることも事実だと思う。また、日立でDEI戦略を進めていく上では、ベンチマーキングは全てのピアグループを対象にやろうとしてきた。

(羽生構成員)

- イタリアが2019年にクォータ制を導入したときに大変驚いたし、よくやったなと思った。イタリアと日本は、母親の家庭内での役割意識が強いという点で共通している。そこで、当時のイタリアの企業の反応と、それをどうやって乗り越えたのかということをお聞きしたい。

(デッラジョヴァンナ氏)

- 企業は公言しないもののハッピーではなかったと思う。自分たちがそうすべきということでやったというよりは、言われたからやったという感情を持っていただろう。結果的に、取締役になった女性は、自分が男性の10倍能力があるのだということを証明しなくてはならないような立場に立たされてしまった。一方、ニュージーランドは、クォータがなくても、女性を昇進させている。教訓としては、もしクォータを導入するのであれば、それだけではなくて、インクルーシブな環境、人々のマインドセットを変える、文化も変えるといった全てをそろえなければいけないと思う。

(平野座長)

- クォータだけでは不十分であり、文化の問題、能力開発も含めて重要だというお話だったと思うが、その点は、これまで我々がこの場で議論してきた内容と整合性が取れている。

(5) 有識者からのプレゼンテーション

月田臨時構成員から資料2に基づきプレゼンテーションが行われた。

(6) 意見交換

(平野座長)

○これから日本がDXを進めていく上で、女性のデジタル人材が当然不足しているということで、特にここは所得が高い領域でもあり、女性のデジタル人材の育成は男女間賃金格差を縮小させる一つの切り口になるだろう。

(吉田構成員)

○多様な働き方に関する最新の動きを2点ほど共有させていただきたい。一つは、派遣社員の在り方が急速に変わり始めていると現場で感じていること。派遣法が改正されたことで、3年が経って、本人が希望すれば、正社員化しないといけない。更に、同一労働同一賃金で、派遣社員に対しても正社員と全く同じ福利厚生を用意しないとイケない。こうした複合的な観点から、経営者が派遣社員を使いづらく感じている。結果として、企業の中で、派遣社員が数十人単位でフリーランス化していることを我々は現場で見ている。

○もう一つの流れが、国会において初めてフリーランスに関する法律が上程されたことだ。フリーランスを労働の枠組みから捉えていない点が画期的であり、中小企業のように自覚的に意思を持ったエンティティとして、下請法を適用しようとの考え方を取っている。フリーランスは、被雇用者のように誰かに雇用されて弱い存在だと意識している人は恐らくあまりおらず、自分の意思で働いている。派遣社員等をどんどん正社員に近づけていこうとする流れがある中で、多様な働き方を担保する一つの仕組みとして、フリーランスを一つの独立した意思を持った存在として扱うことが非常に重要だと思う。

(月田臨時構成員)

○フリーランスに対する保障もこれから検討していくべきである。保険や年金など福利厚生的なところを国としてどうやって支援していくのかというところが非常に大事。また、フリーランスを買い叩かないようにするとか、仮に下請だとしても、その人権とか価格を守るといことも、これからしっかり議論されていくべきだと思う。

(北川構成員)

○リスクリングについては、ソーシャルニーズが相当にあると思う。今年1月に大学で「サステナビリティ・マネジメント」という3か月間のコースを夜間と土曜に開講したところ、20名くらい集まった中の半分は女性だった。ファイナンスや統計学の知識がないという文

系の女性もいたが、これらの知識は避けて通れないものであり、敢えてカリキュラムに入れたところ、教え方次第ではかなりの成果が上げられると実感した。

- ダイバーシティに関する情報開示がどんどん進んでいる中で、投資家側がもっとエンゲージするように働きかけることが非常に重要だと思っている。最近、ESGに関するアクティビズムができていますが、投資家側のエンゲージがなければ、進まないという面がある。

(平野座長)

- 地方の中小企業の経営者のマインドを変えていくという点では、自治体の役割が重要とお考えか。

(月田臨時構成員)

- 商工会と地元の企業は、自治体を介して、交流会や勉強会でコミュニケーションを取っているが、そうした集まりの場が重要視されている。そこで初めて DX のこととか、新しい女性の活用、ダイバーシティについて学んだ経営者の方々が前向きに取り組んでいけるわけで、自治体を巻き込むことは非常に重要だと考える。
- 地銀の役割も大事。中小企業はキャッシュフローが大変なので、融資や経営のアドバイスを受けるという点で地銀との連携が非常に強い。地銀がアドバイスを通じて経営者の中に新しいマインドセットをどんどん広げていく横で、自治体による取組も存在している。
- 中小企業の中に DX を推進できる人材がないという問題については、企業内での人材のリスキリングも必要だが、フリーランスとして外部から専任者を入れるということも必要。女性デジタル人材がフリーランスとして中小企業のデジタル化のサポートをするといった場合に、支援する外の人と内の人をつなぐ大きなコンソーシアムのような連携を、自治体や地銀を巻き込んで作っていく必要があると思う。

(平野座長)

- 女性のデジタル人材が圧倒的に足りないという問題に関して、お考えになっているソリューションがあればぜひお聞きしたい。女性は数字やデジタルに苦手意識があるとよく言われ、リケジョも少ないという問題もあると思うが、こうしたことは偏見に過ぎないのか、それとも何らかの制度的な問題があるのか、教育の現場でやれることがあるとすれば何なのかなど、御示唆いただければと思う。

(月田臨時構成員)

- データサイエンス、あるいはプログラミングが苦手かということ、確かに多くの女性が苦手意識を持っていると思う。パソコンを触ったことがないという方々もいるし、最初はそういう自分たちが IT の仕事をできるのか不安に思っているのだが、RPA とか SAP 等のシステムと業務を結びつけて、どんどん業務改善を経験していくと、プログラミングを通じて

ロジカルシンキングが身に付いて、物すごく開発が上手になっていく。

- また、女性がそういうシステムの仕事をする、特徴として出るのは、仕事が非常に丁寧ということだ。テストとか保守運用みたいな繰り返し作業の非常にしんどい仕事でも、丁寧に一つ一つこなされて、パフォーマンスが高い。ロジックを組み立てて、システムができていくのだという仕組みのところの理解をクリアすれば、女性でも相当に優秀なエンジニアはいる。ただ、食わず嫌いみたいな方がすごく多いので、若いときの教育でも大人になってからの教育でも、怖がらずに面白くやっていける仕組みを作ることが大事だと思う。

(平野座長)

- 中小企業や地方に関して、政府としてやれることがあるか、事務局から回答いただきたい。

(岡田男女共同参画局長)

- 地方自治体による取組を支援させていただき交付金事業がある。補正予算、来年度の予算の中では、メニューの中でも特にデジタル人材の育成について、補助率を高くして積極的に支援させていただき予定。来年度の交付金については、各自治体からかなり大きな要望をいただいております、この分野への関心がかなり高いことについては、我々も認識している。

(中畑構成員)

- デジタル教育は、経産省などいろいろなところが出していて、たくさんあるのだけれど、問題はインセンティブだと思う。デジタル教育を受けることのメリットがなかなか分かりづらいのではないかと。日立でリスクリングを行うときは、そこを明確にするために、ジョブ型を入れたりすることが重要だと考えているのだが、国でデジタル教育を進めていく場合、それによって本人がどのように成長して、どういうことが起こるといえるのを見せていくことが重要だと思う。
- 中小企業におけるデジタル人材の不足という問題については、例えば日立にいる社員がインターンシップのような形で行かせていただいて、お手伝いするということもあり得る。この方法は、金融庁が地銀を使ってやろうとしていたと思うが、あまり進んでいないという話を聞いたことがある。その原因をよく見ないといけないが、企業側が人を出さないというよりは、そもそも中小企業からニーズが出てきていないのではないかと。デジタル化の必要性がまだあまり感じられていないということであれば、労働者の7割は中小企業にいるわけで、ボリュームの点でもプロモートしていく価値は大いにある。

(月田臨時構成員)

- 中小企業にとってのDXを推進していくことのメリットをいかに出していかは重要なポイント。何十社も中小企業をヒアリングしているが、必要性を感じていないことは相当に多い。自治体と協力してメリットを予算で作るなどしてこの問題に取り組んでいる。ま

た、自治体に日立の社員の方などが出向しているケースがよくあるが、こういう交換留学のような取組は、物すごくよい効果を生み出すのではないか。

(7) 小倉内閣府特命担当大臣（男女共同参画）挨拶

- デラジョヴァンナ氏の御説明にもあったとおり、日本は諸外国と比較して、女性役員比率の設定目標が圧倒的に低いとともに、実際の比率は足元で伸びてきているとはいえ、世界の方が更に女性の登用が進んでいるという状況だと思う。「ウサギとカメ」の寓話では、最後はカメが勝つけれども、女性役員に関してはこのままだとウサギが先にゴールしてしまうので、日本はそろそろウサギに変わらなければいけないとの思いを強くしている。御説明資料によれば、日本はソフトクオータという位置づけになっているが、現在の目標等が実効性を持つものなのかどうか、私共としてはちゃんと考えなくてはいけないと思う。この検討会には、金融庁と経産省にも加わっていただいているが、金融庁と経産省とも連携して、経済界の皆様方にもこの状況、問題意識を共有していただけるよう、頑張っていかなければならない。
- また、女性起業家の支援については、前回の検討会において、スタートアップ育成5か年計画の中で、ほとんど女性について触れられていないとの御指摘が出た。総理も私も、ジェンダー・メインストリーミングを我が国としてやらなくてはいけないと言っているが、上滑りしているように感じる。ジェンダー・メインストリーミングを徹底するならば、スタートアップ育成5か年計画の中で女性がほとんど出てこないということはあり得ないわけで、内閣府男女共同参画局はこの点を反省して今後検証してほしいと思う。また、昨年、女性デジタル人材育成プランを立てたが、これについても、本当に付加価値が生まれているのかどうかについて、ちゃんと検証しなければならない。
- 最後に、女性の経済的自立のための実効性のある施策を提言していくに当たっては、金融の役割は非常に重いものと考えている。女性の経済的自立を更に実現していくための金融の役割には、政府系の金融機関の役割、今日もお話に出た地銀をはじめとする民間金融機関の役割の双方があると思う。この検討会には、平野座長をはじめ、金融の第一線でやってこられている方もたくさん集まってくださっているので、金融が女性の経済的自立の流れを加速化させるために、どういう役割をはたすことができるのかという点についても、従来の考え方を踏襲しなくて結構なので、思い切った提案をしていただけると非常にありがたいと思う。

(8) 閉会

次回の日程は事務局から追って連絡することを確認して閉会した。