

## Diversity for us ～社内の女性活躍推進リーダー、 三児の母として～

株式会社IHI 技術開発本部 技術企画部；  
連携ラボグループ課長

高橋 円

日本金属学会/鉄鋼協会春期講演大会第11回男女共同参画ランチョンミーティングにて「宇宙飛行士サポートから研究員、研究員から企画管理へ～三児の母として～」という題目で講演をさせていただきました。講演では、材料工学専攻の理由、筑波宇宙センターでの宇宙飛行士支援業務、転職、研究開発、キャリアチェンジ、女性活躍推進についての話をしました。男女共同参画ミーティングだったこともあり、質問タイムでは多くの「女性活躍推進」や「働き方」に関する議論になりました。なかでも印象に残っているのは「社会で活躍するためには、上司の理解が不可欠である」という質問者の言葉でした。質問者は男性でしたが、確かに上司の理解は、育児中の女性だけではなく、共働き・介護をする男性、外国籍の方、LGBT等、多様な方々が生き活きと働く上で重要な要素と思っています。ここでは、私が業務で携わっている「女性活躍推進」について取り上げたいと思います。

### 1. 日本の女性活躍推進の歴史と現状

日本の「女性活躍推進」は先進国内だけではなく、世界全体で極端に遅れていることはご存知のことと思います。ベストセラー「LIFE SHIFT」の著者リンダ・グラットン氏は「日本での女性活躍は、欧米に比べ、60年遅れている」と仰っていました。半世紀以上も遅れていると聞いてショックを受けましたが、歴史を紐解いてみれば、日本政府は様々な改善策として法整備を打ち出しています。1986年の雇用機会均等法、1999年の男女共同参画社会基本法、2006年の雇用機会均等法改正、2015年の女性活躍推進法等、盛んに行われてきました。このランチョンミーティングもその一環だと思います。しかしながら、世界経済フォーラムのジェンダーギャップインデックスを見ると、日本の総合順位は、2016年は144か国中111位、2017年は144か国中114位、2018年は149か国中110位でした。2015年は101位ですから、「女性活躍推進法」を2015年に整備したにも関わらず、順位が下がっています。日本政府の努力が、残念ながら実っていないことを示しています。また、日本の男女の賃金格差においては、世界最大レベルです。諸外国では男女の賃金格差は10～20%ですが、日本では40%弱もあります。これは日本に非正規雇用が多いためですが、同じフルタイム正規雇用においても賃金格差が30%以上あり、男女の管理職比率が大きく異なることに原因があります。

「なぜ女性管理職が少ないのか」について、シカゴ大学山口一男著書<sup>(1)</sup>の中で企業のアンケート結果を示しています。以下の3つが主な回答になるとのことです。

① 現時点では、必要な知識や経験、判断力などを有する女性が少ない。

② 将来管理職につく可能性のある女性はいるが、現在管理職に就くための在職年数などの条件を満たしてものはいない。

③ 勤続年数が短く、管理職になるまでに退職する。

これらの回答について、著者は以下のように問題点を指摘します。

① 管理職が少ない理由を女性の問題と考えている。当事者意識がない。

② 女性に対する企業の差別的制度(間接差別、他)が原因と指摘する企業がない。

私は上記の他に、アンコンシャスバイアス(無意識の偏見)の問題があると思っています。

### 2. 女性管理職増加の企業におけるメリット

女性管理職を増やすと企業側にメリットがあることが分かっています。日経BP 麓幸子著書<sup>(2)</sup>の中では、女性採用率や従業員比率が中央値より高い企業と低い企業の収益性(ROA)の差はわずか0.4%、0.8%と小さいのにも関わらず、女性管理職の高い企業は低い企業と比べて2.4%高くなっており、明確な差が認められていることが分かっています。理由として、女性管理職による生産性の向上が業績に直接影響を及ぼしているとのこと。また、「女性が働きやすい会社ベスト100」(日経WOMAN)に選ばれた100社を、5年間「管理職登用度」、「女性活用品度」、「ワークライフバランス度」、「男女均等度」の4つのカテゴリーでの株式パフォーマンス(累積超過リターン)を比較した結果、特に「管理職登用度」の上位10社のパフォーマンスが突出して高い結果が出ました。これは、ステークホルダー(利害関係者)が①:経営資源の効率的な配分がされている、②:適切な評価制度が整っている、③:①②の理由により、優れた企業風土を持ち、長期的に成長する可能性が高い、と見做していることを示しています。日本の株式市場における外国人投資家のインパクトは大きくなってきています。そして、外国人投資家の注目するファクターとして、クオータ制の後押しもあり、従来以上に女性管理職登用度と資本市場での評価の関係は強くなると考えられます。

### 3. 最後 に

講演後に名刺交換した方からランチのお誘いを受けました。紹介したい人がいるとのこと。お会いしてみると、紹介された方は産休前で、今後のキャリアについて閉塞感をお持ちでした。一緒に会話していくことで、彼女自身のモチベーションが上がったようで、育児休暇中は自己投資に当たりたいと仰ってくださいました。講演が人と人とのつながりを作り、人の役に立てたことに感謝したいと思います。性別やその他の属性によらず、誰もが持てる潜在能力を十分に発揮できる社会にしたいというのは、誰もが同じ意見だと思います。そのギャップを埋める活動を今後も推進していきたいと思っています。

### 文 献

(1) 山口一男:働き方の男女不平等 理論と実証分析, 日本経済新聞出版社, (2017).

(2) 麓幸子:なぜ、女性が活躍する組織は強いのか, 日経BP社, (2014).

日本鉄鋼協会「ふぁらむ」Vol. 24 (2019) No. 9に同時掲載。

(2019年6月17日受理) [doi:10.2320/materia.58.523]

(連絡先: 〒235-8501 横浜市磯子区新中原町1番地)