



苫小牧市 市長とジェンダーミーティング
令和4年度 ダイバーシティ講演会

ハッピー&ストレスフリーな 女性管理職の増やし方

一般財団法人 ダイバーシティ研究所
代表理事 田村太郎

自己紹介: 田村太郎



- 阪神・淡路大震災で被災した外国人へ情報提供を行う「外国人地震情報センター」を設立
- 95年10月「多文化共生センター」へ発展改称
 - 全国5カ所で外国人支援活動を展開、06年に全国5カ所のセンターに独立。
- NPOリーダーや学識者、市民によるネットワーク「神戸復興塾」の事務局長や兵庫県「被災者復興支援会議」委員として、阪神・淡路の復興に関わる
 - 「神戸復興塾」は「神戸まちづくり研究所」としてNPO法人化(2000年、現在は副理事長)
- 2007年4月「ダイバーシティ研究所」を設立
 - 人の多様性を地域や組織の力にすることをめざして、CSR研究や自治体・NPOによるダイバーシティ推進をサポート。2009年に一般財団法人化し代表理事に(現在に至る)
- 2011年3月内閣官房「震災ボランティア連携室」企画官に就任
 - 2012年2月復興庁の発足とともに「ボランティア・公益的民間連携班」担当の上席政策調査官
 - 2014年4月より 復興庁 復興推進参与(現在に至る)
- がんの子どもと家族のための滞在型治療施設「チャイルド・ケモ・ハウス」の建設に参加
05年にNPO法人を設立、施設は13年神戸に完成。現在は運営を担う財団の副理事長。
- 甲南女子大学、大阪外国語大学、関西学院大学、大阪市立大学大学院等の非常勤講師を経て、大阪大学客員准教授、明治大学大学院兼任講師(現在に至る)
- 総務省「地域における多文化共生の推進に関する研究会」構成員(05~20年)
- 大阪府「南海トラフ地震対応強化策検討委員会」委員(18年)
- 世田谷区「多様性を認め合い男女共同参画と多文化共生を推進する条例」審議員(18~22年)
- 関西経済同友会「ダイバーシティ&インクルージョン委員会」副委員長(22年度)

ダイバーシティ研究所

私たちは、ダイバーシティを「構成員のひとりひとりが『よりよい明日』をめざして活躍できる地域と組織のありよう」と定義し、「人の多様性に配慮した組織や地域社会づくり」を支援する非営利民間団体です。

■ダイバーシティ研究所がめざすもの■

1. 自治体施策やソーシャルビジネスにより
「誰もが暮らしやすい地域」をつくる
2. 企業における採用・就業・登用での工夫により
「誰もが働きやすい職場」をつくる
3. 調査・研究による政策やビジョン形成を通して
「誰もが活躍できる社会」をつくる



スピードとボリュームが最優先され、多様性配慮が後回しになりがちな災害時対応でも、「誰一人取り残されない」ための避難所運営支援や在宅被災者への調査、企業の強みを生かした被災地支援のコーディネートにも力を入れています。

Diversity =
Energy for
Community and
Organization

3

本日の内容

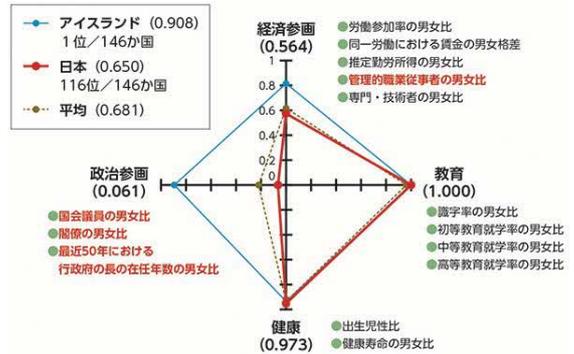
1. なぜ、女性の管理職を増やさなければならないのか？
2. ちがいを受け入れともに変化する社会をめざして
3. 女性管理職を増やすには？

4

1. なぜ、女性の管理職を増やさなければならないのか？

女性の管理職を増やさなければならない理由

- 国際的な人権意識の向上
 - 男女格差を比較した国際調査で日本は146か国中116位(先進国で最下位)
 - 「政治参画」と「経済」でスコアが低い状況(=政治家や企業役員に女性が少ない)



なぜ世界は男女格差をなくそうとしているのか？

- 持続可能な社会の形成に男女格差は悪影響
 - 人口変動への緩和には男女ともに活躍できる社会が不可欠
 - 誰もが活躍できる職場をつくらなければ社会が維持できない
- 世界最速で少子高齢化が進展する日本は、他国よりも男女格差の是正を急がなければ**社会の維持そのものが困難**になることが予想される

(備考) 1. 世界経済フォーラム「グローバル・ジェンダー・ギャップ報告書(2022)」より作成
 2. スコアが低い項目は赤字で記載
 3. 分野別の順位: 経済(121位)、教育(1位)、健康(63位)、政治(139位)

出典: 内閣府男女共同参画局「共同参画」(2022年8月号)

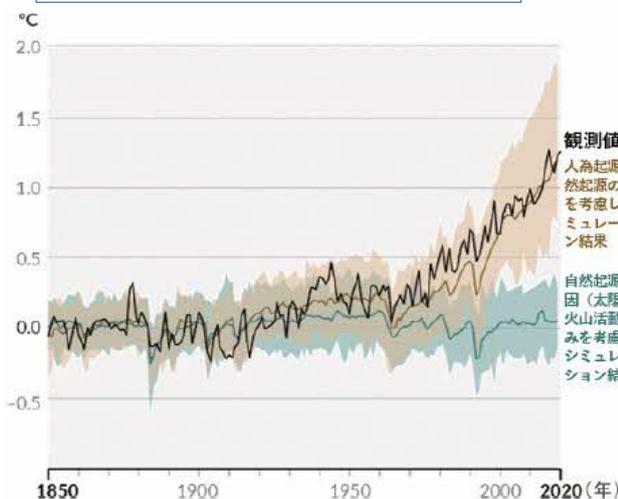
管理職に女性がいないければ女性が働きやすい職場が形成できない
 女性の管理職を増やすことは社会の持続可能性につながる！

1. なぜ、女性の管理職を増やさなければならないのか？

私たちの社会を脅かす2つの「変動」

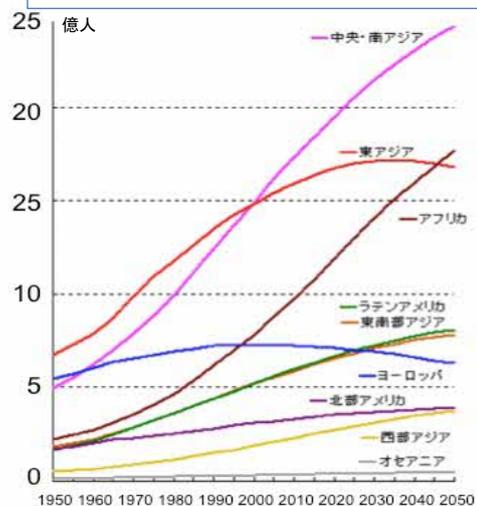
- 気候変動 → 地球温暖化にともなう環境変化、自然災害の多発化・巨大化
- 人口変動 → 欧州や東アジアは人口減少、アフリカ・インド周辺は人口急増

地球温暖化と人為的影響(1850~2020)



出典: 国土交通省「国土交通白書2022」

世界人口の推移と予測(1950~2050)



国連統計より作成

持続可能な社会の形成には、気候変動に対応する「環境配慮型社会」と人口変動に対応する「人的多様性配慮型社会」(=ダイバーシティ)が必要

1. なぜ、女性の管理職を増やさなければならないのか？

SDGs(持続可能な開発目標)とは？

- 2015年9月に国連で採択された「我々の世界を変革する持続可能な開発のための2030アジェンダ」の中で掲げられた、**17の目標と169のターゲット**で構成された包括的な目標
- 「持続可能な社会の実現」をめざす環境分野の取り組みと、「貧困の解消」をめざす開発課題への取り組みと統合した内容(次頁参照)
- SDGsは2000年に国連で採択した**MDGs(ミレニアム開発目標)**を土台としている。MDGsは2015年までに世界が達成を約束した**8つの貧困対策目標**だったが、すべての人が貧困から脱するまでには至らず
- このことを踏まえ、SDGsはMDGsで積み残された目標を達成し、**誰も置き去りにしないこと**(leave no one behind)をめざしている
- SDGsには、目標5「**ジェンダー平等**」をはじめ、男女格差の解消に関連する項目が多数含まれている



ロゴマークは国連のウエブサイトから引用。

1. なぜ、女性の管理職を増やさなければならないのか？

SDGsの17の目標と考え方

1	貧困をなくす	あらゆる場所のあらゆる貧困を終わらせる
2	飢餓をなくす	飢餓を終わらせ、食料の安全保障及び栄養状態の改善を実現、持続可能な農業を推進する
3	健康と福祉	あらゆる年齢の すべての人々 の健康的な生活を確保し、福祉を推進する
4	質の高い教育	すべての人 に包括的かつ公正な質の高い教育を確保し、生涯学習の機会を促進する
5	ジェンダー平等	ジェンダー平等を達成し、すべての女性及び女児の能力強化を行う
6	きれいな水と衛生	すべての人々 の水と衛生の利用可能性を持続可能な管理を確保する
7	誰もが使える クリーンエネルギー	すべての人々 の安価かつ信頼できる持続可能な近代的エネルギーへのアクセスを確保する
8	ディーセントワークと経済成長	包括的かつ持続可能な経済成長及び すべての人々 の完全かつ生産的な雇用と働きがいのある人間らしい雇用(ディーセントワーク)を促進する
9	産業・技術革新・社会基盤	強靱なインフラ構築、包括的かつ持続可能な産業化の促進及びイノベーションの推進を図る
10	格差の是正	人の多様性への配慮 や適切な移民政策等を通じて、各国内及び各国間の不平等を是正する
11	持続可能なまちづくり	包括的かつ強靱で持続可能な都市及び人間居住を実現する
12	持続可能な消費と生産	持続可能な生産・消費形態を確保する
13	気候変動へのアクション	気候変動及びその影響を軽減するための緊急対策を講じる
14	海洋資源	持続可能な開発のために海洋・海洋資源と保全し、持続可能な形で利用する
15	陸上の資源	陸域生態系の保護、回復、持続可能な利用の推進、持続可能な森林の経営、砂漠化への対処、ならびに土地の劣化の阻止・回復及び生物多様性の損失を阻止する
16	平和・正義・有効な制度	持続可能な開発のための平和で包括的な社会を促進し、 すべての人々 に司法へのアクセスを提供し、あらゆるレベルにおいて効果的で説明責任のある包括的な制度を構築する
17	目的達成に向けた パートナーシップ	持続可能な開発のための実施手段を強化し、グローバル・パートナーシップを活性化する

「パートナーシップでつくる私たちの世界～国連の新しい目標2030～」(環境パートナーシップ会議・2016年3月)を元に田村作成

1. なぜ、女性の管理職を増やさなければならないのか？

急速に変化する日本の人口構成

阪神・淡路大震災からの25年で変化した日本の人口構成と経済情勢の実態

→ 課題は増加、対応力は減少 = これまでと社会の捕らえ方を変える必要がある

	1995年	2020年	増減率
総人口	約1億2400万人	約1億2600万人	1.02
18歳人口	約177万人	約117万人	0.66
65歳以上人口	約1,826万人	約3,603万人	1.97
65歳以上の 単独世帯数	約220万世帯	約685万世帯	3.11
75歳以上人口	約717万人	約1,860万人	2.59
消防団員数	975,512人	818,478人	0.84
地方公務員数	3,278,332人	2,762,020人	0.84

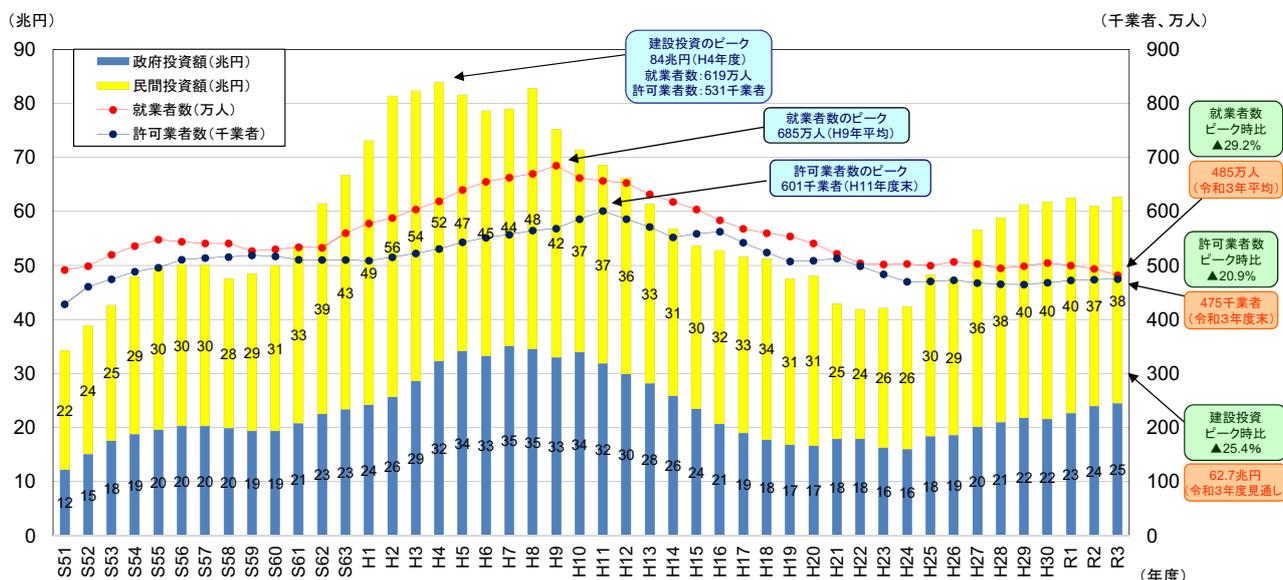
総人口及び65歳・75歳以上人口、65歳以上の単独世帯割合は国勢調査、18歳人口は文部科学省「3年前中学卒業者数」、消防団員数は総務省消防庁「消防団データ集」、地方公務員数は総務省「地方公共団体定員管理調査」より作成。

25年で若者は3割減少し、高齢者は2～3倍に増加

1. なぜ、女性の管理職を増やさなければならないのか？

人口変動による危機①

- 日本の建築業就業者数は1997年をピークに減少
- 建築投資は東日本大震災以降増加しているが、就業者は増えず人手不足が深刻



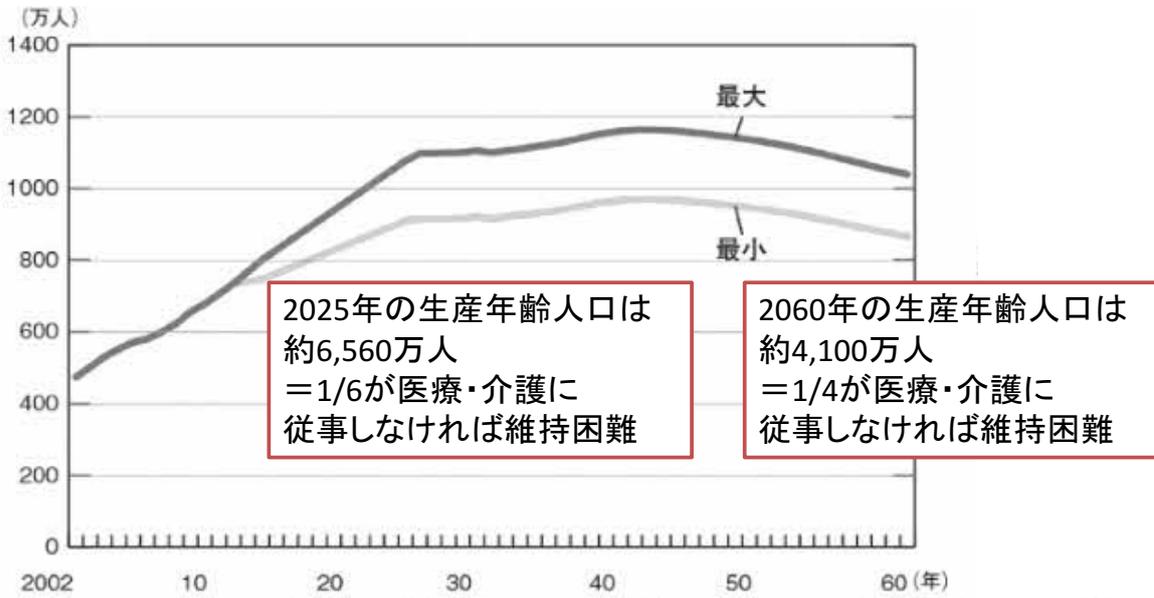
出典:国土交通省「建設産業をめぐる現状と課題」2021年度版より

女性・高齢者・外国人も働きやすい建設業への転換が必要

1. なぜ、女性の管理職を増やさなければならないのか？

人口変動による危機②

- 日本の医療・介護現場はこれから30年間にわたり、約1,000万人の従事者が必要
- 他の産業でも人手不足が進む中、生産年齢人口の1/6~1/4を確保しなければならない



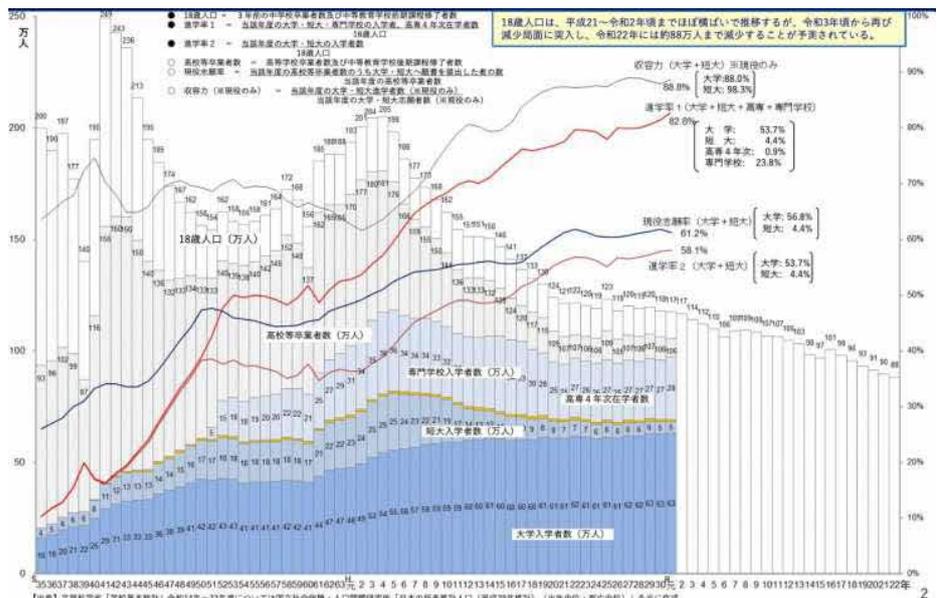
出典：野口悠紀雄「1500万人の働き手が消える2040年問題」(ダイヤモンド社2015)

男性・高齢者・外国人も働きやすい医療・介護職場への転換が必要

1. なぜ、女性の管理職を増やさなければならないのか？

人口変動による危機③

- 18歳人口は直近のピーク(平成2年)からすでに半減
- 高等教育機関進学率は8割越え



出典：文部科学省「18歳人口と高等教育機関進学率の年次推移」(2022)

男女問わず・社会人・留学生も学びやすい学校への転換が必要

1. なぜ、女性の管理職を増やさなければならないのか？

持続可能な組織づくりとダイバーシティ推進の意義

- ダイバーシティを推進する組織にもたらされる**ポジティブな5つの効果**

- ① 労働力の確保: 多様な人材を対象とすることで、人口減少が進む中でも労働力を確保することができる
- ② 生産性の向上: 誰も排除しない組織をつくることで、職員の組織への信頼感や愛着が増し、サービスの質の向上や生産性の向上が期待できる
- ③ 新たな市場の獲得: これまで排除されてきた層が顧客になることや既存の顧客の愛着心が向上することで、新たな市場を獲得することができる
- ④ 損失の回避: 排除された人や差別事象への対応にかかる時間や労力、経済的な損失を縮減することができる
- ⑤ 信頼の獲得: 安心して取引できる組織として労働市場や取引先から信頼を得ることができる

組織づくりの根幹にダイバーシティを据え職場を改善し、女性の管理職を増やしていくことは組織の持続可能性に直結する

13

2. ちがいを受け入れともに変化する社会をめざして

「ダイバーシティ」とは？

- ダイバーシティは「多様性」と訳されるが、それだけでは不十分。「人の多様性に配慮しながら、次の3つの状態を満たす組織や地域をめざす取り組み」と定義したい

- ① さまざまなちがいを受け入れる
- ② 互いに対等な関係を築こうとしている
- ③ 全体として調和がとれている

- 年齢や性別、民族などの属性だけでなく、表面からは見えない価値観や性的指向、識字力、経済状況などにも配慮を求めるものであり、排除しない組織や地域をめざすものである(=インクルージョンの概念も含む)
- 「多様な」状態を表す別の単語「バラエティ」とのちがいを考えると、「ダイバーシティ」が大切にしている考え方の理解につながる



Variety

影響を受けることなく
ただいろいろある

図: 仙台市八木山動物園マップより

Diversity

対等な関係を築こう
とし、調和がある



写真: National Geographicより

14

2. ちがいを受け入れともに変化する社会をめざして

ダイバーシティの「2つの誤解」とこれから求められる「3つの多様性」

誤解1:ダイバーシティの推進＝女性の活躍促進？

- 本来は「人の多様性」を広く視野に入れた概念
- 日本では女性の活躍推進に偏って進展(とくに大企業)

誤解2:ダイバーシティの推進＝公平・平等、差別のない対応？

- 公平な選考の結果「全員が男性でした」はダイバーシティではない
- ちがいに配慮した対応がダイバーシティのポイント



これからのダイバーシティ「3つの多様性」

①テーマの多様性

男女、年齢、多様な障害、多文化、LGBT、宗教、食事…

②働き方の多様性

「新卒、正社員、長時間労働」から「キャリアの複線化、フレックスな働き方」へ

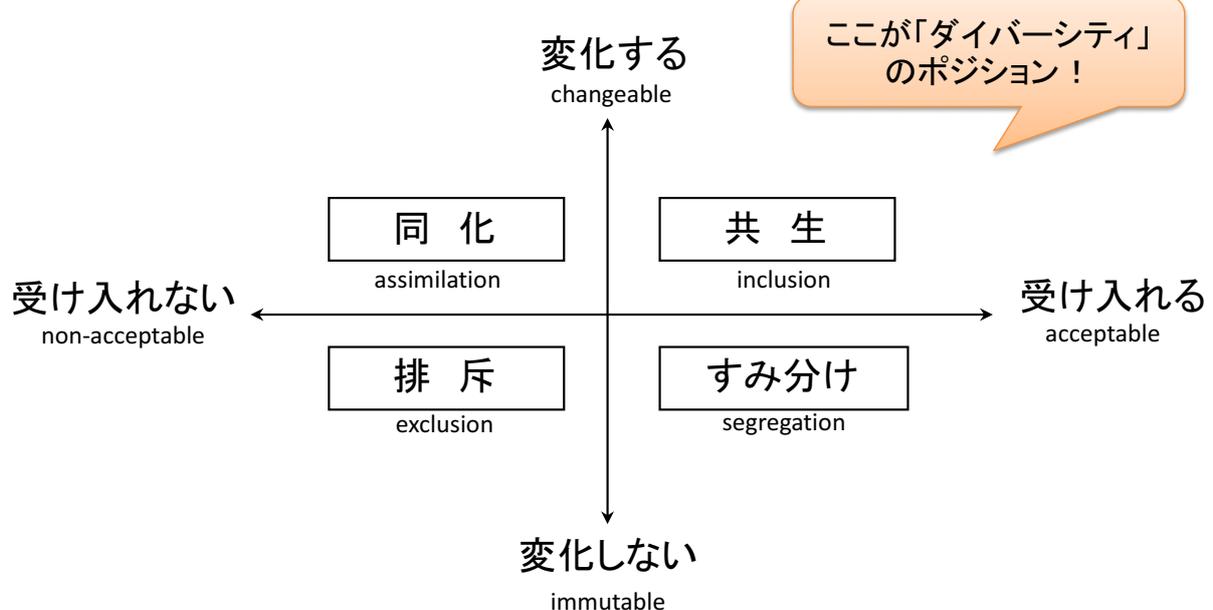
③担い手の多様性

1つの組織だけで取り組むのは限界。NPO、行政、企業が連携してダイバーシティを推進

15

2. ちがいを受け入れともに変化する社会をめざして

ちがいを受け入れともに変化する



少数者が社会に適合する生き方を模索させられる社会ではなく、これまでの働き方や生き方を社会全体で変えていくことが重要

16

2. ちがいを受け入れともに変化する社会をめざして

誰も排除されない社会をめざして

- 配慮したい「ちがい」の3つのタイプ

- | | |
|---------------|------------------------|
| ① 属性のちがいによるもの | 性別、年齢、民族、宗教、障害など |
| ② 能力・経験によるもの | 学歴、資格、経済階層、人脈、行動特性など |
| ③ 意識・価値観によるもの | 生き方、考え方、キャリアデザイン、家族観など |

- それぞれの「ちがい」は相互に影響を与え、複合的な「ちがい」が存在する
 - 同じ属性のなかにも多様な考え方や価値観、行動特性を持つ人がいる
 - いずれのちがいにも「マジョリティ」と「マイノリティ」が存在する

マジョリティ・マイノリティは多数者・少数者と訳されることが多いが、人数だけでなく社会や組織で支配的な位置にある方がマジョリティであり、さまざまなルールはマジョリティに有利なものとなることでマイノリティが結果として不利益を被ることがある

- 私たちは自分の属性、能力・経験、意識・価値観に基づいた偏見を持っており、無意識のうちに他者を排除したり、不快な思いをさせたりすることがある(アンコンシャス・バイアス)

ダイバーシティの推進で誰も排除されない社会をめざそう！

17

2. ちがいを受け入れともに変化する社会をめざして

ダイバーシティ推進のための3つの視点

「あってはならないちがい」をなくす

- ちがいによる不利益はなくす(=ちがいは「間違い」ではない)
- 機会や権利を保障し、配慮のあるソフトとハードを整備

「なくてはならないちがい」を守る

- 多様なキャリアパスの保障、出産・育児・病気・介護などライフイベントに対応した休暇制度、多様な働き方の実現
- 文化や習慣、信条に配慮のある職場慣行の見直し

「ちがいに寛容な組織」をつくる

- 当事者のエンパワメントだけでなく、組織全体の意識改革を！
- 制度をつくるだけでなく、組織全体での研修や参画機会の創造が必要

3つの視点を持ちながら、下記の手順でダイバーシティを推進！

現状確認



情報開示



目標設定



改善活動

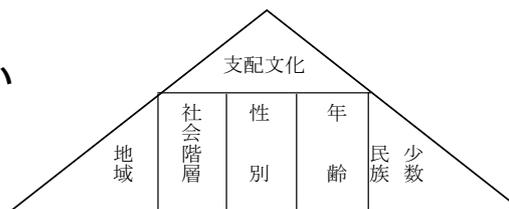
18

2. ちがいを受け入れともに変化する社会をめざして

異文化理解とコミュニケーションの視点①

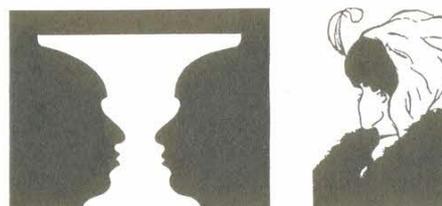
「ちがいをめぐる考え方について

- 「サブカルチャー」と「支配文化」のちがい
「ひとつの属性=ひとつの文化」ではなく、
文化とは複合的なものである。
同じ属性 ≠ 同じ文化



出典: 古田暁監修『異文化コミュニケーションキーワード』有斐閣

- 焦点像と背景像
同じものが焦点を変えると別のものに見える
ちがい ≠ まちがい、ちがい ≠ 正しくない



出典 左:『ルビンの杯』[E.ルビン、1921] 右:『妻とその母』[E.G.ボーリング、1930]

- 自分の視点の限界
自らの姿さえ、自分から見える範囲は限られる
他者の視点を借りなければ、自分の姿もわからない



出典:「マッハの自画像」エルンスト・マッハ『感覚の分析』須藤吾之助・廣松渉訳、法政大学出版局、1971

19

2. ちがいを受け入れともに変化する社会をめざして

異文化理解とコミュニケーションの視点②

非言語コミュニケーションの重要性

人は言語以外からもさまざまな情報を受け取っており、それらのズレが相手を不快にさせたり、誤解を生じさせたりすることがある

メラビアンの法則 = 言語情報7% 聴覚情報38% 視覚情報55%

<主な非言語コミュニケーションのポイント>

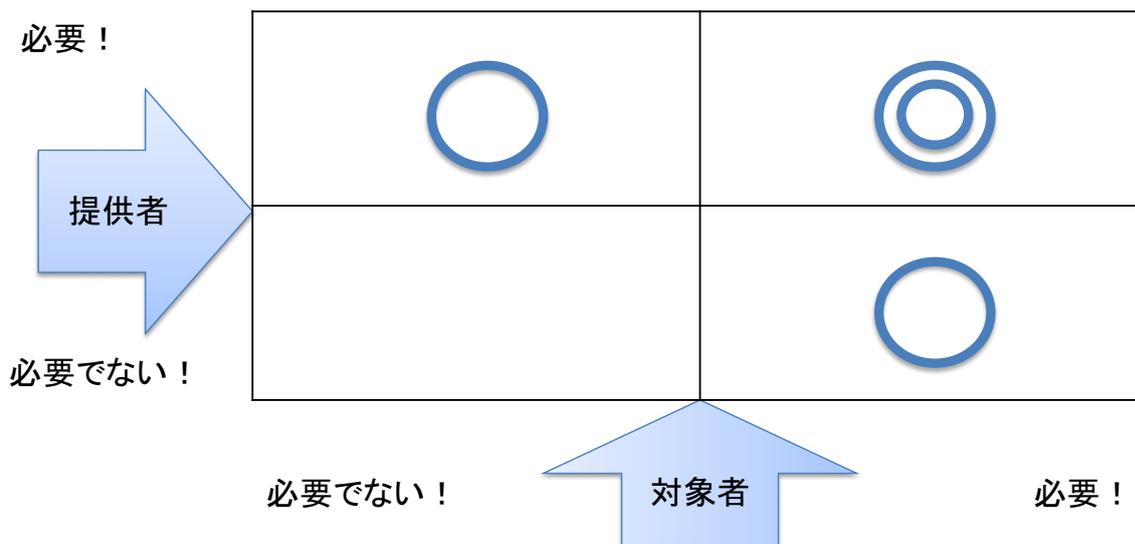
- 1) 身体伝達行動: 表情、姿勢、服装、髪型、身振り・手振り、視線など
- 2) 身体的特徴: 体型、毛髪、皮膚、目の色など
- 3) 接触行動: 握手する、抱擁する、なでる、たたく など
- 4) 周辺言語: 話の速度、声の大きさ、声の高さや抑揚、会話中の「間」 など
- 5) 近接空間: 人との距離、空間の使い方、遮蔽、座る位置 など
- 6) 環境要素: 備品、装飾、照明、色調、温度、湿度 など
- 7) 時間意識: M時間(単線的・時間厳守)、P時間(多面的、対人関係重視)

誰もが不快な思いをしない職場や地域を作るためのコミュニケーションをめざそう

20

2. ちがいを受け入れともに変化する社会をめざして

視点の「ズレ」が生じる理由と、ズレを解消する方法



対象者側にいる人も提供者側に参画しなければ、ズレは埋まらない!

21

3. 女性管理職を増やすには?

女性の管理職を増やす「3つの方法」

①女性の従業員数を増やす

- ・ そもそも従業員に女性が少ないと管理職候補が見つけれない
- ・ 採用方法や職場慣行を見直し、まずは**女性の応募者を増やす**
- ・ 新卒だけでなく、中途採用や非正規からの転換も積極的に検討する

②女性の勤続年数を増やす

- ・ 管理職になるためには一定の経験が必要で、出産・育児や介護・看護で休職したり離職したりするのが女性に偏っている場合は管理職のなり手が減る
- ・ ライフステージに合わせた柔軟な勤務体系を認めるなど、生活と仕事の両立を支援し**働き続けられる職場づくりを進める**

③組織全体・地域全体でダイバーシティを推進する

- ・ 管理職になった女性が孤立することのないよう、**職場全体で意識改革を進める**
- ・ 男性の育児休暇や地域参画も促し、男女ともにワーク・ライフバランスを大切にする組織や地域をめざす

女性の管理職を増やすことが目的ではなく、誰もが活躍できる職場づくりをめざす

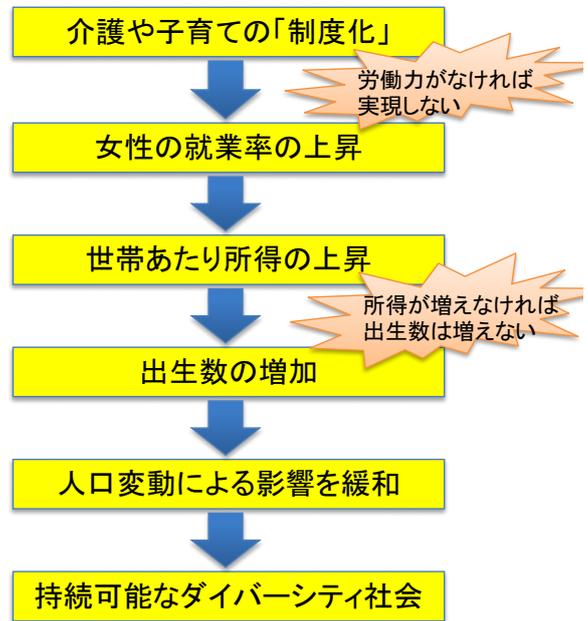
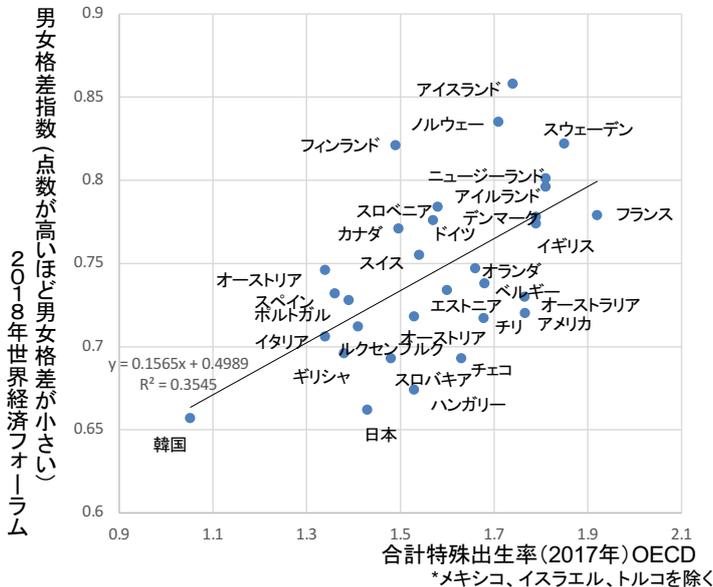
22

3. 女性管理職を増やすには？

日本で女性活躍がが進まない「2つのカベ」

- ・ 介護や子育てを制度化し、誰もが活躍できる社会をつくることで人口変動による影響を緩和している国々と比べ、「第3次産業での労働人口の確保」と「世帯あたり所得の上昇」が課題

OECD諸国*の男女格差指数と合計特殊出生率の関係



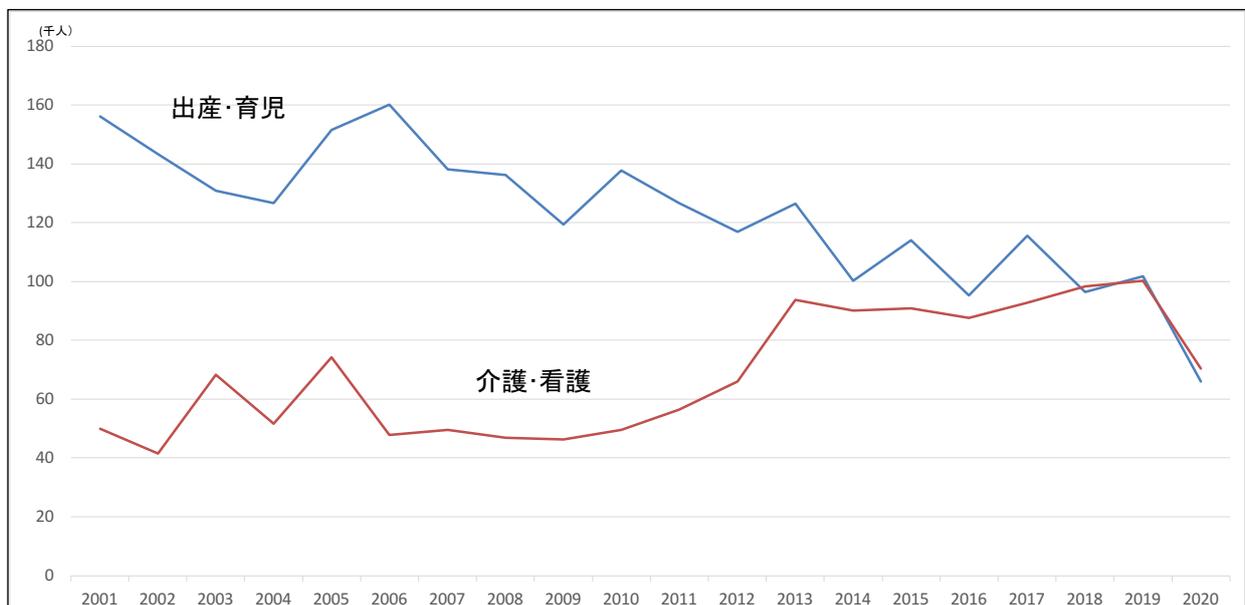
家事労働のアウトソーシングと非正規雇用でも損しない社会への転換が急務

3. 女性管理職を増やすには？

子育て支援に加え、介護・看護支援が定着の鍵を握る

「出産・育児」と「介護・看護」理由による離職者数の年次推移

→ 出産・育児による離職者数は減少傾向、家族の介護・看護を理由とした離職者数が上回る状況に



厚生労働省雇用動向調査「離職理由別離職者数」をもとに田村作成

3. 女性管理職を増やすには？

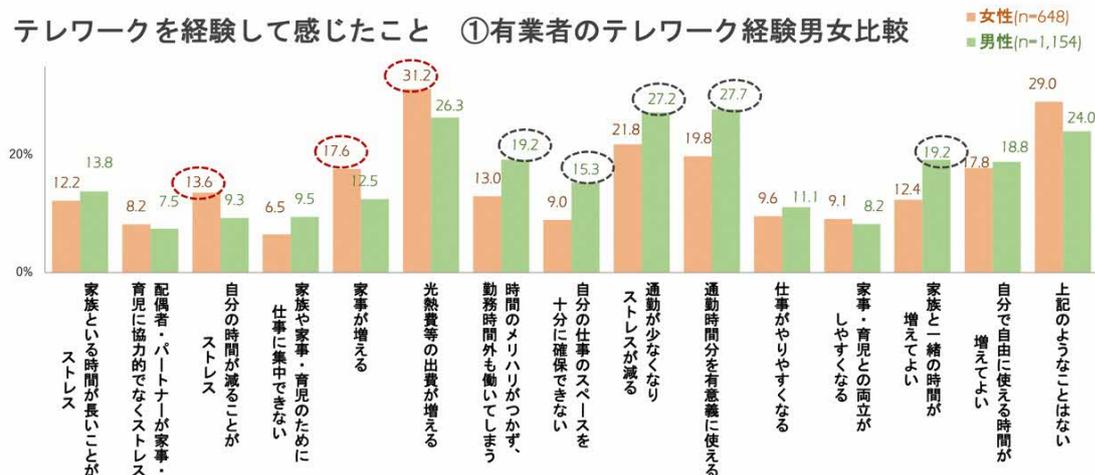
コロナによる影響の男女比較

テレワークによるメリット・デメリットの男女間の回答差に注目！

女性の方が、「光熱費等の出費が増える」「家事が増える」「自分の時間が減ることがストレス」など、マイナス要素が高い。

男性では、仕事の効率などマイナス要素も挙がるが、「通勤時間分を有意義に使える」「通勤が減りストレス減少」「家族と一緒に時間が増える」などプラス要素も高い。

テレワークを経験して感じたこと ①有業者のテレワーク経験男女比較



出典：内閣府男女共同参画局「コロナ下の女性への影響と課題に関する研究会報告書」2021年4月28日

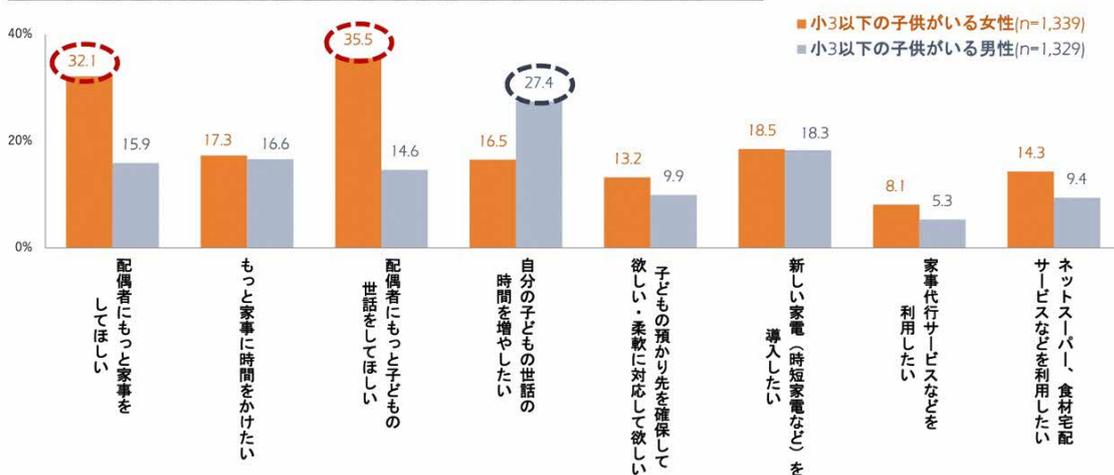
3. 女性管理職を増やすには？

コロナによる影響の男女比較

「今後の家事・育児に望むこと」の男女間の回答差にも注目！

「配偶者にもっと子供の世話・家事をしてほしい」は、女性が10ポイント以上高い。一方、男性で「子供の世話の時間を増やしたい」は女性より10ポイント以上高い。

第一回緊急事態宣言を経て、今後、家事・育児に望むこと



出典：内閣府男女共同参画局「コロナ下の女性への影響と課題に関する研究会報告書」2021年4月28日

3. 女性管理職を増やすには？

企業による取り組み事例①女性が働きやすい職場づくり

ワッツビジョン(愛知県尾張旭市)

- ・ 国産で唯一の手作りタイルメーカー
「いつ来てもいい」(完全フレックス制)
「働きたいだけ働いていい」(完全歩合制)
「子どもを連れてきてもいい」(子ども同伴勤務制度)
- ・ 「ほこりだらけ職場だからこそ、女性が働きやすい職場に！」
(社長談)



長岡塗装店(島根県松江市)

- ・ 社員の私生活に制約が生じても働き続けられる職場をめざし、それぞれの事情に合わせたさまざまな制度を整備
- ・ 「子育て」「介護」「看護」「治療」のための短時間勤務や、30分単位で取得可能な「子の看護特別有給休暇制度」も導入
- ・ 従業員27名中10名が女性



株式会社 長岡塗装店

「女性」といっても状況は多様。制度設計はオーダーメイドで！

写真は各社のウェブサイトから引用 27

3. 女性管理職を増やすには？

企業による取り組み事例②ハード面での工夫も有効

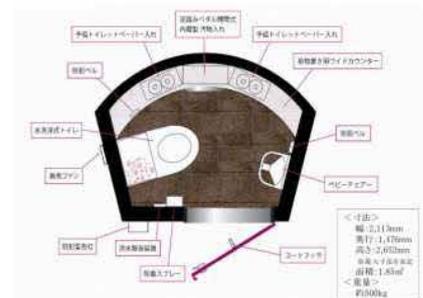
ユタカ(兵庫県川西市)

- ・ 70代男性が主力の業界に「女性の警備員を増やしたい」
- ・ ゆるキャラをデザインしたユニフォームや、保育園・高齢者施設の警備を新たに開拓し、女性ならではの警備に注力
- ・ 優しさと安全を前面に、通学路の警備や子どものイベントでも女性の警備員が評判に



積水ハウス(大阪市)

- ・ 「女性や子どもが安心して使える仮設トイレをつくりたい」
- ・ 災害を経験した仙台市とともに共同開発
- ・ 防犯ベルやベビーチェア、荷物置き等を設置したほか、ドアを開けた際にトイレの中が丸見えにならないような角度で設置
- ・ 従来の仮設トイレに対する不満を解消し、熊本地震など被災地でも提供。建設現場での活用で女性も安心して働くことができる職場を目指す



女性のアイデアを生かしたデザインが企業の「強み」に

写真は各社のウェブサイトから引用 28

3. 女性管理職を増やすには？

企業による取り組み事例③両立支援のためのサービス提供

スリール(東京都文京区)

- 「ワーク&ライフ・インターン」を自治体や企業と連携して展開
- 大学生が「働くこと」「家庭を築くこと」の両方実際に体験
- プログラムを通じて学んだことを発表し、将来の自分のなりたい姿を描くプログラムとして学生から人気を博している
- 学生を受け入れることで、夫婦間で両立生活を見直すきっかけにも



ノーベル(大阪市)

- 東京の「フローレンス」が開発した会員制病児保育サービスを、同法人で修業した代表が大阪で展開
- 病気で保育所等にいけないとき、保育スタッフを会員の自宅に派遣。待機児童ではなくなっても子の発熱で仕事を休まなくてはならない保護者にとって重要な存在に
- 自治体が一部費用を補助するなど、子育て施策の一環としても広がりを見せている



両立生活の支援や理解促進をソーシャルビジネスがカバー

写真は各社のウェブサイトから引用 29

3. 女性管理職を増やすには？

これからの女性活躍促進への視点①

「女性の活躍促進」は「男性の活躍促進」と表裏一体

- 日本は男性の家事・育児参加時間が極端に少なく、担当する分野も偏りがある
- 男性の**家庭や地域での活躍**を促さない限り、これ以上の女性の活躍促進は難しい

【6歳未満の子どもを持つ夫婦の家事・育児関連時間(週平均・1日あたり)の国際比較】



内閣府「令和2年版 男女共同参画白書」より引用。
 (出所) 総務省「社会生活基本調査」(平成28年), Bureau of Labor Statistics of the U.S. "American Time Use Survey" (2018) 及びEurostat "How Europeans Spend Their Time Everyday Life of Women and Men" (2004)

3. 女性管理職を増やすには？

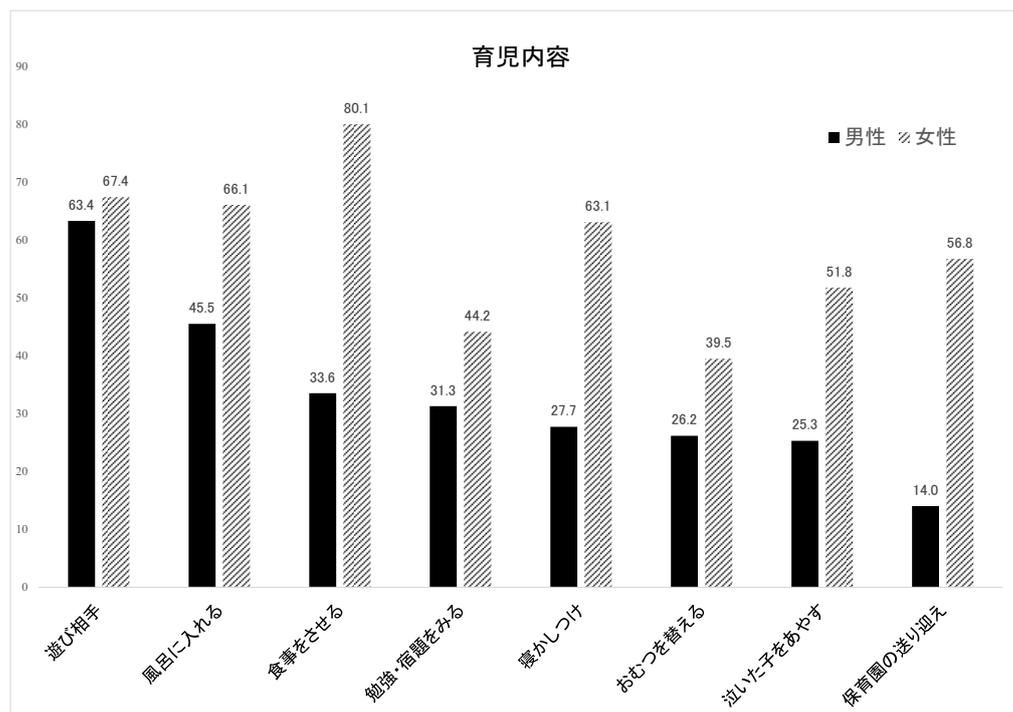
【平日の育児時間と家事時間の男女別割合と有意差】

	男性	女性	有意差（企業規模による差異はなし）
育児時間	1. 10分以内	34.9	3.3 ■男性 > 女性 ■管理経営 39.2 > 一般社員 8.8
	2. 30分	19.8	4.3 ■男性 > 女性 ■管理経営 18.8 > 一般社員 10.2
	3. 60分	14.9	12.8 ■一般社員 18.3 > 管理経営 10.2
	4. それ以上	18.3	65.8 ■女性 > 男性 ■一般社員 60.3 > 管理経営 9.1
家事時間	1. 10分以内	42.0	1.0 ■男性 > 女性 ■管理経営 46.0 > 一般社員 10.8
	2. 30分	29.9	9.2 ■男性 > 女性 ■管理経営 28.5 > 一般社員 17.2
	3. 60分	17.3	29.9 ■女性 > 男性 17.3 ■一般社員 28.9 > 管理経営 14.4
	4. それ以上	10.0	94.4 ■女性 > 男性 10.0 ■一般社員 43.1 > 管理経営 11.1

出典：関西経済同友会子育て問題委員会「子育てと仕事の両立に関するアンケート調査報告書」2021年5月

3. 女性管理職を増やすには？

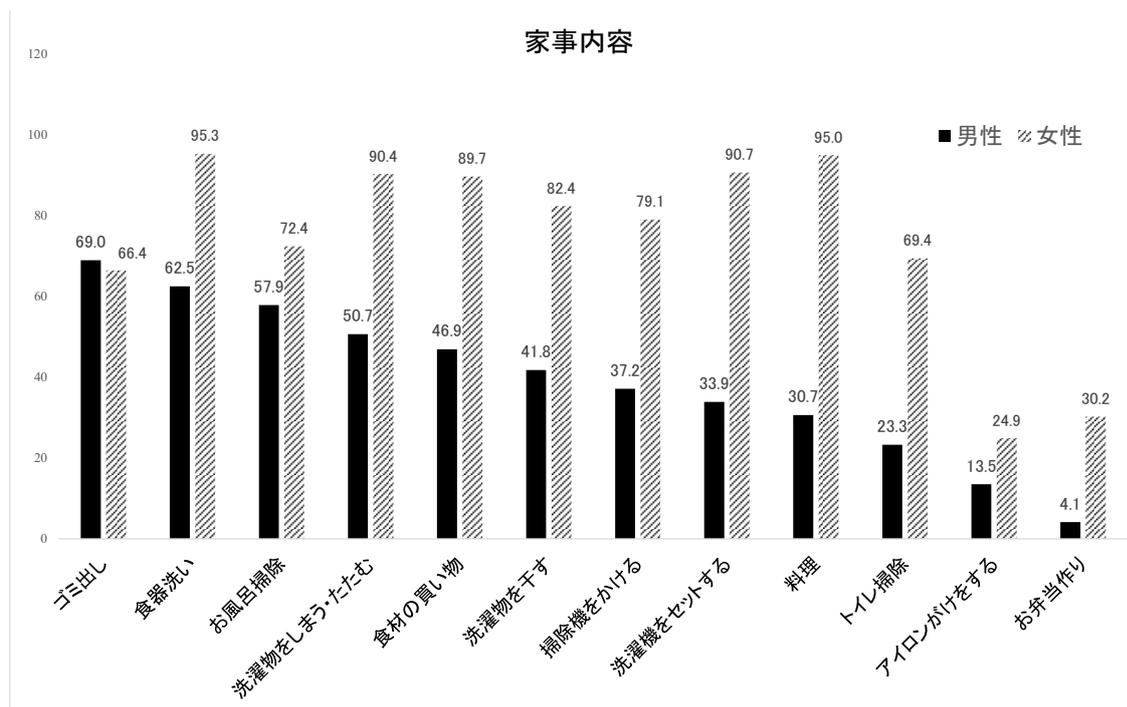
【平日の育児内容の男女別割合】



出典：関西経済同友会子育て問題委員会「子育てと仕事の両立に関するアンケート調査報告書」2021年5月

3. 女性管理職を増やすには？

【平日の家事内容の男女別割合】



出典：関西経済同友会子育て問題委員会「子育てと仕事の両立に関するアンケート調査報告書」2021年5月

33

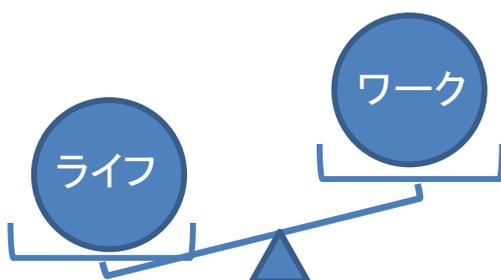
3. 女性管理職を増やすには？

これからの女性活躍促進への視点②

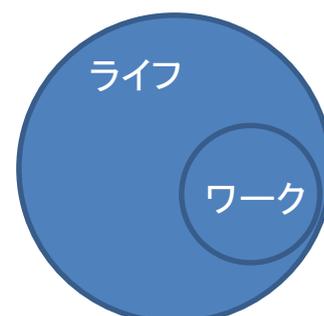
「両立支援」から「Well-Being」へ

- 「ライフ」の中での「ワーク」のボリュームを考慮することが本来の「ワークライフ・バランス」だが、現状は「ワーク」か「ライフ」の二者択一となっており、**選択肢が少ない社会のままでは男女ともに不幸な人生へ進むことになりかねない**
- 多様な選択肢の中から自らの意思で生き方を選択し、**心身共に健康な「善き生き方 (Well-Being)」をめざす**ことへ方向転換が求められているのでは？

これまでのワーク・ライフバランス



これからのワーク・ライフバランス



ダイバーシティ推進の中で女性の活躍促進も進めていくことが重要

34

ご清聴、ありがとうございました

Diversity =
Energy for
Community and
Organization



<ダイバーシティ研究所のウェブサイト>

<http://www.diversityjapan.jp/>