

女性活躍と経済成長の好循環実現に向けた検討会（第3回）

議事概要

1. 日 時：令和5年2月15日（水）13：00－15：00

2. 場 所：中央合同庁舎第8号館6階623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
内閣官房	池田 陽子	新しい資本主義実現本部事務局 企画官
金融庁	田中 豪	総合政策局総合政策課 課長補佐
内閣府	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）前回までの議論と今後の進め方について  
事務局から資料1に基づき説明が行われた。

（2）意見交換

（羽生構成員）

○数値目標に関しては、期限を決めて、執行役員の女性比率を政府目標として出してはどう

か。執行役員の女性比率が上がっているところは、女性活躍の本気度が高い。パイプラインの構築を目指して、まずは足元から育成の機運をしっかりと高めるためには、執行役員を対象とするべきではないか。

- その場合、5年間で執行役員の女性比率を3割にするという目標はどうか。10年間で3割は多分できると思うが、女性活躍のスピードを上げよう（世界と比較して遅れをとらないレベルに）という話なので、多少無理とを感じるくらいのスピードアップをして5年間で3割の方がいい。具体的には、プライム企業が有価証券報告書に書く。そして、目標達成のためのプロセスと制度作りも公表させる。

（中畑構成員）

- 目標設定はやるべきだと思うが、それにはまず、事業戦略とつながる女性活用の腹落ちが必要。その上で、トップコミットメントを行い、具体的に目標を設定することにより、ドライブがかかる。日立の場合、経営リーダー層と呼んでいる、社外取締役を含む取締役、執行役、理事などを対象にして、女性比率の目標を立てている。会社の意思決定プロセスに関与する部分の多様化を進めるのは影響が大きく、ここで女性活用を行うと加速する。目標設定の対象となる役員の定義については、ある程度広くてもよく、各社の裁量にある程度任せてもいいと思う。
- あまり緩やかにしてはいけないと思うが、いろいろな会社があって、事業に違いがあることから、行動計画の策定と目標、目標の達成時期は公表すべきであるものの、ある程度裁量に任せていいのではないかと思う。ただ、グローバル資本市場で、企業の意思決定層の多様化比率は相当見られるので、企業は逃げられなくなると思う。
- パイプラインを作るのは大変な作業。日立では、2012年にゼロだったところを、今では十何人まで登用が進んでいるが、それを成し遂げるには、意図的に人財を選抜し、意図的に育成することが必要。具体的には、人財委員会を毎年25回程度やって、経営リーダー候補を約500人選抜するが、当社のダイバーシティ・エクイティ・アンド・インクルージョン・オフィサーが、なぜ女性や外国人が入らないのか指摘を行い、それを踏まえた議論を重ねることで、ようやく530人のうち百何十人が女性になる。このように、意図的に選抜し育成するのは時間がかかる。今、パイプラインをやっていない会社がいきなり5年後にできるかという、ちょっときついかと思うので、私は裁量があった方がいいと考える。

（平野座長）

- 養成は重要だが時間がかかる。時間軸について一定の弾力性を許容するかどうかという点は、これから議論すべきポイントだと思う。日立と同じことを日本の上場企業全部にやれと言っても、それは無理な話なので、ではどうするのかというのが次の課題。

（政井構成員）

- プライム市場でいまだに一人もいないところは、強めのメッセージを出した方がいい。プライム市場にいるからには、女性の採用・活用で一定の水準を達成するのが無理だからプライム市場上場はやめるという選択肢も含めて、もう少し締め付けてほしい。
- 社外取締役として女性が名前を連ねていても、議長や委員長に任命されるのはごく一部で、会社によっては、委員会のために委員長以外の意見を求めないこともある。社外取締役に就任することがゴールではないので、そういった問題も含めて、提言に向けて検討したい。

(秋山構成員)

- 日立のような先進事例に全体を牽引してもらうことが大事。自己変革力が高い企業にもう一段頑張ってもらって、見える景色を変えて、そっちに行かなければいけないのだという社会共通の認識を作っていくことが重要。
- 少なくとも上場企業の中でも、売上の主要な部分が海外にシフトしている、あるいは、これからの成長を海外市場に求めていかざるを得ない企業に関しては、グローバルスタンダードの目標設定を求めていくようなロジックがあり得るのではないかな。

(吉田構成員)

- 執行役員、マネジメントラインではないけれど、スペシャリストとして活躍しているような人たちについても含めた、バスケット的な KPI を設けることで、より多面的に女性を表彰、称賛しやすくなるのではないかな。

(北川構成員)

- 今の時代、金融などの分野でスペシャリストとして女性が活躍している例は相当ある。
- 資料にあるとおり、ヨーロッパなどでも、2010 年代前半の 12~13% ぐらいから、5 年間で一気に 25% ぐらいまで上昇している。これからの 5 年間のやりようによっては、かなり重要なターゲットとなるだろうと思う。
- 日本と韓国だけ男性の無償労働時間が異常に少ないのは、教育の問題として考えた方がいい。
- 投資家サイドのプッシュがもっとあってもいい。海外の機関投資家の中では、ダイバーシティの問題をかなりプッシュする動きもあるのだが、日本の機関投資家はやや緩い印象なので、もっとプッシュしてもらいたい。

(平野座長)

- 無償労働時間が女性に偏っていることは、女性が仕事に本格的に取り組むことを妨げ、キャリアメイクの障害になっている。この働き方格差が昇進格差や賃金格差につながっていることは明らか。女性活躍推進法の公表項目の中にある育児休業取得率については、実効性を高める観点から開示の仕方を工夫するなど対応できる面があるかもしれない。

- 数値目標を設定することの重要性については、全員異議はないところ。続いて、設定の仕方に関しては、役員、あるいは、執行役員だけに限定する必要は必ずしもなくて、経営リーダー層として、各社が自分で定義して、それをしっかり開示するという考え方もある。時間軸についてもさらに検討が必要。
- はっきりしているのは、企業が女性活躍を経営戦略の中に位置づけて、役員登用とかに関しては、こういう方針でやりますという計画を開示するということが大事という点。

(秋山構成員)

- サクセッションにおいて、大きい会社では、トップだけでなく、大概の管理職は、後継者を育てることを明確にミッションとして与えられている。例えば、そのときの後継者候補に最低でも女性を一名入れるとか、あるいは、一定の割合を女性にすることを目標にさせるなど、パイプライン作りに向けた目標の設定ということで、共通のツールを提供するのはどうか。これは中小企業にも共通して使えるものだと思う。

(中畑構成員)

- やり方として可能だと思うが、一律は難しいのではないか。パイプライン作りができていないところは結構ある。しかし、パイプラインにダイバーシティを必ず入れるということは大事。当社の場合、ダイバーシティ・エクイティ・アンド・インクルージョン・オフィサーが必ず議論に入るようになっている。

(秋山構成員)

- そういう認識を持ってもらうために、例えば、見える形にするとか、開示項目の中に参考として入れることはあるかと思う。

(平野座長)

- コーポレートガバナンス・コードに基づく開示の好事例があるが、ああいう形で例示的に挙げるという手もある。

(中畑構成員)

- 例示を共有することはもちろん大事だが、そこから先はどう進めるかというのが更に重要ではないか。人的資本経営コンソーシアムの実践分科会につなげていくことでもいいと思うが、この検討会では、事例を共有した後の実行のところまで何か少し言及してほしい。

(秋山構成員)

- 先ほど、先進企業が全体を引っ張っていくのがいいと申し上げたが、長らく景色が変わらなかったことの根っこには、アンコンシャス・バイアスの問題が大きく横たわっていると

思う。アンコンシャス・バイアス解消の難しさは、社会の諸制度が旧来の家族のスタイルを前提としてあまり多様性を認めていないことにあるのではないか。

- 東京一極集中の問題の中で一番大きいのは、特に進学や就職の段階で若い女性の人口が流出してしまうこと。地方に働く場所がないので、働く場所を得るために東京の大学に進学した方がいいという構造になっている。女性活躍推進法の情報公表の義務の対象が101人以上の企業にも拡大したことをうまく活用して、地方に多く存在する中小・零細企業の好事例のプロモーションを進めてはどうか。地方にもこんないい企業があって、女性が活躍できるという認識を広げていくことが重要。

(政井構成員)

- 地方を本当に底上げしていくためには、地方においてデジタル人材を作っていくことが大事。そういう人材教育の場面でクオータ制度を入れてみるのはどうか。更に、商工会議所、税務署や市役所などは、地方において女性にとってのいい働き場所になっており、そうしたところで女性活躍を進めることで、女性を地方に引き留めることが重要。

(吉田構成員)

- フリーランスは女性にとってもいいことがある。業務委託なので派遣労働者と異なり上長の社員の指揮命令監督下にいなくてもよく、リモートでの柔軟な勤務や週3での勤務が可能となる。フリーランス新法が国会に上程されるなど、議論が進んでおり、この検討会のとりまとめでもフリーランスに触れることが必要ではないか。

(羽生構成員)

- 中小企業においては、女性の非正規雇用から正規雇用への流動性が全くないし、女性は一般職が普通という状況になっており、まずは精神的なアップデートが必要。中小企業にアンコンシャス・バイアスの研修を義務化というと大変だと思うが、研修費用がないとしきりに言っているので、せめてそのお金ぐらいは出してあげるなどできないだろうか。

(平野座長)

- 地方と中小企業は完全にほぼ同一のテーマであって、そのところをどう活性化するかというのは大きなテーマである。

(3) 関係省庁からの説明（女性起業家支援について）

金融庁から資料2に基づいて、内閣官房から資料3-1及び3-2に基づいて、それぞれ説明が行われた。

(4) 意見交換

(吉田構成員)

- スタートアップ育成5か年計画の文書には「女性」という言葉が1か所しか盛り込まれていない。自分自身も主張していくつもりだが、ぜひ今からのタイミングでも構わないので、5か年計画に女性活躍の観点を大々的に盛り込んでいただきたい。

(羽生構成員)

- 女性起業家の方などに話を伺うと、半ばセクハラのようなことが日常茶飯事だと聞いている。こうした方々を支援するために、ルール作りはもちろん、ムードも高めていてもらいたい。
- 隠れた問題として、起業家が男性だった場合の20~30人の組織の中の女性の働きにくさという点を指摘したい。スタートアップ企業で働く女性は、30歳代前後で大企業に転職してしまう人が多い。福利厚生が充実していない、妊娠・出産後の復帰が難しいという事情もあるが、大企業と同様な男性が支配的で多様性に乏しいムードの影響もあると思う。これは、女性起業家ネットワークへの取材などでいつも聞く問題。
- 5か年計画に1か所しか「女性」という言葉が出てこないということに関連して、非常に危惧しているのは、男女の視点を抜きにして、まずはイノベーションを起こすのが先決だろうという態度でいると、今、大企業で起こっていることの二の舞になる。

(政井構成員)

- スタートアップの施策に関しては、二面的なアプローチがあると思う。一つはトップリーダーを育成することで、もう一つは全体の底上げをすること。地方においては、地銀がリーダーシップを発揮して女性起業家の支援を行っていると思うが、お金をつける時の条件で工夫できることはあるはず。また、後ろの保証の裏打ちに、日銀やDBJとかに何か役割を引き受けてもらうことは、一つの考え方としてあり得る。
- 地方でいろいろな事業を頑張っている人はボランティアでやっているケースが多い。マネタイズする手法を知らない、教えてくれる人がいないからという要因が考えられる。商工会議所とか、そういったところがメンター役になって支援するスキームが必要。
- 地方になればなるほど、シングルマザーなど、経済的になかなか独立できない難しさを抱えており、しかもリカレント教育の機会にも恵まれていない女性が沢山いると思うので、デジタル人材の育成でも起業家の育成でも、年齢にとらわれない支援を行うべき。

(北川構成員)

- 社会インパクト投資は今すごくブームになっていて、そのベンチャーキャピタリストには女性の方がかなり多い。そうした方面で更に育成を図っていくことが必要。
- そもそも上場企業は社会的な課題を解決するために存在するという考え方もあるが、その

ための多様な形態を認めるということで、ベネフィット・コーポレーションを日本でも検討してみたいのかもしれない。

(平野座長)

- 社会的な問題意識を持って起業される方が多いが、女性の場合、その意識がより高い傾向にあるということであれば、そこに焦点を当てた提案もあり得るかもしれない。

(秋山構成員)

- 女性の起業家を増やすとか、女性のスタートアップを支援することを考えるためには、それ以前の問題として、日本のベンチャーキャピタル業界がまだ業界として未成熟・未発達な段階にあることを認識した上で、業界を健全に成長させていくことが必要。
- 女性起業家の方々とコミュニケーションをとっていると、まだまだ解決すべき根深い問題があると感じる。日本のベンチャーキャピタルが優越的な地位を利用して明らかにアンフェアな投資契約にサインしろと言ってくるとか、あるいはインタビューのときに、子供を産むつもりがあるのではないでしょうね、みたいな質問をされるとか、こういうひどい実態がまだまだある。
- 回すお金の量を増やすことは大事だが、監査とは言わないまでも、投資されている側へのインタビューやアンケートの実施を踏まえ、ベンチャーキャピタルの評価を行ってほしい。その上で、問題のあるベンチャーキャピタルには、投資行動の是正を求めるなどの取組を併せて進めるべき。スタートアップ支援に投じる予算を生かすための大事なポイント。

(内閣官房)

- 特に社会的起業の観点について補足したい。経済的利益の追求と社会的課題の解決の二兎を追求することが「新しい資本主義」であり、社会的起業に対する支援も重視されている。社会的起業のエコシステムをどのように整備していくかということ、また、インパクト投資の推進については、金融庁が検討会を立ち上げて議論を行っている。経産省では、インパクトスタートアップの認証制度の創設が検討されている。「スタートアップ育成5か年計画」は昨年11月末に策定されたところであるが、スタートアップ業界は非常に動きが早いので、その着実な実行を進め、アジャイルに必要な見直しを行ってまいりたい。

(金融庁)

- ベンチャーキャピタルを対象とした調査やモニタリングの重要性が提起されたが、我々もそこは重要と考えている。政策オープンラボでは、第2弾という形で、ベンチャーキャピタリストやスタートアップの方々にアンケート調査を行って、ジェンダーガイドラインを持っているかなどを問うことで、実態を明らかにしたいと考えている。

(平野座長)

○女性起業家の支援に関しては、お金回りのところが重要。日本のベンチャーキャピタルの質の低さはこれまでも問題になっている。また、モニタリングという手法も有効なので、積極的に取り組むべきではないか。

(5) 閉会

次回は、令和5年3月24日に開催することを確認し閉会した。