

# ダイバーシティ社会の創造

レポート  
第1回  
2013.  
10.5  
[sat]

## ～教育の場で、企業で、社会でそれにどう取り組めばいいのか～

「女性の活躍推進」はこれからの日本を考える上で重要なキーワードですが、その実現にはダイバーシティ（多様性の尊重）の視点が欠かせません。今回は、本学でダイバーシティ研究に取り組む教員と、多くの企業でダイバーシティを推進してきた専門家が講演を行いました。

## 《講演 1》なぜ実践女子大学は「ダイバーシティ社会論」を始めたか ～ジェンダー・ダイバーシティと男女共同参画の近似性～

ダイバーシティを考える際の導入として、ジェンダー（性別）・ダイバーシティを取り上げます。

安倍政権が成長戦略の一環として位置付けるなど、「女性活躍推進」が現在重視されています。この流れの中で、ダイバーシティはどのような役割を担うのかを考察します。

講師：鹿嶋 敬氏  
実践女子大学 人間社会学部教授



### ■日本における男女共同参画推進の流れ

まず、女性活躍推進の背景となる、男女共同参画社会実現に向けた取り組みを振り返ってみましょう。1999年に「男女共同参画社会基本法」が制定・施行され、行政のアクションプランとして男女共同参画基本計画が策定されるようになりました。5年ごとに更新されますが、その中に多様性という意味のダイバーシティという言葉がどのように登場したかといえば、第1次男女共同参画基本計画（2000年12月閣議決定）では「女性の社会進出促進」、第2次基本計画（2005年12月閣議決定）では、「多様な人材の活用」と、それに近い日本語の表現にとどまっていた。

第3次基本計画（2010年12月閣議決定）において、男女共同参画社会づくりが導くものとして初めて「ダイバーシティ」という言葉が登場しました。それに関する詳細な解説はありませんが、次の第4次基本計画ではダイバーシティの位置付けはさらに大きくなることが予想されます。

### ■ダイバーシティに関する議論

アメリカでは1990年代からダイバーシティに関する議論が行われてきましたが、日本では2000年代に入ってようやくその必要性が認識されるようになりました。日本社会にダイバーシティの概念が登場したのは2008年前後。それまで関心が高かったワーク・ライフ・バランスはその中に組み込まれ、2010年前後から男女平等に関わる諸問題も、企業はダイバーシティという言葉でくるようになります。

企業は競争優位を確保するための経営戦略としてダイバーシティに取り組むようになります。先に指摘したように、ダイバーシティとは多様性という意味で、グローバル化した現代企業では性、年齢、価値観、国籍、宗教、肌の色などが異なる多様な人々が働いているわけですが、それらを尊重するというのが趣旨です。とはいってもなかなか難しい話で、その中でも、「女性の処遇ができない企業に、ほかの多様な属性、価値観の尊重は無理」として、特にジェンダー・ダイバーシティが企業にとって試金石のような位置付けになっています。

### ■ダイバーシティと政策

民主党政権、そして現自民政権（安倍内閣）においても女性活躍推進は戦略の一環に組み込まれ、男女共同参画もようやく表舞台に登場した感があります。女性活躍推進といっても、これまで女性が活躍しなかったかといえば、そんなことはありません。

就業者・雇用労働者の4割を占めるなど、女性はこれまでも活躍してきました。真に女性活躍推進を実現するならば、これからは労働力としての質の向上を図る必要があります。この課題を解決する方策の1つがダイバーシティです。ただ女性の活躍を経済成長戦略の一環としてだけでとらえるのは問題があり、やはり男女平等という人権の視点が欠かせません。すなわち、男女共同参画の視点が必要です。

### ■ダイバーシティ推進のポジティブ・アクション

女性活躍推進に向けた具体策として、下記が考えられます。

1. クォータ制（割り当て制）⇒国会議員の候補者などにおいて一定の人数・割合を女性に割り当てる
2. インセンティブ付与方式⇒男女共同参画を推進している企業に税制上の優遇や公共入札時の加点等を行う
3. プラスファクター方式⇒能力が同じ場合、女性を優先して登用する
4. ゴール・アンド・タイムテーブル方式⇒目標と期間を設定する
5. 仕事と家庭の両立支援

### ■実践女子大学人間社会学部の試み

本学では前期の講義科目として、『ダイバーシティ社会論』をスタートさせました。この講義の特徴は、週替わりで企業のダイバーシティ担当者や研究者、実務家、さらには内閣府、経済産業省などの官庁関係者に登壇をお願いし、多彩な視点から最先端の動向を紹介していることです。女性がより活躍できる社会を実現するために、本学はさらに積極的にこのテーマに取り組んでいきます。

## 《講演 2》ダイバーシティと経営

多様な業界や企業でキャリアを重ねながら一貫してダイバーシティを見つめてきたアキレス美知子さんが、ご自身の経験を踏まえ、「なぜ今、ダイバーシティが必要なのか」を経営の視点から講演されました。

講師：アキレス美知子氏  
NPO 法人 GEWEL 理事・前資生堂執行役員



### ■未来を形づくる5つの要因

リンダ・グラットン（ロンドンビジネススクール教授）は著書『ワーク・シフト』で、未来を形づくる要因として下記を挙げています。ここから伺えるのは、今後あらゆる次元で複雑化と多様化が進み、1つの答えでは対応できなくなっていくことです。

- 要因 1：テクノロジーの進化⇒多様な情報共有と発信、バーチャルコミュニティの発達
- 要因 2：グローバル化の進展⇒多様な働き方、人財の流動化、経営の多様化
- 要因 3：人口構成の変化と長寿化⇒定年を越えて働くことの常態化、国境を越えた移住の増加
- 要因 4：社会の変化⇒家族の多様性、女性の活躍、大企業・政府への不信任
- 要因 5：エネルギー・環境問題の深刻化⇒化石燃料の枯渇、気候変動、エネルギー価格上昇

### ■企業の成長と多様性

企業が今後さらに多様になる顧客ニーズに応えるためには、異なるバックグラウンドを持つ人々によるコミュニケーションが欠かせません。これからは多様な人財を活かす企業が勝ち残るということです。

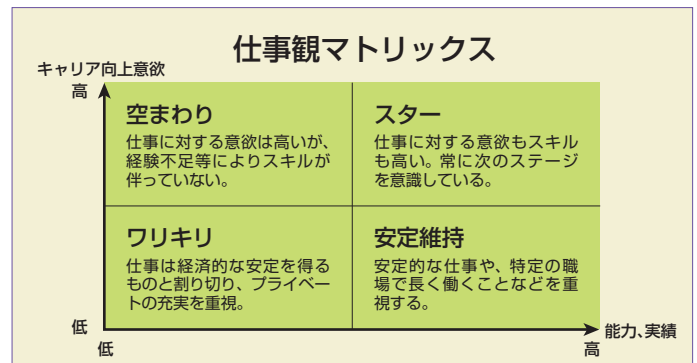
### ■日本の現状

日本の女性活躍推進に関わるトピックを下記に整理します。これらのデータからも、日本社会に豊かな未来をもたらすには、女性がもっと活躍していくことが不可欠と言えます。

- 2050年には、高齢者1人を現役世代1.31人で支えることに。
- 結婚しない人の数が増えていることが主因となり、出生率は1.39人まで低下。
- 342万人に及ぶ女性潜在労働力を活用することで、雇用者報酬総額は7兆円程度増加する可能性がある。
- 世界経済フォーラムのジェンダーギャップ指数において、日本は135カ国中101位。その大きな要因は、指導的立場にいる女性の割合が少ないこと。
- 2013年、安倍内閣は初めて女性の活躍推進を成長戦略の中核に据え、2020年までに指導的立場の女性比率を30%にする目標を再確認。

### ■仕事観の違いと女性人財育成のカギ

女性の仕事観は多様であり、必要となる支援はそれぞれ異なります。一律の施策を全ての女性従業員にあてはめると、既得権化したり、一部の女性を利するだけの不公平な制度と捉えられるリスクがあります。企業の担当者はその点を考慮した上で、制度を作り運用することが必要です。



最後に、女性人財育成の7つのポイントを紹介します。これらを実践し、一步踏み出そうとする女性の背中を押し、支えることが必要です。

男女を問わず、これからの企業を支えるリーダーには、多様な人財の強みを活かしながら共通のビジョンを達成する「ダイバーシティ&インクルージョン」の発想が求められます。

### 【女性人財育成 7つのカギ】

1. 多様な人財の活躍推進は企業の成長に不可欠という意識をトップ層から全社員と共有し、風土を醸成する。
2. 上司は女性に達成感と成長につながるチャレンジの機会を早期に与え、サポートする。
3. 女性だからと遠慮せず、改善のために必要なフィードバックはきっちり伝える。
4. 社内の支援制度は、実態に即して定期的に見直すことを前提とし、「既得権」ではないことを明確に伝える。
5. 昇進やタレントレビューにおいて、女性の幹部候補を毎回リストアップし、経営層と共有し、育成計画を進める。
6. 「女性リーダーの育成実績」を部長昇進の要件に加える。
7. 社外のロールモデルやメンターを積極的に活用する。

### 【市民公開講座アンケートより】

「楽しく聞きながら、ダイバーシティについて理解を深められた」と好評です。

#### 【参加者の声】

- ダイバーシティや女性活躍推進について自分自身が人と話するのに、とても参考になりました。(40～59歳/女性/経営者)
- アキレス美知子さんのお話は、データに基づく体系的な情報だけでなくお人柄も伝わる素晴らしい内容でした。(20～39歳/女性/教育)
- 大学生になったらこのような授業を受けることができるのかなと楽しみにしました。(20歳未満/女性/学生)