

# こうすれば進む! 女性活躍

～ホンネで語るここだけトーク～

11月5日、東京駅からほど近い、フクラシア丸の内オアゾにおいて、「こうすれば進む!女性活躍」というテーマで、リーダーシップ111シンポジウム2018が開催されました。



副題に「ホンネで語るここだけトーク」とあるとおり、変わろうとしない日本の社会、男性、女性への厳しい発言も飛び交い、今こそ変わらなければ日本はダメになる!と思わせる熱い議論が展開されました。

## Topic 1 法律は整備されたが 女性活躍が進まない のはなぜ?

小林 ■男女雇用機会均等法施行から32年、男女共同参画社会基本法施行から19年、女性活躍推進法が成立して2年が過ぎました。企業も真剣に女性の背中を押しているのに一向に女性活躍が進まない。東京医科大学の女性合格者減点問題のように、男性に下駄を履かせて女性を落とすということは一般企業でも起きていますが、これを必要悪という人もいます。どうすればこの状況が変わるのか、パネリストの皆さんと考えたいと思います。女性活躍が進まない問題の所在はどこにあるか、自己紹介をかねてご意見をお聞かせください。

### ●●長時間労働と 性別役割分担の文化が原因

河村 ■長時間労働の霞ヶ関、厚生労働省に入省し、性別を意識することなく働いてきましたが、20代の後半になると、長時間労働が身体にこたえるようになりまし

た。このまま結婚・出産して働き続けられるのかと不安になり、退職しようと思いました。このとき、気づいたことがあります。

「働き過ぎているからいけない。長時間労働だから仕事か子どもを産むかの二者択一を迫られるのだ」と。そこで早く帰れるよう努力をしたら、意外とできたのです。この経験から目が覚めました。

なぜ、女性活躍が進まないのか。それは、①企業が女性を真剣に採用していない②女性を育ててない③女性にとつて、続けられない、続けたくない環境④女性にとつて、昇進できない、昇進したいとは思えない環境、この4つが負のスパイラルになっています。

この悪い循環がなぜ起こるのか。①圧倒的な長時間労働。「24時間働けない人は第一線にいられない」という職場の文化」です。②

家に帰っても性別役割分担があり、女性は休む暇なく働いている。この二つが大きな要因です。加えて「女性は男性に教歩下がってついていくのが美德」という根強い文化や「女性が働く」と子どもがかつて「お前のように子どもを産んでも働くから少子化になるのだ」と言われたことがあります。今それは昔話です。女性が活躍する社会の方が出生率が高いことが

OECD調査で明らかになっています(資料①)。  
また、男性が家事・育児を手伝わない家庭では女性が2人目を生まないということも厚生労働省の第12回21世紀成年者横断調査(2013)ではつきりデータが出ています(資料②)。  
小林 ■女性が働くから少子化になるとよく言われますがその数字を見せるとみんな黙りますね。

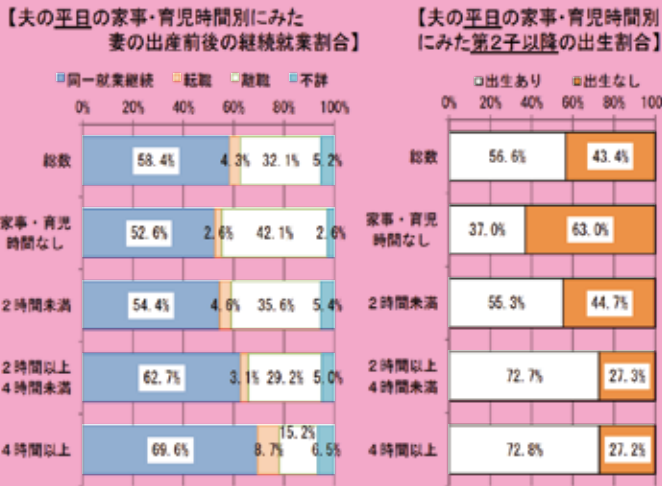
### ●●アンコンシャスバイアス (無意識の偏見) 諸悪の根源

八木 ■問題の所在はアンコンシャスバイアス、つまり、「無意識の偏見」にあると私は思っています。

私の若い頃、妻は同じような処遇で働いていたのですが、彼女の帰宅が遅くなっても、家事を手伝うのがすごく嫌でした。自分が男だからという理由だけで、「なぜ自分が家事をしなければならぬのだ」と思っていました。馬鹿でした。それに気づくのに4、5年かかった。しかし気づいていない男がまだたくさんいる。

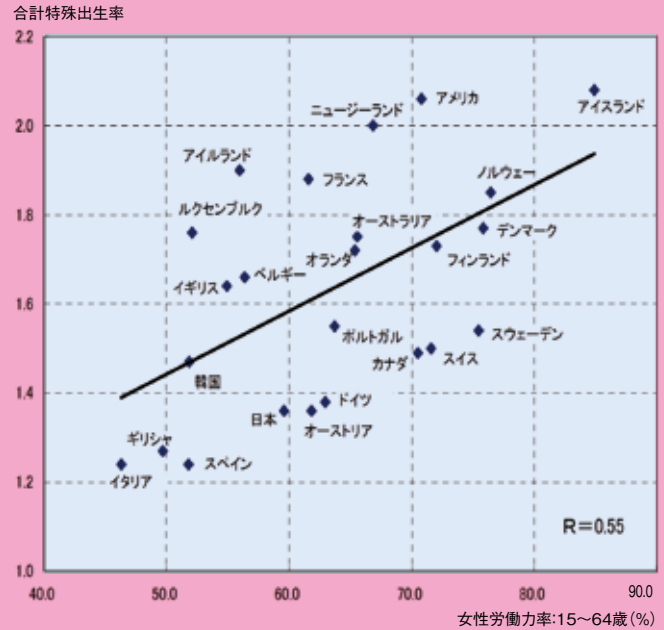
環境は変わったのです。昔の男は炭鉱や畑で重労働をしていた。つまり筋力があるを言う時代だった。しかし1975年を境に日本

■ 女性の継続就業・出産と、男性の家事・育児参加の関係



(資料出所) 厚生労働省「第12回21世紀成年者縦断調査」(2013年)

■ OECD加盟国24カ国における合計特殊出生率と女性労働力率



(資料) Recent Demographic Developments in Europe 2004, 日本:人口動態統計オーストラリア Births, No3301, カナダ: Statistics Canada, 韓国: Annual report on the Vital Statistics, ニューゼaland: Demographic trends, U.S.: National Vital Statistics Report, ILO Year Book of Labour Statistics より作成。  
(注) 女性労働力率: アイスランド、アメリカ、スウェーデン、スペイン、ノルウェーは、16歳~64歳。イギリスは16歳以上。

経済の中心は、第1次産業・第2次産業から第3次産業に移った。筋力ではなく「脳力」で働く時代になった。それなのに、相変わらず筋力の時代を引きずっている。「年功序列、終身雇用」も、今の時代に全く合わない慣習です。年功序列は、女性が子どもを産み1年休むとハンデキャップになる制度で、1年遅れると二度と上がることはできません。子どもを産む女性はどんどん不利になる。終身雇用は、減私奉公で長く働き続けることが良しとされる制度です。長く働きにくい女性が不利になるのは当然です。

以前勤めたGEでは与えられる「ストレッチ」な仕事に時間で対応していた。そこで私は、自分でこれだけかやらないと仕事の総量を決めました。すると、仕事の質が急激に上がったのです。長時間働く人が仕事ができるという考えもアンコンシヤスバイアスです。実際には限られた時間に集中して働くほうが生産性は上がるのです。

● ● ● **女性は採用の段階から差別を受けている**

坂東 ■ 大学を卒業後、総理府(後の内閣府)に入省し、青少年対策本部に配属されましたが20代の終わりに女性だからという理由で女性問題担当に異動になりました。少年問題の仕事に生きがいを感じていたので全く不本意な異動だったのですが、当時、子育てしながらの仕事に悪戦苦闘しており、これは私だけではなく日本の全ての女性の問題だとはたと気づき、女性を取り巻く社会問題に取り組む意義に気づきました。

1994年に男女共同参画室長になり、その後2001年に男女共同参画局長になりました。この時に私がしたかったのは、「かわいそうな女性を助ける」ではなく、男女同じように働き、家事もし、仕事と家庭をシェアできる日本社会を創ることでした。

2003年には2020年までにあらゆる分野で指導的な女性の比率を30%にしようという、通称202030が閣議決定されました。このとき周囲から言われたのは「30%などできるはずかない。能力のない女性まで起用するのか」という批判。一方で「2020なんて悠長なことを言わずもともと早くやれ」と言う叱咤激励もありました。この時は「新入社員



女性を多く採用した企業は業績が伸びて、女性を採らない企業は、業績が低迷して凋落している。

もう一つの壁は「育児も介護も女性がするもの」という意識で、それを前提とした仕組みです。私たちはそれを変えるべきです。

●●**国が本気で取り組んでいない**

田原■女性活躍が進まない原因の一つ目は長時間労働にあります。

先日、あるベンチャー企業の社長に会いました。彼は、もとは財務省の官僚でその時代にイギリスに派遣され、そこでイギリス人と結婚し子どもが生まれイギリスでは保育園の送迎も分担していた。その後帰国したら残業続きで保育園の送迎ができない。1年後妻に「あなたは私を取るか財務省を取るか」と問われ財務省を辞めた。日本は長時間労働が当たり前。こんな国は他にありません。

2つ目の原因は東京医科大学もそうですが、「女性は出産して辞めるから」という理由で採用する側が女性を望まない。日本のほとんどの企業がそうです。

3つ目の理由は、安倍総理が女性活躍とか一億総活躍といっても

本音は関心がない。トランプやプーチン、習近平といかに付き合うか、消費税、外国人労働者問題、沖縄の基地問題で頭が一杯。女性活躍や働き方改革には関心がなくて官僚が作った文書を読み上げるだけ。

小林■安倍総理が「3年間赤字ちゃん抱っこし放題」と言って非難を浴びたらあっさり前言を翻した。変わり身の早い理由は「関心がないから」だったのですね。

Topic 2 **誰が、何をすれば女性性は活躍できるのか**

小林■問題が明らかになったところで、ではどうすればいいのかをお聞きしたいと思います。

●●**無駄な仕事をなくし生産性を上げる**

八木■長時間労働になる根本的な理由は、平等の名の下に同期入社何パーセントを管理職にするという年功序列という日本独特の仕組みです。これで管理職が多くなり、管理職が無駄な仕事を一生懸命作って部下にやらせる。くそまじめな部下たちは上から言われたことを一生懸命やる。そうしないと出世できないから。おバカな管理職とくそまじめな部下の組み合わせ

わせて長時間労働が常態となる。この多くは男性です。小林■今の話で思い出したのですが、テレワーク導入企業で、社員が生産性がすごく上がったという事例があり、その理由を聞くと「課長に邪魔されないので」と。八木■無駄な仕事をせず、必要な仕事だけやれば生産性は上がる。つまり長時間労働は減るので。OECD加盟国の社員一人の時間当たりの労働生産性比較では、日本の社員一人1時間当たりの生産性は46ドル、アメリカやドイツでは約70ドルという調査結果です(資料③)。アイルランドやルクセンブルグは約96ドルです。私は日本人がバカだとは思っていません。ただ無駄なことをしている。田原■それ以上に問題なのは、日本を代表する大企業ほとんどが不正をやること。どうして企業は不正をするんですか。

八木■理由は一つではないと思いますが、ダイバーシティに関して言えば、異なる意見が言える状況にないということ。小林■不正があるときに、「違うでしょう」と言えない。

田原■何で言えないの。例えばT社は7年間も不正をしていた。それをなぜ、誰も言えないんですか、粉飾決算だと。八木■それは、正しいことを言うよりも、滅私奉公で企業に仕えなければならぬ、終身雇用で守られ、そこから飛び出すことが怖いのではないですか。

坂東■男性たちが企業の中でしか存在感がない。アイデンティティを持たず家庭も奥さんに任せきりで、近所づきあいもしないし。会社ですぐりつくしつかない。田原■粉飾決算をやらせないために公正取引委員会がある。堀江貴文は、1回粉飾決算をやって懲役2年6カ月になった。なんでT社の人は逮捕されないんだ？

八木■男性社会の仲良しクラブにいるからではないですか。同じ穴のムジナ、皆で守り合っている。田原■マスコミもおかしい。日本のマスコミはどことも粉飾決算と言わない。不適切会計と言う。しかし、私の番組で初めて「粉飾決算」と言った。なんで日本人はみんなでつるんでいるんだ。検察もマスコミも全部。

坂東■同質性の中で互いにもたれ合っている。一人になるのが怖い。

▶ 田原 総一郎さん

ジャーナリスト



1934年、滋賀県生まれ。1960年早稲田大学卒業後、岩波映画製作所に入社。1964年東京12チャンネル(現テレビ東京)に開局とともに入社。1977年にフリーに。テレビ朝日系「朝まで生テレビ!」「サンデープロジェクト」でテレビジャーナリズムの新しい地平を拓く。1998年、戦後の放送ジャーナリスト1人を選ぶ城戸又一賞を受賞。早稲田大学特命教授等を歴任。現在、「大隈塾」塾頭を務める。著書に「日本の戦争」「塙の上を走れ 田原総一郎自伝」「誰もが書かなかった日本の戦争」など多数。

日本は歴史的にみて現状維持。現在の経営者にも守りの人が多いのが実態です。法制度ができてでもそれを活用することができない。今ようやく変わりつつある日本で、政府や経営者の意識はズレていないか、ともに検証していきましょう。

▶ 坂東 真理子さん

昭和女子大学 理事長・総長



富山県生まれ。1969年東京大学卒業、総理府入省。内閣広報室参事官、統計局消費統計課長、男女共同参画室長、埼玉県副知事、プリズン総領事などを経て、2001年内閣府男女共同参画局長。2004年から昭和女子大学大学院教授・女性文化研究所長、2007年から昭和女子大学学長。2014年から学校法人昭和女子大学 理事長、2016年総長(理事長兼務)現在に至る。著書に300万部を超えるベストセラーとなった「女性の品格」他、「日本の女性政策」「女性リーダー 4.0- 新時代のキャリア術」など多数。

平成の30年間、日本の家族も女性も大きく変わりました。企業の男性も変わり始めています。次はどのような社会と経済をつくるか、女性はそこでどのような力を発揮するのか、みんなで考えましょう。

▶ 八木 洋介さん

株式会社 people first 代表取締役、株式会社 ICMG 取締役、株式会社 IWNC 代表取締役会長(前株式会社 LIXIL グループ執行役員副社長)



1980年京都大学経済学部卒業後、日本鋼管株式会社に入社。1999年にGEに入社し、複数のビジネスで人事責任者などを歴任。2012年に株式会社 LIXIL グループ 執行役員副社長に就任。Grohe, American Standard, Permasteelisa の取締役などを兼任。2017年株式会社 people first を設立して、代表取締役(現任)。経済同友会幹事、複数の委員会において副委員長を務め、現在は新産業革命と規制・法制改革委員会副委員長。東証一部上場企業などのアドバイザーを務めるかたわら、活発に講演活動を行い、雑誌などに記事多数。著書に「戦略人事のビジョン」。

今は筋力の時代ではなく、脳力の時代。実力のある多様な人材を使わずに勝てるわけがない。誰かが何かしてくれるのを待つのではなく、企業はガラスの天井をなくし、女性はそれを破らなければならない。みんな「私が私にできること」をして時代を動かしましょう。

▶ 河村 のり子さん

厚生労働省大臣官房人事課調査官



1999年厚生省入省。医療・介護・少子化対策等を担当の後、2度の出産・育児休業を経て復帰。2016年霞ヶ関で働く11人の有志で「持続可能な霞ヶ関に向けて」の提言をまとめる。女性活躍推進法の制定には課長補佐として従事。東レ(株) 出向を経て、2018年7月より現職(現在は、省内の働き方改革・女性活躍推進等を担当)。自分自身が、長時間労働の霞ヶ関において思い悩み、一度は退職を決意した経験から、各省庁の仲間と、霞ヶ関の働き方を変えるための活動に取り組んでいる。

「長時間労働」と「性別役割分担意識」、この2つが女性活躍の「壁」の根本原因だと思います。女子だけでなく、早く帰りたい健全な男子とも徒党を組んで、明るくカラッと声をあげ、皆で日本の職場の空気を変えてしましましょう!

▶ モデレーター 小林 洋子さん

リーダーシップ111 代表、NTTコミュニケーションズ株式会社 監査役



1955年、三重県生まれ。1978年早稲田大学卒業後、電電公社に入社。84年サントリー出向。85年民営化時にはCIを担当し現在のNTTのロゴマーク作成。99年分割に伴いNTTコミュニケーションズへ。インターネット事業OCNの責任者として05年にOCNを会員数No.1に。08年NTTグループ初の女性取締役となり、法人事業本部チャンネル営業本部長就任。2010年NTTコムチェオ代表取締役社長。14年NTTコミュニケーションズ常勤監査役。経済同友会幹事。

女性であるというだけで、遠慮したり嫌な思いをしたり夢をあきらめたりしなくてもいい世の中をつくるのが、私のライフワークです。世代を超えたパネルディスカッションで、皆さんのモヤモヤをスッキリ晴らしたいと思います。

一匹狼は癖があつて扱いにくいとされる。個性があるのは癖がある人間、まわりとうまくやっていると人が有能な人と。  
小林 ■ 付度の世界ですよね。  
坂東 ■ 女性は男性とは違う。自分たちのルールが通用しない、だからノーサンキュー。  
田原 ■ 自民党の女性議員はなんで安倍さんにゴマを擦るんだ。

坂東 ■ 公認候補にしてもらえないからじゃないですか?  
八木 ■ 男性であれ女性であれ、何が実現したいかより、皆でつるんで心地よい世界を作っている。  
坂東 ■ 女性議員が増えないのは、女性の代弁者になってもらえない議員がいらないからだと思っています。  
田原 ■ 僕は、野田聖子は買っている。なぜなら小泉政権の時に、や

る必要のない郵政民営化に、断固反対と言ったのは野田聖子だけだった。そのために自民党から除名された。それでも当選した。9月の自民党総裁選で野田聖子が立候補しようとした時は応援した。一時は25人くらい推薦人が集まったが執行部が「野田聖子を応援したら公認にしないぞ」と言ったので推薦をやめる人が出て立候補に

必要な20人が確保できなかった。不思議なのは、この25人の中に女性が一人もいなかったことだ。  
小林 ■ 女性活躍推進法を実現に導いた河村さん、政治分野についてはどう思われますか。  
河村 ■ 子育てしながら政治活動をしている女性議員さんは本当に涙ぐましい努力をしている。平日は東京で深夜まで、土日には



ん。女性の痛みがわかる女性議員をぜひ国会に送り込みたい。

坂東■選挙について言うと、小選挙区制が良くない。1つの選挙区から1人しか選ばれない場合女性是不利。EUや北欧で女性議員が多いのは比例代表制だから。比例区で女性候補者の数を多くすれば女性議員は増える。小泉政権の時にできたのだから、各党が方針としてやるべきです。

### ●● 職場の改革、トップの改革 異端を受け容れる文化

小林■話をもどしましょう。誰が何をすれば、女性は抑制されず活躍できるのか、お聞きしたいと思います。女性が男性より先に手を挙げて発言をする、周囲の人が異質なものを見るような反応をすることがあります。八木さんがおっしゃった、アンコンシヤスバィアスかもしれません。この状況をどうやって変えていけばいいでしょうか。

坂東■女性が活躍できるようにするには、まず職場の変革が必要です。正社員は辞令一つでどこに転職になっても文句を言えない、それではないと評価されない、こういう仕組みを変える。非正規社員の

不安定雇用を改善する。結果よりもどれだけ長時間働いたかが評価される文化を変える。

トップも変わらないと。ユニークな意見を言う人は煙たがられる。だから女性は評価されにくい。そういう状況を変える。

### ●● 古い価値観が通用しない 新しい世界観を創る

八木■全くそのとおり。今、男性だけで単一的に同じ方向に向かって突入するのでは勝てない時代です。ある人から「ゴルフは片手では勝てない」と言われましたが、男性中心社会の日本は片手で戦っているようなものです。

アンコンシヤスバィアスを避けるには「それを仮に男性がやったらどうだろう」と考えてみる事です。よく考えてみると何の根拠もないことが多い。

選挙活動でなぜ1日30件もの盆踊りに顔を出さなければならぬのか。それもアンコンシヤスバィアスかもしれない。「私はそんなことやりません」といつて新しいバリエューを作ればアンコンシヤスバィアスがかからない世界が作れる。時間がかかるかもしれないが正攻法のやり方だと思います。

小林■新しいバリエューということでは今、チャンスだと思います。若い人たちの中で従来の価値観が変わってきて、たとえば「いい大学を出て、いい会社に就職する」道を選ばない人が出てきている。全く新しい価値を生み出してそこで勝負すればいいんじゃないかと

いう考え方が出てきている。潮目が変わったのでは。  
八木■若い人の価値観は変わってきていて就職先に大企業を選ばない人も増えていきます。でも、単一の価値観ではなく違いを受け入れ、こういう人たちをサポーターとする環境や仕組みを作っておかないと。

田原■八木さんの期待は大きすぎる。朝日新聞と毎日新聞の就活特集を見ると、若い人が就職先に求めるのは、倒産しない、給料が高い、残業がない、休暇が取れることだった。「何が好きか」ということが全くない。

### ●● 小さなことからでも変える 努力すること

八木■リクシルで社長とともに会社を大改革した時「これから新しいことをします」と発表しただけで、今まで来なかった層の学生た

ちが応募してきた。  
夢のようなことだと言われても一企業人として、一歩一歩でも変えていく姿勢を示していかなければ。実際に小さな一歩からでも変えていけると実感している。そういう若い人が昔に比べて増えていることは事実です。それを、我々は、難しいなと思いつつもサポーターしていかねばならない。

田原■今日の日経新聞に「デジタル貿易 さえない日本」という記事が出ていた。かつて日本は世界3位だったが韓国にもドイツにも抜かれ6位に転落した。これはどうして？

八木■新しいアイデアが生まれなからです。  
小林■日本の優秀な人はグーグルやフェイスブックなどGAF Aに行くんです。日本は年功序列で若い人がいくらがらばっても給料が上がらないから。

八木■アメリカの先進企業ではAIの博士号を持つ人には年収5000万ドル、修士レベルでも4000万、3000万払うと聞いている。日本は博士号を持っていても初任給は均一400万円ではない人は来ない。

地元に戻るという生活。夏には、1日に30カ所もの地元の盆踊り大会に顔を出したりしている。男性の場合は、奥さんに家庭をまかせて政治活動に専念できるが、女性議員は、夫も仕事を持っているので頼れない。あの姿を見ると、自分も立候補したいと思える女性はそのいないのでは？ 政治家も働き方を変えないと女性議員は増えない。  
小林■でも、女性の代弁者である女性議員が増えないと世の中は変わらない。私はずっと夫婦別姓で仕事をしています。男性政治家から「わがままを通して日本の社会をぶち壊している」とよく言われます。サイボウズの青野慶久社長のように自分事として別姓問題を考える男性はほとんどいませ

●●● 簡単で有効な方法は 昼間働いて夜は帰ること

河村 ■ 誰が何をすればいいか、という話にもどりたいのですが、私は結構簡単にできて、意味のある手の打ち方があると思っっています。八木さんが、労働時間の総量規制をしたら生産性があがったことでしたが私もそうでした。自己総量規制をして悪循環を変えろ。徹夜して朝まで働いていた時は間違いも多く、新しい発想が出てこない。1回それをやめて、よく寝るようにしたら、改革意欲がむくむくと湧いてきて、既定路線ではないアイデアがぱっと出てきたりする。

●●● 議論できない日本人を 育てた日本の教育

坂東 ■ 教育機関の人間として反省していることなのですが、日本の教育は正しい答えは一つと教えてきた。そしてそれを速く出せる人が優秀だとしてきた。日本の子どもは、組織の中では認められるが、何もなかったところで自分はやってい

ける自信を持っていない。自己肯定感を養う教育に日本は失敗している。だから日本は横並び。変わった意見を言う人は叩かれる。

田原 ■ 元総理の宮澤喜一が面白いことを言っていた。日本の政治家は、先進国首脳会議などの場でほとんど発言しない。それは教育が悪い。日本では小中高大学、全部、教師が正解のある問いを生徒に求める。しかし首脳会議に正解はない。

八木 ■ 正解がない中で、正解に近い答えを出すためには、議論が必要。議論する力はグローバル時代の鍵です。私は16か国の国籍を持つ部下を持ったことがありますが、日本人以外は皆、「一番になれ」と言われて育ってきた。日本人は「仲良くしなさい、思いやりを持ちなさい、人に迷惑をかけてはいけない」と、すべて自分を抑えることを教えられてきた。だから議論ができない。だから、日本のパワーがどんどん落ちていく。

小林 ■ 日本の女性は男性に比べて自己肯定感が低いというデータがあります。難しい仕事を与えられたとき、85%やれる自信があっても女性はしりごみする。15%の自信しかなくても男性は、「やりま

す」という。女性が前に出るのには「差し出がましい」と思う文化の影響もあると思います。

●●● 「いい子」育てから 「リーダー」育成へ

坂東 ■ 女性も変わらなければいけません。私は大学で女子大生たちに「いい子からリーダーへ」と言っています。日本の女性は子どもの頃から「いい子」を求められるので成績はいい。でも、自分で考え自分で行動し人を巻き込む新しいスタイルのリーダーにならないければならない。男性みたいな、付度をしたり俺について来いみたいなリーダーではいけない。

女性リーダーが増えるチャンスなのに男性とポスト争いをして、男性と同じような権力志向の女性が増えるのでは結局変わらない。新しい価値観を持ち込まないといけない。

小林 ■ 女性ができる新しい価値とはなんですか？

坂東 ■ 切り捨てるのではなく引き出す。あなたはここがスゴイじゃない、いっしょにやっというところを巻き込む。

小林 ■ そういうリーダーシップは、女神のリーダーシップとも言われますね。男女関係なく。今の女性政治家は男性受けするおっさん化した女性が評価されている。男性の真似をして男性の後を一生懸命追いかけるのではなく、全く新しいタイプのリーダーシップを生むというのは面白いですね。

八木 ■ 違うから面白い。同じだったら新しいものは生まれてこない。議論するためには、違うタイプの人が必要なんです。おっさん化した女性とおっさんでは、新しいアイデアは出てこない。

小林 ■ 「よい子からリーダーへ」「自分が行う労働時間の総量規制」「人事評価を根本的に変える」「教育を変える」というキーワードが出てきましたが、優先順位はありますか？

八木 ■ リクシルでは社長が旗振り役となって、3年くらいで大きくカルチャーを変えました。天下国

家を語るのでもいいが、まずは自分の周りを変えていく。トップがやる気になれば変えられる。かなりのが実現する。覚悟とやる気の問題です。

Topic 3 若い人の意識は変わったか？

小林 ■ 坂東さんに若い世代がどう変わってきたのか伺いたいのですが、また地方では変わったのでしょうか。

●●● 管理職や子育てに 過大な不安を持つ女子学生

坂東 ■ 若い女性は完全に変わっただと思います。昭和女子大の学生は、トップを目指すまでではないですが、子どもが生まれても働き続けるのが当たり前と考える学生がほとんどです。ただ、「大変そう、よっぽど周囲にめぐまれない」と自信を持ってない子が多い。昭和女子大では、社会人メンターという仕組みを作り社会人の女性と、世の中を知らない学生とをマッチングさせ、学生がアドバイスやサポートをもらえるようにして、身近な働く女性に母親や教師しかいなかった学生の目が開かれるようにしています。

しかし、管理職になるのは大変そうと、過大に恐れている学生が多いので、社会人の方には「管理職になるととてもいいことがあるし、楽しいよ」と教えてほしい。給料が上がることでだけでなく、人を巻き込んで仕事をするこの醍醐味を伝えてほしい。

田原■地方についてという人口減少・少子高齢化で一番ダメージを受けるのは地方自治体。このままだと半分の自治体がなくなる。地方創生大臣って何をやっているのか。リアリティが全くない。

坂東■女性は地方で活躍の場がないからやる気のある女性は都会に出ていく。魅力的な仕事を作り女性をどんどん起用することが地方活性化の鍵だと思います。

●●**確実に変わってきている  
若手のサポートが重要**

八木■東京の大手企業を辞めた若い人たちが高知に集まりこの素晴らしい町を過疎化から守ろうと動き出しています。こういうパワーを持つ人があちこちに出てきている。誰かのせいにしてはならない。一歩踏み出す人を応援して、小さいところから社会を変えていきたいと思っています。



◆**質疑応答**

●●**公務員すら202030が  
実現できていないのはなぜ？**

会場から■202030は小泉政権のときに閣議決定したこと。国が決めたことなのだから、せめて公務員だけでも女性リーダーが3割になつていいはずだが、何故できていないのでしょうか。一般人たちは注目しているのです。その自覚をもつと持っていてほしい。

河村■私は今40代初めですが、私くらいの世代がまず採用が少ない。ちゃんと職場で生き残れていない。霞ヶ関がものすごい長時間労働であることが一番の問題です。日本全体に言えることだと思います。

小林■霞ヶ関は不夜城と言われていますし、残業自慢の風潮もありますよね。その中で女性はどう

やっているのか。

坂東■採用は女性が3分の1までに増えています。だから辞めなければ3割は超えるはずですよ。

小林■坂東さんはどうやって乗り越えられたのですか。

坂東■子どもが小さいときは毎日綱渡りの日々でした。途中から母が手伝ってくれてすごく楽になった。愛情を持つて子育てをシェアしてくれる人の存在がいかに大きいか解った。だから夫が子育てをシェアすれば女性の働き方は変わる。2人目を産もうとか仕事を続けようという気になる。孫を育てるおばあちゃんがいから人類はここまで発展したと言われています。働く女性が悪戦苦闘しているのだから、自分の孫だけでなく他人の孫も他孫(たまご)育てをしようという動きが広がるという。

小林■他孫育て、いいですね。他子(たご)育てでもいいかもしれませんね。

●●**議論が成り立たない相手と  
どう渡り合えばいい？**

会場から■正解のない社会で、ディスカッションにより何かを創り上げていくという考えに共感しました。しかし、ディスカッ

ションが全く成り立たない場合もある。どうしたらいいでしょうか。

八木■成り立つ成り立たないと言わず、とにかくディスカッションすること。田原さんが「あなたはと思うんだ！」と切り込んできたように。リクシルでも最初は全く議論にならなかったが1回、2回とやるうちに慣れてくる。結局できない人もいるかもしれませんが、グローバル社会では議論ができない人は通用しませんよ。

●●**若い女性の声は煙たがられる  
どうすれば？**

会場から■残業時間ではなく成果を見てほしいと意見を言うと、「また女性がキャンキャン言っている」と見られる。どうしたら聞く耳を持つてくれるでしょうか。

八木■アンコンシヤスバイアスが入った人は、何を言ってもNO。こういう人にはデータと論理で勝負することです。あとは、「キャンキャン言っている」と言われても動じないこと。何が悪い、という態度でいればいいのです。昔ながらそういう女性は辞めさせられたが、今は違う。正しいことを言う人が勝つ世界を作らなければ。

坂東■私自身も同じ経験をしてき

ました。変えられないとあきらめたら何もできない。私たちは自分の周りを変えることができます。親、配偶者、上司、同僚……。優しく、冷静に、丁寧に言う。いきなり100%変えようと思わずほんの少しから。

八木■全ての男がバカなわけではない。今日も、数は少ないけれど男性が来てくださったっている。会社の中にもいるはず。そういう人を味方につけることです。

◆**おわりに  
女性が「働くって楽しい」と  
伝えていこう**

小林■最後に一言ずつお願いします。

河村■周囲を見ると、奥さんが働いている男性よりも、奥さんが仕事を辞めた男性のほうが悲壮感があります。住宅ローンも教育



ハチドリの一ひとしく

森が燃えていました  
 森の生き物たちは われさきにと 逃げて いました  
 でもクリキンディという名のハチドリだけは 行ったり来たり  
 口ばしで水のしずくを一滴ずつ運んでは  
 火の上に落としていきます  
 動物たちはそれを見て  
 「そんなことをして いったい何になるんだ」と笑います  
 クリキンディはこう答えました  
 「私は、私にできることをしているだけ」  
 『ハチドリの一ひとしく』(光文社 辻信一監修)より



費も全部一人で背負わなければならない。共働きだと、お互い安心して好きなことができる。

先日、ある女子大学で「働くのは楽しい」という話をしてきました。学生から「働くことや子育てはもともと辛くて大変だと思っただけから意外だった。80%は楽しいこと、と聞いて元気が出た」という感想があり、良かったなと思いましたが一つ反省があります。この間、6歳の娘が「働くの、大変そう」と言ったのです。どうも私が毎日「疲れた」と言うのを聞いているかららしい。「疲れた」の言葉の裏にたくさん仕事をして楽しかった、充実していたなという気持ちが入められているのですが、子どもに「働くなって疲れるんだ」というネガティブな印象を与えていた。これはいけないと思

ました。

坂東■娘、後輩、学生など、周囲の若い女性たちをエンカレッジすることはとても大事。とくに女性は「どうせ女の子だから」とあまり期待されずに育ってきました。「あなたならできるよ」と期待をかけ、機会を与えることが大事です。息子をお持ちの方にはぜひ、しっかり働く女性を妻にしたほうが人生は豊かになるよと伝えて。嫁が仕事をすると尻に敷かれるという誤った刷り込みをしないでください。

八木■最後に、「ハチドリの一としく」という詩を紹介したいと思います。こういうことを人は少

女趣味と言う。私は「永遠のきれいごとおじさん」と言われています。でも、いいじゃないですか。国を変えることはできなくても、小さなことから変えていく。

田原■疑うのがジャーナリストの仕事。女性活躍を進めない総理大臣はダメとはつきり言わないと。

小林■私の最後のメッセージは「人は変わる」ということ。

まず「機会」のお話です。IT企業に勤める20代の友人は、仕事

かったのですが、育休中にと、「マネジメント研修」を受けに行き、彼女はそれで目からウロコが落ちた。仕事に復帰した彼女は視点が変わり、発言が変わり、周囲を驚かせます。男性はそういう教育の機会が与えられているのに、女性には与えられていないことに気づいた彼女は今二人目の育休に入り、働くママたちのキャリア支援の活動もしています。彼女が言うには「自分が変わったのは研修を受けたから」だと。機会さえあれば、人は大きく変われるのです。

それから「夫」の変身のお話。女性活躍が進まない理由の一つに、性別役割分担意識に固まった夫の存在があります。私も結婚当初「男子厨房に入らず」と宣言されました。しかし、ふとしたきっかけで料理を作った夫をほめたたえ、戯れにアイロンをかけた夫をほめちぎりにしているうちに今では家事の半分は自然と夫がやるようになりました。そして夫が定年間に辞めた時、安定したその会社を辞めて好きなことをやったらと背中を押ししました。「あなた一人ぐらい養ってあげるわよ」と。奥さんが働き続けて経済力を増すと、旦那さんが解放されるとい

う、我が家にも起きた小さな変革の例です。

今日は、大きな話から身近な家庭の話まで、多彩な本音トークをお聞きできました。本当にありがとうございました。

【シンポジウムを終えて】  
 「女性活躍推進」はもう古い、「働き方改革」の時代ですと豪語する企業や団体がある中、今回のシンポジウムでは、各世代のパネリストの皆さんから、胸のすくご意見を伺うことができました。

厚労省のサイトでは、各企業の女性活躍状況も見ることができ、就職や消費活動の参考になります。私たちは、一人一人ができることを、それぞれの立場で、勇気を持ってやっていきましょう!

※厚生労働省が作成した「女性の活躍推進企業データベース」には、企業の女性の活躍に関する情報や、行動計画が公開されています。ぜひご利用ください。

