

## 九州経済連合会と福岡県女性活躍実践会議 トップ対談 ～ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の必要性やその意義とは～

日時:令和4年3月17日(木) 14時～15時  
会場:ホテルオークラ福岡

### 〇はじめに

【大曲副知事】九州経済連合会では、「九州の将来ビジョン 2030」の中で、「多様な人材の活用」を提唱されるとともに、「ジェンダーギャップ指数」の見える化にも取り組まれていますね。

【倉富会長】「九州将来ビジョン 2030」の一つの大きな柱に「幸せコミュニティ」があります。「住みよい九州」ということで「幸せ」をキーワードに取組を進めています。特に共助によるダイバーシティ・インクルージョンの形成は、今後の私たちの活動の柱の一つです。

【大曲副知事】私たちの女性活躍実践会議でも「ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)」を一つの柱として考えています。本日は、D&Iの必要性や意義、企業はこれから何に取り組んでいくべきかについてお話をお聞きます。

て、会社以外でできる仕事があるという認識が普及し、働く人の選択肢が広がっているということ。「既成の概念にとらわれず変えていくしかない」という意識が芽生えたことですね。



くらとみ すみお  
九州経済連合会 倉富 純男 会長

### 〇新型コロナウイルス感染症による経済活動への影響

【大曲副知事】まず、新型コロナウイルス感染症による経済活動への影響をどのようにお考えかお聞かせください。

【倉富会長】飲食業、宿泊業、旅行業などへの直接的な影響はありますが、一番の悪い影響は、「今動いてはいけない」という先入観がインプットされることです。人というのは、人と出会って、交わり、その中から知恵を出して、生きる力を得ていると思います。「消費」も、人が出会い、交わることによって生まれるものであり、そこが結びつかないと本物の経済成長にはつながらないと思います。良い点は、在宅勤務も含め

### 〇女性活躍・D&Iは時代の要請

【大曲副知事】現在の社会は変化が激しい「不確実性の時代」です。その中で人生100年時代を迎え、人々のライフスタイルはますます多様化しています。こういう変化の激しい時代だからこそ、今までのような同質性の組織ではなく、多様な発想や視点が必要だと思います。女性を含む多様な人材、多様性を組織に入れることで、しなやかで強い組織をつくっていくことは、大事な経営戦略の一つになると思いますが、その点についてどのようにお考えですか。

【倉富会長】今、マーケット自体も多様化しており、単一の考え方ではなく、多様な考え方を取り入れて事業や商品をつくっていくことで初めてお客様に応えることができる時代になりました。

女性だけでなく男性も高齢者も含めて多様な人材が集まり、お互いを認め合って、次に向かっていく流れは、まさに「D&I」ということでしょう。特に女性への先入観を取り払いながら、まず女性に活躍してもらうことが一番だと思いますし、女性を含めて誰もが活躍できる環境をつくっていくことが大事だと考えていますが、成果が見えるまでには時間がかかるだろうと思っています。

## ○企業に存在するジェンダーギャップとその解決に向けた取組

### (1)女性登用が進まない要因と企業における性差の実態

【大曲副知事】女性が活躍するためには、「意識面」と「環境面」、この2つを整える必要があると思います。これを推進する上では、「企業におけるジェンダーギャップ」の見える化によって、足りない部分が見えてくるのではないかと思います。日本の「ジェンダーギャップ指数」は、156か国中120位で、順位は下降傾向にあり、世界に比べて「歩みが遅い」と感じます。九経連が実施されたアンケートでは、育児制度利用促進などの女性が働く「環境づくり」は進んでいる一方、管理職の女性人材育成への意識・啓発、トップのコミットメントなどは、あまり進んでいないという結果が出ています。

【倉富会長】企業の制度(育休など)が充実し、それを利用するという意識が浸透してきたのは良い流れだと思います。さらに普及するには、トップのコミットメントが必要です。企業の経営者や管理者は、制度に対する考え方を変えること、そして、デジタルを活用することで、育休・産休の間でも社員と情報共有を図り、一緒に歩いていける環境があることを伝え、普及していくことが一番大事な根本だろうと思います。

【大曲副知事】女性だけでなく、男性、高齢者、障

がい者の方などすべて含んで働きやすい環境をつくっていくことは、誰もが社会で活躍できる仕組みづくりにつながるのではないかと思います。



福岡県女性活躍実践会議 大曲 昭恵 座長  
(福岡県副知事)

### (2)アンコンシャス・バイアスへの理解と意識改革

【大曲副知事】女性の活躍にかなり影響していることとして、社会の中に固定的な性別役割分担意識をはじめとする「アンコンシャス・バイアス」が根強く残っていることが挙げられます。九経連のアンケートでも、部署や業務における男女の偏りや、女性に対する過度な配慮があるとする回答の割合が高くなっています。私どもの実践会議では、D&I経営を企業に広めようとして取り組んでいます。女性が核になって情報発信し、企業の経営者層に「アンコンシャス・バイアス」への理解を深めていただきたいと考えています。意識改革や企業風土の改革をどのように進めていったらよいとお考えでしょうか。

【倉富会長】「気づいていない」ことを「気づいてもらう」ことは、非常に難しいことですが、その中で気づいていけるような環境を整えて、繰り返し啓蒙していくことが基本だと思います。女性の仕事や配属についての思い込みを解消するには、実際に頑張っている事例や男女で一緒

に取り組んだ事例・成果をどんどん発信していくことです。また、若い方々はアンコンシャス・バイアスについて理解している方が多いと思います。若い方々が議論し、出来る範囲で改革を積み重ねていくことで、トップもそのことを理解し、自分自身も引っ張っていかうと考える、そうした流れが出来上がってくるのではないかと思います。企業も意識して意図的にやっていかなければ変わっていかない面もあります。どうやって変えていくかという流れづくりは、しっかり議論を重ねながら、企業としても経済界としてもやっていきたいと思っています。

### ○経営の意思決定にかかわる女性を増やしていくために

【大曲副知事】ここで、女性が管理職の先にある経営層に就くことについて、経営者である濱砂さん((株)フラウ代表取締役)からお尋ねします。

【濱砂社長】企業において管理職から経営層への階段を上げる女性を増やしていくために、男性と比べて女性が不足していること、もっと女性が身に付けるべきことがあれば教えていただきたいと思っています。また、経営層に就く女性を育成する上で、経営陣はどのようなサポートをすべきか、お考えがあればお聞かせください。

【倉富会長】私は、「経営陣は、こういう型にはまらないといけない」というものはないと思っています。「女性ならでは」という一面があってもおかしくないし、「男性ならこうだ」ということを求めているわけでもない。男女問わず、「多様な考え方を受け入れる寛容さ」、「お互いに尊敬し合う気持ちを持つこと」、また根本的なところでは、「経営に関しての勉強、土台を築いていること」、「統率力、リーダーシップ」、「やり抜く力」は共通して大事だと思っています。数値目標等も出していきますので、あと5年、10年で大きく

変わるのではないかと思います。

【大曲副知事】数値は意識の中に落ちていくものなので、数値目標を立てることは非常に大事なことです。

### ○女性活躍・ダイバーシティを進めるために必要な取組

【大曲副知事】県では、令和3年度から課長相当・係長相当・若手といった3階層ごとに、必要なスキルやマインドを学ぶ人材育成事業を開始しました。エネルギーやDXなどの最新の経営課題について学ぶほか、会社内での課題等に対して改善提案を作成し、経営層にプレゼンするなど、経営者や上司も巻き込んだ実践的な研修プログラムとしたのが特長です。受講生からは新たなチャンスのきっかけが生まれたなどの声も聞かれました。九経連としても今後具体的な取組やお考えなどありましたらお聞かせください。

【倉富会長】県で、このような動きをしていただいていることは大変素晴らしいことだと思います。民は民で頑張りつつ、官と民で連携していくことが、女性活躍につながっていくと思います。九経連としては、啓蒙を行っていくとともに、女性活躍についての会議の場を設け、議論をしっかりと行っているところです。九州各県にも伝えていくことで、「女性が活躍できる九州」という流れになっていけばと思います。

### ○倉富会長からのメッセージ

【大曲副知事】時代が変わっていく中で、女性に限らず、高齢者、障がい者、そして外国人の方も含めて、すべての方が輝ける、活躍できる社会をつくっていかなければならないというお話が聞けて本当に嬉しく思いました。先ほどトップのコミットメントが非常に重要というお話もい

ただいたところですので、最後に、倉富会長から力強いメッセージをお願いします。

【倉富会長】女性の活躍やD&Iの取組は、相当に困難な課題で一朝一夕に変わるものではありませんので、コツコツ積み上げて意識を変えるしかないと思っています。今後、ますます少子高齢化が加速する中で、多様な人材が活躍しなければならない時代が来ています。この流れを九経連としても会員企業とともに取り組み、福岡県、そして九州各県とも一緒になって、次のステージに向かって取り組んでいきます。九州全域で官民連携して九州の「幸せコミュニティ」の実現に向け邁進していきたいと思いをします。

【大曲副知事】最後に、女性活躍実践会議の今井さん(レイナ(株)リードデザイナー)からも一言をお願いします。

【今井氏】本日は多岐にわたるアドバイス、ありがとうございました。性別による役割分担意識は、経営者である私たちがもっと意識改革をしなければなりませんし、誰にとっても働きやすい環境をつくるのが企業の発展にもつながることだと思います。これからも協力体制でアドバイスなどいただきますようお願いします。

【大曲副知事】これから、企業に関するジェンダーギャップ指数なども出されていくことと思いますので、そうしたことも共有させていただきながら、取組を進めていけたらと思います。本日は、ありがとうございました。



レイナ株式会社  
いまい ちえ  
今井 千恵  
リードデザイナー  
(実践会議世話人)

倉富純男会長

大曲昭恵座長(副知事)

株式会社フラウ  
はますな けいこ  
濱砂 圭子  
代表取締役社長  
(実践会議世話人)