

若者・女性に選ばれる地域づくりに向けて

地域の変革に必要な 5つのステップ+3つのポイント

～何から始める？どう進める？そして何のため？～

株式会社Will Lab代表取締役
小安 美和

小安美和

株式会社Will Lab 代表取締役

株式会社ラポールヘア・グループ 社外取締役

地域からジェンダー平等研究会(都道府県版ジェンダーギャップ指数)メンバー

NPO法人Waffle (テクノロジー分野のジェンダーギャップ解消)アドバイザー

1995年 日本経済新聞社入社

2000年 (配偶者の転勤に伴い)退社、シンガポールへ

2001年 時事通信社シンガポール支局エディター

2005年 リクルート入社

2012年 リクルートジョブズ 執行役員

経営企画室長 兼 経営企画部長

2015年 リクルートホールディングス事業本部

”子育てしながら働きやすい世の中をつくる”iction!推進事務局長

2016年 リクルート退社

2017年 株式会社Will Lab設立

2019年 内閣府男女共同参画推進連携会議 有識者議員(25年7月まで)

2025年 地域働き方・職場改革等推進会議 構成員就任



株式会社Will Lab(ウィルラボ)は、国や地方自治体、企業、NPO等と連携し
ジェンダーギャップのない多様性を認める社会の実現をめざします。



若者・女性が地方を出る理由： 進学、仕事理由のほかに、「地元から離れたくない」「干渉から逃れたい」

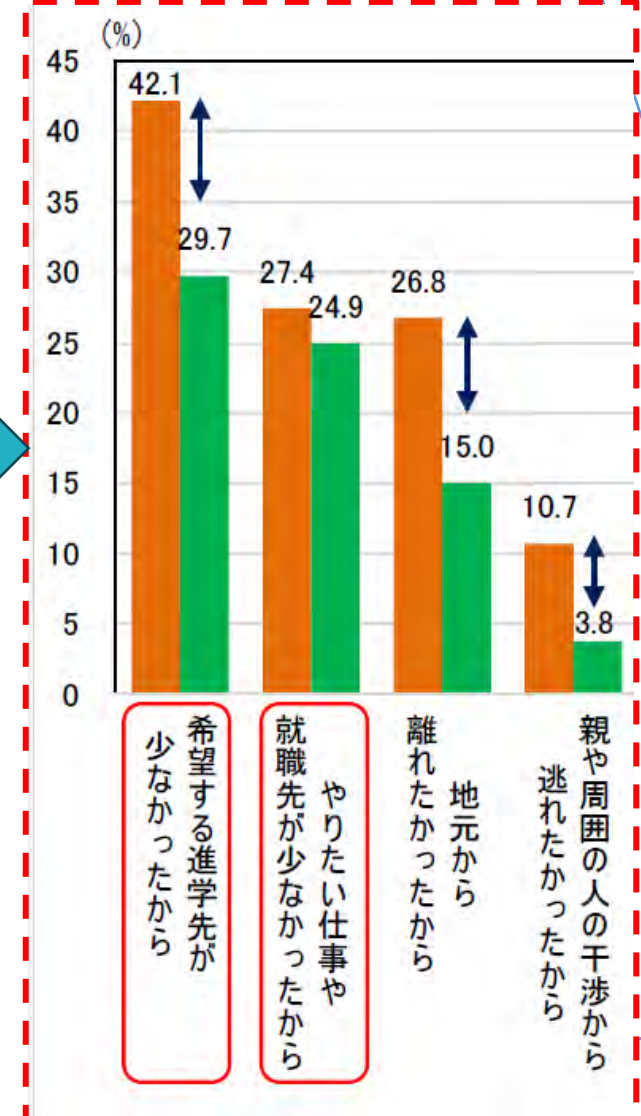
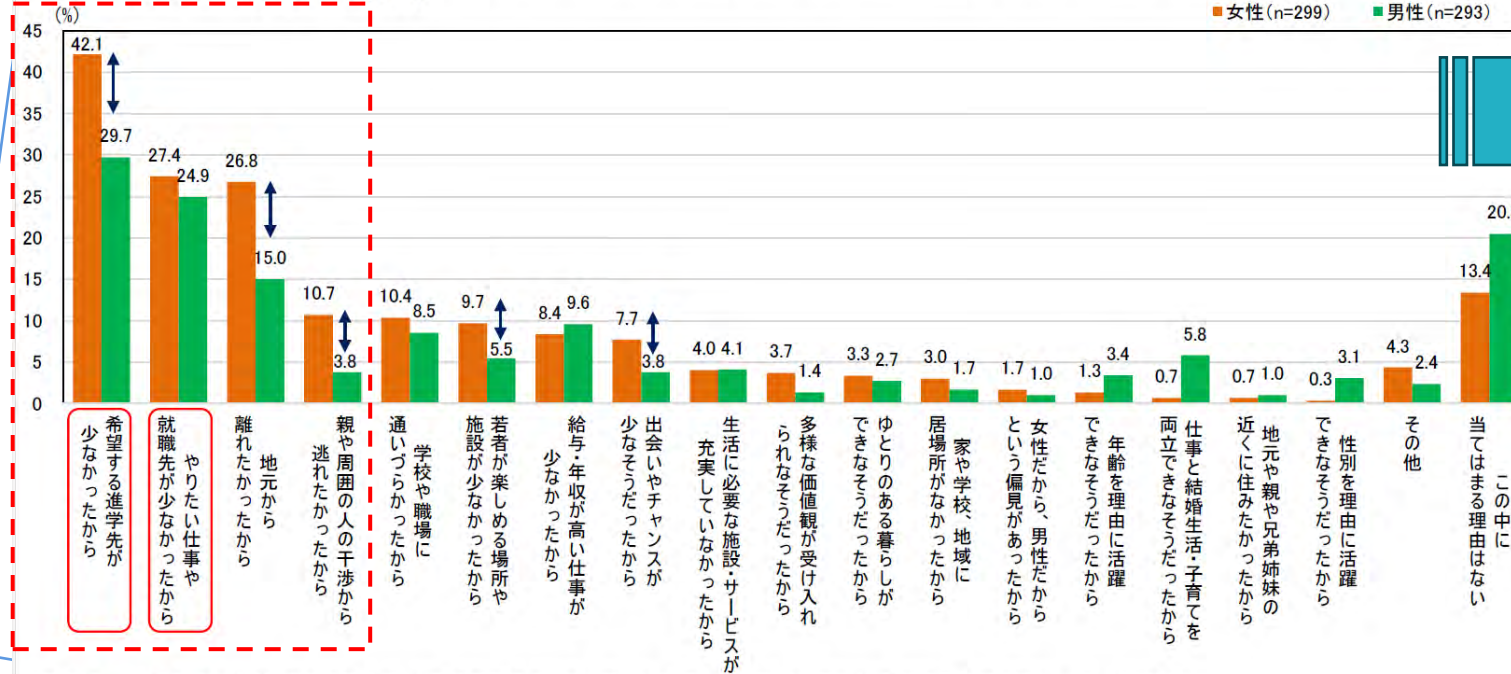
令和6年度 地域における女性活躍・男女共同参画に関する調査 中間報告



2. 調査結果

(1) 出身地域を離れた理由(自分の都合で転居した者(東京圏以外出身・東京圏居住層))

- 出身地域を離れた理由は、「希望する進学先」や「やりたい仕事」が少なかったから。
- 女性は、男性に比べて、「希望する進学先が少なかった」「地元から離れたかった」「親や周囲の人の干渉から逃れたかった」「若者が楽しめる場所や施設が少なかった」「出会いやチャンスが少なそうだった」が高い。



(備考)1. (設問文)あなたが、自分の都合で、中学校卒業時点に住んでいた地域から転居した(離れた)理由を教えてください。(いくつでも)

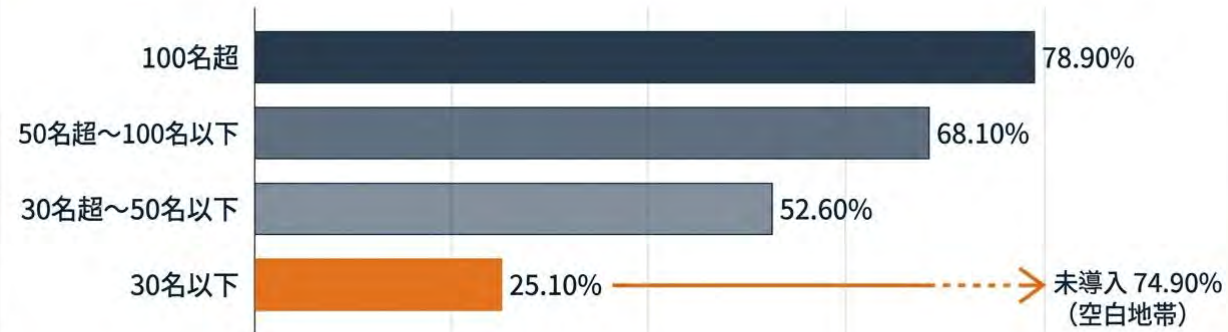
2. 東京圏:東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県。

3. 東京圏以外出身・東京圏居住層:中学校卒業時点では東京圏以外に居住しており、現在は東京圏に居住している者。

※本資料に掲載している結果は速報値であり、後日変更になる可能性がある。

地方／中小企業の職場の実態～働きやすさと働きがいに格差～

人事・評価制度:規模別整備率 小規模事業所ほど評価制度を導入していない



Insight: 従業員数30名以下の企業では、約75%が評価制度を持っていません。
この「空白」が、成長初期の組織におけるダイバーシティの課題です。

出典：帝国データバンク 令和6年度中小企業実態調査事業
中小企業・小規模事業者の実態把握に関する調査研究

制度の不在が招く「アンコンシャス・バイアス」の罠

評価基準が曖昧なとき、人は「自分と似た人」や「長時間労働ができる人」を高く評価する傾向があります。

- 過度な配慮 (Excessive Care)**
「彼女は育児中だから、責任ある仕事は負担だろう」
- 時間＝成果の誤認 (Long Hours Myth)**
「遅くまで残っているから、あいつは頑張っている」
- 類似性バイアス (Similarity Bias)**
「なんとなく相性がいいから評価する」

【地方×中小企業の現状】

兵庫県豊岡市度事業所調査2025より:育児休業取得率

WORK-LIFE BALANCE

育児・介護支援① 育児休業取得率の現実

豊岡市 事業所調査2025



育児休業取得率

女性



男性



男性の取得率は上昇傾向にあるものの、女性とのギャップは依然として大きい



介護休業取得率

男性

0.2%

女性

0.9%

男女ともに1%未満の低水準

INSIGHT

「育児」支援は進みつつあるが、「介護」支援は手つかずの課題となりつつある。

今後高齢化が進む中で、介護離職防止に向けた潜在的なリスクが高い状態です。

【地方×中小企業の現状】

兵庫県豊岡市事業所調査2025より:規模別の制度整備状況

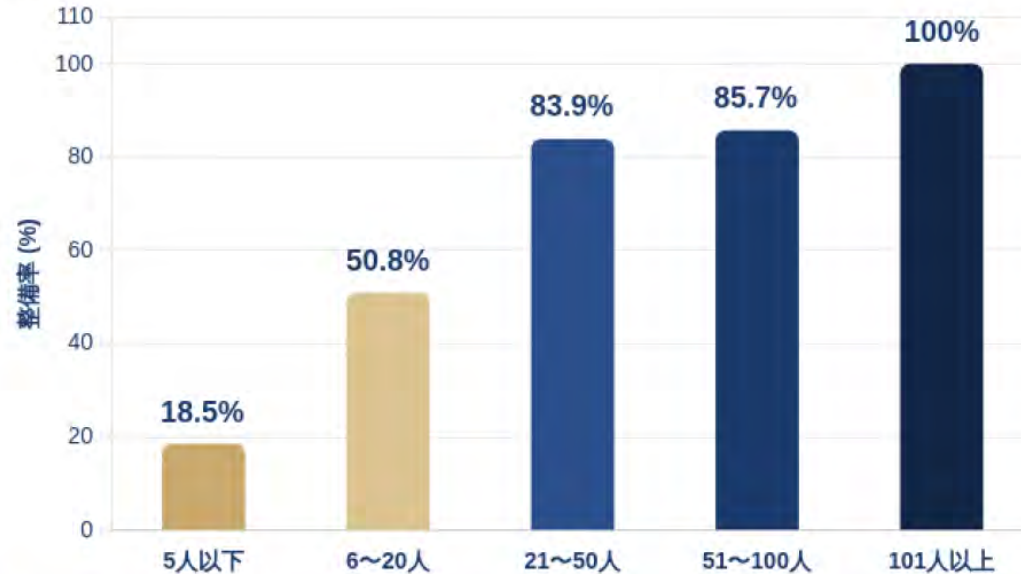
WORK-LIFE BALANCE

育児・介護支援② 規模別の制度整備格差

豊岡市 事業所調査2025

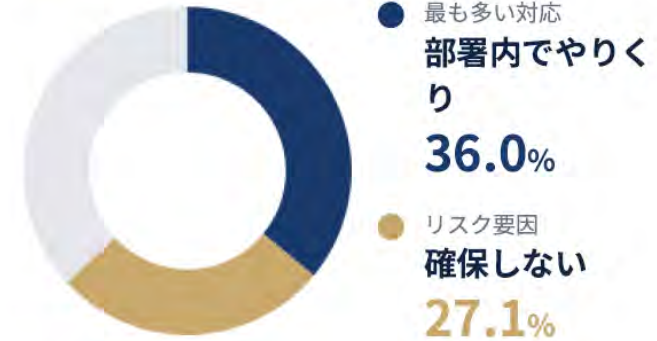
事業所規模別の育児支援制度整備率

従業員規模が大きくなるほど整備率が高まり、20人以下の小規模事業所で遅れが顕著。



→ 5人以下の事業所では、整備率が2割未満

休業時の代替要員確保



THE BOTTLENECK

小規模事業所では「人がいないから休めない」「制度を作れない」という負のサイクルが発生しています。

代替要員の不在が、制度整備と取得の両方を阻害する最大の要因です。

【地方×中小企業の現状】

兵庫県豊岡市事業所調査2025より：制度、意識、環境の壁

Challenges

課題の整理：3つの壁

豊岡市 事業所調査2025

女性活躍と働きがいのある職場づくりを阻む要因は、大きく3つの要素に集約されます。



Wall 01 制度の壁

特に20人以下の小規模事業所において、育児・介護等の支援制度自体が未整備か、あっても運用実績がなく形骸化している。

Keyword

小規模事業所の未整備
運用ノウハウの欠如
制度の形骸化



Wall 02 意識の壁

「男性は仕事、女性は家庭」「この職種は男性向き」といったアンコンシャス・バイアス（無意識の偏見）が、職種分離や評価格差を生んでいる。

Keyword

アンコンシャス・バイアス
性別役割分担意識
経営層・管理職の固定観念



Wall 03 環境の壁

深刻な人手不足により、制度を利用したくても「代替要員がない」ため休めない。現場の負荷が高まり、働き方改革が進まない。

Keyword

慢性的な人手不足
代替要員の確保困難
現場の疲弊

⇔ これら3つの壁は相互に連鎖しています。「制度」を作っても「環境」と「意識」が変わらなければ機能しない構造にあります。

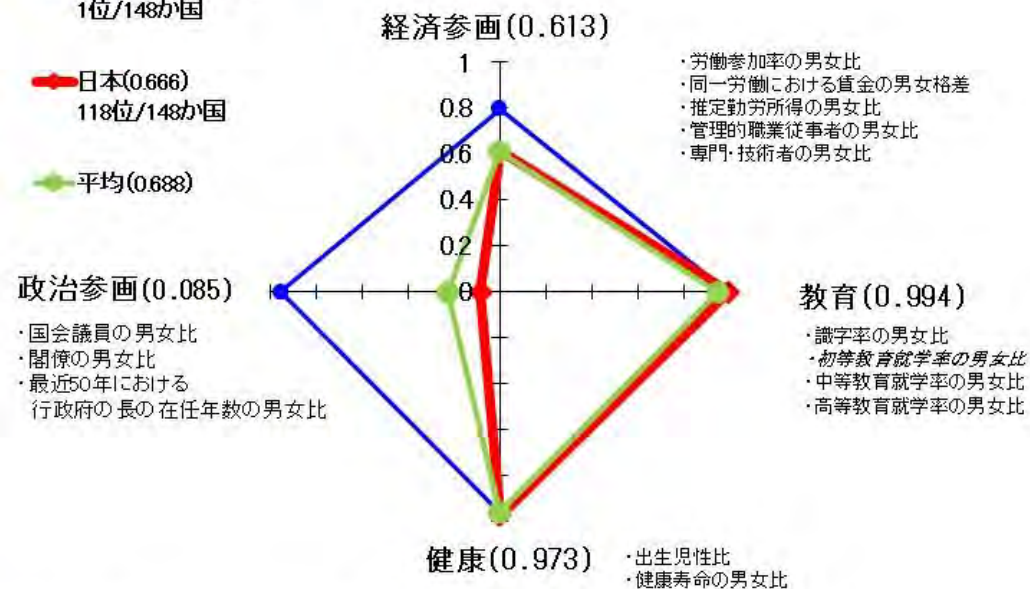
日本のジェンダーギャップ 148か国中118位

経済・政治で特にギャップが大きい

ジェンダー・ギャップ指数(GGI) 2025年

- ・スイスの非営利財団「世界経済フォーラム」が公表。男性に対する女性の割合(女性の数値/男性の数値)を示しており、0が完全不平等、1が完全平等となり、1に近いほど順位が高いとされている。
- ・日本は148か国中118位。「教育」と「健康」の値は世界トップクラスだが、「政治」と「経済」の値が低い。

- アイスランド(0.926)
1位/148か国
- 日本(0.666)
118位/148か国
- 平均(0.688)



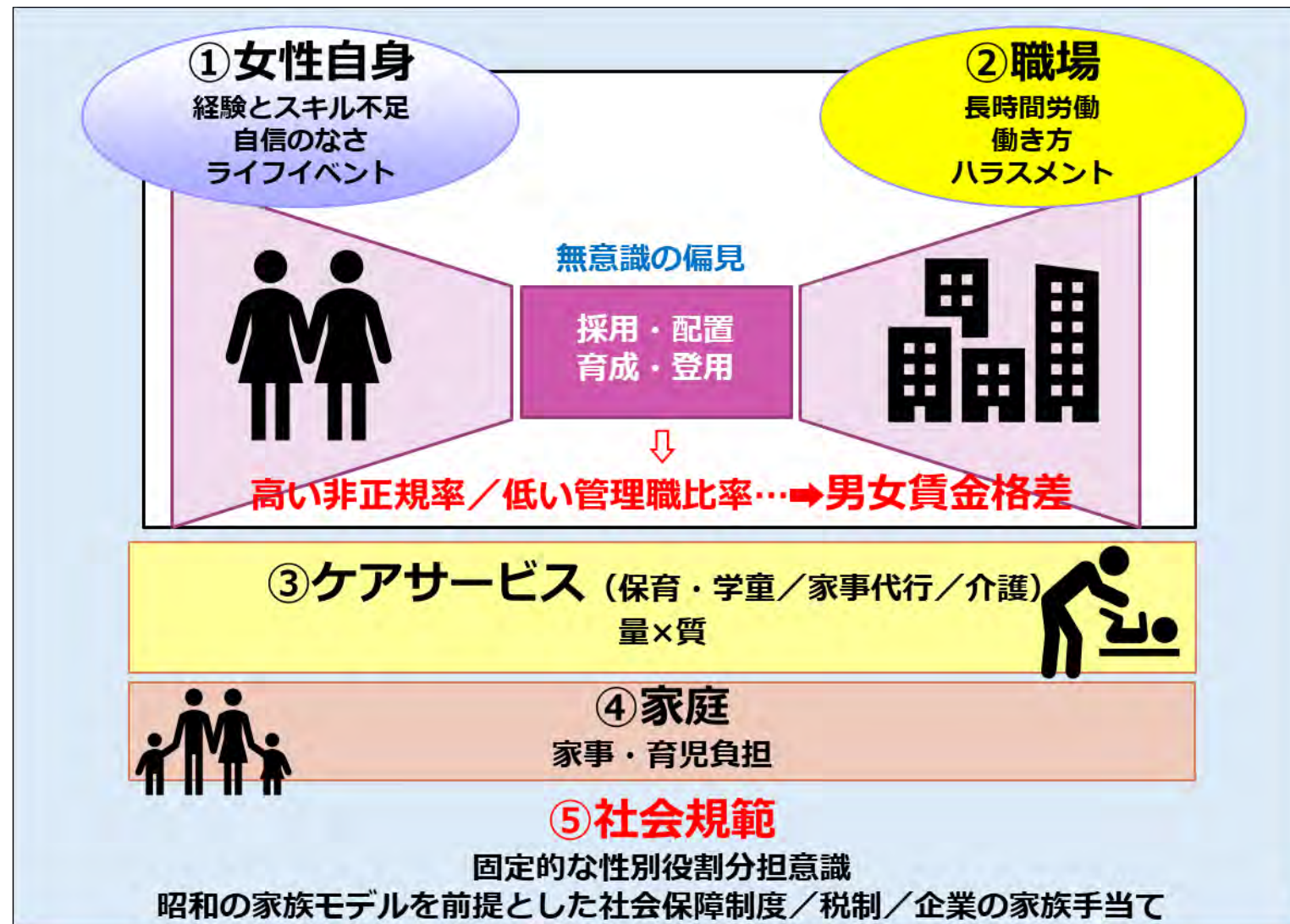
順位	国名	値
1	アイスランド	0.926
2	フィンランド	0.879
3	ノルウェー	0.863
4	英国	0.838
5	ニュージーランド	0.827
9	ドイツ	0.803
32	カナダ	0.767
35	フランス	0.765
42	米国	0.756
85	イタリア	0.704
101	韓国	0.687
103	中国	0.686
116	セネガル	0.670
117	アンゴラ	0.668
118	日本	0.666
119	ブータン	0.663
120	ブルキナファソ	0.659

- (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(2025)」より作成
 2. 日本の数値がカウントされていない項目はイタリックで記載
 3. 分野別の順位: **経済(112位)**、教育(66位)、健康(50位)、**政治(125位)**

()は昨年度

経済	0.613 (0.568)	112位 (120位)
政治	0.085 (0.118)	125位 (113位)
教育	0.994 (0.993)	66位 (72位)
健康	0.973 (0.973)	50位 (58位)

日本のジェンダーギャップ(経済分野)の構造的背景／女性活躍の5つの壁



地方自治体と地域のステークホルダーとの連携による課題解決を
中小企業が多い地域では、男女賃金格差是正の動きは自ら生まれづらく
自治体が率先垂範し、課題解決を推進しなければ都市部と地方の格差が広がる可能性も

何かから始めるか

『若者・女性の流出問題に取り組む7万4000人が暮らす小さな行政の組織改革』 ～官民が手を取り合い、意識改革に取り組む知られざる豊岡市の変革の物語。～



若者・女性の流出が止まらない——その課題に真正面から向き合った兵庫県豊岡市。市長の気づきから始まった「ジェンダーギャップ解消戦略」は、職場・地域・家庭・学校など、まちぐるみの改革へと進化しました。本書は、政策立案から実行までのプロセスを、実際に豊岡とともに歩んだ7人の実践的ドキュメントです。根深い性別役割意識や制度の壁にどう挑み、どのように共感と当事者意識を広げていったのか。自治体改革や人材戦略のヒントが詰まった一冊。

【目次】

- オリエンテーション 問題提起——女性が「地方を離れる」決断をする時
- 第1章 行政経営戦略——なぜ、ジェンダーギャップ解消が必須なのか
- 第2章 戦略の策定——「魅力ある企業」が増えれば、「地方暮らし」も楽しい
- 第3章 変化の予兆——まずは「職員たちの働き方」から
- 第4章 戦略の実践——「まちの将来像」を地域で考える
- 第5章 地域との対話——「教育現場」「行政」の連携で価値観を変える
- 第6章 創生の処方箋——「地域の変革」に必要な5つの考え方**

地域の変革に必要な5つのステップ

～『若者・女性の流出問題に取り組む7万4000人が暮らす小さな行政の組織改革』第6章より～

STEP1

・ 現状の可視化

STEP2

・ 先進事例／先行事例の収集

STEP3

・ 当事者意識の醸成

STEP4

・ 持続力とネットワーク構築

STEP5

・ 発信戦略

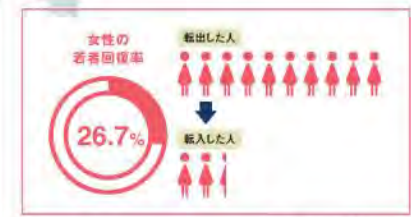
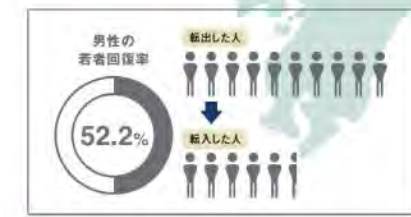
STEP0

WHY? そもそも 何のためにやるのか

ジェンダーギャップが引き起こす 4つの課題

1 若い女性が暮らす価値を感じていない

若者回復率の現状は、豊岡市が「暮らしの場」として若者に選ばれていないことを示しています。とりわけ、若い女性たちに選ばれていないのは、ジェンダーギャップの解消が進んでいないためだと考えられます。



出典：総務省統計局「国勢調査」

2 社会的損失

社会的なさまざまな活動において、女性が女性であるというだけで補助的役割に甘んじ、あるいは能力にふさわしい役割がないとすると、社会にとって大きな損失と言えます。

3 企業業績にもマイナス

働いている女性が、女性であるという理由だけで仕事に必要な能力を身につけることができず、また、能力を発揮できないとすると、企業業績にとっても大きなマイナス要素となります。加えて、就職先の選択肢として女性に選ばれないことは、ただでさえ縮小する採用候補者の母集団が2分の1に縮まることを意味します。

4 公正さと命への共感に欠ける

市が行った調査では、働く女性たちが、仕事に意欲を持ちながらも、自らのキャリア形成を断念し、補助的役割に甘んじてきた状況が浮かび上がりました。同じく社会の構成員である仲間に、このような状況を強いるような社会のあり様は、公正さ（フェアネス）に欠けると言わざるを得ません。限られた命を互いに尊重するという豊岡市の「命への共感に満ちたまちづくり」の理念にも反しています。

STEP1

現状の可視化

定量・定性データで課題を捉える

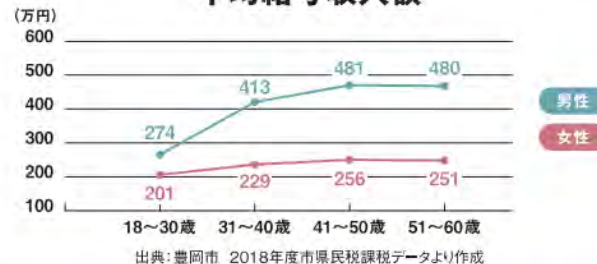
- ・地域の男女賃金格差
- ・事業所の現状把握
 - 女性管理職比率
 - 育休取得状況(男女ともに)
 - 人事・評価制度の有無
- ・経営者の声
- ・若者・女性の声

知っていますか？

豊岡市で働く女性の現状

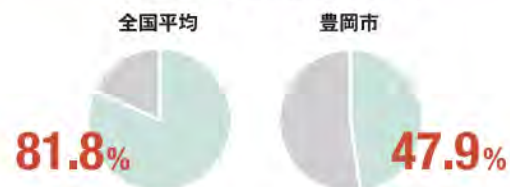
給与格差は50代で約2倍！

豊岡市に住み、事業所で働いている人の
平均給与収入額



育休取得率は、全国平均のたった6割！

女性の育児休業取得率



女性の本音

- 働くことの意欲はあるが、
働きがいをもてない……
- 子育て中の**急なお休み**を
理解してくれないと働きにくさを感じる
- 今の会社では、結婚や出産を
迷ってしまう
- **夫が仕事ばかり**で
家事・育児の時間を取れない
- 産休、育休、短時間勤務の
制度はあるが使いづらい
- 残業が多く、
このままでは**続ける自信がない**

「ジェンダーギャップ解消戦略」開始から

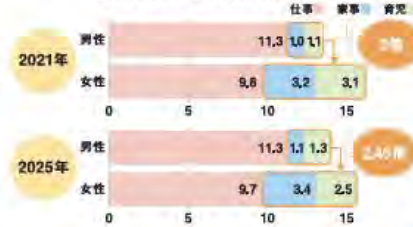
5年。まちに起きたさまざまな変化

家事・育児割合

家庭内における女性の家事・育児負担が縮小



「子育て期世帯における平日の家事・育児時間」
※対象：高校生までの子どもを持ち、働いている方



子育て期世帯における平日の家事・育児時間は、男性2.4時間/日(2021年2.1時間)、女性5.9時間/日(2021年6.3時間)であり、男女差は約3倍から2.45倍に縮小しました。とはいえ、依然として女性の総負担時間は男性より1.9時間長く、特に家事で大きな差があります。

まだまだ課題も……

賃金格差

2017・2024年「豊岡市 男女別・年代別の平均給与収入額(年収)」



※豊岡市市民税課データから作成

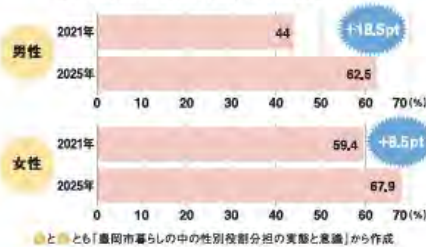
2024年の男女の賃金格差を見てみると、18~30歳の平均給与収入は、男性の75.9%。対して、51~60歳は55.7%と約半分に。年齢が上がるにつれて格差が拡大しており、その傾向は依然として続いています。

意識変化

固定的性別役割分担に対して、反対する30代が増加



30代の性別役割分担への意識の変化



※ととも「豊岡市暮らしの中の性別役割分担の実態と意識」から作成

「夫は外で働き、妻は家庭を守るべき」という考えに反対する人は全体的に微増しており、特に30代男性では反対割合が2021年の44%から2025年は62.5%へと大きく上昇。若年層を中心に固定的性別役割意識の解消が進んでいることがうかがえます。

正社員比率

賃金格差の背景にあるのは、正社員比率の格差

2021年「豊岡市 男女別雇用者数(正社員・正社員以外)」



出典：総務省統計局「経済センサス-活動調査」(2021年)から作成

男性に比べて女性の正社員以外が多い原因は、女性が結婚や出産により退職し、その後正社員以外で再就職するからではないか、そして、正社員以外が多いことによって、男女の平均給与収入額に格差が生じているのではないかと推測されます。

地域

地域づくりに“多様な視点”を。女性の参画を促進



地域では、多様な視点を意思決定に反映し、誰もが自分らしく参画できる地域づくりを推進するため、会議のあり方を見直してきました。「女性も参加しやすい時間帯や曜日に会議を設定」「地域コミュニティの三役を男女半々に」「祭りや運動会での性別役割分担の見直し」など、具体的な変革を進めています。



アドバイザーである萩原なつ子さん(立教大学名誉教授)を講師に迎えて、29 地区の地域組織へ講演やワークショップを実施。

教育

性別にかかわらず、自分らしく生きる多様な未来を描けるように



絵本「みらいへのつばさをひろげて」を通じ、性別を問わず自分らしく生きる大切さや多様性を伝える教育を推進。教職員用手引きも活用し市内各校園で実践しています。出石中学校では学びをマンガやジェンダーからたで表現。子どもが自ら将来を描き他者を尊重する心を育む取り組みが広がっています。



豊岡市出身の絵本作家、羽反利門さんとコラボして作成した絵本を市内の小・中学校や保育園・幼稚園・こども園に配布

豊岡みらいチャレンジ塾

政治、経済、地域など各分野で活躍する女性リーダーを育成

「わたしとまちの未来を変えるために一歩踏み出そう」をテーマに、全5回のプログラムを実施。受講者同士の交流を通して多くの学び合いや異業種交流の機会が生まれています。

参加者たちの実績

- ※地域の財産区議会で初の女性議員誕生(120年以上男性議員のみ)
- ※ゲストハウス、社会保険労務士事務所などの開業。
- ※職場でリーダーに挑戦。管理職として活躍。
- ※役員、経営者として経営改革に取り組む。

年齢は関係ない! やりたいことをやってみる! と気持ちを新たにしました。

政治や社会へ女性が関わることの大切さを学びました!

あとに続く人のためにも声を出して変えていきたい!



延べ77人受講修了! (2022~2024)

「未来を想像しながら行動を」

豊岡市の皆さんが進めてきた取組は、地域や職場、家庭に確かな変化を生み出しています。多様な人が参画し、支え合いながら意思決定に関わるまちは、次の世代に希望をつなぐ力になり、素敵な未来を切り拓

きます。これからの5年でこの取組をさらに進化・深化させ、日本の地方都市の先頭を力強く歩んでください! (総括) Gender Action Platform 理事、豊岡市ジェンダー平等推進アドバイザー 大崎 麻子さん



STEP 2

先進事例・先行事例 の収集

マネをしない、
ナレッジを抽出し持ち帰る

先進事例を視察し、まねをするのではなく、
ナレッジを抽出し、地域の実情に合わせた
政策、施策立案を



気仙沼市
豊岡市を視察後、自地域の課題にあわせて
地域の経営者とともにワークショップを開催

STEP 3

当事者意識の醸成

Will を引き出し、共感を育む

地域の事業所や市民を巻き込む

誰を巻き込むか？

ワークイノベーション戦略 6つのステップ

市は、ワークイノベーション実現に向けて、各事業所が自ら考えて実行することを支援していきます。

1 経営者の認識向上

商工団体、業界団体等での説明、経営者との対話等

2 経営者の意識改革

従業員アンケート支援、ワークショップ、事例共有会開催等

3 人事担当者の意識改革、改善手法検討

ワークショップ、事例共有会開催等

4 管理職、従業員の意識・行動改革

ワークショップ開催等

5 女性従業員のキャリア形成支援

ワークショップ開催等

6 先進事業所の可視化と他事業所等への波及

表彰制度創設（審査、表彰）、事例発表等

経営者、人事担当者、
管理職、従業員……
ひとりひとりの
意識と行動の変革が
職場を変えます

ワークイノベーション 推進会議の取り組み

女性が働きたい職場・仕事への変革に積極的に取り組む16の市内事業所が「豊岡市ワークイノベーション推進会議」を設立しました。

2018年10月23日には設立総会が開催され、事業所の経営陣らが「会社のありたい姿、課題、現在の取り組み、これから取り組みたいこと」などを見つめ直し、共有しました。

すでに
始まっています！



「若い女性が豊岡市に帰ってこないのは、企業が女性に期待してこなかったからではないか」

この言葉が印象に残っています。

このままでは都市部との格差はますます開き、

若い女性は帰ってこなくなります。

女性にとって働きがいがあり、

働きやすい職場・仕事を提供することは

われわれ企業の責務です、

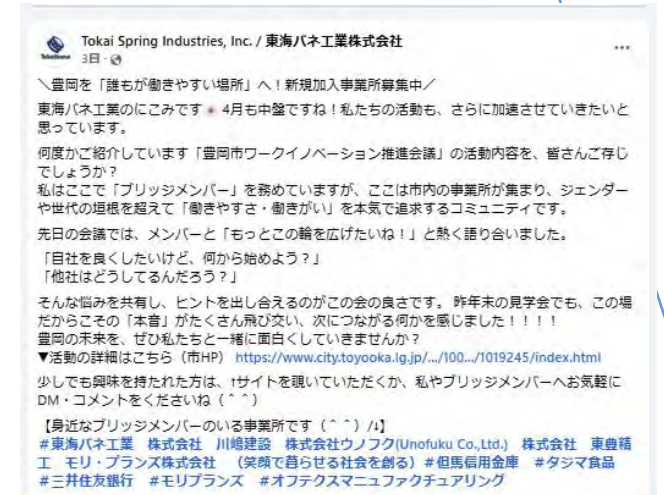
企業価値を高めることに結びつくと思います。

一緒に
職場の変革を
進めましょう！

豊岡市ワークイノベーション
推進会議会長 岡本慎二



【事例】豊岡市 ワークイノベーション推進会議 ブリッジメンバー(若手経営者・従業員)が牽引 ～若手リーダーの自発的な活動を支援～



豊岡市サイトより

東海バネ工業Facebookより

