

男女間賃金格差是正・賃上げの ためにできること・すべきこと

2024.11.29

中村 天江

※本発表は研究者としての個人的見解であり
所属する組織・委員会等のものではありません

中村 天江 (Nakamura Akie)

連合総合生活開発研究所 主幹研究員

商学博士（一橋大学）。専門は人的資源管理論。1999年リクルート入社、2009年リクルートワークス研究所に異動、2021年連合総研に転職。『働くの未来』をテーマに調査研究や政策提言を行う。

リクルートワークス研究所にて、2015年「2025年 働くを再発明する時代がやってくる」、2016年「Work Model 2030 —Technologyが日本の「働く」を変革する—」、2020年「マルチリレーション社会」など働き方の長期展望を発表。個人の幸福とキャリアの時間軸を重視した新たなトータルリワード概念の提案で、2021年、全能連マネジメントアワード・プログラム・イノベーター・オブ・ザ・イヤー受賞。

連合総研にて「労働組合の未来」研究会を推進し、2024年6月「労働組合の「未来」を創る—理解・共感・参加を広げる16のアプローチ—」を公表。論文に「日本の労働者はなぜ低賃金を甘受してきたのか？—ボイスメカニズムの衰退と萌芽—」「二重の労使コミュニケーション—労働組合と個人的発言—」、著書に「採用のストラテジー」などがある。

2017年日本女子大学、2017～22年中央大学、2024年から法政大学、早稲田大学にて非常勤講師。厚生労働省「同一労働同一賃金の実現に向けた検討会」「新しい時代の働き方に関する研究会」の委員をつとめた。

女性活躍・男女間賃金格差是正に向けた現在地

- 政府の「女性の職業生活における活躍推進プロジェクトチーム」は2024年6月「中間取りまとめ」を発表。
- 今後、5産業（金融・保険業、食品製造業、小売業、電機・精密業、航空運輸業）でアクションプランを策定・公表し、他産業は並行検討する。それらを支える政策的対応の方向性は検討済み。

3（1）各業界における男女間賃金格差の解消に向けたアクションプラン策定

● 2を踏まえ、業界や企業は、引き続き実態の把握、課題の分析等に取り組みつつ、継続的な女性の登用、継続就業を可能とする仕事と家庭の両立支援や働き方の見直し、職種の再編など人事改革、アンコンシャスバイアスを含めた意識変革、リ・スキリング、労働環境改善、非正規雇用労働者の処遇改善等に取り組むことが重要。

➤ まずは、今回分析した5産業について、課題の整理を引き続き深めつつ、男女間賃金格差解消に向けたアクションプランを、業界において、令和6年内に策定に着手し、できるだけ早期に公表することを要請する。

- ・業界としての課題を踏まえ、女性活躍に関する目標を設定するとともに、定期的に実態を確認し、必要に応じてアクションプランを見直すといったPDCAの実施
- ・傘下企業に対し、女性活躍に関する状況把握の基礎4項目（女性採用者割合、男女の平均継続勤務年数、女性管理職割合、労働者の平均残業時間数）の情報開示と賃金格差要因分析のツールを活用した自主点検を促すとともに、これらの取組について女性の活躍推進企業データベース（女活DB）を活用するよう促す

➤ この他の産業については、上記5産業におけるアクションプランの検討も参考にしつつ、並行して検討を深める。

※ 国の行政機関については第5次男女共同参画基本計画等に基づく取組を推進するとともに、各府省等において、さらに男女間給与と差異の分析を行い、好事例も参考に、新たな取組等について検討する。また、地方公共団体の取組を支援する。

【参考】「女性の活躍推進企業データベース」について



「女性の活躍推進企業データベース」は、女性活躍推進法に基づき、各企業が策定した一般事業主行動計画と、自社の女性活躍に関する情報を公表するウェブサイト、厚生労働省が運営

<主な掲載データ>

- 男女の賃金の差異
- 労働者に占める女性労働者の割合
- 採用した労働者に占める女性労働者の割合
- 管理職に占める女性労働者の割合
- 男女の平均継続勤務年数の差異
- 一月当たりの労働者の平均残業時間

3

3（2）アクションプランを支えるための政策的対応の方向性

3（1）のアクションプランの効果的な策定と実施を促すため、以下のとおり必要な支援を行う。

① 男女間賃金格差の「見える化」の促進等

（現状・課題）

- ・女性活躍推進企業データベース（女活DB）では、全国2.2万社を超える企業がデータを公表しているが、女性管理職割合のみランキング表示が可能。
- ・女活DB上で男女賃金格差の公表は開示義務対象（労働者数301人以上、約17000社）の7割強にとどまる。

（政策的対応の方向性）

- ・女性管理職割合及び女性の平均勤続年数の一覧性（ランキング表示）を強化し、解像度を向上
- ・女活DBへの登録社数の増加に向けた取組の強化
- ・白書等において男女間賃金格差の分析を深化 等

② 自社の分析や女性登用等の対策を実施する企業への支援

（現状・課題）

- ・男女間賃金格差の公表にあたっては数値情報のみならず、背景にある課題や要因の分析が必要だが、その分析が不十分な企業もみられる。

- ・賃金格差要因分析のツールの作成・活用促進
- ・中小企業に対するコンサルティング等の相談支援 等

③ 継続就業等に向けた仕事と家庭の両立支援

（現状・課題）

- ・出産前後で離職する女性は減少しつつも一定数存在。
- ・女性の育児休業取得率80%に対し、男性は17%と低い水準。

- ・改正育児・介護休業法等の着実な施行 等
- ✓子の年齢に応じた柔軟な働き方の実現
- ✓男性育休取得率の公表義務の対象拡大
- ✓一般事業主行動計画策定時の数値目標（男性育休取得率、時間外・休日労働）の設定の義務付け 等

④ 非正規雇用労働者の処遇改善等の支援

（現状・課題）

- ・近年労働市場参入が進んだ女性は、非正規雇用の割合が高止まり（女性53.2%、男性22.6%）。
- ・不本意非正規雇用の割合（女性6.9%、男性15.3%）は減少するも、正規雇用は長時間労働、非正規雇用は雇用が不安定、正規雇用との賃金差、教育訓練機会等に課題。
- ・年収の壁を意識した就業調整。

- ・正規・非正規雇用間の賃金差とその理由、キャリアアップに向けた取組（正社員転換等）の状況の点検・分析を促進
- ・労働基準監督署等における同一労働同一賃金の更なる徹底、「多様な正社員」制度の普及と正社員化の一体的推進
- ・非正規雇用労働者に対するリ・スキリング支援
- ・「年収の壁・支援強化パッケージ」の活用促進、短時間労働者への被用者保険の適用拡大に向けた取組 等

⑤ 女性の少ない分野への対策を含む社会全体での女性の活躍の後押し

（現状・課題）

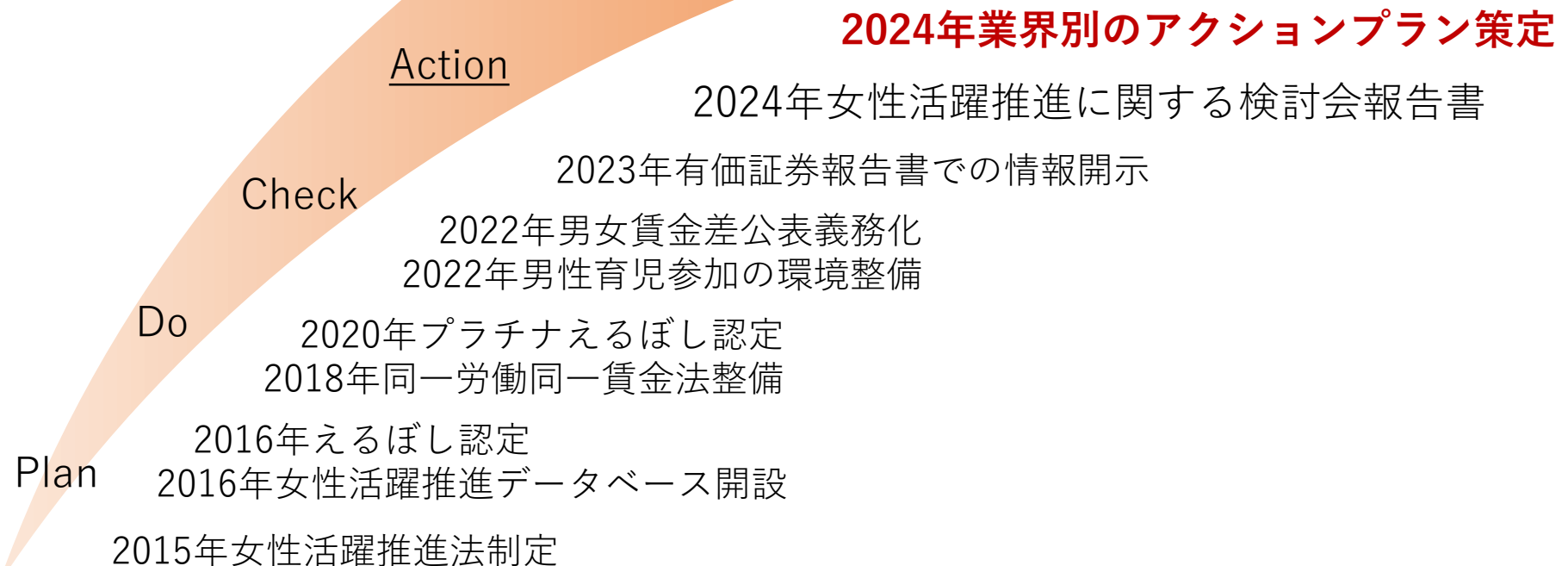
- ・若い世代からの働きかけがジェンダー意識にとらわれない行動変容につながるなどの指摘。
- ・大学で理工系を専攻する女性は7%にとどまる。
- ・理工系分野など女性が少ない業界・職種では男性経営者・管理職等の先入観により女性の受け入れが進んでいない可能性。また、社会全体におけるアンコンシャスバイアスの存在は引き続き大きな課題。

- ・好事例やロールモデルの紹介等を通じた企業・大学・学術団体等による理工系女性人材の育成の促進
- ・アンコンシャスバイアスを払拭すべく、重点的な広報と企業の意識と理解の促進を図る戦略的な周知啓発の展開 等

4

女性活躍・男女間賃金格差是正を確かなものにするには？

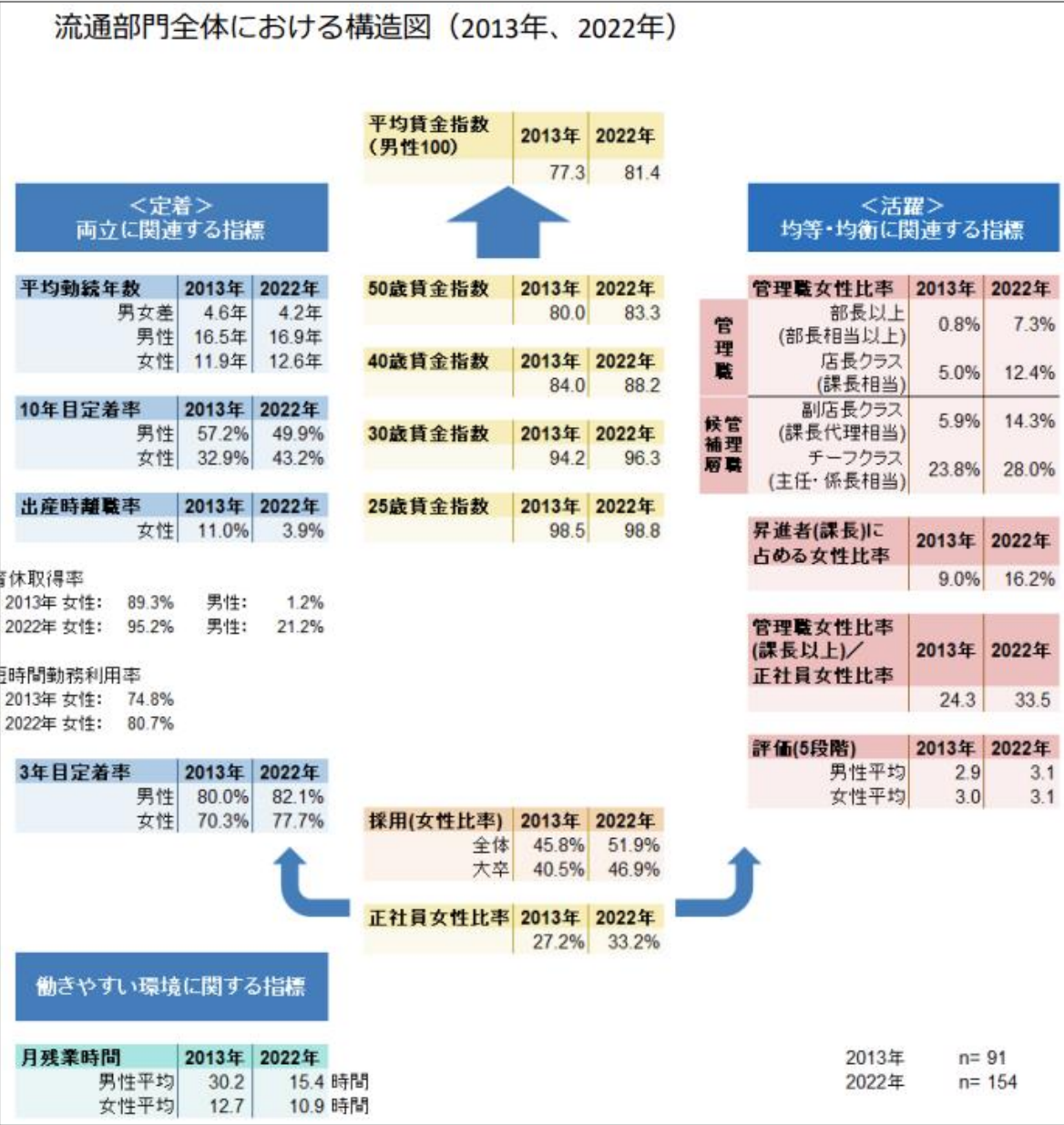
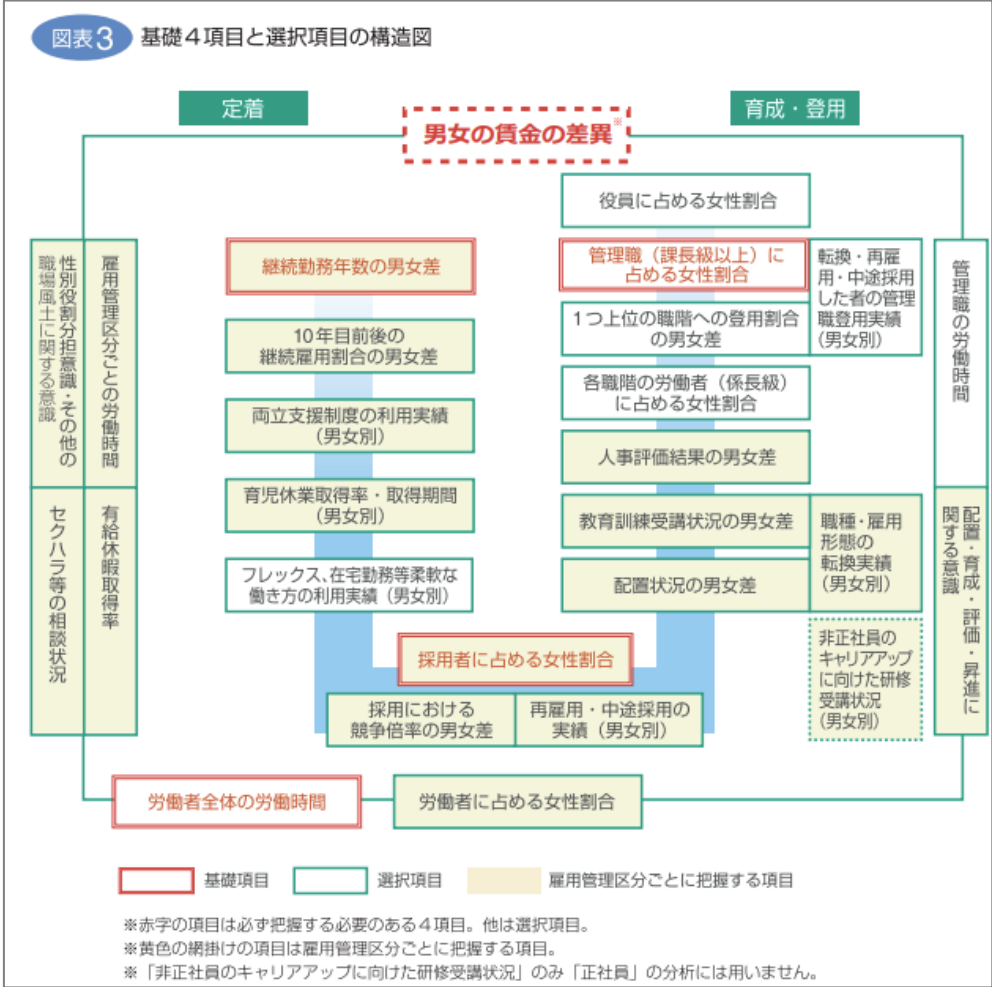
- 第1フェーズは、個別企業の取り組み強化、
実態の「見える化」、インセンティブづくりが中心
⇒推進企業とそうでない企業の差が拡大
- 第2フェーズではより多くの企業がより確実に
取り組むよう裾野拡大と実効性向上が鍵
⇒PlanだけでなくDo、Checkも重要



男女間賃金格差是正の取り組み

- 男女間賃金格差を是正するためには、正確な現状把握を行ったうえで（単純集計は最初の一步）、具体的に対策を講じる必要がある。
- 事例① UAゼンセンは、厚生労働省の「見える化」支援ツールや「一般事業主行動計画策定マニュアル」の構造図をベースに、男女間で賃金、定着、活躍等のどこに差があるのかを経年で可視化するフォーマットを開発。主要項目の一覧化により、経年変化と注力点の特定を容易にした。
 - ⇒厚労省「支援ツール」の漸次的改善やベストプラクティスの横展開（業種特性をふまえたチューニングと具体的措置が重要）
- 事例② 株式会社メルカリは重回帰分析を行い、説明のつかない男女間賃金格差7%を見出し、同年中に個別報酬調整により格差を2.5%まで縮小。重回帰分析による定期的モニタリングを導入し、組織外からの賃金格差を引き継がないよう採用施策を見直す。
 - ⇒賃金格差の要因をより正確に特定する
 - ⇒賃金格差を発見した場合はできるだけ早期にそれを是正する
 - ⇒中途採用等において前職での賃金格差を引き継がない採用を実施する

事例① U A ゼンセンにおける賃金格差の可視化



事例② メルカリの男女間賃金格差の是正

マテリアリティ05-世界中の多様なタレントの可能性を解き放つ組織の体現

Impact Report

男女間賃金格差と是正アクション

調査の結果「説明できない格差」が7%あることが判明し、そのギャップを解消するための個別報酬調整を実施しました。
これは「属性に関わらない競争力のある報酬を実現するための仕組み」の一環です。

男女間賃金格差について

メルカリでは、組織内の男性と女性の平均賃金の差のみを示す「男女間賃金格差」のほか、より状況を正確に把握するために、役割・等級や職種などによる差に起因しない「説明できない格差（unexplained pay gap）」も算出。

男女間賃金格差の分析結果*1

男女間賃金格差は37.5%で、また重回帰分析により「説明できない格差」を分析したところ、約7%存在することが判明。

- ・ 説明可能な格差は主に男女のグレード分布の差に起因するもの
- ・ 賃金格差の要因分析を行なった結果、有意に影響している要素のほとんどは、入社時年収の男女差であることが判明（入社時点で「説明できない格差」が約9%存在）

実施したアクションと今後の取り組み

- ・ 重回帰分析を使用した定期的な賃金格差のモニタリングを導入
- ・ 2023年7月の全社員向け集会で、リーダーシップから男女間賃金の公平性を積極的に担保する方針について共有
- ・ 特定された「説明できない格差」を2023年8月に是正し、7%から2.5%まで縮小
- ・ 組織外からの賃金格差を引き継がないための、採用プラクティスの見直し

男女間賃金格差と 是正アクション

説明できない格差

7%

報酬調整実施

2.5%

役割・等級や職種などの
差に起因しない
「説明できない格差」を
解消するために、
個別報酬調整を実施

*1：株式会社メルカリ雇用の正社員が対象（グループ会社への出向者も含む）

派遣労働における賃金の引き上げ

- 派遣労働者数は女性が男性の1.5倍以上（女性95万人、男性61万 厚生労働省「労働力調査」2023年）。派遣労働では、2013年の労働契約法改正や2015年の派遣法改正（無期雇用への転換）、2018年の同一労働同一賃金の法規制により、待遇改善をはかってきた。
- 2020年以降、賃上げに積極的な企業が増えているが、派遣労働者の賃上げは追いついておらず（データ③）、てこ入れが必要。社会的要請により派遣先企業は派遣料金を引き上げるが、それを依頼した派遣会社は55%にとどまっている（データ⑤）。
- 無期雇用派遣労働者が大幅に増加しているが（2016年から2023年にかけて2.3倍に増加 データ①）、無期雇用派遣労働者は有期雇用派遣労働者に比べて賃金が上昇していない（データ④）。雇用安定後の賃上げや、その前提となる能力開発や職務内容の高度化・拡大についての検討が必要。
- 派遣労働者の待遇決定は「労使協定方式」が9割以上で「派遣先均等・均衡方式」は1割未満（データ①）。労使協定方式では労働市場における同種業務の平均賃金以上が必須となるため、賃金の底上げ効果は高いものの、平均賃金から上の賃上げへの効力は強くない。現在のような急激かつ大幅な賃上げ局面では直接雇用の賃上げから取り残される可能性があり、賃上げの実効性を高める策（例：直接雇用労働者の賃上げとの連動）の検討が必要ではないか。
- 労使協定方式は派遣会社内での集団的労使関係（過半数労働組合もしくは過半数代表者）を前提としているが、派遣労働者の大半がどちらの方式で働いているのかを正確に理解しておらず、集団的労使関係でのすりあわせやチェックが機能しているとはいいがたい（データ②）。労働条件の水準決定に、派遣労働者が当事者として参加・関与できるようにしていくことが望ましい。

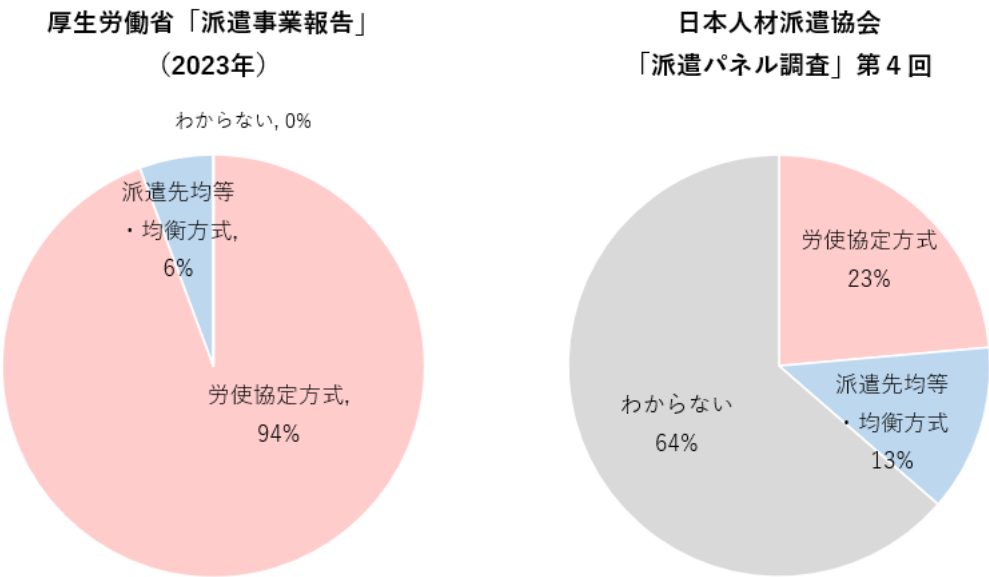
派遣労働者の賃金に関するデータ ①②

データ① 派遣労働者数の変化と待遇決定方式

	2016年	2023年
派遣労働者数	131万人	192万人 労使協定方式94% 派遣先均等・均衡方式 6 %
有期雇用 派遣労働者数	97万人	113万人 労使協定方式93% 派遣先均等・均衡方式7%
無期雇用 派遣労働者数	34万人	79 万人 労使協定方式96% 派遣先均等・均衡方式 6 %

出所：厚生労働省「労働者派遣事業報告平成28年（速報）」
「労働者派遣事業報告令和 5 年（速報）」

データ② 待遇決定方式に関する
事業者調査と労働者調査の乖離



待遇決定方式の認識と派遣先正社員の昨年からの給料の変化	わからない	去年よりも 下がった	去年と変わ らない	去年よりも 上がった	合計
派遣先均等・均衡方式	41.2%	2.0%	33.3%	23.5%	100.0%
労使協定方式	49.8%	3.9%	25.1%	21.2%	100.0%
わからない	64.9%	2.2%	17.2%	15.7%	100.0%

χ 2 乗検定：0.1 %水準で有意

出所：厚生労働省「派遣事業報告」、日本人材派遣協会「派遣パネル調査」
JASSAフォーラム「第 3 回パネル調査研究会報告」中村発表資料を加工

派遣労働者の賃金に関するデータ ③④

データ③ 近年の賃上げ率

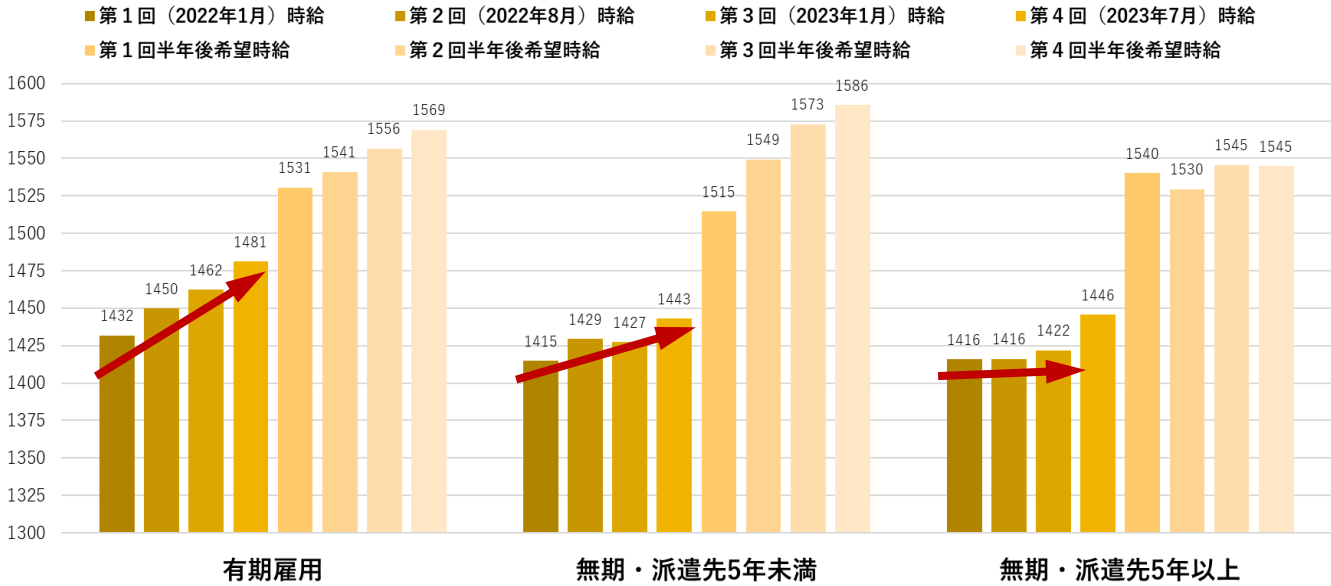
	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年
最低賃金 引き上げ率	0.11%	3.10%	3.33%	4.48%	4.98%
連合 春闘 賃上げ率	1.90%	1.78%	2.07%	3.58%	5.10%
連合 春闘 中小賃上げ率	1.81%	1.73%	1.96%	3.23%	4.45%
経団連 春季労使交渉 大手賃上げ率	2.12%	1.84%	2.27%	3.99%	5.58%
経団連 春季労使交渉 中小賃上げ率	1.70%	1.68%	1.92%	3.00%	4.01%

女性事務系派遣労働者		2022年1月→2023年1月	2022年8月→2023年7月
有期雇用	—	2.14%	2.16%
無期雇用・派遣先5年未満	—	0.89%	0.95%
無期雇用・派遣先5年以上	—	0.44%	2.09%
合計	—	1.73%	2.10%

出所：厚生労働省「地域別最低賃金の全国加重平均額と引上げ率の推移」、
日本人材派遣協会「派遣パネル調査」特別集計、連合「2024 春季生活闘争 第7回（最終）回答集計結果」、
経団連「2024年春季労使交渉・大手企業業種別回答状況」「2024年春季労使交渉・中小企業業種別妥結結果」

データ④ 女性事務系派遣労働者の時給推移

事務系女性派遣労働者 時給と希望時給の推移
(第1回派遣・就業希望あり→第4回派遣 N=680)



出所：日本人材派遣協会「派遣パネル調査」を集計
JASSAフォーラム「第3回パネル調査研究会報告」中村発表資料を加工

“Check”の担い手は誰か？

- 賃金に関する情報開示により、①企業の自主改善、②求職者等、労働市場での注目、③投資家等、株式市場・社会からの注目、が重なり、企業は賃上げや賃金格差是正に取り組むようになる。
 - ⇒ 正のフィードバックループがまわっているが、効果は穏やかでそれが出るまでに時間がかかる
また、企業の経営姿勢によって賃上げ・賃金格差是正の取り組みに濃淡が生じる
- 男女間賃金格差の是正や賃上げの取り組みを加速するには、課題の特定と迅速な是正措置が重要。
 - ⇒ 企業内で労働者側（とくに女性）の関与を高め、PDCAサイクルを強化
 - 労働組合によるチェック、労使関係のなかでのモニタリング、是正措置の実施（参考A）
 - 労働組合執行役員における「クォータ制」の推進（参考B）
労働組合活動に対する「消極的経費援助」…労働組合法の解釈・規定の見直し（参考C）
 - ⇒ 個別企業と政府の間に位置するメゾレベル（業界団体等）での取り組みを積極推進
 - 5業界の他にもメゾレベルで推進可能な領域を設定（例：派遣）
- 企業にとって人材不足・人材獲得は最重要経営課題。労働者・求職者が賃金関連情報を企業の評価・選択に使うことが、企業の賃上げ・格差是正行動を促す
 - ⇒ 大学のキャリアセンターや官民の需給調整機関（雇用仲介事業者）における賃金関連情報の活用・紹介を強化する

参考A 労働組合の活動における重点事項

組合活動の重点事項 (複数回答5つまで) 単位%	労働条件														経営参加		組合員サービス		政治・経済・社会活動		その他	不明
	賃金・賞与・一時金	退職給付（一時金・年金）	労働時間（労働時間の適正把握を含む）・休日・休暇	組合員の雇用の維持	配置転換・職種転換・出向	昇進・昇格	（定年制、継続雇用制度（勤務延長・再雇用））	教育訓練	職場の安全衛生（メンタルヘルスを含む）	セクハラ、パワハラなどハラスメント等対策	男女の均等取扱い	育児休業制度・介護休業制度・看護休暇制度・介護休業制度・	企業内福利厚生	正社員以外の労働者の労働条件	経営者の適正行動に関する監視、	経営方針、事業計画、企業再編、その他の経営参加	組合が提供する福利厚生（共済など）	組合員教育学習活動・文化活動	国・地方公共団体等への政策制度要求	社会活動、地域活動		
合計	91.3	14.1	74.4	37.8	8.1	15.4	25.2	7.2	36.9	25.3	4.3	25.2	21.3	9.3	12.9	8.1	18.1	8.7	4.0	3.6	1.8	1.3
<企業規模>																						
5000人以上	85.9	9.0	78.4	35.2	6.6	16.8	17.8	8.3	44.2	29.7	3.5	22.2	19.5	15.3	18.7	14.6	19.8	7.7	7.0	6.7	0.4	1.8
1000-4999人	90.3	11.7	77.0	35.5	5.4	11.7	27.4	5.8	41.5	27.6	6.3	34.3	22.0	10.8	16.7	7.4	19.2	10.5	4.6	3.4	0.8	0.8
500-999人	93.3	20.5	77.3	39.8	6.3	12.2	24.4	8.1	38.7	23.0	7.4	32.2	19.4	6.5	6.7	7.8	15.4	11.6	3.4	1.9	1.9	1.8
300-499人	97.9	13.3	66.0	41.3	15.4	14.0	27.3	1.5	37.1	22.5	2.2	23.1	23.4	6.9	16.0	8.7	21.3	8.6	2.6	4.5	8.1	0.2
100-299人	94.4	18.7	71.2	38.7	12.5	16.0	25.5	10.2	28.2	23.0	2.5	18.6	24.4	5.3	8.6	4.0	15.3	7.7	2.4	1.4	1.3	0.5
30-99人	91.6	15.2	69.5	41.7	4.0	26.1	36.1	5.7	23.5	19.1	3.4	16.7	17.3	5.6	2.7	2.3	17.9	4.6	0.6	3.0	2.4	4.1
<労働組合の組織率>																						
10%以下	86.8	11.1	64.7	44.4	13.2	22.1	19.7	7.0	37.7	43.9	5.6	26.2	12.3	15.1	4.9	3.8	6.6	3.8	2.8	2.8	1.8	3.4
10%を超え30%以下	95.8	17.8	81.3	34.8	11.2	12.1	22.4	13.8	36.5	35.4	7.6	25.6	19.7	11.7	3.4	8.9	4.5	8.4	0.6	-	8.8	0.8
30%を超え50%以下	90.9	11.8	68.4	33.9	17.4	16.7	25.1	6.4	32.4	26.2	3.6	23.7	20.1	9.8	14.7	5.2	19.2	6.6	2.5	1.9	0.8	1.6
50%を超え70%以下	91.3	14.0	75.2	37.2	8.0	22.4	17.5	6.5	35.9	21.5	4.3	26.1	24.9	9.0	12.7	10.9	17.3	12.1	6.5	4.5	1.3	0.7
70%を超え90%以下	91.6	17.1	79.3	33.3	2.8	8.8	33.1	5.4	36.2	22.6	3.9	23.0	24.8	13.4	15.0	3.4	20.6	8.6	2.7	4.5	2.7	1.1

出所：厚生労働省「令和5年労働組合活動等に関する実態調査」

参考B 単組執行機関の女性参画

○労働組合執行機関に「クォータ制」を導入
クォータ制を導入し、組合員比率に応じて執行機関に女性の参画機会を確保する

出所：連合総研「労働組合の「未来」を創る ー理解・共感・参加を広げる16のアプローチー」

執行機関への女性参画促進の取り組み(単組)



		値参 目画 標実 の現 設た め の 数	関に 女選 性出 にに 参関 画わ る 機	役員 選出 委員 への 女 性 の 機	選出 委員 への 女 性 の 機	性行 枠の 設に おけ る 女 性 の 機	執行 委員 への 女 性 の 機	専従 執行 委員 就任 への 機	選出 委員 への 女 性 の 機	女性 執行 委員 の 複 数 の 機	単組 三役 への 立 候 補 の 機	オ ブ ザ ー パ ー 参 加 の 機	への 単組 の専 門委 員な ど	単組 執行 委員 の選 出に よる 女 性	そ の 他	い特 に取 り組 みは して	無 回 答	件 数
総計		16.8	10.3	52.7 ①	9.6	15.8	39.9 ②	19.8 ⑤	4.9	36.3 ③	16.8	3.2	22.7 ④	0.3	920			
の行 有動 無計 画	ある	61.2 ③	21.3	72.7 ①	14.2	39.9 ⑤	67.2 ②	36.6	9.8	53.6 ④	32.8	3.3	7.7	...	183			
	ない	5.8	7.6	47.7 ①	8.4	9.8	33.0 ②	15.6 ⑤	3.7	32.1 ③	12.9	3.1	26.5 ④	0.4	736			
記運 動方 針の 明	ジェンダー平等の 推進を明記	29.5 ⑤	15.3	64.8 ①	12.3	28.0	57.5 ②	29.9 ④	6.5	49.4 ③	24.1	3.8	10.3	...	261			
	男女平等参画の推 進を明記	19.0 ④	11.8	54.6 ①	13.7	12.7	39.2 ②	16.7	5.9	38.9 ③	14.7	3.9	17.3 ⑤	...	306			
	ともに明記してい ない	5.7	5.4	42.2 ①	4.0	9.4	27.6 ③	15.1 ⑤	2.8	24.5 ④	13.4	2.0	36.5 ②	0.9	351			
信委 員長 発	発信している	23.9 ⑤	12.8	60.6 ①	11.5	22.2	47.3 ②	25.4 ④	6.4	45.2 ③	21.8	4.3	10.8	0.2	564			
	特に発信はしてい ない	5.6	6.5	40.3 ②	6.5	5.6	28.2 ③	11.0 ⑤	2.5	22.3 ④	9.0	1.4	41.4 ①	0.6	355			

※下線数字は「総計」より5ポイント以上少ないことを示す
※薄い網かけ数字は「総計」より5ポイント以上多いことを示す
※濃い網かけ数字は「総計」より15ポイント以上多いことを示す
※丸数字は比率の順位(第5位まで表示)

出所：連合「女性の労働組合への参画に関する調査報告書」(2023年実施)

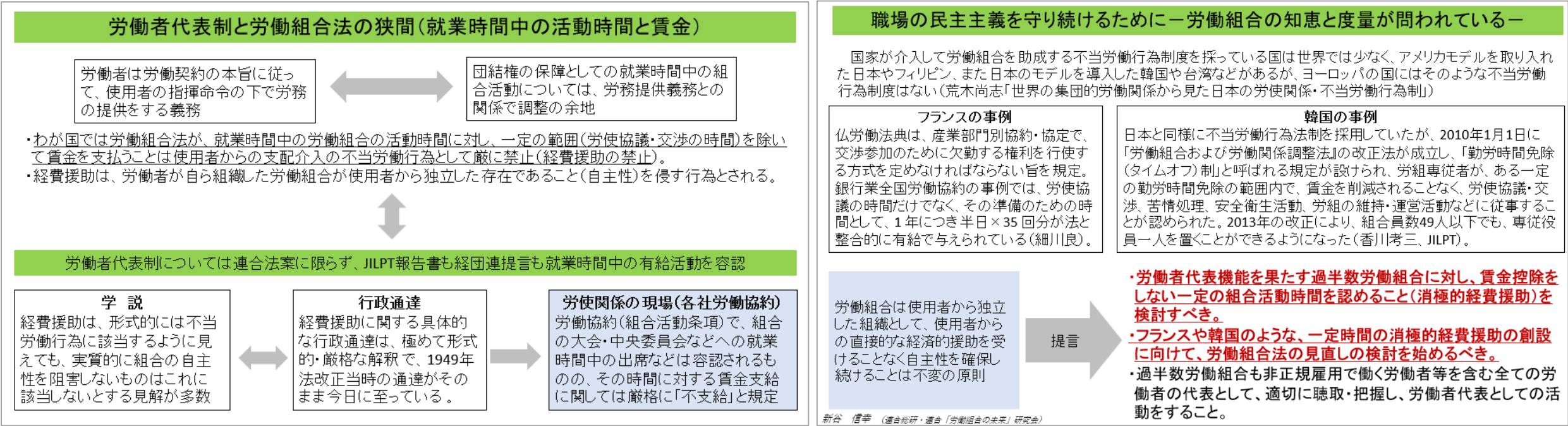
- 「行動計画がある」「運動方針に明記している」「委員長がジェンダー平等推進に関するメッセージを発信している」単組では、取り組みを行っている割合が高い。

参考C 組合活動に対する「消極的経費援助」

○労働組合に対する「消極的経費援助」の推進

- 労働者代表機能を果たす過半数労働組合に対し、就業時間中に賃金を控除しない組合活動を認める（消極的経費援助）。消極的経費援助を可能にするために労働組合法の解釈・規定を見直す。
- 学説では、使用者からの経費援助は実質的に労働組合の自主性を阻害しないものは不当労働行為に該当しない。フランスや韓国では、労働組合に対する経費援助が行われている。
- 消極的経費援助を行うことにより、時間的・金銭的制約が強い労働者が組合活動に参加できるようになる。過半数労働組合は全ての労働者の代表として活動する。

出所：連合総研「労働組合の「未来」を創る 一理解・共感・参加を広げる16のアプローチ」



さらなる男女間賃金格差是正・賃上げへ

賃金格差是正や賃上げに対して社会の共通認識が形成され、
数多くの具体策やベストプラクティスが生まれている。



個別企業と政府の間に位置する
メゾレベルのアクターとの連携・協力を強め、
より早く、より確実に変化を広げていく。