



第2回 企業における取組状況と 経営的視点からみた効果

みずほ情報総研株式会社

社会政策コンサルティング部 コンサルタント

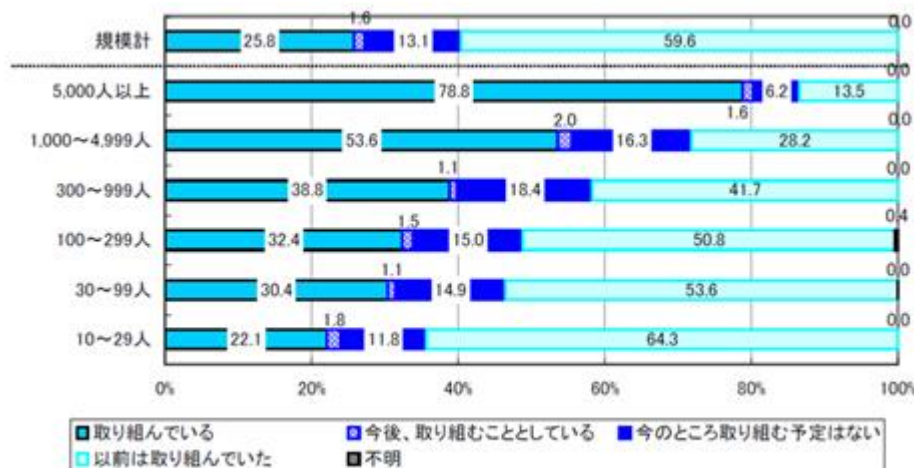
野中 美希

1. 「ポジティブ・アクション」の取組はどのくらい進んでいるのか

「ポジティブ・アクション」に取り組んでいる企業は全体では 25.8%であり、従業員規模別では、規模が大きいほど取組がなされているようです。しかし、前回お示した女性管理職比率のデータでは、中小企業の方が女性管理職比率が高い傾向もみられますので、この結果だけを見て、中小企業は取組が遅れているとは言い切れません。

むしろ、中小企業は「ポジティブ・アクション」を意識せずに、従業員一人ひとりにどのようにして活躍してもらおうかという視点から、大企業には真似しにくい、個人の事情に応じた細やかな配慮をして、女性を含めたあらゆる従業員が活躍しやすい環境を整えている可能性もあります。

図表：従業員規模別ポジティブ・アクション取組状況



(注) 岩手県、宮城県、福島県除く。

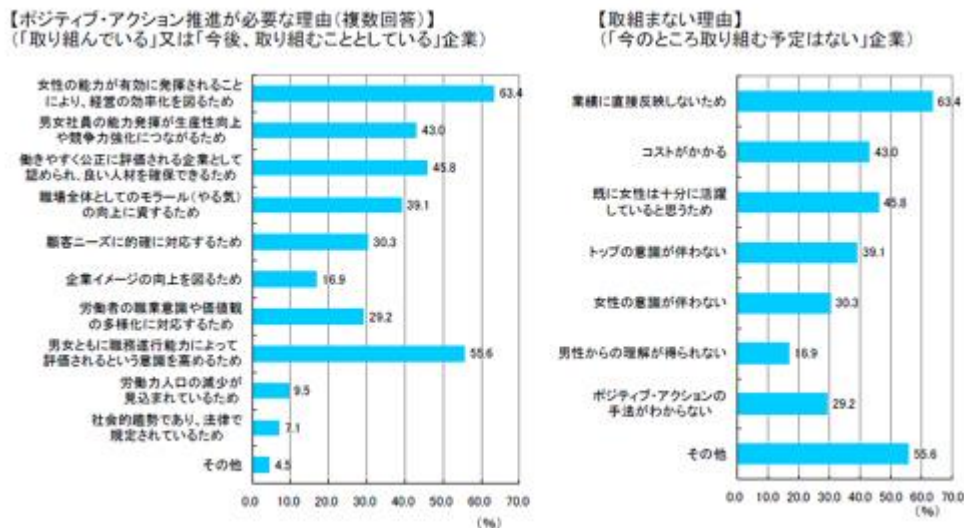
(資料) 厚生労働省「平成 23 年度雇用均等基本調査」

2. なぜ「ポジティブ・アクション」が進まないのか

「ポジティブ・アクション」に積極的な企業とそうではない企業の違いはどこにあるのでしょうか。厚生労働省「平成 23 年度雇用均等基本調査」をみると、「ポジティブ・アクション」に取り組んでいる又は今後取組もうとしている企業は、経営の効率化、競争力強化、優秀な人材の確保など、企業の経営パフォーマンスに影響するものと捉えていることがわかります。一方で、取組予定がない企業は業績に直結しないと考えている企業が多いのです。

つまり、「ポジティブ・アクション」が企業の利益や競争力に直結する取組、すなわち経営戦略という理解がなく、福利厚生や義務的な観点からしか取組まれていないために今まで実効性のある「ポジティブ・アクション」が推進されなかったのです。

図表：ポジティブ・アクションを推進することが必要な理由・取組まない理由



(注)岩手県、宮城県、福島県除く。

(資料)厚生労働省「平成 23 年度雇用均等基本調査」

3. 経営パフォーマンスに与える効果

「ポジティブ・アクション」が経営効果を生み出しうるものであるのかを懐疑的に見る方もいるかもしれませんが、しかし、当社が厚生労働省委託事業の一環で実施した調査では、女性管理職比率が過去 5 年間に増加した企業ほど経常利益が増加する傾向がみられており、女性活躍推進への取組と企業業績に相関関係があることがわかっています。このほか、女性役員が 1 人以上いる企業は、ガバナンス強化等により破綻確率を 20% 低減できる(※1)、米国の「フォーチュン 500」を対象にした調査では女性役員比率が高い企業の方が収益性が高い(※2)など、女性の活躍推進と企業業績の関係性を分析した研究成果が複数あります。

定量的な効果だけではありません。当社が経済産業省委託事業として実施した調査(※3)では、女性活躍

推進の経営効果について、(1)プロダクトイノベーション、(2)プロセスイノベーション、(3)外的評価の向上、(4)職場内の効果、(5)企業の社会的責任(CSR)に関連する外的評価の向上の5つに類型化して分析し、組織変革や競争優位性の構築、経営効果を創出しうるものであることを明らかにしました。「ポジティブ・アクション」は、実に様々な経営効果を生み出す可能性があるのです。同調査の報告書では、中小企業を含めた個別企業における取組を事例として取りまとめ、経営効果を生み出すためのプロセスを分析していますので、参考にしてください。

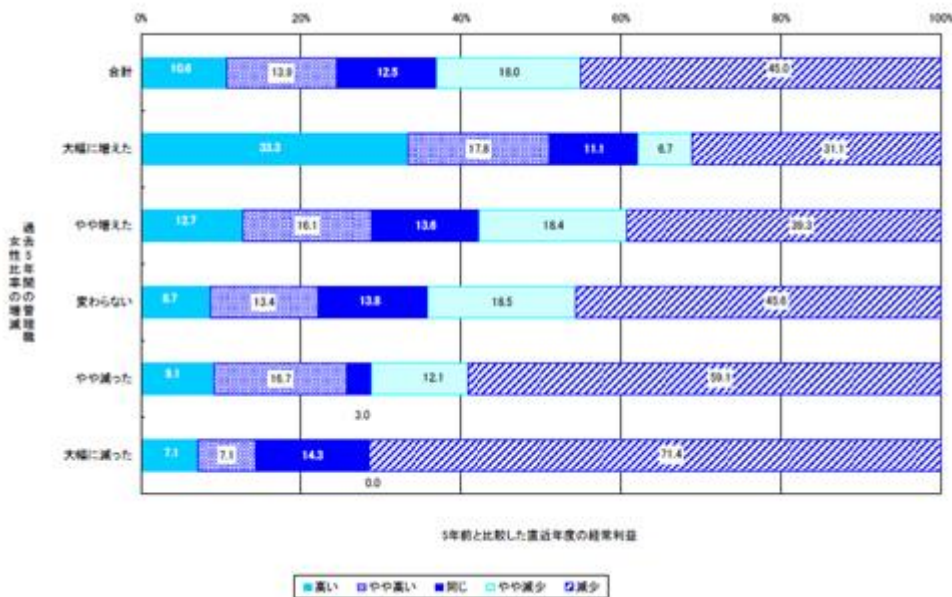
(※1)20-first, “ Women on the Board Not Only Aid Bottom Line But Thwart Bankruptcy”

<<http://www.20-first.com/817-0-women-onthe-board-not-only-aid-bottom-line-but-thwart-bankruptcy.html>(2012/9/18)>

(※2)Catalyst(2007), “The Bottom Line: Corporate Performance and Woman’s Representation on Boards”

(※3)企業活力とダイバーシティ推進に関する研究会(2012)「平成23年度企業におけるダイバーシティ推進の経営効果等に関する調査研究 ダイバーシティと女性活躍の推進 ～グローバル化時代の人材戦略～」(経済産業省委託事業、みずほ情報総研株式会社が事務局として実施)。報告書は、(財)経済産業調査会より出版されている。

図表:ポジティブ・アクションの取組と企業業績の関係性



(資料)「ポジティブ・アクション(女性活躍推進)とセクシュアルハラスメント防止に関するアンケート調査」(みずほ情報総研株式会社、平成 22 年 6 月)

図表:経営効果の類型化

ここでは、主に全国的なデータから女性の働く現状を整理しました。三重県の男女共同参画に関するデータは、「統計でみる三重の男女共同参画データブック」(三重県男女共同参画センター「フレンテみえ」発行)に取りまとめられていますので参考にしてください。

経営効果の種類	考え方、例
a) プロダクトイノベーション	<ul style="list-style-type: none"> 対価を得る対象物(製品・サービス)自体を新たに開発、またはそれに改良を加えるもの。 [例] - 新しい顧客層をターゲットにした新商品の開発 - 美容家電など、これまでは存在しなかった 新しいセグメントの商品群の確立
b) プロセスイノベーション	<ul style="list-style-type: none"> 製品・サービスを開発・製造・販売するための手段を新たに開発、またはそれに改良を加えるもの。管理部門の業務効率化を含む。 [例] - 女性の保有能力をいかして、 新しい販売手法や販路を開拓 - 女性の視点をいかし、既存商品の売上増をもたらす、 新しいマーケティング手法の開発 - 女性メンバーが業務手順の見直しに取り組み、

	業務が効率化(その結果、残業時間が削減)
c) 外的評価の向上	<ul style="list-style-type: none"> 顧客満足度の向上 <p>[例] - 女性の営業担当者の細やかな気配りにより、顧客満足度が向上</p> <ul style="list-style-type: none"> - 人材採用の質の向上、企業人気ランキングの向上等 - ダイバーシティ推進への取り組みが公になったことで、やる気のある優秀な女性を獲得
d) 職場内の効果	<ul style="list-style-type: none"> 従業員のモチベーションやコミットメントの向上といった心理的成果(それらの結果としての勤続年数の伸長、職場生産性の向上等) <p>[例] - 女性の職域が広がり、女性社員の挑戦意欲が向上</p> <ul style="list-style-type: none"> - より難易度の高い仕事・ポストに就く女性が増えたことで、やる気が増した結果、女性の勤続年数の伸びが男性より拡大 - 結婚・出産をしても仕事を継続しようという意欲をもつ女性社員の増加
e) 企業の社会的責任(CSR)に 関連する外的評価の向上	<ul style="list-style-type: none"> 女性の採用・登用が進むことで、CSRの観点から外的評価が向上するもの。 <p>[例] - CSR関連の表彰受賞による認知度の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> - SRI(社会的責任投資)の対象株式への組み入れによる安定的資金調達 - CSRへの取り組み姿勢への評価・共感を獲得して、顧客・取引先の拡大、売上増

(資料)企業活力とダイバーシティ推進に関する研究会(2012)「平成23年度企業におけるダイバーシティ推進の経営効果等に関する調査研究 ダイバーシティと女性活躍の推進 ～グローバル化時代の人材戦略～」(経済産業省委託事業、みずほ情報総研株式会社が事務局として実施)

最終回は、実効力のある取組方策や政策的展望について説明します。

掲載:2012年9月30日

第3回は2012年10月下旬に掲載します。

このゼミは「フレンテみえ」ホームページで公開しています。

フレンテみえ

検索



MIE PREFECTURE GENDER EQUALITY CENTER

三重県男女共同参画センター フレンテみえ

〒514-0061 三重県津市一身田上津部田1234

TEL : 059-233-1130 FAX : 059-233-1135

E-mail : frente@center-mie.or.jp URL : <http://www3.center-mie.or.jp>