



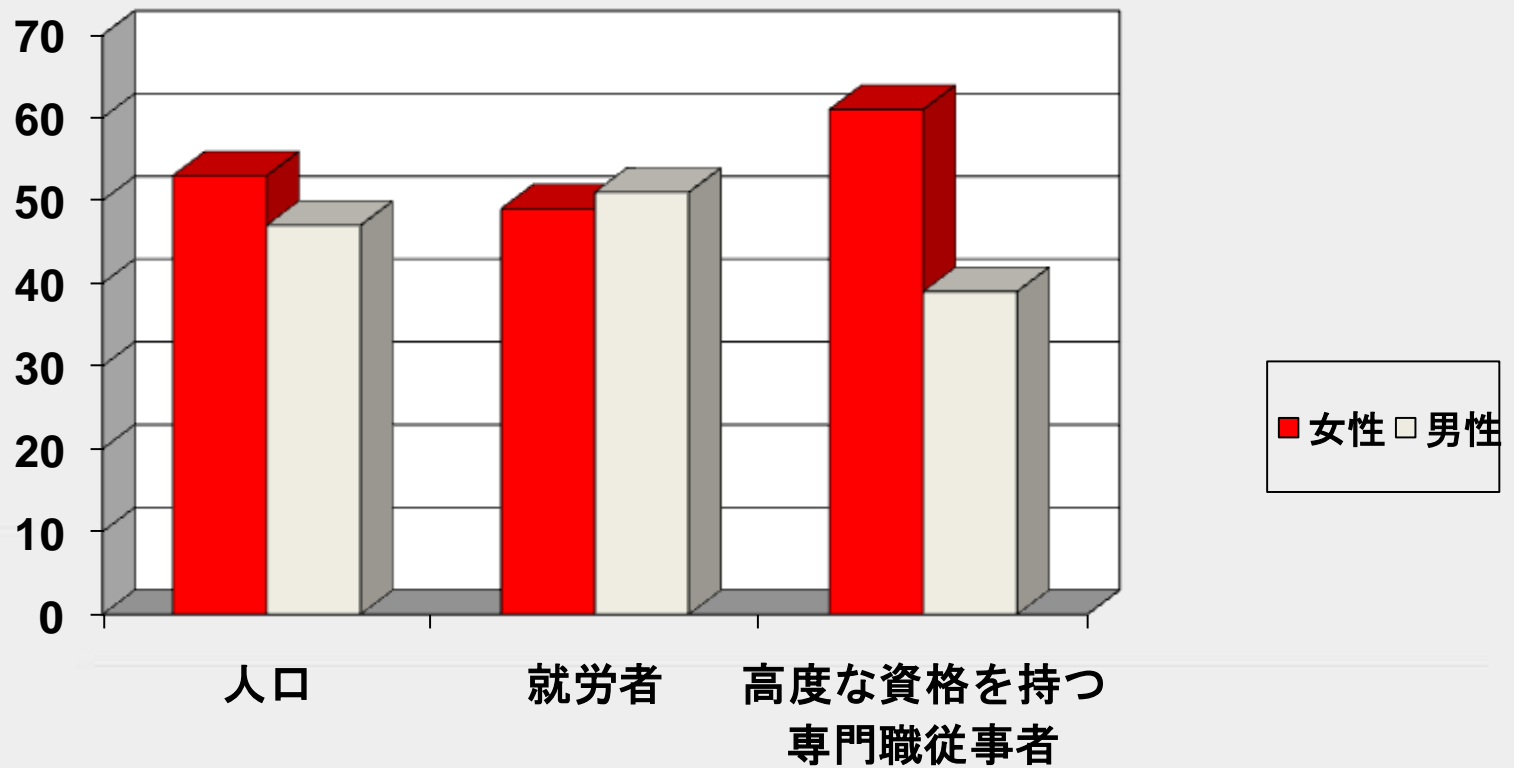
ビジネス団体による女性のキャリア開発への取り組み ロシアにおける実践

エレナ・フェディヤシナ

第15回APEC女性リーダーズネットワーク会合
日本・東京
2010年9月



ロシアの人口 - 一般統計



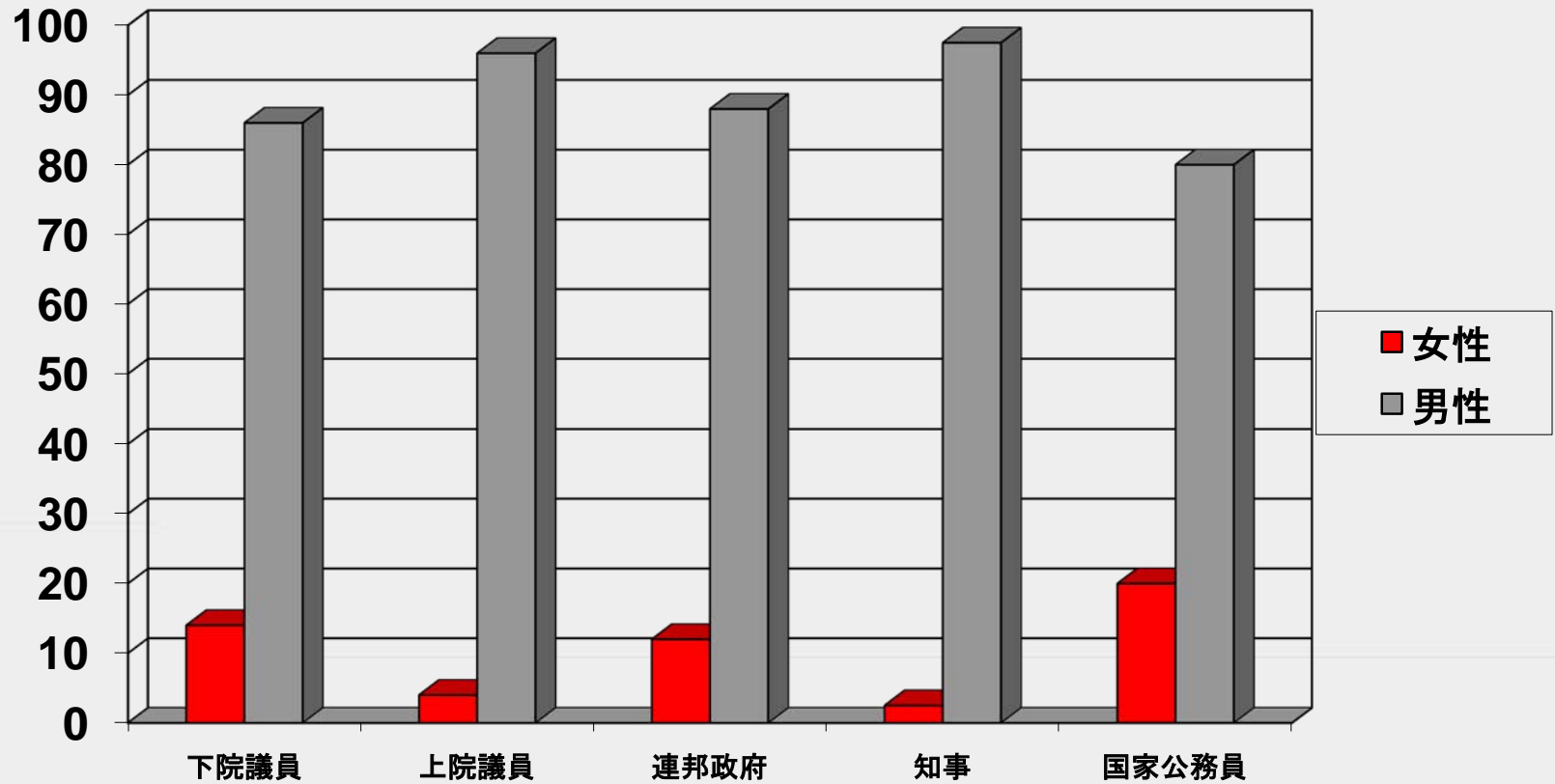


各業界の就労者に女性が占める割合 女性の平均所得が男性より40%低いのはなぜなのか？

| | |
|------------------|------|
| 医療・福祉 | 82 % |
| 教育 | 79 % |
| 情報・会計サービス | 75 % |
| 芸術・文化 | 72 % |
| 家事代行などの個人向けサービス業 | 70 % |
| 金融 | 66 % |
| 農業 | 38 % |
| 工業 | 38 % |
| 運送・コミュニケーション | 32% |
| 建築 | 20 % |



国家機関の上層部に女性が占める割合





企業の上級管理職に女性が占める割合の国別平均

(出典: グランド・ソントン・インターナショナル2009年度調査)

| | | |
|-------------------------------|---|------|
| 1. フィリピン | - | 47% |
| 2. ロシア | - | 42% |
| 3. タイ | - | 38%, |
| 4. ポーランド | - | 32% |
| 5. 中国 | - | 31% |
| ...20. フィンランド | - | 23%. |
| ...24. スウェーデン | - | 22% |
| ...25,26,27 イタリア, 英国, スペイン | - | 21% |
| 28. 米国 | - | 20% |
| ...34. デンマーク | - | 13% |
| ...36. 日本 | - | 7% |



中小企業の女性たち(いくつかの事実)

- 指導的地位に就いている女性の割合 **35-50%** (中小企業組織 OPORAの調査より)
- 女性が経営している中小企業の数が増え続けており、男性が経営している中小企業数の**1.7倍** になっている
- **ロシア人女性の5人に1人(22,58%)** が起業を希望しているのに対し、男性は**18,4%**。起業を希望する女性の数が男性を上回っている国は世界でロシアだけである。(グローバル・アントレプレナーシップ・モニターの調査より)

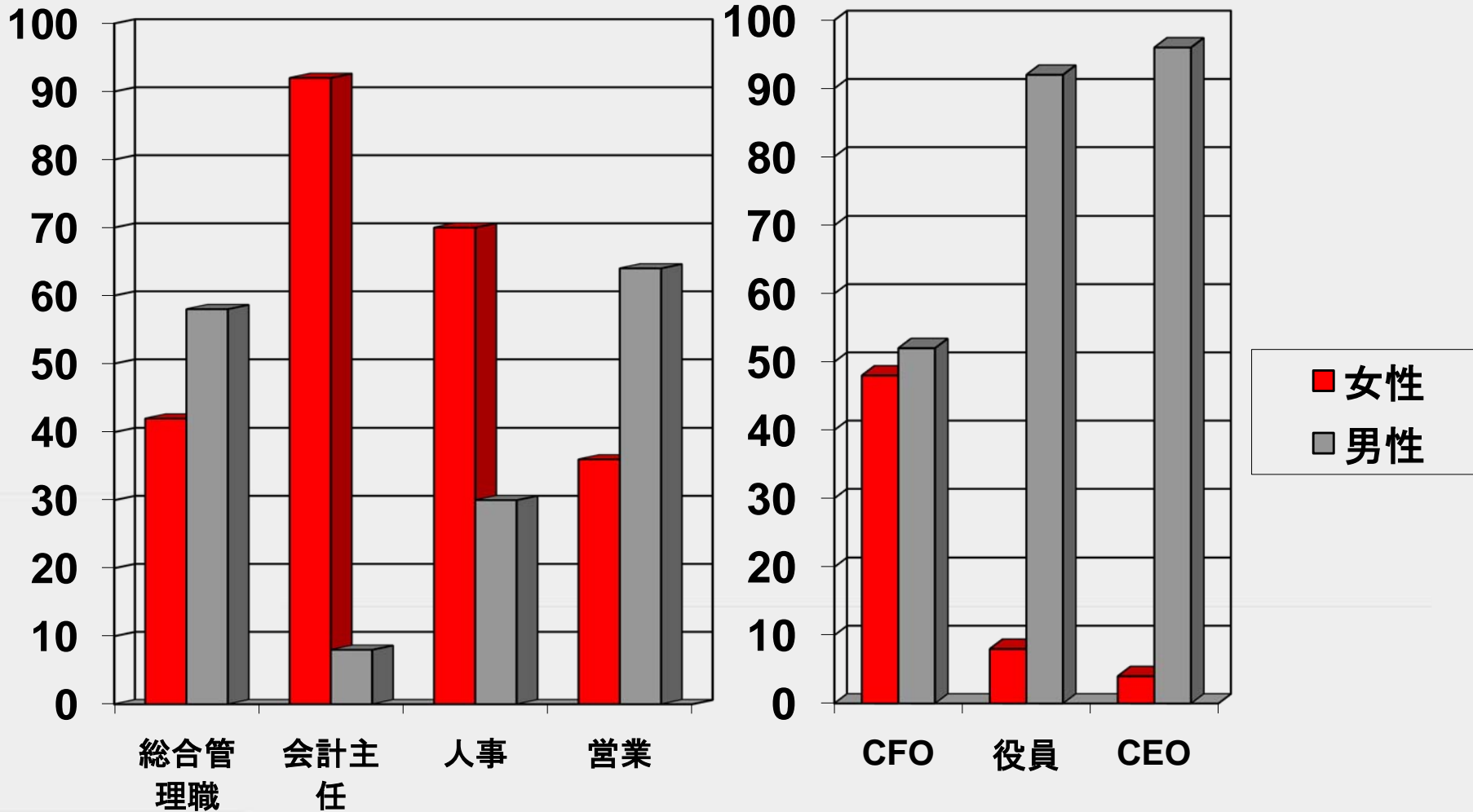
ところが

- 自分の事業が成功し、安定していると答えた女性は**13%**しかいない。
- 女性起業家の**78%**が、経済的支援を一切受けていないと答えている。
- **80%** が人の力を全く借りずに事業を切り盛りしていると答えている。



企業における女性社員の割合(大企業)

プライスウォーターハウスクーパース2010年度調べ



多様性は戦略である

(アーネスト・アンド・ヤング2009年度調査「開拓者たち・・・」より)

「これは効率に関わる問題です。なぜなら自国の人的資源を最大限に活用できない国は、人材への投資から十分なリターンを得ることができないからです。例えば、女性の全体的な教育レベルは上がっているが、学校で得た知識を活用できる役職に就いている女性の数は増えていません。つまり、大きな投資額に対し、見返りが得られていないということです...」

(ゴールドマン・サックスのシニア・アドバイザーであり、過去または現職の女性大統領、首相、国家主席の組織「世界女性指導者会議」の共同設立者兼事務局長でもあるローラ・リズウッド氏の発言)



ロシア女性企業経営者組織 「20人委員会 (The Committee of 20)」

使命

ロシアの女性経営者がさらなる成功をおさめ、リーダーシップ能力を高め、
国の経済成長に影響を与える存在として認められるよう支援する。

メンタリング、教育、共有、ロールモデルの提供



活動とプログラム

ロシアの経済成長に女性が果たす役割に関する調査

女性CEO育成イニシアチブ(企業で働く女性のためのメンタリング・プログラム)

ロシア各地域の女性起業家向けメンタリング・プログラム

高校生・MBA取得中の大学院生向け教育



教育がキャリア発達に与える影響 (「I20人委員会」2010年8月調査より)

回答者のプロフィール: 企業のCEO、上級管理職、中間管理職

99%が大学院卒。うち26%が修士号を2つ持っている。

8%がMBAを保持。10%が博士号を持っている。

77%がキャリア発達の4大要因のうち、教育が重要と答えている。その他の要因は職業資格 (97%), 強い性格 (95%), 目的意識 (88%)。

- 74%がもっと勉強したいと答えている。その最も大きな理由は、「生涯学び続けたいから」
- 25%がキャリアのさらなる発達に必要なだから、もっと勉強したいと答えている。
- 36%が「教育の不足」をキャリア発達を阻む2大要因の1つに挙げている (もう1つの要因: 「必要な人脈や後ろ盾の不足」と43%が回答。そう答えた人の多くは男性だった)
- 45%が昇進の重要な要因として、「メンタリング」を挙げている。



女性の昇進の障害となっている要因 (「20人委員会」2010年8月調査より)

内的要因

昇進より家庭のほうが大事という女性側の認識(42%)

キャリアの中断
(産休/育休、子育てなどにより異動が難しくなること)
(40%)

職業人としての自分だけでなく、家族のための自分という意識の強さ(40%)

野心や自己評価の低さ、
自分を売り込む自己主張の不足(40%)

外的要因

家族からの支援(ある場合)の減少(54%)

女性指導者が果たす役割に対する否定的な固定観念(53%)

← 男性のほうが多かった回答

男の付き合い(釣りなど)や「男性の集まる場所」で商談が進むのが一般的な「ロシア流」のビジネスモデル(35%)

雇用主が(男性よりも)女性に多くを求める(19%)

← 女性のほうが多かった回答



女性CEO育成イニシアチブ(1) 企業で働く女性のためのメンタリングプログラム ケーススタディ

なぜ行うか 使命

- 企業幹部になる女性を増やす活動を継続的に行うための、業界を越えたプラットフォームをつくる
- 女性のキャリア発達と職業人としての成長を促す環境を創造する
- 女性の昇進に対するモチベーションを高め、組織内にある障害や女性の昇進を阻む「ガラスの天井」を乗り越えられるよう支援する
- ジェンダーの多様性を促す実践についての社会の意識を高める
- 女性指導者育成という目標を共有する人々のコミュニティをつくる
- 女性の職業人としての成長とキャリア発達を促す活動やプログラムを開始する

誰が参加する のか

- 本イニシアチブの使命に共感し、指導者となる豊かな潜在力を持つ企業の女性管理職、CEOやHPたち
- 多国籍企業、ロシア企業
- NGO、NPO、ビジネス団体
- マスコミ関係者
- 立法機関、行政機関の代表者
- 学界関係者



女性育成イニシアチブ(2) 企業で働く女性のためのメンタリングプログラム ケーススタディ

どのように
行うか

- 調査 → 討論 → イニシアチブグループ →
- ワークグループ

何をするか
ワークグループ

- メンタリング/コーチング、ロールモデルの提供
- 成功例の共有、調査、表彰
- 公式/非公式な人脈づくり、ピアグループ、ピアフォーラム、公開討論会の促進
- 宣伝、開発、メンバーシップ管理
- 出版物の発行、インターネット情報源やウェブサイトの管理

成果
2009-2010

- 開始時点(2009年9月)の参加者:3名 ... 1年後(2010年8月)の参加者: 250名
- イニシアチブグループのメンバー16名(14企業)
- ワーキンググループの会合を25回実施
- 大規模な国内フォーラムを3回実施、3つの国際フォーラムで講演
- 人脈づくりのためのメンタリングの試験的プログラムに18名が参加(2人1組で9組参加)
- メンターとプロテgee向けトレーニングの2日間セミナーを5回実施
- 参加者全員がプログラムを、メンターとプロテgeeの双方にとって有用であり、職業人としての成長を促す内容だったと評価 試験的プログラム終了後も同イニシアチブと協力していきたいと回答



女性起業家のためのメンタリングプログラムの内容

- ▶ ロシア各地域の女性起業家との円卓会議
- ▶ 「20人委員会」のメンバーが経営する企業を見学
- ▶ 参加者の起業を支援する活動、オンラインコンサルティングなど、フォローアップ活動を実施
- ▶ 参加者との長期的な協力関係を確立

プログラム参加者が得た成果

- ▶ 管理スキル、リーダーシップスキルが向上した
- ▶ 情報や、経済的支援、行政からの支援を得やすくなった
- ▶ ビジネスのネットワークや人脈が構築できた
- ▶ 参加者全員がのちに起業または事業の拡大に踏み切り、新しい雇用と職場の創出に貢献した



大学生、MBA取得中の大学院生向け教育プログラム

内容:

- 上級者用クラス, ロールモデルセッション
- セミナー, 「リーダーシップクラス」
- 「20人委員会」のメンバーが経営する企業でのインターンシップまたは現場研修
- オンラインコンサルティング

本プログラムが学生に提供するユニークな機会

- ロシアの経営環境に関する生の情報が聞ける
- 第一線で活躍する起業家や管理者とじかに会って話すことができる
- 最善の実践から学ぶことができる
- 成功するために必要な「黄金律」や、成功を阻みかねない落とし穴について知ることができる
- 実際のケーススタディを教材に討論し、学ぶことができる
- キャリア発達と自己改善に取り組む刺激を得ることができる



ありがとうございました

エレナ・フェディヤシナ

aarwomen@online.ru

www.kom20.ru