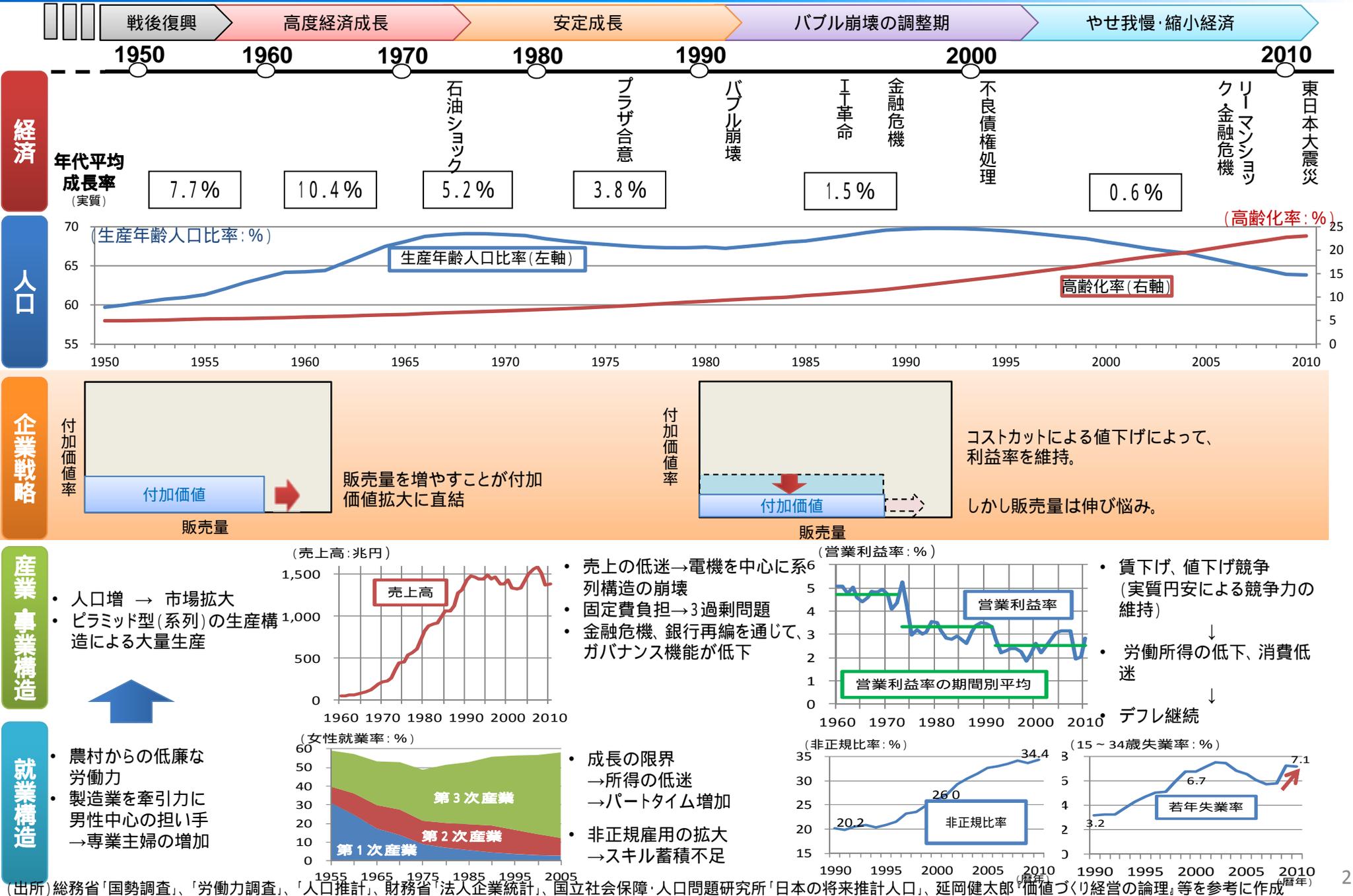


女性活躍の推進による 「価値創造」経済の実現に向けて

～ダイバーシティ推進による経営効果～

平成24年10月26日
経済産業省

1.(1) 戦後から現在に至るまでの我が国の成長モデル



1.(2)経済産業構造行き詰まり打開のための「経済成長ビジョン」と「人を活かす社会ビジョン」

企業戦略・産業構造の課題

- ・高度成長期以来の「大量生産・価格競争」の成長モデルの限界
 - コモディティ化した製品における新興国企業との競争激化
 - 賃下げ・値下げの「やせ我慢」競争へ

「経済成長ビジョン」

成熟に裏打ちされた日本人の感性や技術力を発揮することで、潜在内需を掘り起こし、グローバル市場を獲得。いわば「成熟を力に」した価値創造経済社会を創出。

就業構造の課題

- ・硬直的・画一的な「終身雇用・正社員・男性中心」の就労モデルの限界
 - 人口増加ボーナスによる右肩上がりの成長の終焉
 - 自前主義で硬直化・同質化した日本的組織、「正社員」モデルの限界
 - * 内向き思考、ハングリー精神の欠如
 - * 「非正規」におけるモチベーションの欠如
 - * やせ我慢の生産性向上　ワークライフバランスの欠如（時間当たり生産性が伸び悩む一方、残業で一人当たり生産性を向上）

「人を活かす社会ビジョン」

女性、若者、高齢者、障害者等一人一人が、置かれた環境と能力に応じて、そうした価値創造に参画し、成長を分配することで、生き生きと働く人々が増える社会へ。

「ダブルインカム・ツーキッズ」を通じた、世帯所得の増加と少子化の克服。

高齢者を含めた「全員参加」の推進により、「現役世代に依存する社会」から「全世代で支え合う社会」へ転換。

2.(1)企業経営に女性活躍が求められる背景と意義

多様な市場ニーズへの対応

- ・グローバル市場のメインプレイヤーである女性顧客のニーズに応じた商品開発、販売戦略

我が国の家庭の「日常的な買物」における妻の意思決定割合は約74%。
(内閣府「男女の消費・貯蓄等の生活意識に関する調査」(2010年))
世界では、家計の支出の約64%を妻が決定
(BCGの12000人超の女性に対するグローバル調査(2008年))

ダイバーシティ・ マネジメント

- ・多様な人材をフル活用し、企業のパフォーマンスにつなげるための人事管理(個別化された成果主義)
- ・経済のグローバル化に伴い、その必要性が高まる。
- ・女性の活躍推進はそのイントロダクション(試金石)

リスク管理能力
(ガバナンス)や変化
に対する適応能力
(柔軟性)の向上

「女性役員が1人以上いる企業は、能力の範囲拡大やガバナンス強化等により破綻確率を20%減らせる。」
(2008年英リーズ大 Credit Management Research Centre による17,000社を対象とした調査結果に基づく)

グローバル展開する企業にとって、SRI(社会的責任投資)を通じた長期・安定的な資金調達

子育て支援
(保育サービスの
拡充)

ワーク・ライフ・
バランスのための職
場環境整備

優秀な人材の
確保
(人材活用の母集
団を広げる)

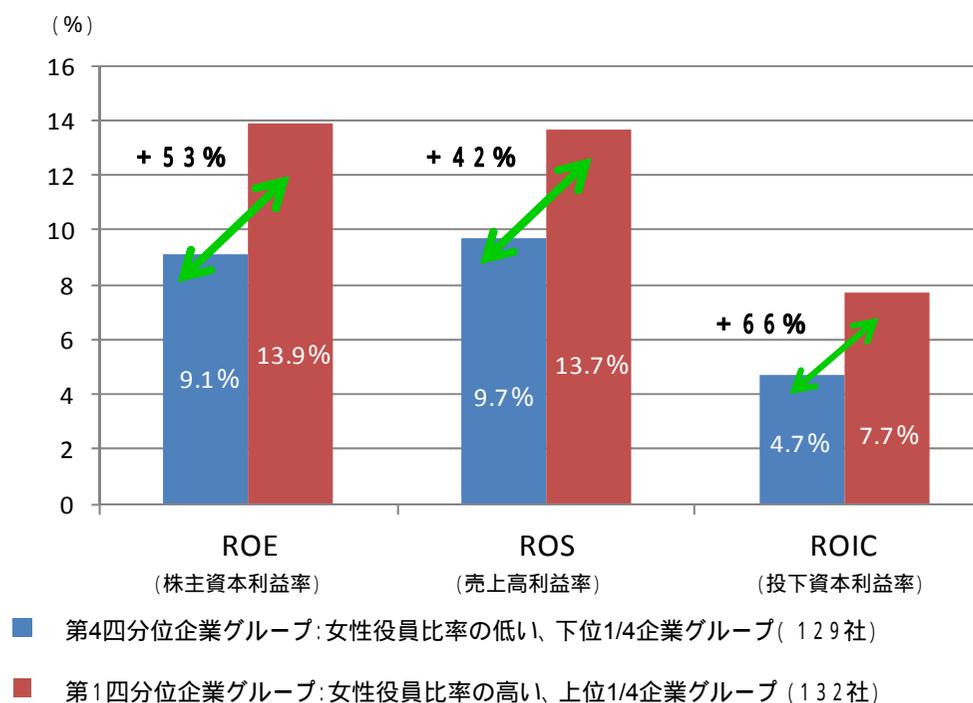
2.(2)ダイバーシティ推進による経営効果について

データ分析に基づく女性の人材活用による企業のパフォーマンスへの影響について

女性の活躍推進が進む企業ほど経営指標が良い。

・世界では、女性役員比率が高い企業の方が、株主資本利益率、売上高利益率、投下資本利益率などの経営指標が良い傾向。

企業の業績と女性役員の比率



(注) ROE、ROS、ROICデータは、2001～2004年の平均値。役員数は2001年及び2003年。「フォーチュン500」企業(520社)を対象。

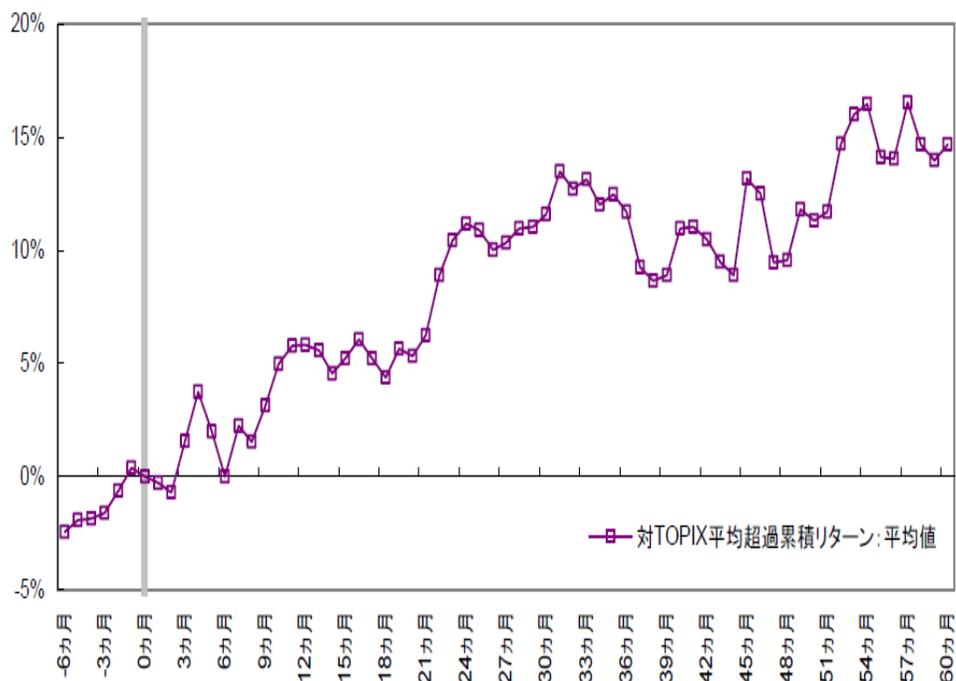
(出所) Catalyst 「The Bottom Line : Corporate Performance and Women's Representation on Boards」(2007)
Catalyst は、女性と企業分野における米国を拠点とした代表的なNPO。

2.(2)ダイバーシティ推進による経営効果について

女性の活躍推進が進む企業ほど株式市場での評価も高まる。

- ・日本でも、女性の活躍推進に取り組んでいる企業(均等推進企業表彰企業)は、株式パフォーマンスがTOPIX平均を上回る水準で安定して上昇する傾向がみられる。

均等推進企業表彰銘柄の
対TOPIX超過累積リターン(平均値)



(注)厚生労働省(「均等・両立推進企業表彰(うち、均等推進企業部門及び均等・両立推進企業表彰。平成18年度までは均等推進企業表彰。)」)の受賞企業(表彰月の月末に上場していた152企業)及び東証データをもとに作成。

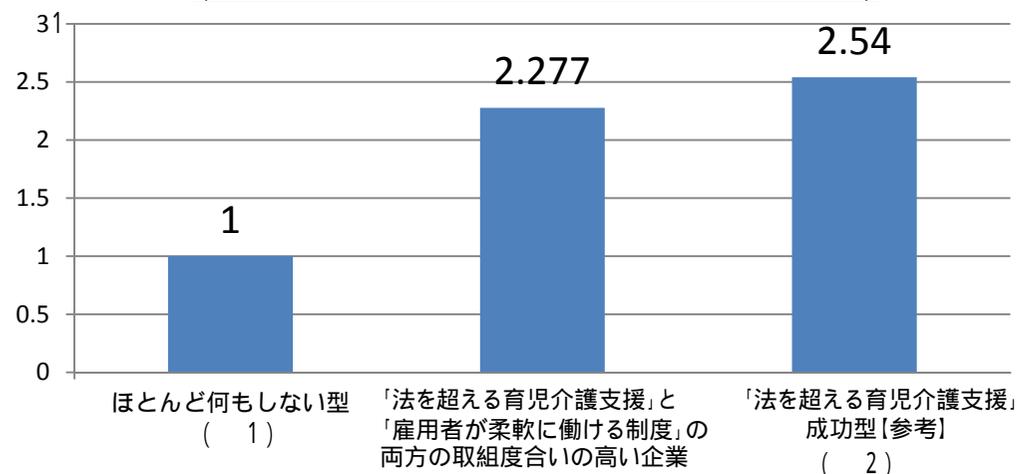
(出所)大和証券キャピタル・マーケット(株)金融証券研究所「クオンツ情報」2011年6月14日)

2.(2)ダイバーシティ推進による経営効果について

・女性の活躍推進のために必要なワークライフバランス(WLB)の環境整備(育児介護との両立支援や雇用者が柔軟に働ける制度など)に取り組む企業は、何もしない企業に比べ、粗利益率が2倍以上高い。

・ただし、WLBの取組を企業利益に結びつけるためには、単に育児・介護休業等の制度整備に留まらず、性別にかかわらず社員の能力発揮を図る人事管理、WLB推進の専任組織の設置、職務を明確化した上での成果評価の客観性向上等が重要。

WLBに対する取組と粗利益率の関連
(「何もしない型」の粗利益率を1とした場合)



1 『ほとんど何もしない型』= 「法を超える育児介護支援」と「雇用者が柔軟に働ける制度」の両方の取組度合いの低い企業

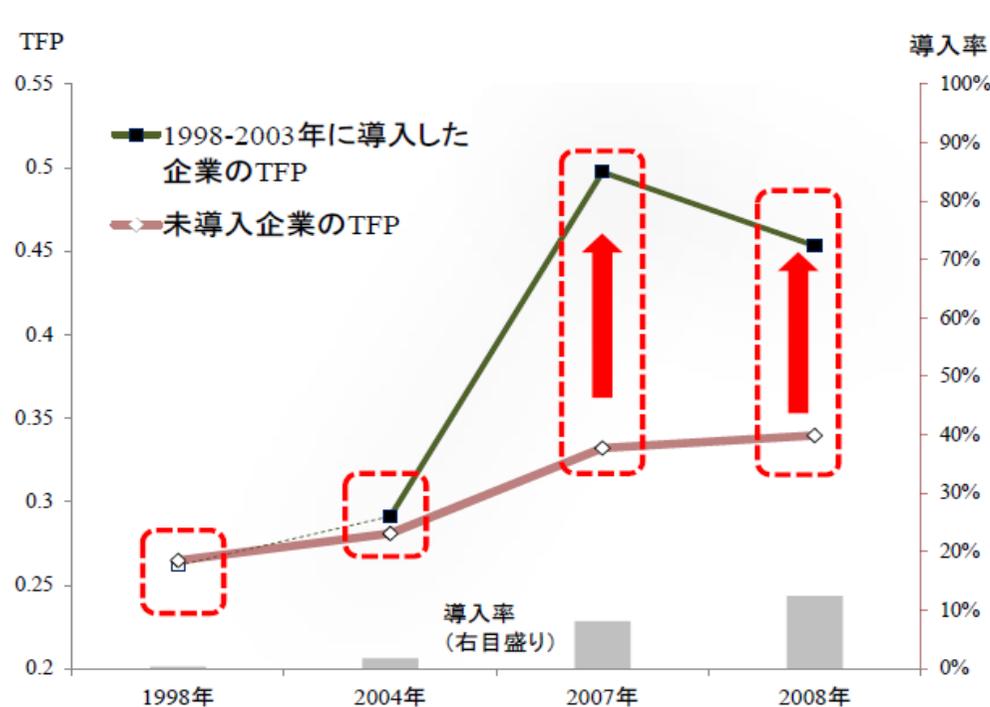
2 『法を超える育児介護支援成功型』= 「育児介護支援」が生産性にどう影響を与えたかについて、人事担当者の評価により『成功型』『無影響型』『失敗型』に分類。
『成功型』は、人材活用のために取り組むという意識が高く、推進本部の設置等積極的な取組を行う企業が多い。

『仕事と生活に関する国際比較調査』(2009年経済産業研究所)の日本企業データの分析結果の一部を用いて作成
(出典)RIETI BBL(2011年12月21日)「企業のパフォーマンスとWLBや女性の人材活用との関係: RIETIの企業調査から見てきたこと」山口一男シカゴ大学教授、RIETI客員研究員。

2.(2)ダイバーシティ推進による経営効果について

多様な人材を活用する観点から、推進本部の設置など積極的にWLB推進に取り組んでいる企業は、取組後に企業の全要素生産性(TFP)を向上させている傾向。

WLBに対する取組とTFPの関連



「企業活動基本調査」(経済産業省)の回答企業(商工鉦業、および一部の電力・ガスやクレジットカード業などの一部のサービス業に属する事業所を有する企業のうち、従業員50人以上、かつ資本金または出資金300万円以上)のうち、従業員100人以上の企業を対象に、RIETIの研究プロジェクト「ワーク・ライフ・バランス施策の国際比較と日本企業における課題の検討」において、郵送によるアンケート調査を実施し、回答を得た1677社を分析したもの。

WLBの取組(推進組織の設置など)を1998年から2003年までに導入した企業のTFPIは、未導入の企業よりも大きく伸びている。

原典:山本勲・松浦寿幸(2011)RIETI-DP.山本氏提供。

2.(3) SRI投資におけるダイバーシティの重要性

グローバル展開する企業にとって、ダイバーシティの推進は、SRI(社会的責任投資)を通じた長期・安定的な資金調達を可能とするもの。

・欧州では、ガバナンス等の観点から、ステークホルダー(特に労組)の意向を受けた年金基金を中心に、ダイバーシティへの取組が評価の対象となったインデックスや格付けを考慮した投資を拡大している。特に、金融危機後、投資リスク軽減のため、SRIへの関心が高まりつつある。

・SRI格付けにおける「ダイバーシティ」の評価上のシェアは、約1割程度といわれている。

SRI(社会的責任投資)の
市場規模の国際比較

	日本 (2009年)	欧州 (2009年末)	米国 (2010年初)
SRI 市場規模	約7000億円	約559兆円	約258兆円
市場シェア ※総資産運用額 に対する割合	約0.2%	約39%	約12%

注: 約0.27% (日本と米国間の比較), 約0.13% (日本と欧州間の比較)

(出所) European SRI Study 2010, Report on Socially Responsible Investing Trends in the United States, 三菱UFJ信託銀行「責任投資セミナー2010」を基に作成

ダイバーシティを要素に加えたインデックス投資
(Dow Jones Sustainability Assessment Criteria)

Dimension (分野)	Criteria (評価項目)
Economic	Corporate Governance ←含 Diversity -Gender Risk&Crisis Management Codes of Conduct/Compliance/Corruption&Bribery Industry Specific Criteria
Environment	Environmental Reporting Industry Specific Criteria
Social	Human Capital Development Talent Attraction&Retention ←含 employee satisfaction Labor Practice Indicators Corporate Citizenship and Philanthropy Social Reporting Industry Specific

(出所) Guide to Dow Jones
Sustainability World Indexes