人事実務 昭和39年5月4日第3種郵便物認可第51巻第1139号2014年8月1日発行（毎月1日発行）

イキイキ職場の
ワクワク社員が
会社を創る

人事実務

JINJIJITSUMU

8
2014
NO.1139

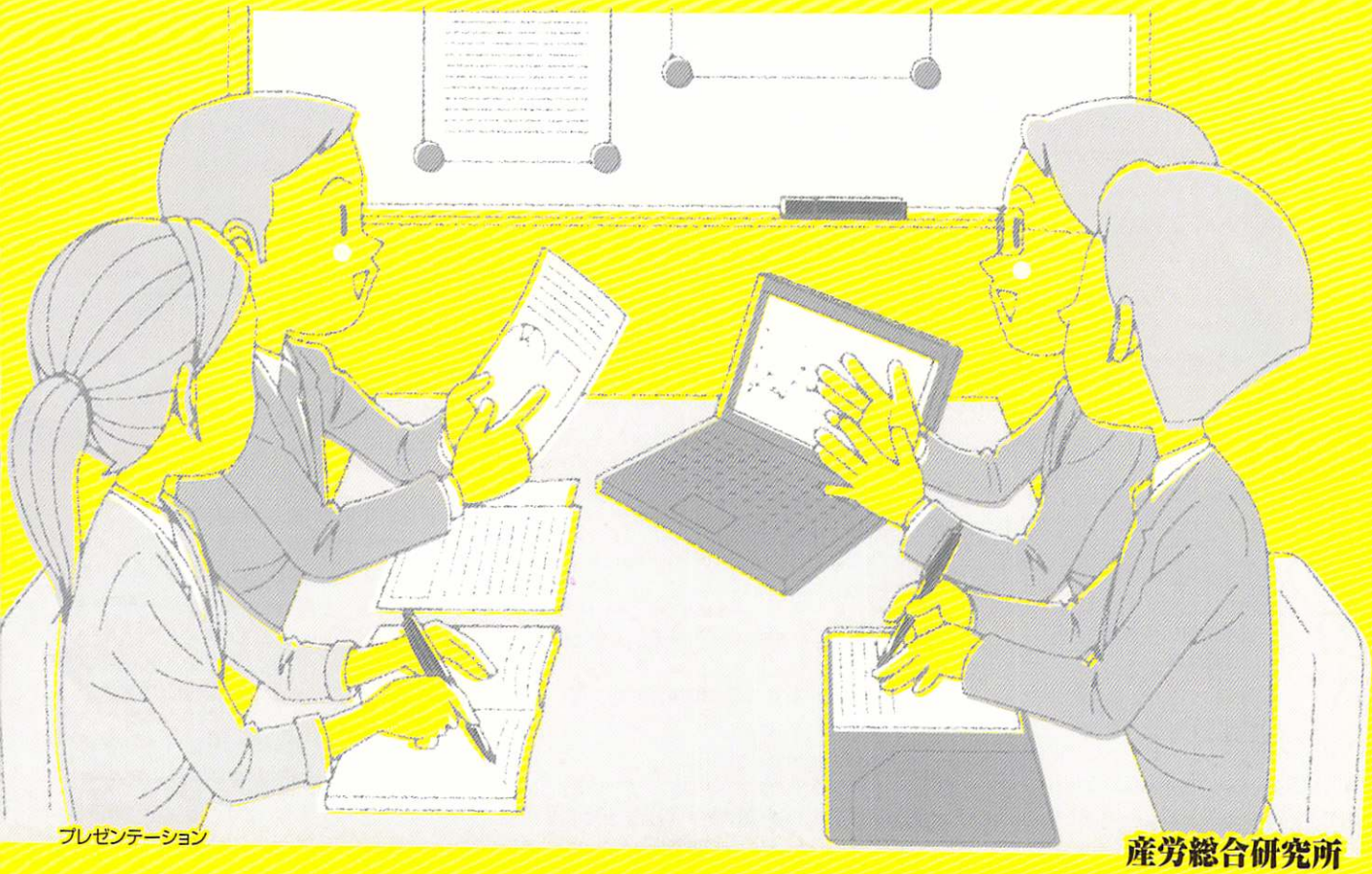
組織改革・福利厚生・ダイバーシティ・
従業員満足・社内コミュニケーション・
働き方改革・CSR・両立支援

[特集]

シニアを活かすマネジメントと働くシニアの仕事力

[新連載]

●中小企業のための
グローバル化と人材マネジメント



プレゼンテーション

産労総合研究所

2014年度

ダイバーシティ経営企業100選セミナーin 関東

経済産業省 関東経済産業局

「ダイバーシティ経営」は，企業が競争優位を築くために不可欠なもの

去る６月27日，経済産業省関東経済産業局が主催する「ダイバーシティ経営企業100選セミナーin 関東～競争力強化のための不可欠な人材戦略～」が，東京・渋谷で開催された。

経済産業省では，「優れたダイバーシティ経営企業」を選定・表彰し，ベストプラクティス集として広く発信すること，積極的に取組む企業のすそ野を広げ，多様な人材の活躍推進の動きを加速化させることなどを目的に，2012年度にこの取組みをはじめた。３年程度の累積で「100選」をめざす，としている。

わが国が「価値創造」経済へと転換を図るには，女性，外国人，高齢者，障害者を含め１人ひとりが能力を発揮して，イノベーション，価値創造に参画していくダイバーシティ経営の推進が必要である。また，企業においては，事業環境のグローバル化や少子高齢化に伴う労働力人口減少などの課題に対応するため，ダイバーシティ推進が重要であることの認識はあるものの，取組がなかなか進まないという現状も多くみられる。これらのことから，政府はこの取組みを積極的に進めている。

ここでは，セミナーの内容の一部を紹介する。

1 政策としてのダイバーシティを強力に推進

経済産業省 経済産業政策局 経済社会政策室長　**坂本里和氏**

まず，政策説明にたった経済産業省の坂本里和氏は，冒頭「まだ，ダイバーシティを福利厚生のように考えている人もいるが，これは経営戦略である」と話し，現在の政策の進捗状況等について説明した。

直近の動きとして，6月24日，安倍総理が経済界へ「2020年30%（2020年に指導的地位に占める女性の割合30%）」の政府目標の達成に向けて，各企業に対して以下の要請をしたことが説明された。

①女性登用に向けた目標を設定し，目標達成に向けた自主行動計画を策定。

②有価証券報告書における女性役員比率の記載をはじめ，女性登用状況等の情報開示を積極的に進める。

③国・自治体・企業における女性登用促進のため，実効性の高い新たな法的枠組みを構築することへの協力

また，女性の就労促進にあたっては，「量の拡大」の問題と「質の向上」の両方の課題がある，と指摘。出産を機に約6割が離職するという現状を解決するために，両立を支援する環境を整備することと，女性が能力発揮できていないという問題を解決するため，女性の活躍推進に向けた企業の取組みを支援することは，「車の両輪」であり，両者をバランスよく進めていくことが重要，としている。具体的には，６月24日に閣議決定された「改訂成長戦略（仮称）」において，放課後児童クラブの受け皿を2019年度末までに約30万人分拡大，安価で安心な家事支援サービスの実現，女性の活躍推進に向けた新たな法的枠組みの構築，企業における女性登用の「見える化」として有価証券報告書における役員の女性比率の記載を義務付け，など

図表１　改訂成長戦略（仮称）より，新たに講ずべき具体的施策の一部抜粋

企業等における女性の登用を促進するための環境整備

⑥女性の活躍推進に向けた新たな法的枠組みの構築【今年度中に結論，国会への法案提出】
⇒国，地方公共団体,民間事業者における女性の登用の現状把握，目標設定，自主行動計画の策定および情報開示等，各主体がとるべき対応について，検討。
⇒公共調達や各種補助事業に関し，取組指針を策定し，受注機会の増大を図る。
⇒改正次世代育成支援対策推進法に基づくインセンティブ付与の検討等,両立支援に積極的に取り組む事業主への支援拡充。
⑦企業における女性登用の「見える化」および両立支援のための働き方見直しの促進
⇒有価証券報告書における役員の女性比率の記載を義務づけ等。
⇒女性の登用状況等に関する企業情報の総データベース化。
⇒長時間労働の削減やテレワークの推進。
⑧国家公務員における女性採用・登用の拡大⇒内閣人事局が取組みの中核となり，総合的かつ集中的な取組みを進める。
⑨「女性活躍応援プラン」(仮称)等の実施
⇒「女性活躍応援プラン」(仮称)を策定。各地域において，応援会議の開催や女性登用推進のための枠組みを構築。
⑩キャリア教育の推進・女性研究者支援⇒キャリア教育プログラム情報を集約・発信。WLB配慮型研究システム改革などの実行。

の施策が盛り込まれた（**図表１**）。

さらに，経済産業省では特に「質の向上」を図るべく，「ダイバーシティ経営企業100選」と並び東京証券取引所と共同で2012年度から実施している「なでしこ銘柄」についても紹介。「女性活躍」に優れた上場企業を「中長期の成長力のある優良銘柄として投資家に紹介していること，業種ごとに女性活躍に関するスコアが高い最大２社で「なでしこ指数」を試算したところ，全体として「なでしこ指数」がTOPIXのパフォーマンスを上回る結果がでていること，等について話した。

2 経営戦略としてのダイバーシティ

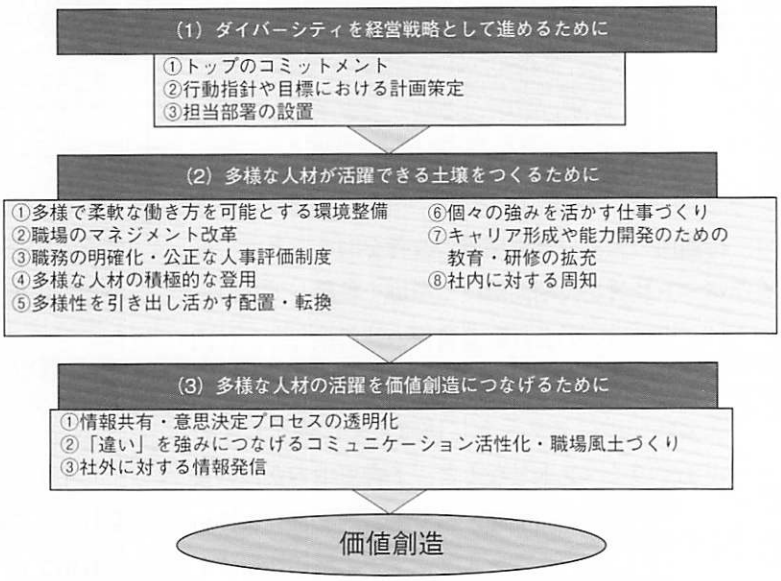
株式会社日本政策金融公庫 総合研究所　主席研究員　**深沼光氏**

続いて，ダイバーシティ経営企業100選運営委員を務める株式会社日本政策金融公庫総合研究所の深沼光氏が，基調講演を行った。

ダイバーシティを経営戦略として進めるために必要なものとしてまず第一に挙げられたのは，「トップのコミットメント」である。経営トップが社員に対してなぜダイバーシティが必要かを繰り返し発信する，その仕組みをつくり，社内に浸透させていくことが重要である，とした。

また，多様な人材が活躍できる土壌をつくるために

図表２　ダイバーシティ経営の基本的な考え方と進め方（全体像）



必要なこととして，多様で柔軟な働き方を可能とする環境整備や職場のマネジメント改革，職務の明確化や公正な人事評価制度などをあげた（**図表２**）。

3 受賞企業のとりくみ

後半，2012年度受賞企業である，メトロール，フジイ，サイボウズが，各社の取組について発表した。

株式会社メトロール

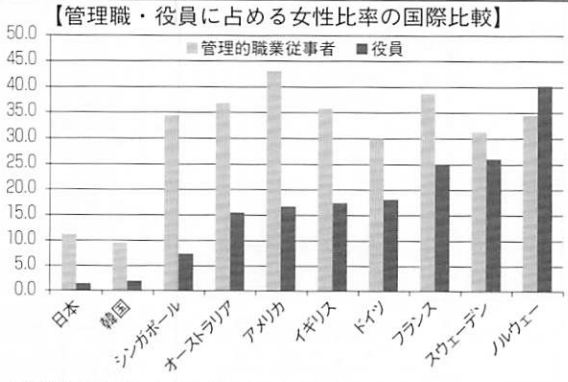
代表取締役社長　**松橋卓司氏**

メトロールは，工業用センサー，スイッチの製造・開発・販売を行う，グローバルニッチのトップ企業である。現在従業員103名のうち67名が女性と，非常に女性比率が高い。女性パートを貴重な戦力と位置づ

図表３　女性活躍に関する国際比較と海外の取組

■わが国における役員・管理職の女性比率は，先進国の中で最低水準（アラブ諸国と同水準）
■各国の積極的な取組みが進むなか，格差は広がりつつあり，女性の活躍推進に向けた企業の取組を加速化させていくことが必要。

【管理職・役員に占める女性比率の国際比較】



＜管理的職業従事者＞1.労働力調査（基本集計）（平成24年）（総務省），データブック国際労働比較2012（（独））労働政策研究・研修機構）より作成。
2.日本は2012年，オーストラリアは2008年，その他の国は2010年のデータ。
3「管理的職業従事者」とは，会社役員，企業の課長相当職以上，管理的公務員等をいう。また，管理的職業従事者の定義は国によって異なる。
4.総務省「労働力調査」では，平成24年1月結果から，算出の基礎となる人口が24年国勢調査の確定人口に基づく推計人口（新基準）に切り替えられている。
＜役員＞米国の国際非営利団体「国際女性経営幹部協会」（CWDI）「CWDI/IFC 2010 Report：Accelerating Board Diversity」2010年に基づき，作成。
（参考）2014年版「役員四季報」によれば，全上場企業における女性役員（取締役，監査役，執行役）は，1.8%

諸外国における取組事例

＜韓国＞

■韓国における「積極的雇用改善措置」（2006年～）
　大企業に，女性管理職比率等の提出を義務づけ，規模別・産業別の平均値の60%未満の企業に対して改善命令
　→1%／年ペースで管理職比率上昇（現在約16%）

＜欧州＞

■フランス，ノルウェー，オランダ，アイスランド，スペイン等では，上場企業に対し，取締役会のクォータ制（女性比率30～40%）を導入。
　EU全体としても，導入を検討中。
■英国でも，主要100社について「2015年までに取締役会の女性比率25%」を目標に掲げ，毎年進捗確認・公表。
　→2年で，12.5%から17.3%に上昇。
　※日本の取締役会における女性比率は現在約1%。

け，待遇面の充実や職場環境の改善を図ることで，優秀なパート社員が長期間働ける環境を整備してきた。例えば，出勤扱いの会社経費負担の社員旅行や，社内パーティなどのイベントがたびたび開催されているが，就業時間内にスタートし18時までに終了している。夜までのイベントとなると，子育て中の女性の参加率が下がることへの配慮からである。また，女性新卒社員の発案で，ソーシャルメディアの積極活用により，海外ダイレクト販売が約1.4倍に拡大した実績もある。

フジイコーポレーション株式会社　代表取締役社長 藤井大介氏

フジイは，1865年に農業機械メーカーとして創業し，現在は，機械事業，ダイレスプレス事業，鋼材事業を行うメーカーである。同社には，「家族経営」の企業風土があり，社員は家族であり，コストではない，と考えている。具体的な取組みとしては，定年後の雇用延長と高齢者の中途採用を積極的に行っており，高齢者と若者のコラボレーションにより，ものづくり日本大賞を受賞した実績もある。また，女性社員は，広報力の向上という点でおおいに活躍しており，メディアでの紹介のほか，工場見学，HPアクセス数の増加などの成果をあげている。

サイボウズ株式会社　ビジネスマーケティング本部副本部長兼ダイレクトマーケティング部長　関根紀子氏

サイボウズは，グループウェアの開発・販売・運用を行うIT企業である。同社が多様なワークスタイルを目指すに至った背景としては，離職率の高さと優秀な人材が集まらない，ということがあった。そこで，人生のイベントにあわせて働き方を変更できる「選択型人事制度」など，多様な働き方を支援する制度や，社内コミュニケーションを活性化する制度を採り入れてきたところ，離職率が大幅に低下し，女性社員比率が4割に上昇した。自社の，クラウドを利用したサービスが多様な働き方を支えているが，それに加えて，制度を活用しやすくなる「価値観」を作ってきたことも重要なポイントである。

※1　図表は，いずれもセミナー配布資料の引用。

※2　「ダイバーシティ経営企業100選」については，現在，平成26年度の募集中である。詳しくは，経済産業省の特設HPを参照のこと。http://www.diversity100sen.go.jp/