

ポジティブ・アクション

女性の働く意欲に応える

ポジティブ・アクション

「女性が思う存分能力を発揮できる職場環境を当たり前のものに。そんな女性が活躍できる職場づくりのためのポジティブ・アクション。女性にも企業にもプラスとなるこの取組。今回の「女性の活躍推進協議会」を傍聴していただいた城戸真亜子さんの疑問にお答えします。」



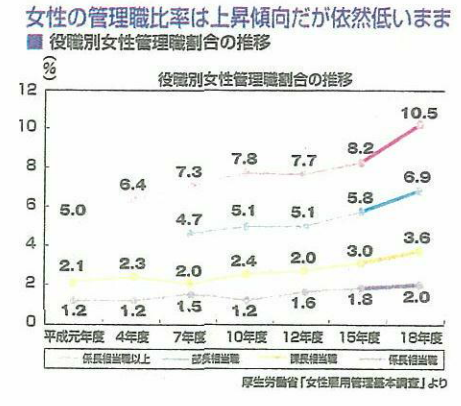
城戸 真亜子
愛知県名古屋出身。洋画家、タレント。洋画家としてほぼ毎年個展を開催。テレビなどでのタレント業の他、エッセイ執筆や講演など多方面で活躍。

現在、大企業の6割以上がポジティブ・アクションに取り組んでいますが、企業規模が小さくなるにつれ取り組み企業の割合が低下しています。また、近年、女性の管理職比率は上昇傾向にありますが、国連開発計画のジェンダーエンパワーメント指数(GEM)は、

Q1 ポジティブ・アクションとは、何ですか?
「課長以上の管理職は男性が大半を占めている」「女性がひとりもいない部署がある」など、働く男女間に格差が生じている場合、その環境を解消するために、企業が行う自主的で積極的な取組のことです。ポジティブ・アクションは、単に女性だからという理由だけで女性を「優遇」するためのものではありません。

Q2 どんな意義があるのでしょうか?
現在の厳しい経営環境の中で、多くの会社では、「いつまで変わらなければ生き残れない」という危機意識を持たざるを得ない状況ではないでしょうか。まず必要なのは、男性社員中心の経営思想からの脱却です。ポジティブ・アクションは、会社経営を変革する突破口となるはずですよ。

93 万国中 54 位に甘んじています。このように、我が国においては、ポジティブ・アクションを一層強力に推進していくことが必要です。



Q4 働く女性にはどのような心構えが必要でしょうか?
ポジティブ・アクションは女性を保護し、優遇することを目的としたものではありません。能力と意欲のある女性が主体的に働く機会を拡大するための取組です。会社や上司に、女性は、育児休業を取るなど、仕事を中断するから生産性が低いという発想から、抜け出してもらうためにも、「働けるときにはしっかり働く」といった意識を持ち、それを行動に示して行きましょう。

Q5 働く女性を部下に持つ上司はどうすればいいのでしょうか?
会社がポジティブ・アクションを実施するかどうかの決定は、経営者の判断にかかっていますが、実際に女性が活躍する場が広がるか否かは、直属の上司次第で変わってくるのです。上司が男女区別なく仕事を与え、必要なアドバイス等を重ねることにより、女性も能力を発揮します。さらに、女性が責任ある仕事をする場合、社内外に十分な理解がない場合もあり、上司がサポートすることが必要です。

Q6 何をしたらいいのでしょうか?
まず、例えば、仕事の中心、役割、賃金など男女別に見ると、男女で差があるかどうか、調べてみましょう。そして、なぜそうになっているのか、どうしたら解消できるかを考えて、具体的に実施していく。これが、ポジティブ・アクションです。「女性にさせていない仕事がある」「なら、女性に特別に研修を受けさせる」「管理職に女性が少ない」場合は、評価基準をはっきりさせるなど、解消策はいろいろな方法が考えられます。

ポジティブ・アクションの成功の鍵は、経営者の決断にあります。経営者は、女性に「一層の活躍の機会をつくりだすこと」が経営戦略の重要な要素になるという認識をし、強い決断の下に実行していくことが大切です。

平成19年度 「女性の活躍推進協議会」開催

「女性の活躍推進協議会」とは、ポジティブ・アクションの取組を広く普及させていくことを目的として、官民連携の下、平成13年から開催しているものです。協議会においては、平成14年に「ポジティブ・アクションのための提言」をとりまとめ、その後、女性の活躍推進状況診断(ベンチマーク)事業などを提案してきました。平成17年度からは「発信し、行動する協議会」へと活動内容を刷新し、活動を行っています。今回の協議会は、平成20年3月4日に開催され、「ポジティブ・アクションの必要性は男性が訴えるのが効果的」「中小企業への浸透を図るべき」など活発な意見の交換が行われました。



協議会委員(50音順、敬称略)
内永ゆかり(日本アイ・ピー・エム(株)技術顧問、NPO法人J-win理事長)
内海房子(NECラーニング(株)代表取締役執行役員社長)
大戸武元(株)ニチレイ相談役
大橋光博(株)MRI代表取締役
岡田晴奈(株)ベネッセコーポレーション執行役員)
高橋秀夫(社)日本経済団体連合会参事)
立石信雄(オムロン(株)相談役)
樋口公啓(東京海上日動火災保険(株)相談役)
福原義春(株)資生堂名誉会長)
前田亮伸(株)みずほフィナンシャルグループ社長)
水越さくえ(株)セブン&アイ・ホールディングス常務執行役員)
茂木洋(東京商工会議所常務理事)
山崎克也(全国中小企業団体中央会常務理事)

ポジティブ・アクションは、あせらず、たゆまず
(株)資生堂 名誉会長・女性の活躍推進協議会会長 福原 義春



私が、女性の活躍推進の必要性に目覚めた1つのきっかけは、70年代の米国で、女性の百貨店バイヤーや広告代理店社長などと一緒に仕事をし、彼女たちの能力の高さを実感したことでした。その後、私は社内や社外に対し、女性の活躍推進の必要性を説き続け、会社の内部のチームや従業員が応えてくれました。多様で多様な人材が、それぞれの個性を生かして活躍することにより、企業としても、成長して来られたと思っています。世の中を見渡してみても、今は、活躍する女性、幹部に登用されている女性がだんだん増えてきました。しかしながら、こういうことは、一朝一夕には進みません。1人のロールモデルが出ると、社内でも女性にも、女性の活躍の意義や効果などが認知されます。その結果、ロールモデルがやがて5人に増え、次の世代では10人になる、という具合です。今は、とても忙しい世の中で、せっかちに結果を求めがちな風潮がありますが、ポジティブ・アクションの推進に関しては、あせらず、たゆまず取り組んでいくことが必要ではないでしょうか。そのことは、働く女性にとっても言えることではないかと思えます。働く女性の方々も、待ちの姿勢に甘んじることなく、どんどんチャレンジして欲しいと思います。

女性に、仕事の面白さを実感できる機会を
(株)セブン&アイ・ホールディングス 常務執行役員・女性の活躍推進協議会会長代理 水越 さくえ



ポジティブ・アクションが進む中でたまに耳にするのは、女性社員を責任のある管理職に登用しようとしても、今の立場のままで仕事をしたいという女性自身の声です。もちろん、人材と言っても適材適所。ゼネラリストに向く人、スペシャリストに向く人等さまざまです。ただ女性、男性問わず、責任ある仕事は苦しい思いをすることもありますが、一つの仕事を成し遂げた充実感を一度味わったら、間違いなく仕事の面白さに目覚めるはずですよ。当社でもあるお店の食品売り場で青果部門の発注を任せられた女性社員がいました。発注の仕事は小売業にとって、売り場の成績を左右する重要な仕事。しかし、その責任ゆえか、最初、彼女はしり込みしていました。上司が説得して発注担当になってもらいましたが、自分で発注した商品をお客様が認めて買ってくださるという小売業の醍醐味を味わうと、発注だけでなく売り場づくりにも挑戦し、仕事に自ら創意工夫を注ぐようになりました。自分から仕事に取り組み、成果を上げる、そのやり甲斐や面白さに目覚めた彼女は、今では管理職として、人を動かさずに大きな仕事に挑戦しています。仕事によって磨かれていくのは男性も女性も同じです。どうか仕事の面白さを実感できる機会を与えてください。そして女性の皆さんも、チャンスを与えられたら責任ある仕事に挑戦してください。責任のある仕事は面白いのです。そして、責任を担う人はステキです。

三つの本気で実現する
ポジティブ・アクション
オムロン(株) 相談役・女性の活躍推進協議会委員 立石 信雄



少子高齢化社会を迎え、労働人口が減少していく中、優秀な従業員をどうやって確保していくかということが、日本企業にとって、ますます大きな課題となっています。また、近年、CSR(企業の社会的責任)が問われるようになってきているという意味においても、ポジティブ・アクションは重要なテーマとなっています。ポジティブ・アクションの実現には、「トップの本気」、「職場の本気」、「女性の本気」の3つの本気が不可欠です。企業のトップは、自らの言葉で「なぜ今、ポジティブ・アクションが必要か」ということを社員に強く訴えることが重要です。また、現場の風土を変えていくためには「職場の本気」が必要ですが、優秀な女性部下を育てるのは管理職の役目であるということも管理職層自身が認識する必要があります。そして、「女性の本気」として私が働く女性に望むことは、女性の側も「与えられたチャンスをものにしよう」というチャレンジ精神を持ってほしいということです。「仕事を通じて成長したい」「もっと活躍の場を広げたい」という女性本人の意志・意欲がともなって初めてポジティブ・アクションは意味のある取組となります。そういう女性の本気は、職場を活性化するとともに、後に続く女性のためにもなると思えます。

中間管理職や働く女性の方へ
(株)MRI代表取締役・女性の活躍推進協議会委員 大橋 光博



男女雇用機会均等法ができて、20年以上が経過しますが、残念ながら女性の能力を活かすことに抵抗感をもつ男性が、まだいます。そういった意識を企業トップが持っていたり、職場の男性の多くがそうである企業は、職場において女性の活躍が進んでいません。このような抵抗感は、「女性を登用すると業績が落ちる」という誤解から生じているものだと思いますが、私が、地方の民間金融機関で頭取を務めていたとき、ポジティブ・アクションに取り組み、大きな成果を上げることができました。支店長に継ぐナンバー2,3の地位に女性を起用したところ、目に見えて業績が上がったり、女性役員の登用で、役員会の議論も活発化しました。女性が上司になることで、新人の教育にも効果が上がりました。ポジティブ・アクションを進めていくためには、会社トップの意識やリーダーシップが重要ですが、考え方が固いと言われる部長や課長クラスの中間管理職の理解を得ることも大変重要です。中間管理職層の方は、それぞれのポジションにおいて、何が組織にとってプラスになるかという視点で、柔軟に考え、ポジティブ・アクションの効果について考えて欲しいと思います。また、働く女性の方たちには、働き続けたいと思うのであれば、本人の意志、「やる気」が大事になってくるということも申し上げたいと思います。

私の提言

ポジティブ・アクションは経営変革の突破口

「女性が思う存分能力を発揮できる職場環境を当たり前のものに」。そんな女性が活躍できる職場づくりのためのポジティブ・アクション。



城戸 真亜子

愛知県名古屋出身。洋画家、タレント。洋画家としてほぼ毎年個展を開催。テレビなどのタレント業の他、エッセイ執筆や講演など多方面で活躍。

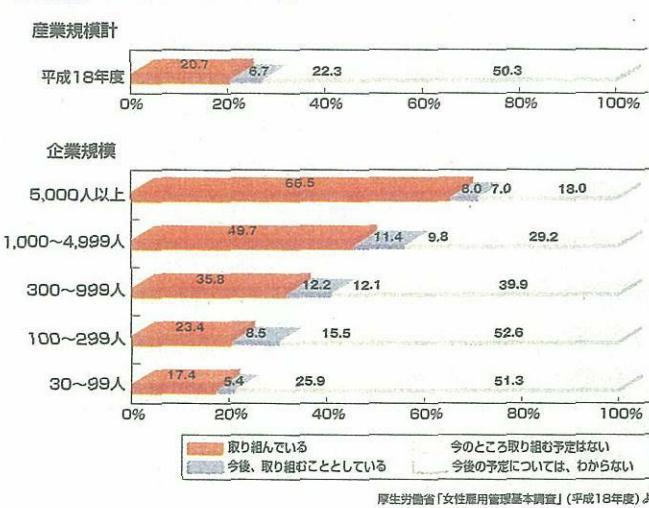
女性にも企業にもプラスとなるこの取組。今回の「女性の活躍推進協議会」を傍聴していただいた城戸真亜子さんの疑問にお答えします。

Q4. どのような効果が期待できますか？

女性の活躍推進協議会では、その提言において、ポジティブ・アクションの効果として、①労働意欲、生産性の向上、②新しい価値の創造、③労働力の確保、④企業イメージの向上が考えられています。5年前に比べ、女性管理職比率が増えた企業ほど、経営実績が向上したという統計もあります。

※資料出所：(財)21世紀職業財団「企業の女性活用と経営業績との関係に関する調査」(平成15年)

企業規模が小さいほど取組の割合が低下



厚生労働省「女性雇用管理基本調査」(平成18年度)より

Q1. ポジティブ・アクションとは、何ですか？

「課長以上の管理職は男性が大半を占めている」「女性がひとりもない部署がある」など、働く男女間に格差が生じている場合、その環境を解消するために、企業が行う自主的で積極的な取組のことです。ポジティブ・アクションは、単に女性だからという理由だけで女性を「優遇」するためのものではありません。

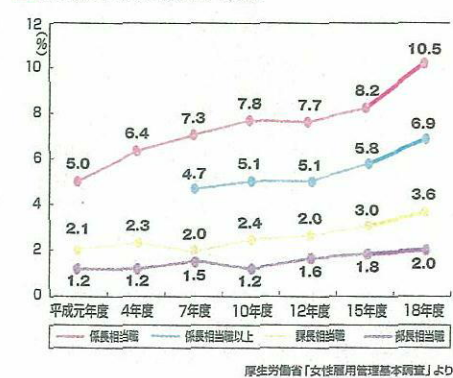
Q2. どんな意義があるのでしょうか？

現在の厳しい経営環境の中で、多くの会社では、「ここで変わらなければ生き残れない」という危機意識を持たざるを得ない状況ではないでしょうか。まず必要なのは、男性社員中心の経営思想からの脱却です。ポジティブ・アクションは、会社経営を変革する突破口となるはずで

Q3. ポジティブ・アクションの取組状況は、どうなっているのでしょうか？

現在、大企業の6割以上がポジティブ・アクションに取り組んでいますが、企業規模が小さくなるにつれ取り組む企業の割合が低下しています。また、近年、女性の管理職比率は上昇傾向にあります。国連開発計画のジェンダーエンパワーメント指数(GEM)※は、93カ国中54位に甘んじています。このように、我が国においては、ポジティブ・アクションを一層強力に推進していくことが必要です。

女性の管理職比率は上昇傾向だが依然低いま



厚生労働省「女性雇用管理基本調査」より

※女性が積極的に経済界や、政治生活に参画し、意思決定に参加できるか。「女性の所得」「専門職・技術職に占める女性割合」「上級行政職・管理職に占める女性割合」「国会議員に占める女性割合」を用いて算出したもの。

Q5. 何をしたらいいのでしょうか？

まず、例えば、仕事の身、役職、賃金など男女別に見たとき、男女で差があるかどうか、調べてみましょう。そして、なぜそうなっているのか、どうしたら解消できるかを考えて、具体的に実施していく。これが、ポジティブ・アクションです。「女性にさせていない仕事がある」なら、女性に特別に研修を受けさせる、「管理職に女性が少ない」場合は、評価基準をはっきりさせるなど、解消策はいろいろな方法が考えられます。

ポジティブ・アクションの成功の鍵は、経営者の決断にあります。経営者は、女性に一層の活躍の機会をつくりだすことが経営戦略の重要な要素になるという認識を持つことが重要であり、強い決断の下に、必要な権限を与えた実行機関を設け、実行機関が作った取組計画を役員会等で意思決定するとともに、社内に周知して実行していくことが成功する流れとなるでしょう。

ポジティブ・アクション私の提言



トップは理念とビジョンを持ち、社内体制の整備を

(株)資生堂 名誉会長・女性の活躍推進協議会会長 福原 義春

私が、ポジティブ・アクションの必要性に目覚めた1つのきっかけは、70年代の米国で、女性の百貨店バイヤーや広告代理店社長などと一緒に仕事をし、彼女たちの能力の高さを実感したことでした。

その後、当社では、女性の活躍を推進してまいりましたが、私としては、特別なことではなく、極めて自然なことをしてきたという認識です。多様で多彩な人材が、それぞれの個性を生かして活躍することにより、企業としても、成長できたと思っています。

今では、我が国においても、ポジティブ・アクションの重要性について口にされる経営者の方が増えました。確かに、企業のトップが理念やビジョンを与えることが必要です。でも、それに加えて、具体的な実施体制を作らないと、女性の活躍は推進されません。当社では、男性管理職の意識改革のための研修を実施するなど、担当チームが、その時々状況に応じて、対策を講じてまいりました。

そして、企業のトップは、ポジティブ・アクションについて、継続的にその必要性を訴えていかなければなりません。社長が交代したら、突然、経営方針が変わり、全く取り組まなくなることがありますが、これは、とても残念なことです。トップに就いた者は、その社会的責任として、ポジティブ・アクションを進めていくべきではないでしょうか。



企業のありようが問われる時代のポジティブ・アクション

オムロン(株) 相談役・女性の活躍推進協議会委員 立石 信雄

当社のポジティブ・アクションのきっかけは、株主総会で女性の活用状況を質問されたことがきっかけでした。それは、「株主総会の壇上も事務局も男性ばかりの状態、21世紀の企業として、やっていけるのでしょうか」という質問でした。

最近、消費者側も、商品やサービスの品質だけではなく、それを提供している「企業のありよう」を厳しい目で評価しています。企業がどのようにCSR(企業の社会的責任)に取り組んでいるのかということも、その一つですが、ポジティブ・アクションは、労働分野におけるCSRの重要な項目として考えられるようになってきました。

また、少子高齢化社会を迎え、労働力人口も減っていく状況の中で、これからの日本企業にとって重要なのは、多様性を生かした人材戦略、すなわちダイバーシティ・マネジメントであり、ポジティブ・アクションは大きなテーマの一つとなっています。

ポジティブ・アクションの実現には、「トップの本気」「職場の本気」「女性の本気」が不可欠ですが、特にトップである社長は、CSRやダイバーシティ・マネジメントの重要性についての認識をベースに、自らの言葉で、「なぜ今、ポジティブ・アクションが必要なのか」「どういった状態を実現したいのか」ということを社員に強く訴えていくことが重要なのではないかと思っています。



男女とも能力を最大限に発揮できる環境を

(株)セブン&アイ・ホールディングス 常務執行役員・女性の活躍推進協議会会長代理 水越 さくえ

多くの企業が今、人材の確保、育成に力を注いでいます。なかでも女性の活躍を推進している企業が注目されています。そうした企業では「男女社員の仕事に対する満足度が向上し」「女性の責任感が向上」

そして「女性の活躍が会社の利益に貢献した」と、その効果を認めています。イトーヨーカドーに女性店長が誕生したのは2001年でした。すでにスタッフ部門では部長も役員もいたのですが、ラインの責任者である店長の誕生には時間がかかりました。多くの従業員やテナントさんの管理を任せられ、物理的にもハードな仕事で、女性には無理という思い込みがあったのです。しかし、お客様の多くが女性であり、お客様のウォンツをしっかり受け止めてサービスに努めることが求められる時代に、女性店長がいなかったらおかしいという経営トップの強い意志で女性店長が誕生しました。彼女は見事に業績を上げ、その後、二階、三階と女性店長が誕生し職域は拡大されました。

当社では「女性は男性は」という時代は終わりました。性別や年齢、雇用形態に関わらず、それぞれの能力を最大限に発揮できる職場環境が大事であると認識されたのです。各企業がより一層男女の別なく持てる才能を発揮できる環境を作らなければ、これからの時代、生産性を向上し、国際競争力を高め、勝ち抜いていくことは出来ないと思います。

当社では「女性は男性は」という時代は終わりました。性別や年齢、雇用形態に関わらず、それぞれの能力を最大限に発揮できる職場環境が大事であると認識されたのです。各企業がより一層男女の別なく持てる才能を発揮できる環境を作らなければ、これからの時代、生産性を向上し、国際競争力を高め、勝ち抜いていくことは出来ないと思います。



女性の能力を活かす職場は業績が上がる

(株)MRI 代表取締役・女性の活躍推進協議会委員 大橋 光博

職場において女性の能力が活かされない理由は、「意識」と「職場環境」面の2つの問題があると思います。「意識」ということでは、「女性の能力を活かすことに抵抗感」があるということ。これは、トップがそうである場合もあるし、職場全体の雰囲気である場合もある。ですから、私は、経営コンサルティングを行う際、「女性の能力を活かす会社は業績が上がりますよ」と説明しています。

「職場環境」の面では、働きやすい職場環境をつくるということが大切です。例えば、仕事と子育てを両立しやすい環境を整備するとか、管理職の数についても具体的な数値目標を打ち出すとか。

こういう職場環境の整備も、トップが意識を持って、号令をかけてやっていくと進みやすいと思います。

私が以前勤めていた銀行業界は、昔は潰れないものでしたが、今や普通に潰れる時代になってきました。それは、競争力の強い外資系の銀行が入ってきたことが要因の一つとして考えられますが、そういった競争力のある外資系の銀行は、女性の幹部がたくさんいます。私が頭取を務めた地方の民間金融機関で、ポジティブ・アクションに取り組みましたが、それは組織の活性化、業績アップに大いに役立ちました。

ポジティブ・アクションの取組は一気に成果の出るものではありません。粘り強く取り組むことが大切だと思います。

平成19年度「女性の活躍推進協議会」開催



「女性の活躍推進協議会」とは、ポジティブ・アクションの取組を広く普及させていくことを目的として、官民連携の下、平成13年から開催しているものです。協議会においては、平成14年に「ポジティブ・アクションのための提言」をとりまとめ、その後、女性の活躍推進状況診断(ベンチマーク)事業などを提案してきました。平成17年度からは「発信し、行動する協議会」へと活動内容を刷新し、活動を行っています。今回の協議会は、平成20年3月4日に開催され、「ポジティブ・アクションの必要性は男性が訴えるのが効果的」「中小企業への浸透を図るべき」など活発な意見の交換が行われました。

- 協議会委員(50名、敬称略)
 - 内永ゆかり(日本アイ・ビー・エム(株)技術顧問、NPO法人J-win理事長)
 - 内海寿子(NECラーニング(株)代表取締役執行役員社長)
 - 大戸武元(株)ニチレイ相談役
 - 大橋光博(株)MRI代表取締役
 - 岡田晴奈(株)ベネッセコーポレーション執行役員
 - 茂木洋(東京商工会議所常務理事)
 - 高橋秀夫(社)日本経済団体連合会参与
 - 立石信雄(オムロン(株)相談役)
- 樋口公啓(東京海上日動火災保険(株)相談役)
- 福原義春(株)資生堂名誉会長)
- 前田典伸(株)みずほフィナンシャルグループ社長)
- 水越さくえ(株)セブン&アイ・ホールディングス常務執行役員)
- 山崎克也(全国中小企業団体中央会常務理事)

ポジティブ・アクション。成功の鍵は、経営者の決断

「女性が思う存分能力を発揮できる職場環境を当たり前のものに」。そんな女性が活躍できる職場づくりのためのポジティブ・アクション。女性にも企業にもプラスとなるこの取組。今回の「女性の活躍推進協議会」を傍聴していただいた城戸真亜子さんの疑問にお答えします。



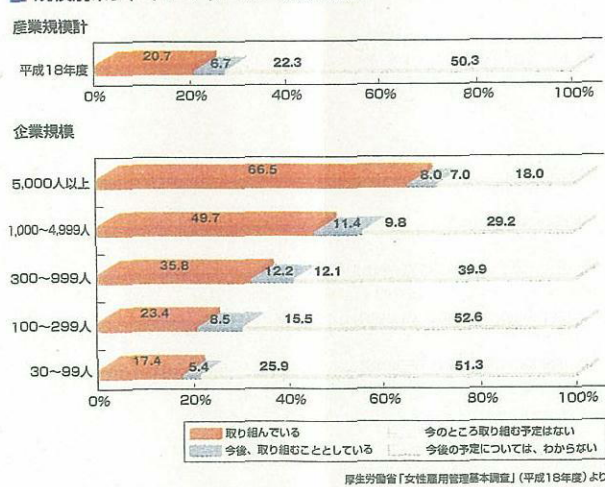
城戸 真亜子
愛知県名古屋出身。洋画家、タレント。洋画家としてほぼ毎年個展を開催。テレビなどでのタレント業の他、エッセイ執筆や講演など多方面で活躍。

「課長以上の管理職は男性が大半を占めている」「女性がひとりもいない部署がある」など、働く男女間に格差が生じている場合、その環境を解消するために、企業が行う自主的で積極的な取組のことです。ポジティブ・アクションは、単に女性だからという理由だけで女性を「優遇」するためのものではありません。

現在の厳しい経営環境の中で、多くの会社では、「ここで変わらなければ生き残れない」という危機意識を持たざるを得ない状況ではないでしょうか。まず必要なのは、男性社員中心の経営思想からの脱却です。ポジティブ・アクションは、会社経営を革新する突破口となるはずです。

現在、大企業の6割以上がポジティブ・アクションに取り組んでいます。企業規模が小さくなるにつれ取組状況は低下傾向にあることが分かります。

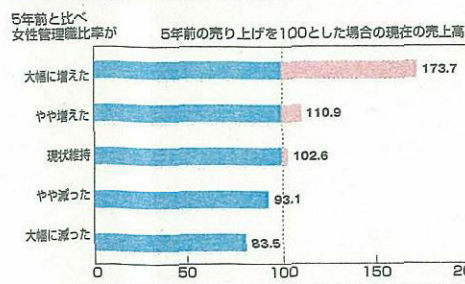
企業規模が小さいほど取組の割合が低下
■ 規模別ポジティブ・アクションの取組状況



また、近年、女性の管理職比率は上昇傾向にありますが、国連開発計画のジェンダーエンパワーメント指数(GEM)は、93カ国中54位に甘んじています。このように、我が国においては、ポジティブ・アクションを一層強力に推進していくことが必要です。

女性の活躍推進協議会では、その提言において、ポジティブ・アクションの効果として、①労働意欲、生産性の向上、②新しい価値の創造、③労働力の確保、④企業イメージの向上が考えられるとしています。5年前に比べ、女性管理職比率が増えた企業ほど、経営実績が向上したという統計もあります。

女性の能力が発揮されると経営業績がアップ!
■ 5年前と比較した売り上げ指数



まず、例えば、仕事の中身、役割、賃金など男女別に見たとき、男女で差があるかどうか、調べてみましょう。そして、なぜそうなっているのか、どうしたら解消できるかを考えて、具体的に実施していく。これが、ポジティブ・アクションです。「女性にさせていない仕事がある」なら、女性に特別に研修を受けさせる、「管理職に女性が少ない」場合は、評価基準をはずりさせるといった、解消策はいろいろな方法が考えられます。

ポジティブ・アクションの成功の鍵は、経営者の決断にあります。経営者は、女性に層の活躍の機会をつくりだすことが経営戦略の重要な要素になるという認識をし、強い決断の下に実行していくことが大切です。

ポジティブ・アクション私の提言

ポジティブ・アクションの必要性に関する意識の共有化を

(株)資生堂名誉会長・女性の活躍推進協議会会長
福原 義春

スポーツのチームを作るとき、若い選手だけで作ったチームは弱く、ベテランも加わったチームは強い、という話を聞いたことがあります。集団の構成要素が単一だと、どうしても思考や行動のパターンが単調なものになり、外的環境変化への対応能力に欠けるものになるようです。このことは、企業でも同様です。若い方と年配の方、男性と女性、外国の方や障害者の方など、多様な社員がいてこそ、組織は厳しい状況に対応できるはずなんです。

私が、ポジティブ・アクションの必要性に目覚めた1つのきっかけは、40年程前に、米国で仕事をし、女性の能力の高さを実感したことでした。その後、私は社内や社外に対し、女性の活躍推進の必要性を説き続け、会社の内部のチームや従業員が応援してくれました。多様で多彩な人材が、それぞれの個性を生かして活躍することにより、企業としても、成長してこられたと思っています。

このように書くと、それは長い道のりだと感じられるかもしれませんが、そんなことはありません。現在は、女性の活躍が必要であるという認識が世の中に浸透してきました。これまで、全く取り組みをしていない場合でも、企業の中でその必要性に関する意識を共有化すれば、ポジティブ・アクションの取組を始めることができるのではないのでしょうか。

ポジティブ・アクションとトップの役割

オムロン(株)相談役・女性の活躍推進協議会委員
立石 信雄

少子高齢化社会を迎え、労働力人口も減っていく中で、優秀な従業員を確保するためには、女性の活躍の機会をつくっていくことが重要です。また、最近の消費者は、「どんな企業がこの製品やサービスを提供しているのか」という「企業のありよう」を厳しい目で見ています。その中には、CSR(企業の社会的責任)の取組という観点も含まれ、ポジティブ・アクションは、CSRの重要な項目の一つとして考えられるようになってきています。

ポジティブ・アクションは目に見える成果が出るまでには時間がかかるため、粘り強く、多面的な取組が必要です。そして、その取組がトップの意思であることを明確にすることが大切です。また、男性管理職の中には古い価値観を持っている人もいます。そのような人たちにポジティブ・アクションの重要性や意義を理解させ、また、逆差別ではないかと考える社員がいた場合には、そのような考えを払拭させるなど、ポジティブ・アクションを推進する企業風土を組織全体で築いていくことも、トップの重要な役目です。

性別を問わず多様な人材が活躍できる組織は創造性が高く、多様な市場ニーズに対応していくことができます。また、従業員のモラル、仕事の満足度も向上し、優秀な人材の確保・定着につながります。ポジティブ・アクションを企業戦略の一環として推進していくことが、中長期的にみて競争力の高い企業の基盤をつくることになると私は考えています。

男女の別なく豊かな個性を発揮する時代

(株)セブン&アイ・ホールディングス常務執行役員・女性の活躍推進協議会会長代理
水越 さくえ

日本の消費環境は飽和の状況にあります。マーケットの変化をしっかりと見届け、お客様のウォンツにできる商品開発やサービスを提供できれば会社は生き残れません。このような時こそ、さまざまなカルチャーを持った多彩な人材が個性を発揮していくことが重要です。中でも女性には人材の宝庫。今、多くの企業が人材の確保、育成に力を注いでいますが、女性の活躍を推進した会社は、業績向上の効果も認めています。

トータル・カドールのある店舗は、鮮魚部門の責任者に女性社員を抜擢しました。彼女は本部バイヤーが仕入れた魚以外に、地元の港に揚がる地元の人が好む魚を店頭にも並べようと、早朝、バイクを飛ばし漁港の市場に行き、買い付けてくるなど、男性以上に積極的に大胆な仕事ぶりでも成果を上げました。店長はつくづく、「女性や男性の仕事ぶりを先入観で見ないでほしい、個性差で見ないで聞えませぬ」と反省したと言います。

女性は、男性は、という時代は終わりました。性別や年齢、雇用形態にかかわらず、それぞれの能力を最大限に発揮できる職場環境こそ大事なことです。

競争激化の時代。企業が一日も早く、男女の別なく持つ才能を発揮できる環境を作り、生産性を向上し、国際競争力を高めなくては、勝ち抜いていくことは出来ないと思います。

中小企業はトップのリーダーシップが要

(株)MRI代表取締役・女性の活躍推進協議会委員
大橋 光博

「女性を登用すると業績が落ちる」「女性が働くから少子化になる」。残念ながら、未だにそういった偏見や誤解があります。

日本の中小企業で、ポジティブ・アクションに取り組んでいる企業は極めて少ない。私の目から見ると、とてももったいないと思います。女性の能力を積極的に活かしている企業の方が、確実に競争力をつけています。私が、地方の民間金融機関で頭取を務めていたとき、ポジティブ・アクションに取り組む、大きな成果を上げることができました。支店長に継ぐナンバー2、3の地位に女性で起用したところ、目に見えて業績が上がったのです。また、女性役員の登用で、役員会の議論も活発化しましたし、女性が上司になることで、新人の教育にも効果が上がりました。

中小企業の場合、トップの発言力やリーダーシップが非常に大きく影響します。中小企業の社長さんは、会社の業績はどうすれば上がるかということに関心が強いので、「女性が活躍している企業は、業績があがる」ということについて、きちんと理解することが必要だと思います。

ポジティブ・アクションの取組は一気に成果の出るものではありません。粘り強く取り組むことが大切だと思います。

平成19年度「女性の活躍推進協議会」開催

「女性の活躍推進協議会」とは、ポジティブ・アクションの取組を広く普及させていくことを目的として、官民連携の下、平成13年から開催しているものです。協議会においては、平成14年に「ポジティブ・アクションのための提言」をとりまとめ、その後、女性の活躍推進状況診断(ベンチマーク)事業などを提案してきました。平成17年度からは「発信し、行動する協議会」へと活動内容を刷新し、活動を行っています。今回の協議会は、平成20年3月4日に開催され、「ポジティブ・アクションの必要性は男性が訴えるのが効果的」「中小企業への浸透を図るべき」など活発な意見の交換が行われました。

- 協議会委員(50音順、敬称略)
- 内永ゆかり(日本アイ・ビー・エム(株)技術顧問、NPO法人J-win理事長)
- 内海房子(NECラーニング(株)代表取締役執行役員社長)
- 大戸武元(株)ニチレイ相談役
- 大橋光博(株)MRI代表取締役
- 岡田晴泰(株)ベネッセコーポレーション執行役員
- 高橋秀夫(社)日本経済団体連合会参与
- 立石信雄(オムロン(株)相談役)
- 樋口公啓(東京海上日動火災保険(株)相談役)
- 福原義春(株)資生堂名誉会長)
- 前田晃伸(株)みずほフィナンシャルグループ社長)
- 水越さくえ(株)セブン&アイ・ホールディングス常務執行役員)
- 茂木洋(東京商工会議所常務理事)
- 山崎克也(全国中小企業団体中央会常務理事)