

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。

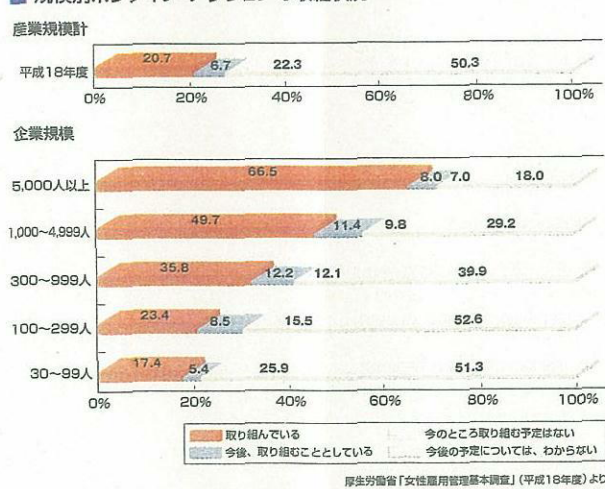
「課長以上の管理職は男性が大半を占めている」「女性がひとりもいない部署がある」など、働く男女間に格差が生じている場合、その環境を解消するために、企業が行う自主的で積極的な取組のことです。ポジティブ・アクションは、単に女性だからという理由だけで女性を「優遇」するためのものではありません。

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。

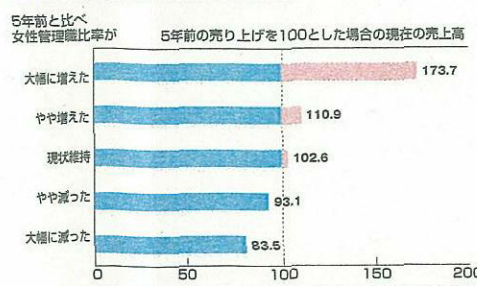
現在、大企業の6割以上がポジティブ・アクションに取組んでいます。企業規模が小さくなるにつれ取組む企業の割合が低下しています。

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



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、評価基準をより厳しくするなど、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、全く取組んでいない場合でも、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、業績向上の効果を認めています。

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で並べようと、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す。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)