



平成29年度女性役員育成研修
～リーダーとしての知識と見識を高める～

女性活躍

～企業における女性活躍を促進するために～

監修：内閣府男女共同参画局

女性活躍 ～企業における女性活躍を促進するために～

I 女性活躍関連法等

- ・男女共同参画社会基本法と第4次男女共同参画基本計画の概要
- ・第4次男女共同参画基本計画における成果目標(抄)
- ・上場企業の女性役員数の推移
- ・女性の職業生活における活躍の推進に関する法律の概要
- ・女性活躍推進法に基づく事業主の女性活躍の取組・状況が見える化
- ・女性の活躍加速のためのワーク・ライフ・バランス等を推進する企業を
公共調達等において評価する取組
- ・男女雇用機会均等法の概要
- ・育児・介護休業法の概要
- ・平成29年の育児・介護休業法の改正内容
- ・育児休業給付の充実（給付の増加）

II 企業における女性活躍推進

- ・企業経営におけるダイバーシティの意義
- ・女性活躍の経営効果
- ・女性活躍の経営効果事例

女性活躍

～企業における女性活躍を促進するために～

I 女性活躍関連法等

男女共同参画社会基本法及び第4次男女共同参画基本計画の概要

男女共同参画社会基本法

平成11年6月23日公布・施行

男女共同参画社会を実現するための 5つの基本理念

- 男女の人権の尊重
- 社会における制度又は慣行についての配慮
- 政策等の立案及び決定への共同参画
- 家庭生活における活動と他の活動の両立
- 国際的協調

■ 国、地方公共団体及び国民の役割

国

- 基本理念に基づき、5年毎に男女共同参画基本計画を策定
- 「積極的改善措置」(注1)を含む男女共同参画社会づくりのための施策を総合的に策定、実施

地方公共団体

- 基本理念に基づき、男女共同参画社会づくりのための施策に取り組む
- 地域の特性を生かした施策の展開

国民

- 男女共同参画社会づくりに協力することが期待される

(注1) 社会のあらゆる分野における活動に参画する機会に係る男女間の格差を改善するため必要な範囲において、男女のいずれか一方に対し、当該機会を積極的に提供すること。いわゆるポジティブ・アクション。

第4次男女共同参画基本計画

平成27年12月25日閣議決定

男女共同参画社会基本法に基づき、施策の総合的かつ計画的推進を図るため、平成37年度末までの「基本的な考え方」並びに平成32年度末までを見通した「施策の基本的方向」及び「具体的な取組」を定めた計画。

- ① 女性の活躍推進のためにも男性の働き方・暮らし方の見直しが必要不可欠ことから、**男性中心型労働慣行(注2)**等を**変革**し、職場・地域・家庭等あらゆる場面における施策を充実
- ② あらゆる分野における女性の参画拡大に向けた、女性活躍推進法の着実な施行やポジティブ・アクションの実行等による**女性採用・登用の推進**、加えて**将来指導的地位へ成長していく人材の層を厚くする**ための取組の推進
- ③ **困難な状況に置かれている女性**の実情に応じたきめ細かな支援等による女性が安心して暮らせるための環境整備
- ④ **東日本大震災の経験と教訓**を踏まえ、男女共同参画の視点からの**防災・復興対策・ノウハウ**を施策に活用
- ⑤ 女性に対する暴力の状況の多様化に対応しつつ、**女性に対する暴力の根絶に向けた取組を強化**
- ⑥ **国際的な規範・基準の尊重**に努めるとともに、国際社会への積極的な貢献、我が国の存在感及び評価の向上
- ⑦ 地域の実情を踏まえた主体的な取組が展開されるための**地域における推進体制の強化**

(注2) 勤続年数を重視しがちな年功的な処遇の下、長時間勤務や転勤が当然とされている男性中心の働き方等を前提とする労働慣行。

第4次男女共同参画基本計画における成果目標 (抄)

項目(現状	成果目標	項目	現状	成果目標
週労働時間 60時間以上の 雇用の割合	男性：11.7% 女性：2.6% (平成28年)	5.0% (平成32年)	民間企業の雇用の各役職段階に占める女性の割合		
男性の 育児休業取得率	3.16% (平成28年度)	13% (平成32年度)	係長相当職	18.6% (平成28年)	25% (平成32年)
			課長相当職	10.3% (平成28年)	15% (平成32年)
			部長相当職	6.6% (平成28年)	10%程度 (平成32年)
男性の配偶者の 出産直後の 休暇取得率※1	55.9% (平成27年)	80% (平成32年)	上場企業役員に 占める女性の割合	3.7% (平成29年)	5% (早期)、 更に10%を 目指す (平成32年)
6歳未満の子供を 持つ夫の育児・家事 関連時間※2	1日当たり 83分 (平成28年)	1日当たり 2時間30分 (平成32年)	25歳から44歳までの 女性の就業率	72.7% (平成28年)	77% (平成32年)
			第一子出産前後の 女性の継続就業率	53.1% (平成27年)	55% (平成32年)

※1) 配偶者の出産後2ヶ月以内に半日又は1日以上のお休み(年次有給休暇、配偶者出産時に係る特別休暇、育児休業等)を取得した男性の割合。
 ※2) 6歳未満の子供を持つ夫婦と子供の世帯の夫の1日当たりの「家事」、「介護・看護」、「育児」及び「買い物」の合計時間(週全体平均)

上場企業の女性役員数の推移

- 2007～2011年までの4年間で0.2ポイント増加と、ほぼ横ばいで推移
- **総理から経済界への要請を挟む2012～2017年は、5年間で約2.4倍に増加と、取組が加速**
- また2017年7月には、女性役員数が**1,500人超**となった(昨年比122人増)

第4次男女共同参画
基本計画における成果目標
10%(2020年)



出典：東洋経済新報社「役員四季報」(2017年版)

(注)：調査時点は原則として各年7月31日現在。

調査対象は、全上場企業。ジャスダック上場会社を含む。

「役員」は、取締役、監査役、指名委員会等設置会社の代表執行役及び執行役

総理から経済団体への要請①(2013年4月)

- ① 上場企業は役員に1人は女性を登用
- ② 育児休業等を取得しやすい職場環境を整備

総理から経済団体への要請②(2014年6月)

- ① 女性登用に向けた目標を設定
- ② 女性登用状況等の情報開示を推進
- ③ 新法制定に係る協力要請

有価証券報告書に係る内閣府令改正
(2015年3月31日施行)

役員男女別人数及び女性比率の記載を義務付け

女性の職業生活における活躍の推進に関する法律(平成27年法律第64号)の概要

公的部門(国・地方公共団体)は内閣府が、民間部門は厚生労働省が所管。

女性の職業生活における活躍を推進し、豊かで活力ある社会の実現を図る。

H27.9.4 公布・一部施行、H28.4.1 完全施行
10年間の時限立法(～H38.3.31)

- 〔基本原則〕 ①女性への採用、昇進等の機会の積極的な提供等、固定的性別役割分担等を反映した職場慣行が及ぼす影響への配慮
②職業生活と家庭生活との両立のための必要な環境の整備、③本人の意思を尊重

一般事業主・特定事業主

事業主行動計画の策定・公表¹⁾

- 民間事業主、国・地方公共団体の義務(労働者300人以下の民間事業主は努力義務)
- 女性の採用・管理職割合、勤続年数男女差、残業時間の状況等を把握・分析して策定
- 数値目標を必ず設定

女性の活躍状況に関する情報公表²⁾

- 事業主が府省令で定める事項(女性の採用・管理職割合、残業時間等)から選択して公表
- 定期的に(1年に1回以上)公表

国

女性の職業生活における活躍の推進に関する基本方針(H27.9.25閣議決定)

事業主行動計画策定指針(H27.11.20告示)

- 優れた取組を行う一般事業主をえるぼし認定³⁾
- ・職業訓練・紹介、啓発活動、情報収集・提供等
- ・国・公庫等の調達に関し、認定一般事業主等の受注機会の増大等の施策を実施⁴⁾等

地方公共団体支援のため必要な財政上の措置等⁵⁾

地方公共団体

都道府県推進計画・市町村推進計画(区域内の女性活躍の推進に関する計画)の策定(努力義務)⁶⁾

- 女性活躍推進に係る取組に関する協議を行う協議会を組織することができる。(任意)
- 国の施策に準じて、受注機会の増大等の施策を実施(努力義務)等

<施行状況等>

- 1) 事業主行動計画策定率 : 国・都道府県・市町村100%、民間事業主99.5%(平成29年6月末時点)
- 2) 情報公表を中心に「見える化」を推進(国・地方公共団体:「見える化」サイト(内閣府)、民間事業主:女性の活躍推進企業データベース(厚生労働省))
- 3) えるぼし認定取得状況 : 360社(3段階238社、2段階119社、1段階3社。平成29年6月末時点)
- 4) 国の調達(総合評価落札方式等)においてワーク・ライフ・バランス等推進企業(えるぼし認定取得企業等)を加点評価(平成28年度～)
- 5) 地域女性活躍推進交付金: 推進計画に基づく地方公共団体の取組支援(平成28年度～)
- 6) 都道府県推進計画策定率: 95.7%(平成29年度中100%見込)

女性活躍推進法に基づく事業主の女性活躍の取組・状況を見える化

掲載項目

- ①女性職員の採用割合
- ②採用試験受験者の女性割合
- ③職員の女性割合
- ④継続勤務年数(又は離職率)の男女差
- ⑤男女別継続任用割合
- ⑥男女別の育児休業取得率
- ⑦男性の配偶者出産休暇等の取得率
- ⑧超過勤務の状況(⑨職員のみとまり別)
- ⑩年次休暇等の取得率
- ⑪管理職の女性割合
- ⑫各役職段階の職員の女性割合
- ⑬中途採用の男女別実績

一覧画面(国、都道府県、市町村別)

行政

情報公表一覧表(CSV)はこちら。検索・印刷等に御活用ください。表は上下左右にスクロールできます。

府省庁等名 (行動計画へのリンク)	(1)女性職員の採用割合 (%) (区)	(2)採用試験の受験者の女性割合 (%) (区)	(3)職員の女性割合 (%) (区)	(4)継続勤務年数(年)/離職率(%)の男女差		(5)約10年度 ¹⁾ 採用した職員男女別継続割合(%)	
				継続勤務年数/離職率	男性	女性	男性
内閣府	総合職等 31.3% 一般職(大卒程度)等 50.0% 一般職(高卒程度)等 48.0% 期間雇用職員 87.7%	-	一般職(大卒程度)等 17.1% 一般職(高卒程度)等 17.3% その他の採用区分 27.3% 期間雇用職員 87.9% 派遣労働者等 72.7%	離職率	20~24歳 4.4% 25~29歳 1.0% 30~34歳 1.4% 35~39歳 1.4% 40~44歳 0.0% 45歳以上 0.4%	20~24歳 7.4% 25~29歳 4.8% 30~34歳 5.7% 35~39歳 0.0% 40~44歳 2.3% 45歳以上 0.0%	93.8% 72.0%

機関名をクリックすると、行動計画が見られます。

掲載項目

- ①採用した労働者に占める女性労働者の割合
- ②採用における男女別の競争倍率又は競争倍率の男女比
- ③労働者に占める女性労働者の割合
- ④男女の平均継続勤務年数の差異 又は男女別の採用10年前後の継続雇用割合
- ⑤男女別の育児休業取得率
- ⑥一月当たりの労働者の平均残業時間
- ⑦年次有給休暇取得率
- ⑧係長級にある者に占める女性労働者の割合
- ⑨管理職に占める女性労働者の割合
- ⑩役員に占める女性の割合
- ⑪男女別の職種又は雇用形態の転換実績
- ⑫男女別の再雇用又は中途採用の実績
- ⑬企業認定の有無

一覧画面(業種別等)

企業名	企業認定	採用した労働者に占める女性労働者の割合【定義1】		①採用における男女別の競争倍率又は競争倍率の男女比【定義2】				労働者に占める女性労働者の割合		④男女の平均継続勤務年数の差異【定義3】又は④男女別の採用10年前後の継続雇用割合【定義4】				男女別の育児休業取得率【定義5】				一月当たりの残業時間	
		業种的な職種/正社員(女性)	女性 (%) (区)	業种的な職種/正社員(男性)	男性 (%) (区)	業种的な職種/正社員(女性)	女性 (%) (区)	業种的な職種/正社員(男性)	男性 (%) (区)	業种的な職種/正社員(女性)	女性 (%) (区)	業种的な職種/正社員(男性)	男性 (%) (区)	業种的な職種/正社員(女性)	女性 (%) (区)	業种的な職種/正社員(男性)	女性 (%) (区)		
A社	認定	業种的な職種/正社員(女性)	35%	(区)	業种的な職種/正社員(男性)	5倍	10倍	業种的な職種/正社員(女性)	10%	(区)	業种的な職種/正社員(男性)	30年	10年	育児休業	業种的な職種/正社員(女性)	10%	30%	業种的な職種/正社員(男性)	
B社	認定	業种的な職種/正社員(女性)	35%	(区)	業种的な職種/正社員(男性)	4倍	5倍	業种的な職種/正社員(女性)	25%	(区)	対象労働者	70%	50%	育児休業	業种的な職種/正社員(女性)	1%	30%	業种的な職種/正社員(男性)	
C社	認定	業种的な職種/正社員(女性)	45%	(区)	業种的な職種/正社員(男性)	2.8		業种的な職種/正社員(女性)	40%	(区)	業种的な職種/正社員(男性)	5	年	その他	正社員	30%	100%	5	対象正社員

※上記えるぼし認定等、認定を受けた民間企業については認定マークが表示されます。

女性の活躍加速のためのワーク・ライフ・バランス等を推進する企業を 公共調達等において評価する取組について

I 「女性の活躍推進に向けた公共調達及び補助金の活用に関する取組指針」のポイント

※平成28年3月22日すべての女性が輝く社会づくり本部決定

1. 基本的な考え方

- 女性の活躍を推進するため、その前提となるワーク・ライフ・バランスの実現等に向けて、公共調達及び補助金の分野において、企業のポジティブ・アクション等を推進することを目的。

2. 調達時におけるワーク・ライフ・バランスを評価する 取組内容



- 各府省が、価格以外の要素を評価する調達(総合評価落札方式・企画競争方式)を行うときは、契約の内容に応じて、ワーク・ライフ・バランス等推進企業(女性活躍推進法、次世代法、若者雇用促進法に基づく認定(えるぼし認定等)の取得企業や女性活躍推進法に基づく計画策定中小企業)を加点評価。
- 取組の実施に当たっては、不正な手段を使った企業が採用されることのないよう、適切な基準を設定し、公正かつ客観的な評価や取扱いを行う。(具体的な配点は、各府省において設定。)
- ※ ワーク・ライフ・バランスの取組を進めることで、一般に、業務の改善・見直しなどによる業務の効率化、女性など多様な人材の確保・定着による企画力の高度化や市場の変化への対応力の向上等を通じ、生産性の向上が図られ、これにより、価格競争力の向上だけでなく、事業の品質の確保・向上につながることも考えられる。
- ※ えるぼし認定等は、いずれもワーク・ライフ・バランスの取組のうち重要な長時間労働の抑制に関する基準を設けている。

II 取組状況

- 国の全26機関が「取組指針」に基づく取組の実施スケジュールを公表し、平成28年度から取組を開始。
- うち、平成29年度に、WTO対象事業を含め全面实施する機関は、19機関。
- 独立行政法人等については、平成29年度から原則全面实施することとし、全182機関が実施スケジュールを公表済み。
- 地方公共団体、東京オリンピック・パラリンピック関連や民間企業等における調達での取組を促進。

男女雇用機会均等法の概要

1 性別を理由とする差別の禁止

- 雇用管理の各ステージ(※)における性別を理由とする差別の禁止
※ 募集・採用、配置(業務の配分及び権限の付与を含む)・昇進・降格・教育訓練、福利厚生、職種の変更・雇用形態の変更、退職の勧奨・定年・解雇・労働契約の更新
- 間接差別の禁止
間接差別とは、① 性別以外の事由を要件とする措置であって、
② 当該要件を満たす男性及び女性の比率を勘案すると実質的に性別を理由とする差別となる恐れがあると考えられるものを、
③ 合理的な理由がないときに講ずることをいい、
厚生労働省令で定める次の要件については、合理性がない場合には間接差別として禁止。
◆ 募集・採用における身長・体重・体力要件 ◆ 募集・採用、昇進、職種の変更における転勤要件
◆ 昇進における転勤経験要件
- 女性に対するポジティブ・アクション(※)は法違反とならない
※ 男女労働者間に事実上生じている格差を解消するための企業の自主的かつ積極的な取組

2 妊娠・出産・産休取得等を理由とする不利益取扱いの禁止等

- ①婚姻・妊娠・出産を退職理由とする定めを禁止、②婚姻を理由とする解雇を禁止、③妊娠・出産・産休取得等を理由とする解雇その他不利益取扱い(※)を禁止、④妊娠中・産後1年以内の解雇は事業主の反証がない限り無効
※不利益取扱いの例:雇止め、降格、不利益な配置の変更、不利益な自宅待機を命ずること

3 セクシュアルハラスメント・妊娠、出産等に関するハラスメント対策

- 職場におけるセクシュアルハラスメント及び妊娠、出産等に関するハラスメント防止のために雇用管理上必要な措置を事業主に義務付け

4 母性健康管理措置

- ①妊娠中・出産後の女性労働者が保健指導・健康診査を受けるための時間の確保、②当該指導又は診査に基づく指導事項を守ることができるようにするため必要な措置の実施を事業主に義務付け

5 ポジティブ・アクションの効果的推進方策

- ①労働者の配置等の状況の分析、②分析に基づく計画の作成、③計画で定める措置の実施、④実施体制の整備、⑤取組状況の外部への開示、を行う事業主に対する相談その他援助

6 労働者と事業主との間に紛争が生じた場合の救済措置

- ①企業内における苦情の自主的解決、②労働局長による助言、指導、勧告、機会均等調停会議による調停

7 法施行のために必要がある場合の指導等

- ①厚生労働大臣又は労働局長による報告徴収、助言・指導・勧告、②厚生労働大臣の勧告に従わない場合の企業名公表、③報告徴収に応じない又は虚偽の報告をした場合、20万円以下の過料

※ 平成28年3月31日、雇用保険法等の一部を改正する法律を公布(妊娠、出産等に関するハラスメントの防止措置の新設)。平成29年1月1日施行。

育児・介護休業法の概要

育児休業

- 子が1歳(保育所に入所できないなど、一定の場合は、最長2歳)に達するまでの育児休業の権利を保障
- 父母ともに育児休業を取得する場合は、子が1歳2か月に達するまでの間の1年間【パパ・ママ育休プラス】
- 父親が出産後8週間以内に育児休業を取得した場合、再度の育児休業の取得が可能

介護休業

- 対象家族1人につき、通算93日の範囲内で合計3回まで、介護休業の権利を保障

※ 有期契約労働者は、下記の要件を満たせば取得可能(介護も同趣旨)

- ① 同一の事業主に引き続き1年以上雇用
- ② 子が1歳6か月になる前日までに労働契約(更新される場合には更新後の契約)の期間が満了することが明らかでないこと

子の看護休暇

- 小学校就学前の子を養育する場合に年5日(2人以上であれば年10日)を限度として取得できる(1日又は半日単位)

介護休暇

- 介護等をする場合に年5日(対象家族が2人以上であれば年10日)を限度として取得できる(1日又は半日単位)

所定外労働・時間外労働・深夜業の制限

- 3歳に達するまでの子を養育し、又は介護を行う労働者が請求した場合、所定外労働を制限
- 小学校就学前までの子を養育し、又は介護を行う労働者が請求した場合、月24時間、年150時間を超える時間外労働を制限
- 小学校就学前までの子を養育し、又は介護を行う労働者が請求した場合、深夜業(午後10時から午前5時まで)を制限

短時間勤務の措置等

- 3歳に達するまでの子を養育する労働者について、短時間勤務の措置(1日原則6時間)を義務づけ
- 介護を行う労働者について、3年の間で2回以上利用できる次のいずれかの措置を義務づけ
 - ①短時間勤務制度 ②フレックスタイム制 ③始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ ④介護費用の援助措置

不利益取扱いの禁止等

- 事業主が、育児休業等を取得したこと等を理由として解雇その他の不利益取扱いをすることを禁止
- 事業主に、上司・同僚等からの育児休業等に関するハラスメントの防止措置を講じることを義務付け

実効性の確保

- 苦情処理・紛争解決援助、調停
- 勧告に従わない事業所名の公表

平成29年の育児・介護休業法の改正内容【平成29年10月施行】

(雇用保険法等の一部を改正する法律(平成29年法律第14号))

(1)育児休業の再延長(最長2歳まで)

現行の内容・課題

- 育児休業期間は、原則として子が1歳に達するまで、保育所に入れない等の場合に、例外的に子が1歳6か月に達するまで延長できる。

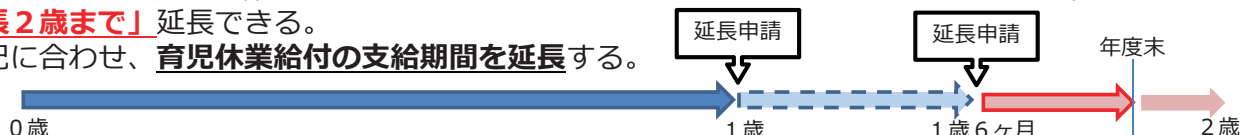


<課題>

保育所への入所が一般的に年度初めであることを踏まえると、この期間については、保育所に預けられず、かつ育休も取得出来ない期間となる。

改正の内容

- 保育所に入れない等の理由で、やむなく離職する等、雇用継続に支障が出る事態を防ぐため、1歳6ヶ月に達した時点で、保育所に入れない等の場合に再度申請することにより、育児休業期間を「**最長2歳まで**」延長できる。
- 上記に合わせ、**育児休業給付の支給期間を延長**する。



(2)その他の改正内容

育児休業制度等の個別周知

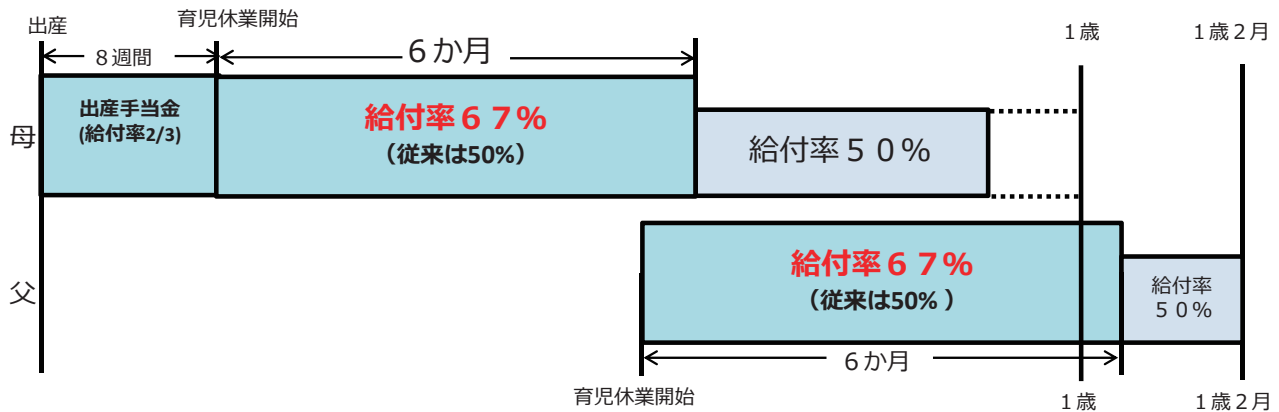
- 事業主は、労働者又はその配偶者が妊娠・出産した場合、家族を介護していることを知った場合に、当該労働者に対して、個別に育児休業・介護休業に関する定め周知に努めることを規定。

育児目的休暇の新設

- 事業主に対し、小学校就学の始期に達するまでの子を養育する労働者が、育児に関する目的で利用できる休暇制度の措置を設けることに努めることを義務付ける。

育児休業給付の充実(給付の増加) (平成26年4月1日施行)

育児休業給付を、休業開始前賃金の50% ⇒ 67%に引き上げ(休業開始後6か月)。
男女ともに育児休業を取得することを更に促進。



※ 育児休業給付は非課税となっていること、また、育児休業期間中には社会保険料免除措置があることから、休業前の税・社会保険料支払後の賃金と比較した**実質的な給付率は8割程度**となる。

【参考】育児休業取得率(平成28年度) 男性3.16% 女性81.8%

女性活躍 ~企業における女性活躍を促進するために~

Ⅱ 企業における女性活躍推進

企業経営におけるダイバーシティの意義

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ー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

家計支出のうち、妻の意思決定割合は、我が国では約74%。世界では約64%。
※ 内閣府(2010)「男女の消費・貯蓄等の生活意識に関する調査」、Boston Consulting Groupによる22か国12,000人を対象とした2008年の調査結果に基づく。

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。

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
- グローバル企業にとっては重要な経営戦略の一つ **女性の活躍推進はそのイントロダクション (試金石)**

資本市場における評価の獲得 長期・安定的な資金調達

・欧米では大手年金基金の多くがESG投資を採用。一部の機関投資家は企業のダイバーシティを推進する観点から、投資先企業への働きかけ(エンゲージメント)も行っている。
※ 全世界の機関投資家が運用する運用資産の約30.2%をESG投資が占めていとされる(GSIA, Global Sustainable Investment Review 2014)。
・国内でも、女性の活躍を後押しする金融商品が増えてきている。

労働市場における評価の獲得 優秀な人材の確保・獲得

企業の人材採用や登用においてその母集団を拡大することは、真に優秀な人材を確保することにつながると考えられている。

経済産業省:平成28年度「なでしこ枚枓」レポートより抜粋

女性活躍の経営効果

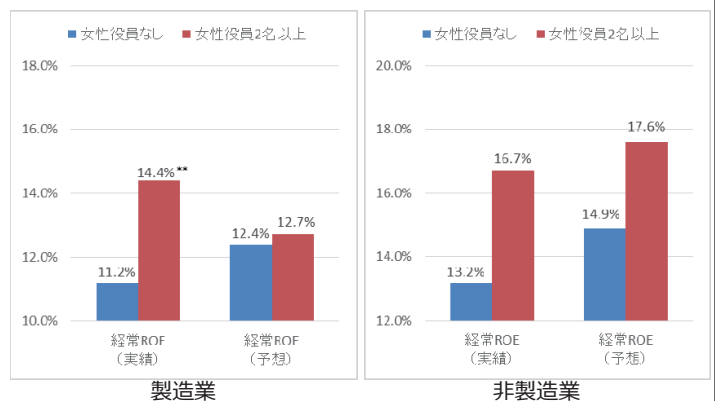
- 生産性やイノベーション力を引き上げ、成長力を高めていくためには、最大の潜在力である女性の活躍推進が不可欠。
- OECDの試算によれば、女性の労働参加率が2030年までに男性並みになる場合、GDPは20%増加するなど、マクロ経済にプラスの効果(2015年4月対日審査報告書)。
- 女性の活躍推進が進む企業ほど経営指標が良く、女性取締役がいる企業の方が、いない企業に比べ、株式パフォーマンスが良くなるなど、経営にもプラスの効果。

株式時価総額が100億ドルを超える企業の株式パフォーマンス (全世界)



(出所)Credit Suisse (2016年4月)“performance update: The CS Gender 3000: Women in Senior Management”
(注) 2006年1月を100とし、各ポートフォリオの時価総額月次伸び率で延伸。各年末に時価総額及び役員構成を再評価しポートフォリオを修正し、修正後ポートフォリオの時価総額伸び率で翌年分を延伸。

女性役員の有無 (なしvs.2名以上) と企業パフォーマンスの関係



注:有意水準1%(***)、5%(**)に応じてアスタリスクを付与
出典:日興フィナンシャル・インテリジェンス「平成26年度産業経済研究委託事業(企業における女性の活用及び活躍促進の状況に関する調査)報告書」

女性活躍の経営効果事例

女性の活躍推進を、「福利厚生」「CSR」としてではなく、「競争優位を築くための“人材活用”戦略」としてトップが考え、全社的に取り組んでいる企業では、具体的な経営効果が表れている。

積水ハウス株式会社 (大阪府建設業)

【経営戦略】

- ・戸建や賃貸住宅建設といった従来事業からの多角化を目指し、多様な人材の育成を強化。

【具体策】

- ・女性管理職候補の育成（「積水ハウスウィメンズカレッジ」:新事業提案研修）
- ・IT活用による生産性向上（設計図面の一元管理、作図自動化）
- ・在宅勤務の導入（育児介護中社員）

【成果】

- ・バランスのとれた収益構造を実現（新規事業（リフォーム・都市開発等）の収益が全体の5割に）
- ・管理職の登用（研修受講生から15名）



<積水ハウスの研修風景>

エイベックス株式会社 (愛知県製造業)

【経営戦略】

- ・「世界から仕事が集まる工場」の実現に向け、若手社員への精密切削・研削加工技術の伝承、多能工化を目指す。

【具体策】

- ・「共育デー」や「社内共育会」を実施（シニア社員から女性・若手社員に技術を伝承する講座）
- ・社員の技術の見える化（技術力を示すスキルマップの活用）

【成果】

- ・不良品件数は90%減少
- ・海外企業から「工場見学」を受け入れる新たなビジネスを構築
- ・売上が5倍に（2006年比）
- ・7期連続黒字化を達成



<海外からの工場見学の様子>

株式会社吉村 (徳島県 サービス業)

【経営戦略】

- ・「競争に巻き込まれない提案型サービス」実現に向け、多様な人材が活躍できる環境整備を目指す。

【具体策】

- ・「戻っておいで制度」の導入（配偶者の転勤等の理由で退職した社員が復職可能）
- ・ブランドオーナー制度の導入（商品開発から売上まで自己裁量で業務を遂行）

【成果】

- ・消費者目線のヒット商品を相次いで開発（「ワインボトル型の急須」等）
- ・新商品で4億5千万の売上を創出（2012年以降の開発商品）



<日本茶に無関心だった人を振り向かせた「お茶屋の看板ネコシリーズ」>

経済産業省:ダイバーシティ経営企業100選・平成28年度表彰企業の取組事例より抜粋