

調査報告

東海4県の現状と実践に役立つ3つのポイント

コンサルティング・国際事業本部 経営戦略部(名古屋) コンサルタント **有馬祥子**

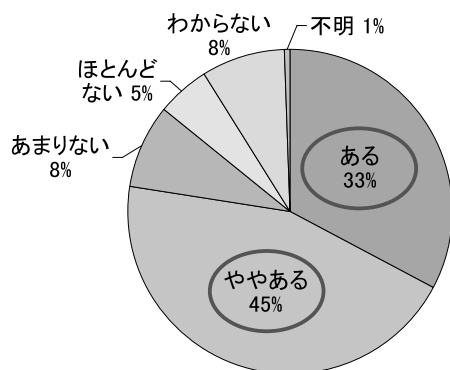
私からは、平成24年春に行いましたアンケート結果をもとに、東海4県における女性活躍推進の現状と企業における実際の取り組みについてご紹介いたします。

(1) 東海4県でも女性活躍が進みつつある

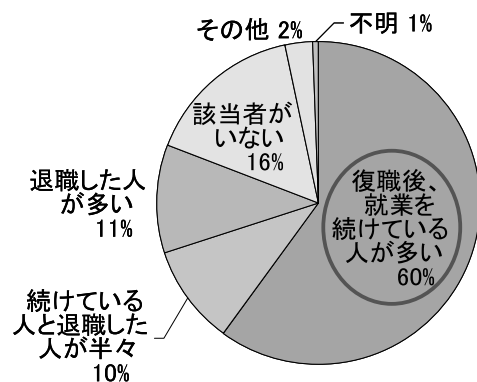
東海4県はどちらかと言うと女性に対して保守的な地域というイメージを持たれている方も多いと思いますが、この地域でも、最近は女性の活躍に関して良い方向に変わってきていると思います。アンケート結果では、全体の8割の企業が女性活躍推進に「メリットあり」と答えています(図表1)。具体的なメリットの中味としては、社員の意識、採用面の効果に加えて、女性ならではのアイデアを業務に活かせることを挙げていました。では、女性の側はどうかというと、産休から戻ってきた人が数多く働き続けるようになっています(図表2)。



図表1 女性社員の活躍推進を行うメリット

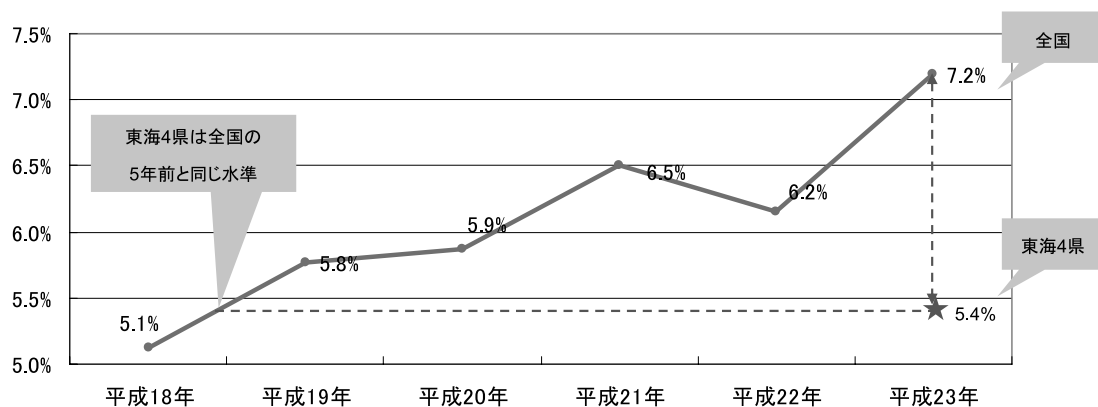


図表2 出産後復職した女性社員の動向



出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティング「東海4県における女性活躍推進アンケート調査」(平成24年2~3月実施)

図表3 役職者に占める女性比率(部長級+課長級)



出所：厚生労働省平成19年~23年賃金構造基本統計調査、東海4県は三菱UFJリサーチ&コンサルティング「東海4県における女性活躍推進アンケート調査」(平成24年2~3月実施)より作成

東海地区でも女性が長く働き続けるようになる中、女性のキャリア形成はどうかというと、今回のアンケート結果では、女性管理職の比率が5.4%となっており、全国と比較して5年ほど遅れているのが現状です（図表3）。

このように、東海4県においても女性が長く働き続けているようになっていますが、管理職への登用はまだこれからという現状もあります。ただ、今の状態を続けていくと、能力のある女性が埋もれてしまう可能性もあり、企業も女性社員も双方に努力が必要です。

また、アンケート結果から、女性活躍推進で今後進展が予想される取り組みのベスト3は「女性社員本人の意識改革」、「男性社員の意識改革」、「管理職以上の登用拡大」でしたが、上位2つは意識改革です。現在、啓蒙活動を盛んに行っている企業も多いと思いますが、意識を変えるのはそう簡単にできることではありません。先ほど、出口社長のご発言にもあったように、今後は「仕組みを入れて人を動かす」、「行動を変えて意識を変える」ことが企業では必要になると考えられます。

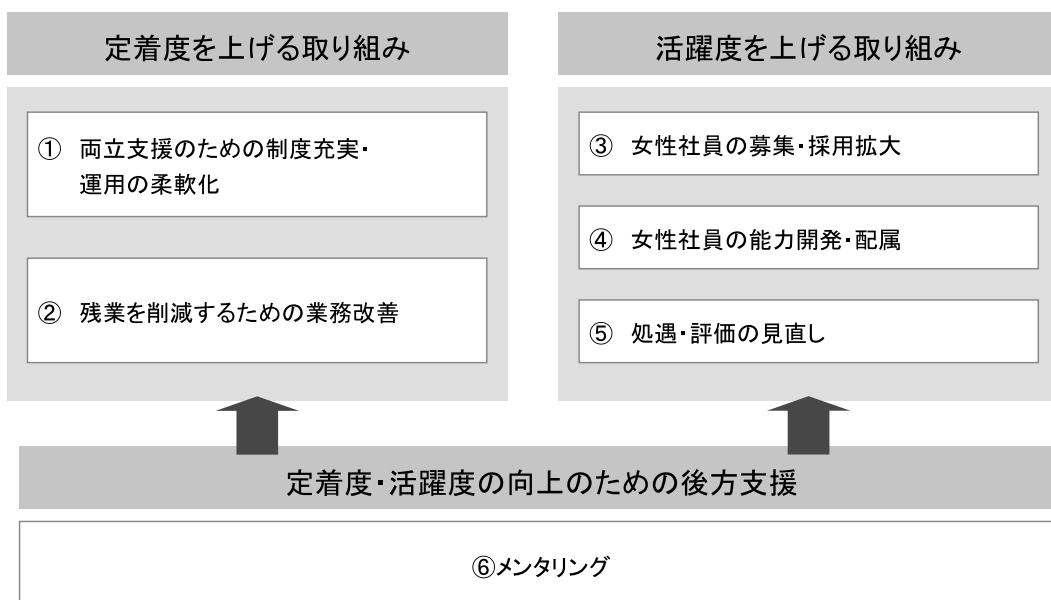
(2) 女性活躍推進すべきこと ～基本的な考え方～

それでは、今後企業でどのような取り組みを進めていけばよいのでしょうか。女性活躍に必要な取り組みは、大きく分けて「定着度を上げること」と「活躍度を上げること」の2つです。「定着度を上げる」とは、会社で長く働けるようにすること、「活躍度を上げる」というのは、女性社員が持っている力を十分に発揮できるようにすることです。実際には、図表4にある6つの取り組みを中心に行います。

(3) 取り組みの中心は、定着度向上から活躍度向上へ

出産後も働き続ける女性が増えるなかで、企業における女性活躍推進の取り組みは、定着度向上から活躍度向上へその中心軸が移りつつあります。また、活躍度向上のなかでも、教育・研修で最近、トレンドが変化しつつあります。今までは、女性社員を集めてビジネスの基礎教育を行う等、座学が主流でしたが、経営陣の側からは「集まって勉強するだけでなく、そろそろ会社の売上につなげてほしい」など、目に見える成果が求められるようになってきました。

図表4 女性活躍推進すべきこと～基本的な考え方～



出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティング作成

【事例1】実践型マーケティング研修

最近では、女性の視点を活かした商品開発をするために、実践型なマーケティング研修を行う企業が出てきています。この研修を行ったA社はどちらかというと男性中心の企業でした。その一方で女性のお客様も多いため、今後は女性の視点を活かして商品開発をしていく必要があり、女性社員をメンバーとする実践的なマーケティング研修を立ち上げました。

まず初めに、女性視点の商品開発とはどういうものなのか、マーケティングの講義を行いました。その後、商品企画、プレゼンと進み、実際に商品販売をした後、お客様アンケートと販売結果の数字をもとに振り返りを行いました。このようにして、商品をつくるだけでなくその販売結果にも責任を持つことができたのです。

良かった点としては、役員が女性メンバーに対して直接動機づけをしたことです。役員自ら、初回講義の際に「当社でなぜ女性視点が必要なのか」「女性社員にはこういうことを期待している」というメッセージを直接伝えるなど、女性社員と積極的にコミュニケーションをとりました。また、ケーキセット付きの美容セミナー等、女性らしい発想の商品は人気を博しました。

【事例2】リーダーシップ・問題解決力向上プログラム

売上以外に求められる成果として、女性社員がリーダーシップ・問題解決力を高め、管理職を増やすことも挙げられます。B社では「当社の女性社員には有能な人材が多く、今後管理職になってほしい。そのためには、今以上にどんどん前に出てきてほしい。自分から意見を言ってそれを行動で示せる、そんな人になってほしい。」というニーズがありました。

そこで、女性社員9名によるプロジェクトチームを立ち上げ、「生き活きとした会社を作るために私たちは何をしたら良いのか」という課題に取り組みました。「お客様満足度向上」「地域貢献」「職場活性化」のテーマごとに3人1組に分かれ、テーマに関する問題点とその解決策を考え、他の社員も巻き込みながら、解決策を実行していきました。

グループ活動は、普段の業務とは違うメンバーと一緒に進めるため、仕事をするだけでは気づかなかった新しい気づきを得ることにつながります。活動を振り返ってあるメンバーは、「会社の問題解決は1人ではできない、みんなと協力することが大切だとわかった」と述べています。グループ3人が協力するだけでなく、他の社員の理解・協力を得ながら、皆を巻き込んで活動を進めるなかで、女性が得意なコミュニケーション力を活かすことができました。このプログラムを通じて、組織の中での筋の通し方や人の動かし方も学ぶことができたのです。

(4) 女性活躍推進 3つのポイント

以上、事例も交えながらお話ししましたが、女性活躍推進の実践にあたり重要なのは「経営者のリーダーシップ」、「目的とミッションの明確化」、「活躍の場を与えて任せること」の3つです。

1つ目の「経営者のリーダーシップ」、これは、会社としての本気度を示すために重要です。経営者が自分の言葉で「なぜ当社は女性社員の活躍が必要と考えているのか、だからこういう取り組みをしていくのだ」と語ることが非常に大事です。なぜならば、一般的に女性は共感を大事するので、経営者のメッセージに共感できれば、「やっぱりこの会社でやってみよう」という気持ちちがうまれるからです。女性をその気にさせるメッセージを出し、ハートに火をつけることがまずは大事なのです。

2つ目の「目的とミッションの明確化」について、実はこれが曖昧で、女性活躍そのものが目的化してしまう企業が少なくありません。お客様志向の中で女性の視点を活かす、あるいは、職場活性化のために女性の活力を使う等、女性社員に対して何のために、何をしてもらいたいのかを明確にするとその効果も大きくなるのです。

3つ目は、女性社員が若いうちから活躍の場を与え、任せることをお勧めします。というのは、女性ならではの特徴とし

て、出産、育児でどうしても仕事を離れなければいけない時期があるので、それまでに良い経験をし、仕事に対するやりがいを感じてもらうことが必要なのです。

経営者が旗振り役をし、ゴールを示す、そして場を与える、この3つに取り組むことによって女性の力を企業の力に変えていくことができるのではないのでしょうか。