

日本企業におけるダイバーシティ経営推進の有効性 女性活躍推進による企業の経営パフォーマンス最大化に向けた研究

[2018・FW] 21521098 八巻穂奈美

1. 研究の背景と意義

日本は、少子高齢化による労働人口の減少、グローバル化の進展に伴う経営環境や市場の劇的な変化など様々な課題に直面している。このような中、日本企業では世界を相手とするビジネス展開が必要となり、顧客となる消費者の多様化するニーズに対応する姿勢が求められてきている。こうした社会的背景から、企業では多様な価値観や能力を持つ人材を求める傾向が高まり、ダイバーシティ経営が推進され始めている。厚生労働省でも、少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少や、育児や介護との両立など労働者のニーズの多様化に対応し、生産性の向上とともに、就業機会の拡大や意欲・能力を存分に発揮できる環境を作ることが重要な課題と述べている。こうした状況において、私自身が就職活動を行う際に、あらゆる企業でダイバーシティを重視している点に関心を抱いた。しかし日本は海外企業と比較すると、ダイバーシティ推進に遅れをとっているということが分かったため、その理由を明らかにし、日本企業におけるダイバーシティ経営推進の有効性を検証することで、日本が直面している課題解決の一助となると考え、本研究を進めることにした。

2. 研究目的・方法

本研究の目的は、第1に日本企業においてダイバーシティ経営の推進が遅れをとっている理由を明らかにする。第2に日本企業におけるダイバーシティ経営推進の有効性を検証し、企業の経営パフォーマンス最大化に繋がることを示すことである。

研究方法は、ダイバーシティ経営の現状や課題を文献で調査する。その後事例研究として、ダイバーシティ経営を推進し、その効果が見られている企業にヒアリング調査を行う。

3. 研究結果・考察

はじめに、日本企業における女性活躍推進の変遷とダイバーシティ経営推進の歴史や現状を明らかにした。文献調査から、日本ではダイバーシティ=ジェンダー・価値観という概念ばかりを取り上げていることや、ダイバーシティを推進すべきという根拠となるモデルや理論が示されている事例が少ないことから、海外と比較し、ダイバーシティ推進が遅れを取っていることが分かった。1980年代以降に男女雇用機会均等法や育児休業法など、女性の働き方

に関する法が施行され、社会的に女性活躍が推進された。また、政府を中心に女性活躍推進を企業に呼び掛け、次第に経営戦略の1つとして女性を登用することを求めてきたという時代の変化が明らかとなった。

続いてダイバーシティ経営を先進的に推進している企業3社にヒアリング調査を行い、ダイバーシティ経営の有効性を検証した。事例研究の結果を経営者の視点と従業員の視点の2つの側面から示した。

(1) 経営者の視点

3社に共通して見られたのは、経営トップのダイバーシティに対する理解が強いということである。ダイバーシティの重要性や女性活躍に対する理解が強く、従業員へ定期的にメッセージを発信しているなど、トップ自らが積極的にダイバーシティ推進に取り組む企業は、その成果が形として表れていることがヒアリング調査から分かった。

(2) 従業員の視点

企業的意思決定の場に女性が登用されるようになったことや、女性のアイデアを活かした提案を社内で重視されるようになってきたことが分かった。従業員が互いにダイバーシティを受け入れることで、多様な価値観や考え方に対する理解も深まっているという。ダイバーシティ経営の推進は、社内が働きやすい環境に整備されたことなど、非財務的な経営パフォーマンスの向上に繋がっていることを明らかにできた。

4. 結論

日本企業でダイバーシティ経営推進が遅れている理由は、ダイバーシティ=ジェンダーといった固定概念から、ダイバーシティ推進の有効性を研究している事例が少なかったことであると分かった。しかし、日本を取り巻く社会的背景から、企業がダイバーシティ経営を推進したことで、女性の視点を活かした企業提案や休暇制度の整備など社内環境の変化に効果が生まれたことが明らかになった。現段階では、ダイバーシティ経営推進が企業の経営パフォーマンス最大化に繋がっているのではなく、結果として、企業の経営パフォーマンスの向上に間接的な効果を生んでいると分かった。なお、本研究においては、ダイバーシティ経営推進により、売上高など数値的な業績の向上という経営パフォーマンスの定量的評価を明らかにすることはできなかった点が課題として残った。