

基礎研 レポート

女性活躍と企業業績の関係

—先行研究及び韓国の積極的雇用改善措置の検討や女性活躍と企業成果への決定要因分析—

生活研究部 准主任研究員 金 明中
(03)3512-1825 kim@nli-research.co.jp

1—はじめに

現在、日本では少子高齢化の進展により労働力人口が減少しており、高齢者とともに女性の労働市場参加が強く要求されている。しかしながら、女性の場合はやむを得ずパートやアルバイトなど不安定な働き方で労働市場に参加しているケースが多く、本人の能力を発揮する機会がなかなか提供されていない。さらに、日本における女性管理職の比率は11.2%（2013年）で、アメリカの43.4%（2013年）やフランスの36.1%（2013年）等他の先進国と比べるとかなり低く、正規職として働いていたとしても管理職として活躍できるような事業所内の教育システムや機会の提供はまだ整備が不十分であるように考えられる。安倍政権はアベノミクスの3本目の矢である成長戦略の中核として「女性の活躍」を取上げており、女性登用の数値目標を達成した企業に対し、新たな助成金を交付する方針を固めるなど女性が活躍できる社会を構築するために積極的な動きを見せている。

女性の活躍と企業業績に関する実証分析の一部は、女性の活躍と企業業績は正の関係であり、さらに統計的に有意であるという結果を出しているが、その反対の結果を主張する研究もあり、その結果は収斂していない。

本稿では女性の活躍と企業業績に関する先行研究を検討するとともに、韓国の企業パネルデータを用いて女性活躍や企業成果への決定要因を分析する。

2—先行研究の検討¹

1 | 欧米における先行研究

女性雇用が企業業績に与える代表的な研究としては、Hellerstein, Neumark and Troske(2002)が挙げられる。この研究では、アメリカにおける企業（製造業）と労働者をマッチしたデータを含むWorker-Establishment Characteristics Database (WECD)と企業の生産や収益に関するデータを扱うLongitudinal Research Data file (LRD)を用いて、女性活躍と企業業績に対する分析を行った。分析の結果、従業員における女性の割合は企業の営業利益と正の関係にあり統計的に有意であった。例え

¹ 金 明中（2015）「[女性活躍と企業業績に関する先行研究の検討](#)」基礎研レターを引用（部分修正）

ば、女性の割合が10%ポイント増加した場合、営業利益は0.46%ポイント増加するという結果が得られた。

Carter et al (2003) は、Fortune 誌の638企業を対象に、取締役会の多様性と企業業績の関連性に関する分析を行った。取締役会の多様性は、取締役会におけるマイノリティー女性、すなわち黒人、アジア人、ヒスパニック女性の割合として定義している。

企業業績(Firm Value)を評価するデータとしては、トービンの q^2 が使われており、 x は説明変数のベクトルである。取締役会の多様性を表す手段としては、取締役会にマイノリティーの女性がいないかに対するダミー変数と取締役会に占めるマイノリティーの女性の割合が用いられている。また、コントロール変数としては、取締役会の規模(取締役の人数に対する自然対数)、年間取締役会の回数、取締役会議長とCEOが同一人物であるかどうかのダミー、取締役への株式による報酬の支給有無ダミー、取締役会におけるインサイダーの割合、企業規模(総資産に対する自然対数)、ROA、業種ダミー等が含まれた。

この論文では Hermain and Weisback(2000)が指摘した取締役のダイバーシティーと企業業績における相互関連性、つまり取締役会のダイバーシティーが高い企業の方で企業業績が高いと同時に、企業業績がいい企業が取締役会のダイバーシティーが高い内生性の問題を解決するために2段階推定法による分析を行った。式1と式2を見ると、企業業績とダイバーシティーがお互いに影響を与える形になっているので、この問題を解決するために式2ではダイバーシティーには影響を与えるが、企業業績には影響を与えていないコントロール変数 z^3 が使われている。

$$FirmValue = \alpha_0 + \alpha_1 Diversity + \sum \alpha x + \varepsilon \quad \text{式1)}$$

$$Diversity = \delta_0 + \delta_1 FirmValue + \sum \delta z + v \quad \text{式2)}$$

分析では、取締役会におけるマイノリティーの女性の割合が高くなればなるほど、企業の業績が上がり、企業及び取締役会の規模が大きくなるほど、取締役会の多様性も大きくなるという結果が出た。

McKinsey & Company (2012) には、2007年から「企業における女性の活用」というテーマで欧米を中心に研究を進めてきたマッキンゼーが、初めてアジアの企業における女性の活躍について、本格的に調査・分析を行った内容が含まれている。調査は、アジア主要10カ国の上場企業745社や1,500人の上級管理職を対象にしており、執行役員や取締役に占める女性の割合や女性の活躍と企業業績に対する分析などを行っている。分析結果によると、取締役会におけるジェンダーダイバーシティーを追求している企業、つまり取締役会に占める女性比率が高い企業の方が、女性がいない企業に比べて利益率が高いという結果が出た。しかしながら、アジアの企業において女性の活躍を推進するために必要なプログラムを実施している企業はわずか12%に過ぎなかった。

² トービンの q は、企業が事業活動により生み出している価値が、保有資産の時価総額より大きいかどうかを見る指標である。トービンの $q = (\text{負債の時価総額} + \text{株式時価総額}) / \text{資産の時価総額}$ 。

³ 例えば、コントロール変数としては労働組合ダミー、CEOの性別ダミー等が考えられる。

Marinova et al (2010) は、オランダとデンマークにおける企業データを利用して、取締役会における性別の多様性が企業業績に及ぼす影響について分析を行った。データは2007年にけるオランダ企業102社とデンマーク企業84社について調査をしており、全186社のうち、およそ40%の企業で取締役会に女性が一人以上含まれていたが、全取締役に占める女性の割合は5.4%に過ぎなかった。

分析では内生性の問題を回避するとともに分析結果を正しく解釈する目的で、Carter et al (2003)と同様に2段階推定法による推計を行っている。

企業業績を表す変数としては、トービンのqを、取締役会のジェンダーダイバーシティを表す変数としては、①取締役会における女性の割合や、②女性取締役有無ダミー（女性取締役が少なくとも一人以上いる場合を1、一人もいない場合を0にするダミー変数）を利用している。コントロール変数としては、取締役会の規模と社外取締役が占める割合、企業規模、企業年齢、産業が使われた。

分析の結果、取締役会のジェンダーダイバーシティーは企業業績であるトービンのqに正の影響を与えているものの、統計的に有意ではなかった。

2 | 日本における先行研究

児玉ほか(2005)は、女性比率と企業業績の関係を分析するために、経済産業省の「企業活動基本調査」の個票データや『就職四季報女子学生版』のデータを用いて分析を行った。

クロスセクションデータを用いた回帰分析では被説明変数として、総資産利益率を、説明変数として女性比率、企業規模、上場ダミー、業種ダミー、外資比率、設立年を用いている。

$$Y_{it} = \alpha + \beta X_{it-m} + \gamma Z_{it} + \delta A_i + \varepsilon_{it} \quad \text{式 3)}$$

Y_{it} : 企業 i の t 期における総資産利益率

X_{it} : 女性比率

Z_{it} : 企業規模、外資比率等の企業属性のベクトル

プールデータを用いた最小二乗法では、女性比率（パートを含むケースとパートを含まないケース両方とも）は利益率に対して正であり、統計的に有意な結果が出た。この結果に対して児玉ほか(2005)は、女性は生産性よりも賃金が低いと考えるベッカーの差別仮説が支持されていると見ている。しかしながら、「企業固有要因」として言われる企業特性を除去したパネルデータの固定効果推定を行った結果、女性比率は利益率に有意な結果を与えていなかった。

佐野(2005)は、「日経 NEEDS」の財務データを『就職四季報・女子版』の労働者データをマッチングさせて、パネルデータを構築し、女性従業員比率と企業の利益の間の相関関係を見ている。

$$\begin{aligned} profit_{it} = & \beta_0 + \beta_1 \frac{L_F}{L_{it}} + \beta_2 capital + \beta_3 debt_{it} + \beta_4 age_firm_i + industry_i \beta_5 + time_i \beta_6 \\ & + \beta_7 age_labor_{it} + \beta_8 tenure_labor_{it} + \beta_9 KATSUYO_{it} + c_i + \varepsilon_{it} \end{aligned} \quad \text{式 4)}$$

profit : 利潤、営業利益率「(売上高 - (売上原価 + 販売・一般管理費)) / 売上高」

$\frac{L_F}{L}$: 全従業員に占める女性従業員の割合

capital : 資本比率「資本 / 売上」

debt : 負債比率「負債 / 売上」

age_firm : 企業の操業年数

industry : 産業ダミー

time : 時間ダミー

age_labor : 全労働者の平均年齢

tenure_labor : 平均勤続年数

KATSUYO : 女性の活躍指標の代理変数 (女性労働者に占める役職者の割合と女性労働者に占める既婚者の割合を使用)

c_i : 観測できない固定効果

ε_{it} : 誤差項

他の条件を一定にした時に、女性比率と営業利益率が正に相関しているのかを検証した固定効果モデルの推定結果では、営業利益率と女性比率の間には正の関係があり、10%水準で統計的に有意であった。

一方、差別的嗜好を持たない企業は成長が速いという長期的なベッカー仮説に対する検証を行なった結果では、最小2乗法・中央値回帰ともに女性比率が高いと企業成長が低いことが示された。

Siegel・児玉 (2011) は、「事業所・企業統計調査」、「企業活動基本統計調査」、「賃金構造基本統計調査」という三つのデータをマッチしたパネルデータを用いて、女性管理職が企業に与える効果に関して分析を行い、「日本の製造企業は、女性役員や女性管理職を雇うことによって利益を得ており、その利益のかなりの部分が人件費節約によること」を明らかにし、ベッカーの差別仮説を一部検証している。

山本 (2014) は、「CSR (企業の社会的責任) 企業調査」(東洋経済新報社) と「日経 NEEDS 財務データ」(日本経済新聞社) をマッチし、パネルデータを構築し分析を行った。

分析には企業業績としては「日経 NEEDS 財務データ」から求めた総資産経常利益率 (ROA) が、女性活躍の指標としては「CSR (企業の社会的責任) 企業調査」における正社員の女性比率と管理職の女性比率が使われている。正社員の女性比率は、女性活躍の度合いを示す量的尺度の一つとして捉えており、ベッカーの差別仮説に基づき、日本の労働市場で女性の賃金が生産性に比べて割安になっているとしたら、女性の能力を本格的に活用しなくても、正社員の女性比率を高めるだけで、企業の利益率が上昇することに注目している。一方、女性管理職比率は、女性活躍の度合いを示す質的尺度の一つとして捉えており、女性を管理職として登用している企業では、人件費節約効果だけではなく、生産性自体が向上している可能性がある」と説明している。

さらに、女性活躍が利益率の上昇につながりやすい企業を把握するために新卒中途採用比率や中途採用比率、そしてワーク・ライフ・バランス施策の有無に関するデータを用いている。

$$\pi_{it} = FR_{it}\theta + Y_{it}\beta + T_t + f_i + \varepsilon_{it} \quad \text{式5)}$$

π_{it} 企業 i の t 年の利益率

FR_{it} 女性活躍指標（正社員女性比率あるいは管理職女性比率）

Y_{it} 売上高

T_t 年ダミー

f_i 企業固有の時間不変の要因

ε_{it} 誤差項

分析では、正社員女性比率が高い企業（特に30歳代の正社員女性比率が高い企業）、中途採用の多い企業、ワーク・ライフ・バランス施策を整えている企業における利益率が高いという結果となった。一方、管理職女性比率と利益率の関係は有意な結果が出ていない。

山口（2011）は、2010年時点での就業者の年間労働時間1時間当たりのPPP（購買力平価）による米ドル換算後の国内総生産（時間当たりの生産性）と国連開発計画（UNDP）が作成・公表している政治および経済分野での男性に比した女性の相対的活躍度（GEM, gender empowerment measure）の関連について、分析を行っており、GEMの高い国ほど時間当たり生産性が高い（強い正の相関（0.742, 0.1%有意）が出ています）という結果を出している。

3 | 韓国における先行研究

ゾンミョンスク・キムヒャンア（2008）は、2006年から2008年までに企業が提出した「職種・職階別の男女労働者現状報告書」を分析した結果、男女の間に産業別、職階別の差はあるが、積極的雇用改善措置の導入によって、女性雇用が量的に増加しており、男女間における職階の差も減少したと述べている。また、大企業や民間企業の方が公的部門よりも女性従業員及び管理職の割合が高いが、公的部門も積極的に動き出す必要性があると提案している。

オムドンウック（2009）は、韓国職業能力開発院の「人的資本企業パネル」（Human capital corporate panel: HCCP）の1次（2005年）と2次（2007年）資料を用いて、女性の雇用比率と企業業績に関するパネル分析を行った。しかしながらパネルデータの固定効果推定では、女性の雇用比率と企業業績の間で統計的に有意な結果が得られなかった。

$$y_{it} = \beta_0 + \beta_1 x_{it} + \beta_2 z_{it} + v_{it} + u_{it} \quad \text{式6)}$$

y : 企業業績（当期純利益の自然対数値）

x : 女性雇用比率

z : コントロール変数（企業規模、上場ダミー、労働組合の有無など）のベクトル

v : 企業特有の要因

キムテホン（2010）は、韓国労働研究院の第2次事業所パネル調査を用いて積極的雇用改善措置の実施計画書の作成や評価点数が女性の雇用割合に与える影響を分析した。分析の結果、実施計画書を作

成している事業所は実施計画書を作成していない事業所より女性の雇用割合を増やす確率が2.7倍も高く、積極的雇用改善措置の施行が実際に女性の雇用増加にプラスで有意であることを見出している。

ジョンジンファ・他(2010)は、韓国職業能力開発院の「人的資本企業パネル」(Human capital corporate panel: HCCP)を用いて Difference in Difference 分析を行い、2005年～2009年の間に女性従業員や女性管理職の割合がそれぞれ7.79%ポイントと3.51%ポイント増加したと推計した。また、総資産利益率(ROA)と売上高当期利益率(ROS)も同期間の間にそれぞれ4.64%ポイントと6.69%ポイント増加したことを見出した。

本章では女性活躍と企業業績に関する欧米や日本、そして韓国における先行研究をいくつか紹介した。分析結果からも分かるように女性活躍と企業業績との関係は、データや調査期間、分析方法などにより差があり、同一の結果として収斂していない。より正確な分析のためにはパネルデータを用いて、企業の属性をコントロールした上で推定を行うことが望ましいが、日本には利用できるパネルデータが制限されているという問題がある。従って、日本政府は女性の活躍を推進する方法の一つとして女性活躍と企業業績が分析できるパネルデータの構築を急ぐ必要がある。

3—韓国における積極的雇用改善措置の実施とその成果

1 | 積極的雇用改善措置の概要⁴

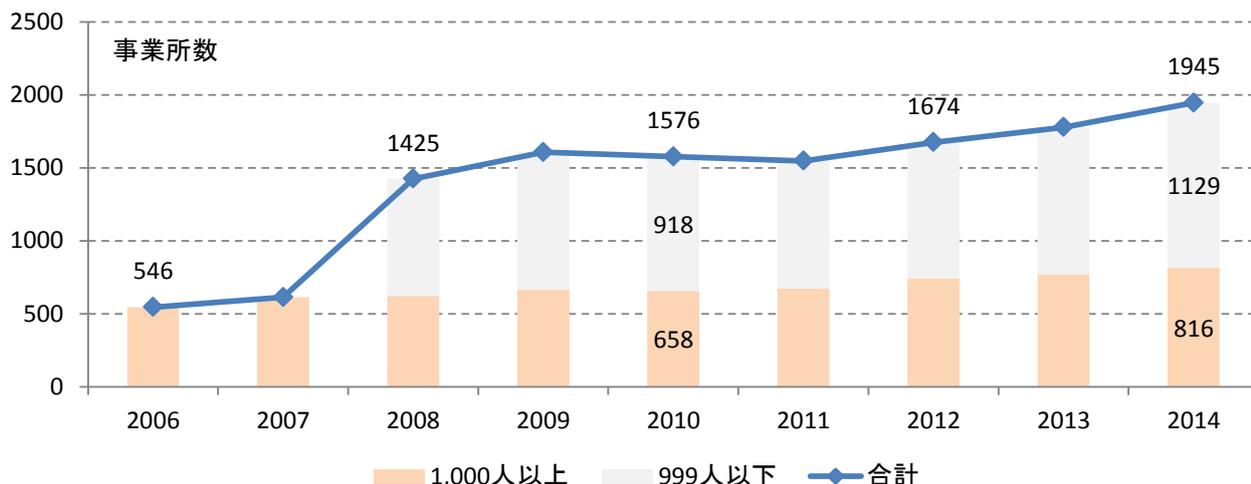
本節では、実証分析で企業業績や女性活躍の決定要因の一つとして用いられている韓国の積極的雇用改善措置について説明したい。韓国において女性の雇用拡大や差別改善のための積極的差別是正措置を最初に扱ったのは1989年の男女雇用平等法の改正案においてであった。1996年には積極的差別是正措置の一つである「公務員採用目標制」が導入され、2004年からは公的企業や政府投資機関に対して積極的措置がモデル事業として施行された。その後2005年12月に男女雇用平等法を改正し、2006年3月1日から積極的雇用改善措置制度が施行されている。積極的雇用改善措置制度とは、積極的措置(Affirmative Action)を雇用部門に適用した概念で、政府、地方自治体及び事業主などが現存する雇用上の差別を解消し、雇用平等を促進するために行うすべての措置やそれに伴う手続きを言う。つまり、積極的雇用改善措置制度は同一業種の他企業に比べて女性を著しく少なく雇用した場合、また女性管理者比率が低い企業に対して間接差別の兆しがあると判断し、すべての人事管理過程をチェックし改善策を企画・樹立する制度である。

当制度は、導入当時(2006年3月)には常時雇用労働者1,000人以上の事業所に義務づけられていたが、2008年3月からは適用対象が同500人以上の事業所や公的機関にまで拡大され、現在に至っている。適用対象の拡大により、積極的雇用改善措置の適用事業所数は2006年の546事業所から2014年には1,945事業所⁵まで増加した(図1)。

⁴ 金 明中(2014)「韓国における女性の労働市場参加の現状と政府対策—積極的雇用改善措置を中心に」『日本労働研究雑誌』、2014年1月特別号から一部引用

⁵ 1000人未満：1,129事業所、1000人以上：816事業所

図 1 積極的雇用改善措置の適用対象企業の動向



出所) 労使発展財団内部資料

当制度の主な内容は、①対象企業の男女労働者や管理者の現状を分析すること、②企業規模及び産業別(表 1)の女性や女性管理職の平均雇用比率を算定すること、③女性従業員や女性管理職比率が同一業種の平均値の 60%(2015 年から 70%)に達していない企業を把握し、改善するように勧告することであり、対象企業は毎年 3 月末に雇用改善の目標値や実績、そして雇用の変動状況などを雇用労働部⁶に報告することが義務づけられている。積極的雇用改善措置制度の主な流れは次の通りである。

表 1 積極的雇用改善措置の産業分類表

分類番号	産業名：AA分類	産業名	分類番号	産業名：AA分類	産業名
1	農業、林業、漁業及び鉱業	A, B	8	卸売業者や小売業者	G
2	軽工業1： 食料品製造業、飲料製造業、タバコ製造業、繊維製品製造業(衣服を除く)、衣服・アクセサリ、毛皮製品製造業、革・バッグや靴の製造業、印刷、および記録媒体複製業	C(1)	9	宿泊及び飲食店業	I
			10	運輸業：陸上輸送パイプライン輸送	H(1)
3	軽工業2： 木材及び木材製品製造業(家具を除く)、パルプ・紙製品製造業、家具製造業、その他の製品の製造業	C(2)	11	航空運送業	H(2)
			12	出版、映像、放送通信、情報サービス業	J
4a	化学工業： コークス・練炭及び石油精製品製造業、化学物質及び化学製品製造業(医薬品を除く)、医療用材料及び医薬品製造業、ゴム製品及びプラスチック製品製造業	C(3)	13	金融及び保険業	K
			14	不動産と賃貸業	L
4b	重工業： 非金属鉱物製品製造業、1次金属製造業、金属加工製品の製造業(機械及び家具を除く)、その他の機械及び装備製造業、自動車及びトレーラー製造業、その他の運送装備製造業	C(4)	15a	専門、科学及び技術サービス業	M
			15b	事業施設管理と事業支援サービス業	N
5	電子産業： 電子部品・コンピュータ・映像・音響及び通信機器製造業、医療・精密・光学機器及び時計製造業、電気機器製造業	C(5)	16	教育サービス業	P
			17	保健及び社会福祉事業	Q
6a	電気・ガス及び水道事業	D	18	芸術、スポーツ及び余暇関連サービス業	R
6b	下水・廃棄物処理、原料再生及び環境復元業	E	19	団体や組織の、修理やその他の個人サービス業	S
7	建設業	F	20	行政、国防及び社会保障行政、家事サービス業、国際及び外国機関	O, T, U

注) [男女雇用平等と仕事・家庭の両立支援に関する法律]の施行規則別表 2 の改正で第 9 回韓国標準産業分類(2007-53 号)の基準に基づいて産業別の特性をより具体的に反映して産業分類を細分化(23 分類)

出所) 労使発展財団「積極的雇用改善措置 2013」

⁶ 日本では厚生労働省の労働関係部局(旧労働省)にあたる韓国の行政機関。

①ステップ1：『職種・職階別の男女労働者の雇用状況』を把握・報告書提出

積極的雇用改善措置制度の適用対象事業所は、毎年3月に積極的雇用改善措置制度を統括するAA-net⁷に職種・職階別の男女労働者の雇用状況に関する報告書を提出する。

②ステップ2：基準を満たしていない事業所は、積極的雇用改善措置の施行計画書を提出する。施行計画書には次の内容を含める必要がある。

- ・人材の活用に関する分析：人材活用の妥当性を事業所ごとに分析し、男女の人材活用において問題があった場合、雇用管理のステップごとに問題点を分析。
- ・女性の雇用に関する目標を設定：1年を基準に全職種及び管理職の女性雇用の目標を設定。
- ・雇用管理改善企画：女性の雇用目標を達成するために推進すべき各種制度的・慣行に関する改善計画について実施時期を含めて作成。
- ・特別事項：女性雇用率が著しく低いにもかかわらず、短期間で改善が困難な場合には、理由書を提出。
- ・その他：事業主が女性労働者の雇用拡大のために必要であると判断する事項。

③ステップ3：積極的雇用改善措置の履行実績報告書を提出

施行計画書を提出してから1年が経過すると、毎年3月31日まで1年間の実施内容を実績報告書として提出。実績報告書には、女性雇用目標の実績が確認できる数値を記入。

④ステップ4：優秀企業を表彰する。

- ・雇用平等委員会⁸は、企業から提出された報告書を検討し、女性の雇用実績が優れている企業を選定し、『男女雇用平等優秀企業』として表彰。
- ・表彰は、元々女性雇用基準を達成している企業の中の優秀企業と女性雇用基準を達成していない企業の中で改善度が高い企業を区分して表彰。
- ・優秀企業に選ばれた企業に対するインセンティブ⁹
 - 3年間「男女雇用平等優秀企業」の認証マークの使用を許可。
 - 地方労働局で実施する労働関連法違反に対する随時点検の免除。
 - 政府主催の入札に参加した時に加点(0.5点)を付与。
 - 中小企業庁主催の入札に参加した時に加点(0.5点)を付与。
 - 従業員の職業能力開発を支援する能力開発費用の貸出制度を優秀企業の従業員に優先的に提供。
 - 女性の雇用環境改善のための資金融資事業、勤労福祉公団の勤労奨学事業、中小企業福祉施設融資事業を優秀企業に優先的に適用。

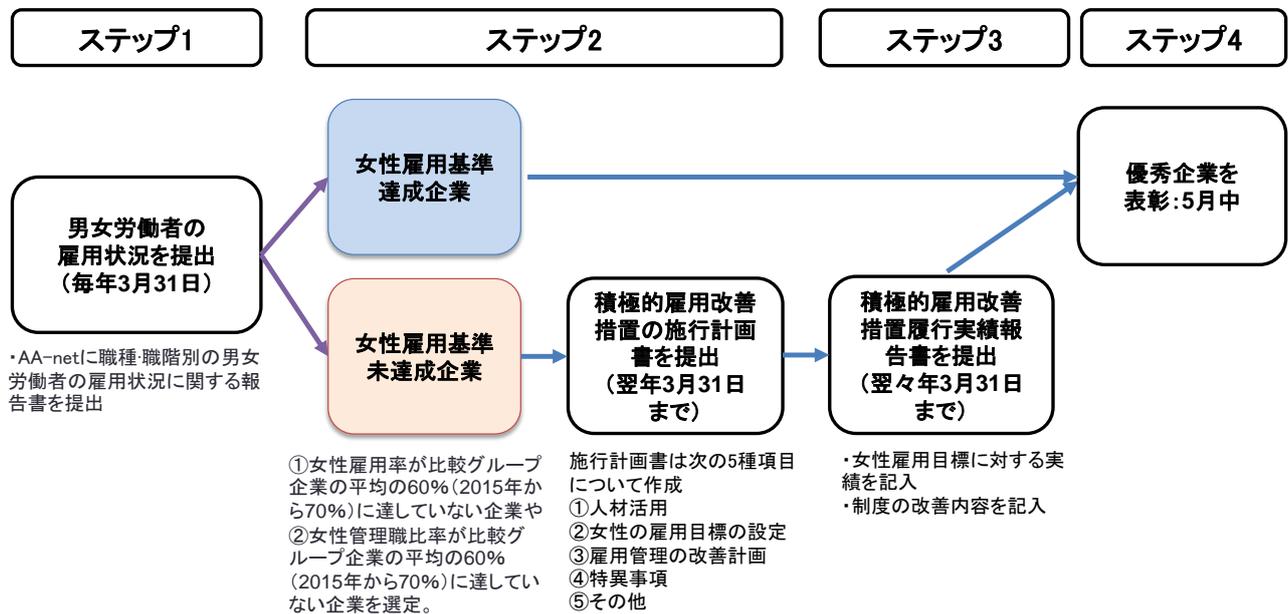
⁷ 積極的雇用改善措置に関する情報提供及び男女労働者の現状や施行計画書、そして履行実績報告書を事業所が直接提出できネット上のサイト

⁸ 日本では厚生労働省 雇用均等・児童家庭局 雇用均等政策課にあたる韓国の行政組織。

⁹ アメリカ、カナダ、オーストラリアでは、企業が積極的雇用改善措置における目標を達成しなかった場合、政府との契約解除、政府からの助成金支給の中止、罰金の賦課などの強力な制裁措置が行われていることに比べて、韓国ではまだ制裁措置がなく、インセンティブ措置だけが実施されている。

- 優秀企業を紹介する冊子を制作し全国に配布。マスコミやインターネットを通じて優秀企業に対する広報を実施。

図 2 積極的雇用改善措置制度の全体的な進行手順



出所) 労使発展財団「積極的雇用改善措置 2013」

2 | 積極的雇用改善措置の効果

積極的雇用改善措置制度が実施されてから女性の労働市場への参加はどのように変わったのだろうか。ここでは2006年から現在に至るまでの変化を見てみたい。制度改正により積極的雇用改善措置制度が適用される企業の常用労働者数は2006年の159.8万人から2014年には326.0万人に2.0倍増加したことに比べて、女性労働者数は同期間に45.9万人から115.8万人に2.5倍も増加した。また、管理者数は2006年の17.0万人から2014年には27.8万人に1.6倍増加したことに比べて、女性管理者数は同期間に1.4万人から4.5万人に3.2倍も増加し、全管理者の増加率を大きく上回った。

そこで、全従業員のうち、女性従業員の比率は2006年の30.8%から2014年には37.1%に、女性管理職¹⁰比率、女性役員比率は同期間にそれぞれ10.2%や3.3%から18.4%や8.5%まで上昇することになった¹¹(図3)。

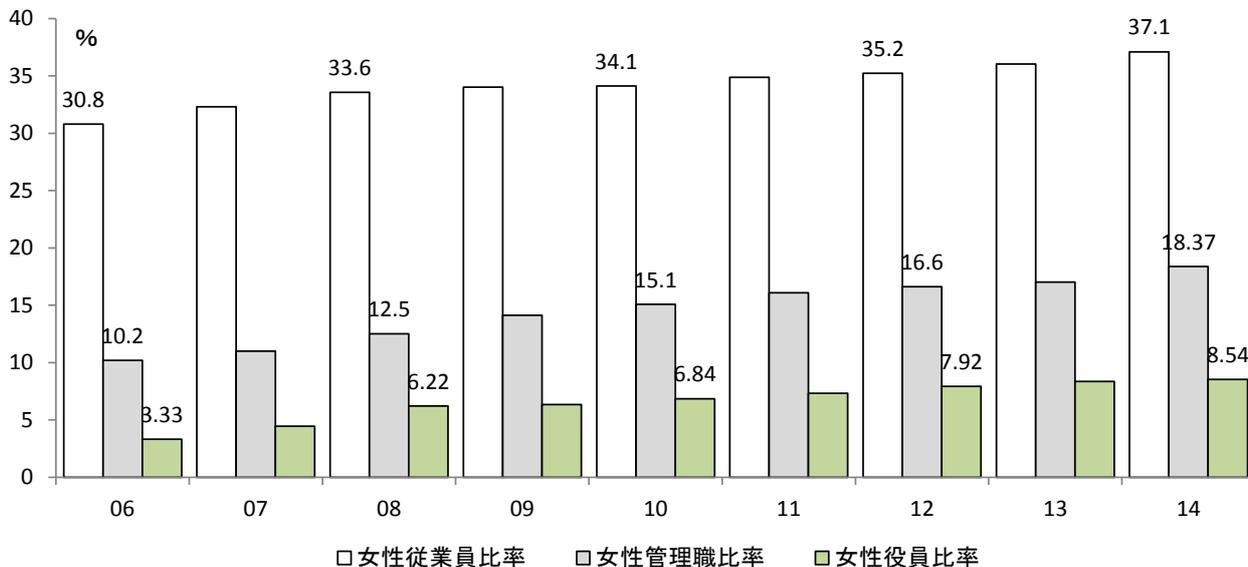
企業規模別にみた女性従業員の比率は、従業員数1,000人以上の事業所が38.0%で従業員数1000人未満の事業所の36.4%より1.6%ポイント高く現れた。女性管理職比率も従業員数1,000人以上の事業所が19.6%で、従業員数1000人未満の事業所の17.5%を2.1%ポイント上回った。一方、女性役員比率は、従業員数1000人以上の事業所が7.49%で、従業員数1000人未満の事業所の9.33%より

¹⁰ 積極的雇用改善措置制度における管理職とは、企業の公式的な組織図上において、職級とは関係なく部署単位の責任者を言い、業務指揮及び監督権、人事考課権、決裁権を持っている者である。

¹¹ 日本企業における係長相当職以上(役員を含む)に占める女性の割合は8.7%：厚生労働省『平成23年度雇用均等基本調査』の概況、国によって管理職の基準が異なるため、韓国と直接比較することはできない。

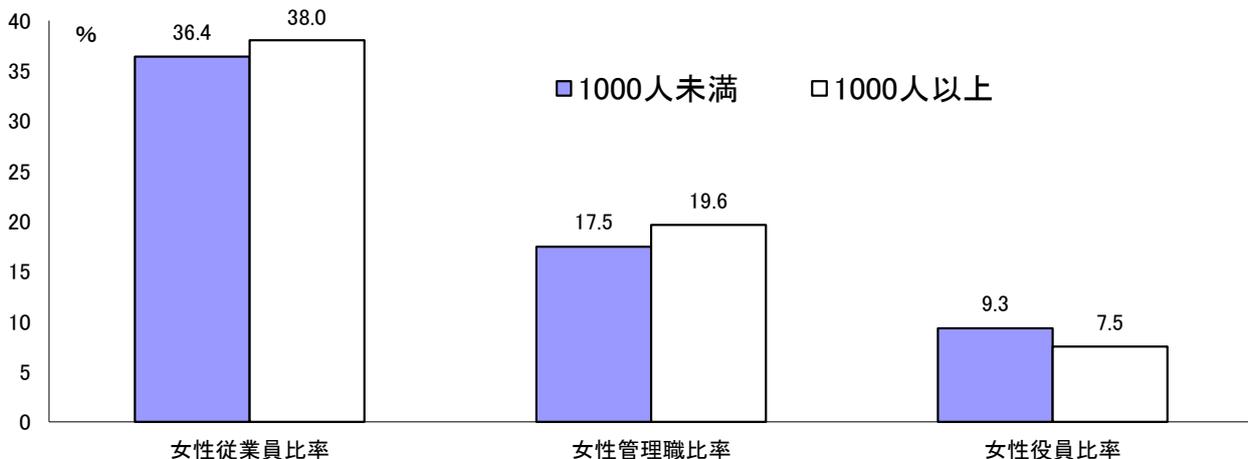
低く現れた（図4）。

図3 AA 適用企業における女性従業員、女性管理職、女性役員比率の動向



出所) 労使発展財団内部資料

図4 AA 適用企業における従業員規模別女性従業員、女性管理職、女性役員比率



出所) 労使発展財団内部資料

図5は、女性の活躍度を公的機関や民間企業に区分してみたものであり、公的機関より民間企業の方で女性活躍度がより高いという結果が出ている。このように、公的機関の女性活躍度が民間企業に比べて低い理由は、公的機関の多くが女性雇用率など女性の活躍度が他産業に比べて相対的に低い国の基幹産業やSOC（社会間接資本）関連産業に分類されている点を挙げられる。

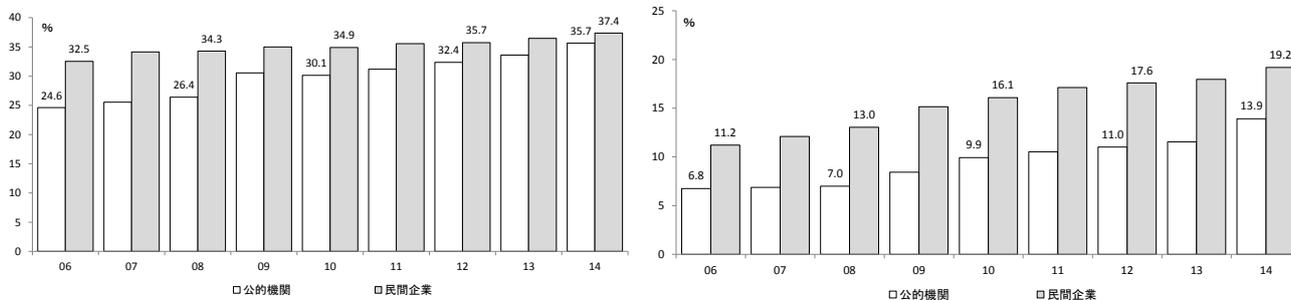
一方、積極的雇用改善措置制度の遵守率は2010年度の43.9%から毎年少しずつ改善され2014年度には54.6%に至っているが、まだ基準値（女性雇用率など）を達成していない事業所が多いのが現実である。現在、女性雇用率などの未達成事業所は施行計画書や履行実績報告書を提出することになっ

ており、3年連続で基準値を達成していない事業所の場合は事業所名を公表することになっているものの、特別なペナルティは存在していない。

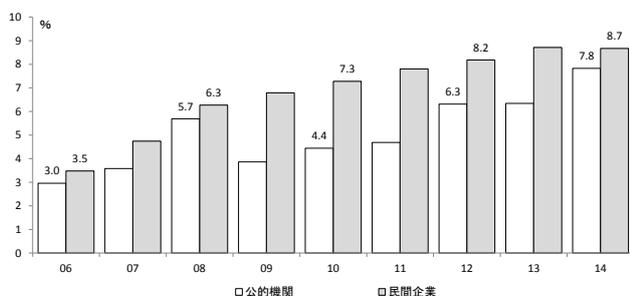
図5 AA適用企業における公的機関と民間企業の女性従業員、女性管理職、女性役員比率の動向

女性従業員比率

女性管理職比率



女性役員比率



出所) 労使発展財団内部資料

4—実証分析

1 | データ

本稿では女性活躍や企業成果への決定要因を分析するために韓国労働研究院の「事業体パネル調査」(Workplace Panel Survey)を用いた。「事業体パネル調査」は、国務総理室傘下の韓国労働研究院が実施する国家承認統計調査で、2002年から2004年までの準備調査を経て2006年から新しい調査標本を用いて、隔年ごとに行われるパネル調査である。「事業体パネル調査」は全国30人以上の事業所を母集団にし、全国の1,700事業所を層化抽出し、実施している。

「事業体パネル調査」は、韓国企業における人的資源の実態や労働者の人的資本の蓄積過程に関する情報のみならず、企業の財務データが含まれており、従業員の多様性が企業の成果に与える影響を分析するのに有用である。

本稿では企業における女性活躍を表す指標としては、女性従業員比率、女性正社員比率、そして女性管理職比率を使った。また、企業成果を示す指標としては当期純利益を用いた。さらに、女性活躍や企業成果に影響を与える説明変数は、政府の女性活躍政策の適用状況(積極的雇用改善措置実施ダ

ミー)、企業の開放度(外国人持株比率)、雇用の多様性や流動性(非正規職比率、離職率、定年年齢)、HRM(人的資源管理)及び企業福祉関連変数(成果配分制度の実施ダミー、正規職労働者に対する人員削減や解雇の経験ダミー、教育訓練制度の実施ダミー、カフェテリアプランの実施ダミー、入社から課長になるまでかかる期間)に区分して分析に用いた。

表2は本稿で用いるデータのうち、積極的雇用改善措置(AA)の対象企業の割合の動向を示している。2007年に2.0%であった積極的雇用改善措置(AA)の適用率は、2008年の対象範囲の拡大措置により2011年には4.3%に増加した。

表2 調査対象企業の内訳

	2005	2007	2009	2011
AA対象企業	170	156	338	332
	8.9%	9.0%	19.5%	18.8%
AA非対象企業	1735	1579	1399	1438
	91.1%	91.0%	80.5%	81.2%
合計	1905	1735	1737	1770

注)2005年は未実施

積極的雇用改善措置の対象企業における女性雇用率、女性管理職比率は2005年の29.3%、6.8%から2011年には30.9%、12.8%まで上昇している。また、積極的雇用改善措置の対象企業における女性雇用率、女性管理職比率は積極的雇用改善措置の非対象企業より高く現れた(表3)。

表3 女性の雇用率や管理職比率の動向

単位:%

区分		2005	2007	2009	2011
AA対象企業	女性雇用率	29.3	32.2	29.9	30.9
	女性正規職比率		31.8	28.1	29.1
	女性管理職比率	6.8	9.2	9.6	12.8
AA非対象企業	女性雇用率	28.5	28.6	28.2	28.8
	女性正規職比率		27.3	25.5	27.2
	女性管理職比率	7.3	8.1	9.2	10.7

注)2005年は未実施

表4は企業の財務状況と雇用の多様性や流動性関連変数の動向を積極的雇用改善措置(AA)の対象企業と非対象企業に分けてみたものであり、当期純利益、一人当たり人件費、外国人持株比率は、積極的雇用改善措置(AA)の非対象企業より積極的雇用改善措置(AA)の対象企業の方で高いという結果となった。しかしながら、この結果は先行研究でも説明した通りに、女性活躍度が高い企業の方で企業業績が高いと同時に、企業業績がいい企業が女性活躍度が高いという内生性の問題が存在するので、女性活躍度には影響を与えるが、企業業績には影響を与えていないコントロール変数を使うなどのより詳細な分析が必要であるだろう。

一方、非正規職比率(男女計)は積極的雇用改善措置(AA)の対象企業で高く、離職率は積極的雇用改善措置(AA)の非対象企業で高かった。また、定年年齢は両グループの間で大きな差を見せていない。

表 4 雇用の多様性や流動性関連変数の動向

		2005	2007	2009	2011
当期純利益 (単位:億ウォン)	AA対象企業	2,668	1,740	1,182	1,604
	AA非対象企業	327	305	307	419
一人当たり人件費 (単位:百万ウォン)	AA対象企業	52	58	53	58
	AA非対象企業	40	44	42	48
外国人持株比率 (単位:%)	AA対象企業	13.5	14.8	8.8	9.1
	AA非対象企業	7.0	5.8	4.0	3.9
非正規職比率(男女計) (単位:%)	AA対象企業	-	41.3	40.5	40.4
	AA非対象企業	-	38.0	37.5	38.7
離職率 (単位:%)	AA対象企業		16.1	15.9	17.5
	AA非対象企業		25.9	19.8	23.3
定年年齢 (単位:歳)	AA対象企業	57.6	57.5	57.8	58.1
	AA非対象企業	57.5	57.5	57.5	57.8

注)2005年は未実施

表 5 は「事業体パネル調査」における HRM（人的資源管理）及び企業福祉関連制度などの実施状況をみたものである。まず、成果配分制度の実施状況は全体的に積極的雇用改善措置の対象企業が高く現れたが、リーマンショックがあった 2009 年だけは両者の間に差がほぼ見られなかった。特に、2009 年はリーマンショックなどの影響か、積極的雇用改善措置の対象企業における成果配分制度の実施率が大きく低下している。

表 5 HRM 及び企業福祉関連制度の実施状況など

		2005		2007		2009		2011	
		AA対象企業	AA非対象企業	AA対象企業	AA非対象企業	AA対象企業	AA非対象企業	AA対象企業	AA非対象企業
成果配分制度の実施 ダミー	合計	100	100	100	100	100	100	100	100
	実施している	74.1	50.3	66.0	43.6	38.8	31.6	62.7	44.0
	実施していない	25.9	49.7	34.0	56.4	61.2	68.4	37.3	56.0
正規職労働者に対する 人員削減や解雇の 経験ダミー	合計	100	100	100	100	100	100	100	100
	ある	10.4	8.4	12.8	17.9	16.9	12.7	15.4	14.4
	ない	89.6	91.6	87.2	82.1	83.1	87.3	84.6	85.6
教育訓練制度の実施 ダミー	合計	100	100	100	100	100	100	100	100
	実施している	98.8	91.9	99.4	90.8	94.1	83.5	97.0	84.0
	実施していない	1.2	8.1	0.6	9.2	5.9	16.5	3.0	16.0
カフェテリアプラン の実施ダミー	合計	100	100	100	100	100	100	100	100
	実施している	58.8	78.1	57.1	78.4	76.6	83.8	63.3	81.0
	実施していない	41.2	21.9	42.9	21.6	23.4	16.2	36.7	19.0
外国人持株比率	%	13.5	7.0	14.8	5.8	8.8	4.0	9.1	3.9
入社から課長になる までかかる期間	年	-	-	9.5	8.6	8.8	8.0	9.3	8.2

また、正規職労働者に対する人員削減や解雇の経験は両者の間に大きな差はなかったものの、積極的雇用改善措置の対象企業の場合、2009年の数値が他の年に比べて高いという特徴が現れた。教育訓練制度の実施率は積極的雇用改善措置の対象企業が高いが、カフェテリアプランの実施率は積極的雇用改善措置の非対象企業で高いという結果が出た。

外国人持ち株比率は、積極的雇用改善措置の対象企業が高く（積極的雇用改善措置の対象企業 9.1%、積極的雇用改善措置の非対象企業 3.9%、2011年基準）、入社から課長になるまでの期間も積極的雇用改善措置の対象企業が長かった（積極的雇用改善措置の対象企業 9.3年、積極的雇用改善措置の非対象企業 8.2年、2011年基準）

2—実証分析

(分析 1) 企業利益や積極的雇用改善措置と女性活躍との関係

分析 1 では企業の利益を表す、被説明変数としては「当期純利益」を、説明変数としては女性従業員比率、女性従業員比率ダミー、女性正規労働者比率、女性正規労働者比率ダミー、女性管理職比率、女性管理職比率ダミー、積極的雇用改善措置実施企業ダミーを使った。分析の結果は表 6 のとおりである。表 6 は、女性従業員比率や女性管理職比率と企業の利益の関係を示している。分析の結果を確認すると、女性従業員比率や女性管理職比率と企業利益の間では統計的に有意な結果は出なかった。一方、積極的雇用改善措置を実施している企業の方で企業利益が高いという結果が出ており、積極的雇用改善措置の実施が企業の女性活躍度を高めていることがうかがえる。

表6 女性活躍（女性従業員比率や女性管理職比率）と企業利益との関係

被説明変数:ln(当期純利益)	(1)		(2)		(3)		(4)		(5)		(6)		(7)		(8)	
	固定効果	変量効果	固定効果	変量効果	固定効果	変量効果	固定効果	変量効果	固定効果	変量効果	固定効果	変量効果	固定効果	変量効果	固定効果	変量効果
女性従業員比率	0.000 (0.005)	-0.006 ** (0.002)														
女性従業員比率カテゴリ (ベース:7%未満)																
7%以上15%未満			-0.115 (0.154)	-0.208 * (0.122)												
15%以上30%未満			-0.152 (0.193)	-0.347 ** (0.136)												
30%以上50%未満			0.089 (0.247)	-0.190 (0.150)												
50%以上			-0.041 (0.279)	-0.383 ** (0.158)												
女性管理職比率									-0.002 (0.005)	-0.023 ** (0.003)						
女性管理職比率カテゴリ (ベース:0%)																
0.1%以上10%未満													0.082 (0.138)	0.416 *** (0.106)		
10%以上20%未満													-0.088 (0.167)	-0.266 ** (0.127)		
20%以上													-0.257 (0.188)	-0.791 *** (0.130)		
積極的雇用改善措置実施企業ダミー	0.427 *** (0.174)	1.597 *** (0.121)	0.463 *** (0.176)	1.606 *** (0.121)	0.434 ** (0.176)	1.663 *** (0.120)	0.451 ** (0.176)	1.587 *** (0.121)								
定数項	7.732 *** (0.143)	7.514 *** (0.147)	7.776 *** (0.147)	7.569 *** (0.112)	7.761 *** (0.054)	7.551 *** (0.071)	7.772 *** (0.075)	7.423 *** (0.079)								
サンプル・サイズ	2342	2342	2342	2342	2329	2329	2329	2329								
Hausman検定(カイニ乗検定量)	89.000 ***		86.410 ***		114.070 ***		112.570 ***									

注1) ()内は標準誤差である。

*** ** *はそれぞれ1%、5%、10%水準で統計的に有意なことを示す。

表7は、積極的雇用改善措置が企業規模効果を代理していると考え、女性活躍（女性従業員比率や女性管理職比率）と企業利益との関係を企業規模別に見たものである。分析の結果、企業規模が大きくなればなるほど当期純利益が増加していることが分かった。

表7 女性活躍（女性従業員比率や女性管理職比率）と企業利益との関係：企業規模別

被説明変数:ln(当期純利益)	(1) 固定効果	(2) 変量効果	(3) 固定効果	(4) 変量効果
女性従業員比率	0.000 (0.005)	-0.006 ** (0.002)		
女性管理職比率			-0.002 (0.005)	-0.023 *** (0.003)
企業規模 (ベース:50人未満)				
50人以上100人未満	-0.013 (0.200)	0.741 *** (0.133)	-0.013 (0.204)	0.748 *** (0.133)
100人以上200人未満	0.200 (0.256)	1.490 *** (0.148)	0.193 (0.263)	1.487 *** (0.147)
200人以上500人未満	0.133 (0.283)	2.267 *** (0.148)	0.150 (0.289)	2.284 *** (0.147)
500人以上	0.555 * (0.310)	3.164 *** (0.156)	0.575 * (0.316)	3.227 *** (0.155)
定数項	7.642 *** (0.143)	6.322 *** (0.127)	7.666 *** (0.147)	6.343 *** (0.114)
サンプル・サイズ	2342	2342	2329	2329
Hausman検定(カイ二乗検定量)	102.080 ***		118.580 ***	

注1) ()内は標準誤差である。

***, **, *はそれぞれ1%、5%、10%水準で統計的に有意なことを示す。

そこで、表8では女性活躍度が高い企業の方で企業業績が高いと同時に、企業業績がいい企業が女性活躍度が高いという内生性の問題を解決するために、女性活躍度には影響を与えるが、企業業績とは関連性がない「女性役員比率」を操作変数として用いて2SLS分析を行った。つまり、女性役員が多い企業の場合には女性役員が少ない企業に比べて女性労働者を選択する可能性は高いが、女性役員の多少が企業成果から影響を受ける可能性は低いと判断しているからである。分析の結果、女性従業員比率や女性管理職比率は企業利益に正の影響を与えることが分かったが、統計的に有意ではなかった。

表8 女性活躍（女性従業員比率や女性管理職比率）と企業利益との関係：2SLS推定結果

被説明変数:ln(当期純利益) (操作変数:女性役員比率)	(1)	(2)	(3)	(4)
	固定効果	変量効果	固定効果	変量効果
女性従業員比率	0.006 (0.005)	-0.041 *** (0.012)		
女性管理職比率			0.002 (0.026)	-0.059 *** (0.016)
離職率	-0.003 (0.005)	-0.007 *** (0.002)	-0.003 (0.002)	-0.006 *** (0.002)
一人当たり人件費	0.004 (0.005)	0.021 *** (0.003)	0.004 (0.003)	0.025 *** (0.002)
成果配分制度の実施ダミー	0.037 (0.005)	0.251 *** (0.073)	0.041 (0.080)	0.249 *** (0.071)
教育訓練制度の実施ダミー	0.130 (0.005)	0.225 ** (0.108)	0.128 (0.121)	0.270 ** (0.106)
カフェテリアプランの実施ダミー	0.043 (0.005)	-0.049 (0.086)	0.043 (0.093)	-0.067 (0.085)
入社から課長になるまでかかる期間	-0.011 (0.174)	0.007 (0.015)	-0.012 ** (0.017)	0.000 (0.014)
外国人持株比率	0.001 (0.005)	0.012 *** (0.002)	0.001 (0.003)	0.011 *** (0.002)
労働組合有無ダミー	0.221 (0.005)	0.517 *** (0.141)	0.224 (0.238)	0.602 *** (0.128)
積極的雇用改善措置実施企業ダミー	0.371 ** (0.005)	1.415 *** (0.128)	0.359 (0.197)	1.486 *** (0.130)
定数項	7.319 *** (0.143)	7.065 *** (0.427)	7.473 *** (0.304)	6.303 *** (0.255)
サンプル・サイズ	2068	2068	2061	2061
Hausman検定(カイニ乗検定量)	286.340 ***		242.860 ***	

注1)()内は標準誤差である。

***, **, *はそれぞれ1%、5%、10%水準で統計的に有意なことを示す。

(分析2) 雇用の多様性や流動性と女性活躍との関係

表9は、雇用の多様性と流動性が女性活躍に与える影響を分析した結果である。雇用の多様性を示す変数としては非正規職比率を、雇用の流動性を示す変数としては離職率や定年年齢を用いた。

まず、女性雇用率を企業規模の関係では、企業規模が大きく（従業員数が多く）なればなるほど、女性の雇用率が高いという結果が出た。そして、雇用の多様性を示す非正規職比率が高い企業ほど女性雇用率は増加したが、女性正規職の割合は減少した。この結果から企業は企業利益を最大化するために人件費が相対的に安い非正規労働者を優先的に雇っていることがうかがえる。次に離職率と女性活躍との関係を見ると、離職率が高い企業ほど女性雇用率や女性正規職比率が高かった。流動性が高い企業ほどより頻繁に女性を採用しているのだろうか。この結果についてはより詳細な分析が必要だろう。そして、業種と女性活躍度の関係においては固定効果からは統計的に有意な結果は出なかった。従って参考までに変量効果の結果を見ると、一般的に女性の参加率が高いと言われるサービス業は女性活躍度（女性雇用率や女性正規職比率、そして女性管理職比率）と正の関係が、女性の参加率が相対的に低いと言われる建設業は女性活躍度（女性雇用率や女性正規職比率）と負の関係が確認された。

表9 雇用の多様性や流動性と女性活躍の関係

被説明変数	女性雇用率		女性正規職比率		女性管理職比率	
	(1) 固定効果	(2) 変量効果	(3) 固定効果	(4) 変量効果	(5) 固定効果	(6) 変量効果
企業年齢	-0.162 (0.129)	-0.125 ** (0.031)	-0.499 ** (0.244)	-0.122 *** (0.038)	-0.098 (0.157)	-0.028 (0.020)
企業規模 (ベース:50人未満)						
50人以上100人未満	0.980 *** (0.783)	0.657 (0.710)	0.099 (1.477)	0.087 (1.202)	-0.745 (0.967)	-0.973 (0.719)
100人以上200人未満	2.822 ** (0.957)	1.976 ** (0.826)	1.199 (1.805)	0.549 (1.344)	-1.018 (1.181)	-1.494 * (0.787)
200人以上500人未満	2.668 *** (1.070)	1.799 ** (0.891)	2.693 (2.020)	1.698 (1.413)	0.568 (1.316)	-0.811 (0.812)
500人以上	3.422 *** (1.207)	2.900 *** (0.984)	2.020 (2.278)	1.865 (1.533)	1.315 (1.477)	0.388 (0.871)
業種 (ベース:製造業)						
サービス業	3.584 (4.125)	7.524 *** (1.326)	10.096 (7.776)	2.803 * (1.700)	1.280 (4.992)	5.614 *** (0.894)
建設業	2.289 (6.076)	-13.353 *** (2.365)	-4.279 (11.452)	-19.243 *** (3.022)	-2.870 (7.352)	-2.148 (1.584)
協会・団体、公的機関	3.445 (6.914)	2.339 (3.174)	15.998 (13.030)	-1.347 (4.255)	10.429 (8.366)	11.779 *** (2.256)
その他	5.116 (5.696)	6.065 *** (1.170)	20.733 * (10.736)	3.846 *** (1.452)	-1.518 (6.893)	11.075 *** (0.758)
非正規職比率(男女計)	0.019 ** (0.009)	0.027 *** (0.008)	-0.103 *** (0.017)	-0.085 *** (0.015)	0.001 (0.011)	0.008 (0.009)
離職率	0.020 *** (0.005)	0.024 *** (0.005)	0.024 ** (0.010)	0.034 *** (0.009)	0.008 (0.006)	0.011 ** (0.006)
定年年齢	-0.010 (0.074)	-0.090 (0.070)	0.024 * (0.140)	-0.421 *** (0.124)	0.041 (0.091)	0.238 *** (0.075)
定数項	27.496 *** (6.114)	31.310 *** (4.148)	47.207 *** (11.537)	55.421 *** (7.174)	9.193 (7.424)	-8.241 * (4.341)
サンプル・サイズ	2068	2068	4153	4153	4115	4115
Hausman検定(カイニ乗検定量)	286.340 ***		36.850 ***		26.860 ***	

注1) ()内は標準誤差である。

***, **, *はそれぞれ1%、5%、10%水準で統計的に有意なことを示す。

(分析3) HRM及び企業福祉関連制度の実施状況などと女性活躍との関係

表10は、HRM及び企業福祉関連制度の実施状況などと女性活躍との関係に対する分析結果であり、成果配分制度を実施している企業で女性正規職比率が高く、教育訓練制度を実施している企業で女性管理職比率が低いという結果が出て統計的に有意であった。

この結果をどのように解釈すればいいだろうか。「事業体パネル調査」のデータを分析すると、成果配分制度を実施している企業の平均当期純利益は820億ウォンで、成果配分制度を実施していない企業の236億ウォンより高かった。つまり、先行研究でも確認されたように成果配分制度を実施している企業は生産性よりも賃金が低い女性を雇用する(ベッカーの差別仮説)ことにより、企業利益を最大化した可能性がある。一方、教育訓練制度を実施している企業ほど女性管理職比率が低い理由としては、女性に対する統計的差別(女性は出産や育児により男性より生産性が低く、勤続年数が短いという理由で雇用や昇進に機会を平等に与えない)により管理職になるための教育訓練制度が女性に十分に提供されていない結果、女性の管理職比率が低くなったのではないかと思う。

表10 HRM及び企業福祉関連制度の実施状況などと女性活躍との関係

被説明変数	女性雇用率		女性正規職比率		女性管理職比率	
	(1) 固定効果	(2) 変量効果	(3) 固定効果	(4) 変量効果	(5) 固定効果	(6) 変量効果
企業年齢	-0.186 (0.124)	-0.149 *** (0.030)	-0.472 * (0.249)	-0.151 *** (0.037)	-0.114 (0.164)	-0.038 (0.020) **
企業規模 (ベース:50人未満)						
50人以上100人未満	1.227 * (0.629)	0.957 * (0.582)	-0.419 (1.271)	-0.207 (1.050)	-0.491 (0.815)	-0.722 (0.634)
100人以上200人未満	2.694 *** (0.814)	1.973 *** (0.717)	0.698 (1.643)	0.116 (1.227)	0.276 (1.051)	-0.836 (0.727)
200人以上500人未満	2.571 *** (0.931)	1.785 ** (0.791)	2.038 (1.880)	1.163 (1.310)	0.978 (1.198)	-0.750 (0.766)
500人以上	3.470 *** (1.060)	3.216 *** (0.884)	0.698 (2.147)	2.119 (1.439)	1.967 (1.358)	0.595 (0.833)
業種 (ベース:製造業)						
サービス業	0.883 (3.506)	6.180 *** (1.235)	5.553 (7.064)	1.939 (1.579)	-3.132 (4.453)	6.577 *** (0.860)
建設業	0.258 (5.477)	-13.684 *** (2.003)	0.727 (11.032)	-19.655 *** (2.533)	-4.225 (6.954)	-0.559 (1.366)
協会・団体、公的機関	0.223 (6.575)	0.254 (3.145)	12.299 (13.242)	-4.006 (4.198)	5.731 (8.347)	11.460 *** (2.299)
その他	3.777 (5.034)	4.561 *** (1.122)	16.430 (10.139)	2.294 * (1.370)	-5.020 (6.391)	11.321 *** (0.743)
成果配分制度の実施ダミー	0.333 (0.280)	0.103 (0.275)	1.039 * (0.566)	0.249 (0.532)	0.601 (0.358)	0.132 (0.328)
正規職労働者に対する人員削減や 解雇の経験ダミー	0.199 (0.341)	0.286 (0.336)	-0.146 (0.690)	0.178 (0.657)	-0.631 (0.436)	-0.381 (0.407)
教育訓練制度の実施ダミー	0.306 (0.406)	0.007 (0.399)	0.476 (0.822)	-0.020 (0.774)	-1.364 *** (0.522)	-1.504 *** (0.481)
カフェテリアプランの実施ダミー	-0.049 (0.318)	0.008 (0.313)	0.462 (0.643)	0.726 (0.610)	-0.056 (0.409)	-0.045 (0.379)
外国人持株比率	-0.005 (0.012)	-0.009 (0.011)	-0.011 (0.024)	-0.023 (0.019)	-0.017 (0.015)	-0.007 (0.011)
入社から課長になるまでかかる期間	-0.064 (0.047)	-0.016 (0.046)	-0.040 (0.095)	0.097 (0.088)	0.004 (0.061)	-0.063 (0.054)
定数項	30.422 *** (4.018)	29.433 *** (1.204)	31.086 *** (8.094)	29.064 *** (1.713)	15.434 *** (5.247)	8.170 *** (0.987)
サンプル・サイズ	5212		5186		5139	
Hausman検定(カイニ乗検定量)	80.4 ***		50.36 ***		33.52 **	

注1) ()内は標準誤差である。

***, **はそれぞれ1%、5%、10%水準で統計的に有意なことを示す。

3—おわりに

本稿では女性活躍と企業業績に関する欧米や日本、そして韓国における先行研究をいくつか紹介した。また、韓国における「事業体パネル調査」データを用いて女性活躍や企業成果への決定要因を分析した。先行研究の分析結果からも分かるように女性活躍と企業業績との関係は、データや調査期間、分析方法などにより差があり、同一の結果として収斂していない。より正確な分析のためにはパネルデータを用いて、企業の属性をコントロールした上で推定を行うことが望ましいが、日本には利用できるパネルデータが制限されているという問題がある。従って、日本政府は女性がより活躍できる政策を実施するとともに、女性の活躍を推進する方法の一つとして女性活躍と企業業績が分析できるパネルデータの構築を急ぐ必要があるだろう。

本稿では韓国の企業パネルデータを用いて女性活躍や企業成果への決定要因を分析した。分析の結果、女性従業員比率や女性管理職比率と企業利益の間では統計的に有意な結果は出なかった。しかしながら、積極的雇用改善措置を実施している企業の方で企業利益が高いという結果が出ており、積極的雇用改善措置の実施は企業の女性活躍度を高めるのに効果があることが分かった。

女性雇用率と企業規模の関係では、企業規模が大きくなればなるほど、女性の雇用率が高いという結果が出た。そして、雇用の多様性を示す非正規職比率が高い企業ほど女性雇用率は増加したが、女性正規職の割合は減少した。この結果から企業は企業利益を最大化するために人件費が相対的に安い非正規労働者を優先的に雇っていることがうかがえる。

また、成果配分制度を実施している企業で女性正規職比率が高く、教育訓練制度を実施している企業で女性管理職比率が低いという結果が出て統計的に有意であった。この結果は、先行研究でも確認されたように成果配分制度を実施している企業は生産性よりも賃金が低い女性を雇用する（ベッカーの差別仮説）ことにより、企業利益を最大化した可能性がある。一方、教育訓練制度を実施している企業ほど女性管理職比率が低いのは、女性に対する統計的差別により管理職になるための教育訓練制度が女性に十分に提供されていなかったのが理由ではないかと考えられる。

最近では女性の学歴水準が上昇し、労働市場で活躍している女性が増加している。また、過去とは異なり、女性労働者に対する認識も変わっており、さらに女性の活躍を支援するための制度も十分だとは言えないが少しずつ整備されてきている。このような現象は労働市場で活躍する女性を増加させ、労働市場における統計的差別仮説¹²、そして使用者差別仮説¹³の減少につながるはずである。

日本では8月28日に女性活躍推進法が成立し、従業員301人以上の企業には女性登用の数値目標を盛り込んだ行動計画の策定、公表が義務化される。つまり、対象企業は2016年の3月まで、女性の採用比率や勤続年数の男女差、労働時間、女性管理職比率などから自社の女性活躍の現状を分析し、課題解決のための数値目標や取り組みの内容や期間などを提出しなければならない。しかしながら策定した計画を実行しなかったり、目標を達成できなかったりしても罰則規定はなく、どこまで結果が得られるかは疑問が残るところである。

女性活躍推進法は韓国の積極的雇用改善措置と類似なところが多いが、韓国は日本と異なり、対象企業が女性の雇用比率や女性管理職比率を該当業種の平均70%に達するように基準を設定しているなど制度の強制度は韓国の方がより大きい。数値目標の設定に対しては賛否両論があるので一概には言えないが、同じ課題に対して少し異なる方法で女性活躍を推進している日韓政府の対策がどのような結果をもたらすか関心を持って見守る必要がある。

今後、女性がより活躍できる社会を構築するために残された課題はまだ多い。分析の結果等を参照すると女性がより活躍できる社会を構築するためには政府の支援や制度の整備が重要であることがわかる。しかしながら、データの制限により、分析に反映することはできなかったが、政府の支援や制度の整備以外に重要なのは意識の改革である。特に経営者の意識が変わる必要がある。過去に比べて

¹² 統計的差別仮説は、ある個人が自分の個人的な能力や特性ではなく、所属している集団の平均的な能力や特性に基づき処遇されるとき、差別が発生するという仮説である。

¹³ 使用者差別仮説とは、市場には女性に対して差別的な選好を持っている使用者が存在し、その結果女性は労働市場に参加することが難しく、男女の間に賃金格差が発生するという仮説である。

女性雇用に対する使用者差別や統計的差別が減少しているとは言え、欧米に比べて日本の経営者にはまだ使用者差別や統計的差別という意識が強く残存しているのではなかろうか。この意識を無くさないといくら政府が支援策を打ち出しても効果は現れにくい。経営者の意識を変えるための対策を持続的に推進することこそが、女性がより活躍できる社会を構築する近道であろう。

参考文献

日本語

- 金 明中(2013)「[女性大統領の誕生は女性の雇用拡大や地位向上につながるのか!](#)」研究員の眼、2013年1月28日
- 金 明中(2013)「[韓国における積極的雇用改善措置制度の効果 — 女性の雇用改善や地位向上に与えた影響](#)」研究員の眼、2013年2月14日
- 金 明中(2014)「韓国における女性の労働市場参加の現状と政府対策 — 積極的雇用改善措置を中心に」『日本労働研究雑誌』、2014年1月特別号
- 金 明中 (2015)「[女性活躍と企業業績に関する先行研究の検討](#)」基礎研レター
- 児玉 直美・小滝 一彦・高橋 陽子 [2005]「女性雇用と企業業績」『日本経済研究』、No. 52、1-18頁
- 児玉 直美 (2004)「女性活用は企業業績を高めるか」『日本労働研究雑誌』No. 525/April
- 佐野 晋平 (2005)「男女間賃金格差は嗜好による差別が原因か」『日本労働研究雑誌』No. 540/July
- Siegel, Jordan・児玉直美 (2011)「日本の労働市場における男女格差と企業業績」、RIETI Discussion Paper Series、11-J-073
- 山本 勲 (2014)「上場企業における女性活用状況と企業業績との関係 — 企業パネルデータを用いた検証 —」RIETI Discussion Paper Series 14-J-016
- 阿部 正浩・黒澤 昌子 (2008)「企業業績への影響」、佐藤博樹・武石恵美子編 『人を活かす企業が伸びる』 勁草書房
- 山口 一男 (2011)「労働生産性と男女共同参画 — なぜ日本企業はダメなのか、企業は何をすべきか、国は何をすべきか」 RIETI Discussion paper 11-J-069.

英語

- Becker, Gary S(1971) *The Economics of Discrimination*. The University of Chicago Press.
- Carter, David A., Betty J. Simkins and W. Gary Simpson(2003)“Corporate Governance, Board Diversity, and Firm Value”, *The Financial Review*, 38(1), pp.33-53
- *Hellerstein, JK, Neumark, D, and Troske, KR*(2002)“Market Forces and Sex Discrimination”, *The Journal of Human Resources*, Vol. 37, No. 2, pp. 353-380.
- Kenneth R. Troske (1998) “The Worker-Establishment Characteristics Database”, NBER
- Marinova et al.(2010) “Gender Diversity and Firm Performance: Evidence and Dutch and Danish Boardrooms”, Discussion Paper Series, No. 10-03, Utrecht School of Economics, University of Utrecht, Netherlands

- McKinsey & Company(2012)“Women Matter: An Asian Perspective”

韓国語

- オムドンウック(2009)「女性雇用と企業業績：韓国の企業パネル調査資料を中心に」2009年韓国女性経済学会・韓国女性政策研究院共同学術大会報告資料
- キムテホン(2010)「過去5年間のAA成果の評価と課題」『女性人材をより活躍するためのカンファレンス資料集』雇用労働部・労使発展財団
- ジョンジンファ・他(2010)「AA制度の経済的意義と成果」労使発展財団
- ゾンミョンスク・キムヒャンア(2008)「積極的雇用改善措置：制度導入3年間の女性雇用現況比較分析」『労働レビュー』第1巻48号