



ALLIANCEBERNSTEIN®

知の広場
Knowledge Forum

ダイバーシティは企業のみならず、投資家にも恩恵をもたらす



2022年8月10日



ヴィヴィアン・ルブラー（写真）
アライアンス・バーンスタイン・エル・ピー
株式部門 ポートフォリオ・マネジャー



ゲイル・ボールドウィン
アライアンス・バーンスタイン・エル・ピー
株式部門 シニア・リサーチ・アナリスト

ダイバーシティ、エクイティ、インクルージョン(DEI)を推進する施策がビジネスの追い風になると認識する企業が増えている。こうした「ダイバーシティ・リーダー企業」を見いだすことができる株式投資家は、特にイノベーションの推進や業績拡大を目指す上で人的資本が大きな役割を果たしている企業の中で、魅力的な企業を発掘することができるだろう。

企業の成功にとって、異なる視点から課題を捉え、それに対処する能力はますます重要となってきており、多様な才能を持つ人材を豊富に抱えている企業は、重要な競争上の優位性を獲得できるケースが多い。DEIを推進することは、よりインクルーシブで生産的な労働力を生み出し、従業員、企業、投資家に多くの恩恵をもたらす。

グローバルな職場環境は、年齢、性別、性的指向、そして特に人種などの面で着実に変化しつつある。例えば米国では、2010年時点では労働年齢の成人の75%が白人であったが、2020年にはその割合が64%に低下し、次の世代が成人になる頃には53%に低下すると予想されている（次ページの図表1）。

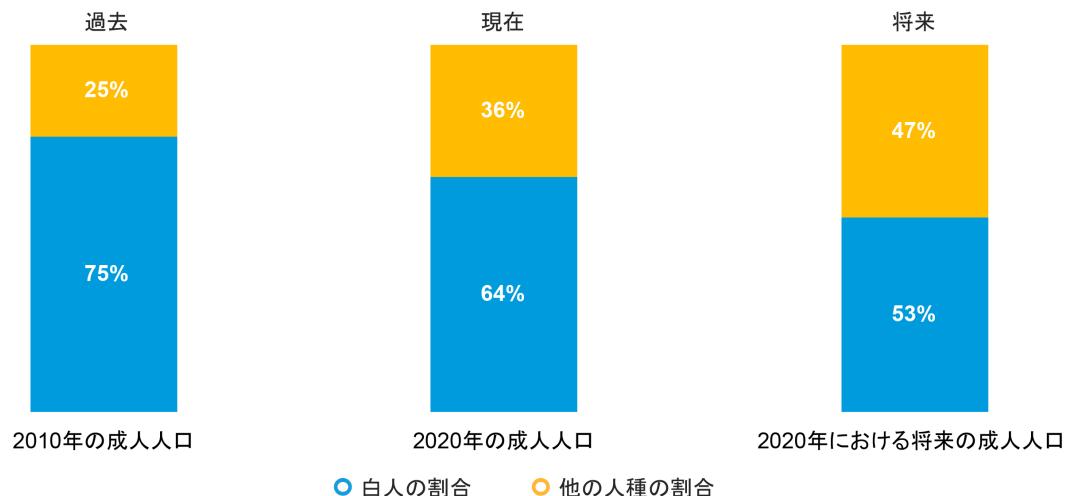
将来を見据えている企業は、こうした人口動態の変化に対応しようとしている。アライアンス・バーンスタイン（以下、「AB」）は、採用活動、企業文化、従業員の育成の改革を通じて、より一層、さまざまなタイプの従業員を大切にする企業が、明確な戦略的優位性を得られると考えている。

当資料は、アライアンス・バーンスタイン・エル・ピーのCONTEXTブログを日本語訳したものです。オリジナルの英語版は[こちら](#)。

本文中の見解はリサーチ、投資助言、売買推奨ではなく、必ずしもアライアンス・バーンスタイン（以下、「AB」）ポートフォリオ運用チームの見解とは限りません。本文中で言及した資産クラスに関する過去の実績や分析は将来の成果等を示唆・保証するものではありません。

当資料は、2022年6月28日現在の情報を基にアライアンス・バーンスタイン・エル・ピーが作成したものをアライアンス・バーンスタイン株式会社が翻訳した資料であり、いかなる場合も当資料に記載されている情報は、投資助言としてみなされません。当資料は信用できると判断した情報をもとに作成しておりますが、その正確性、完全性を保証するものではありません。当資料に掲載されている予測、見通し、見解のいずれも実現される保証はありません。また当資料の記載内容、データ等は作成時点のものであり、今後予告なしに変更することがあります。当資料で使用している指標等に係る著作権等の知的財産権、その他一切の権利は、当該指標等の開発元または公表元に帰属します。当資料中の個別の銘柄・企業については、あくまで説明のための例示であり、いかなる個別銘柄の売買等を推奨するものではありません。アライアンス・バーンスタイン及びABはアライアンス・バーンスタイン・エル・ピーとその傘下の関連会社を含みます。アライアンス・バーンスタイン株式会社は、ABの日本拠点です。

【図表1】 米国企業は多様性が進展している



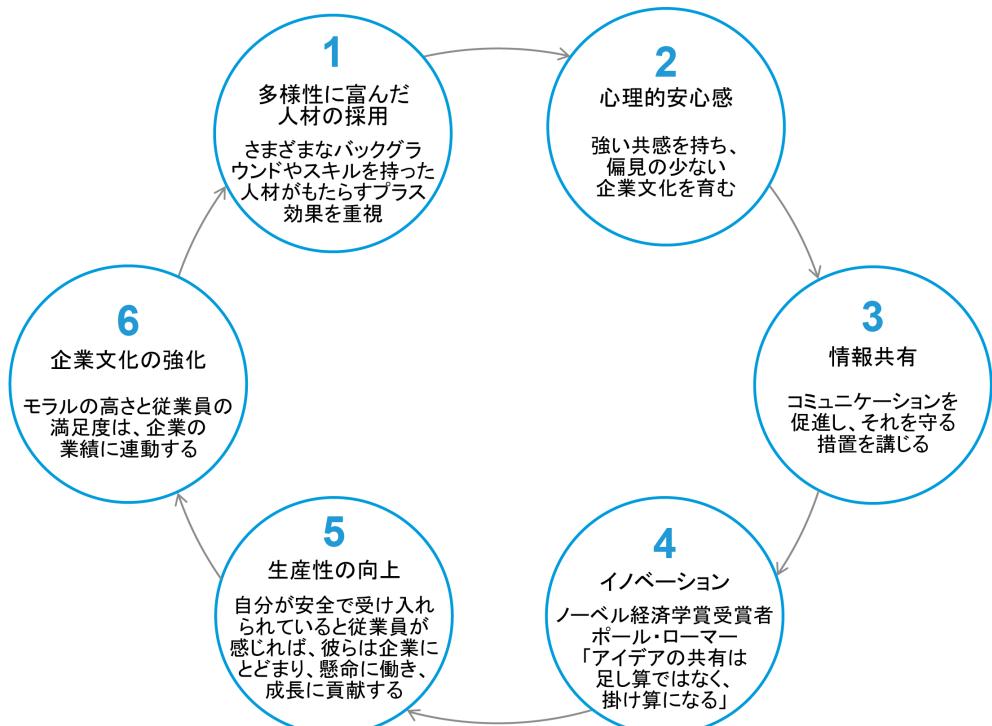
図表は例示のみを目的としています。予想は今後変更される可能性があります。
成人口=18歳以上。将来の成人口の予想は、2020年における18歳以下の人口に基づいて計算しています。
2022年5月31日現在。出所:米国勢調査局、AB

従業員に最も活気があるのは信頼感が最も高い企業

DEIを推進する効果的な施策は、行動や意識の明確なエコシステムとなっている(図表2)。多様な人材を雇用することは明確な出発点となる。情報共有、生産性、信頼、従業員の満足を重視する企業文化も欠かせない。心理的な安心感も重要で、それは心からの共感と、職場における偏見をなくすための取り組みによって

育まれる。その結果、従業員は自分らしくいられると感じができるようになる。これらはすべて、イノベーションと並行して進展する。信頼感が高まり、アイデアがチーム内及びチーム間でオープンにされるのに伴い、イノベーションは指数関数的に発展していく。イノベーションを真に重視している企業では、DEIがビジネスの成功に大きな影響を与えることができると思われる。

【図表2】 ダイバーシティ、エクイティ、インクルージョンのエコシステム



図表は例示のみを目的としています。2022年5月31日現在。出所: Scott E. Page, The Diversity Bonus; Mattew Syed, Rebel Ideas, AB

DEIが利益に直結することが証明されているにもかかわらず、多くの企業はその恩恵を受けられずにいる。その大きな原因は説明責任の欠如である。DEIに取り組んでいる企業ですら、具体的なDEI目標を課されて

いる経営陣は26%にとどまっている。DEI目標の達成に注力している企業や、それを幹部や従業員のパフォーマンス評価に活用している企業は、さらに少ない(図表3)。

【図表3】 説明責任の欠如がダイバーシティやインクルージョンの進展を遅らせている

経営陣にD&Iに関する具体的な目標が課せられている	26%
経営陣のD&I目標達成に向けた進捗状況は測定可能である	16%
D&I目標は、経営陣のパフォーマンス評価や報酬に影響を与えている	10%
D&I目標は、すべての従業員のパフォーマンス評価や報酬に影響を与えている	9%
上記のどれも当てはまらない	39%

図表は例示のみを目的としています。

18カ国、26業種の570社以上から得た回答に基づきます。端数処理の関係で合計が100%にならない場合があります。

2022年5月31日現在。出所:PwCヘルス・リサーチ・インスティチュートのグローバル・ダイバーシティ・アンド・インクルージョン調査データ、AB

ダイバーシティの向上が収益拡大につながる

DEIの導入はなかなか進まないが、それを推進している企業は同業他社よりも優れた業績を上げている。例えば、マッキンゼーが15カ国の大企業1,000社を対象に、性別や人種のダイバーシティが業績に与える影響について最近実施した調査によると、役員レベルの性別に関するダイバーシティが上位4分の1に入る企業は、収益性が平均を上回る確率が、下位4分の1の企業よりも25%高かった。また、幹部職の30%以上を女性が占めている企業は、女性幹部が少ない企業をアウトパフォームする確率が著しく高いことが分かった。

マッキンゼーによると、人種や文化のダイバーシティも同じ効果がある。人種のダイバーシティが上位4分の1に入る企業は、下位4分の1の企業に比べ収益性が36%高く、その格差は以前よりも若干拡大した。

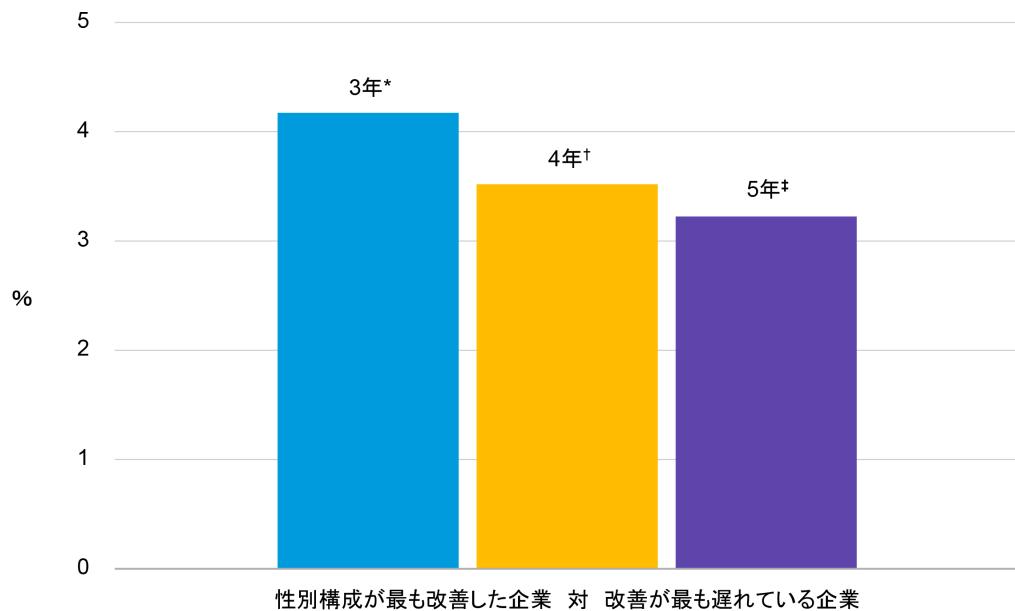
マッキンゼーや他の調査は、ダイバーシティと収益性の間に関連性があることを明確に示している。しかし、DEIと株価パフォーマンスに直接的な関連性があるかどうかは、まだはつきりしていない。ABのリサーチによると、性別のダイバーシティに関するスコアが上位20%に入るグローバル企業の株価は、3年間に、スコアが下位の企業の株価を約4%アウトパフォームした。もう少し期間を長くしたリサーチでも、同じような結果が出ている(次ページの図表4)。

ダイバーシティに関するリサーチにも多様性が必要

アウトパフォームする可能性のあるダイバーシティ・リーダー企業を見つけるには、入念なりサーチが必要になる。ダイバーシティを目指す企業の取り組みが純粋なものであるかどうか明確に分かることはほとんどない上、DEIに関するディスクロージャーやデータも初期段階のものが多く、やや断片的である。そのため、ダイバーシティ・リーダー企業を見極めるには、従来の財務報告書や定量リサーチから求人用ウェブサイトや社員のブログについてのデータサイエンスに基づく分析まで、幅広いインプットが必要となる。例えば、グラストアは従業員の感情を総合的に分析しており、スコアが高い企業ほど業績がいいことが我々の調査で明らかになっている。こうした非伝統的なデータソースとファンダメンタルリサーチを組み合わせることで、DEIに関する企業のコミットメントや進捗状況をより詳しく把握することができる。

ABはまた、国際連合の持続可能な開発目標に沿った取り組みを進めている企業も探している。その目標としては、ジェンダーの平等(No.5)、働きがいのある人間らしい雇用/経済成長(No.8)、職場における不平等の是正(No.10)などが挙げられる。大手家庭用品小売会社のウイリアムズ・ソノマは、女性比率が63%と業界トップで、幹部職員の性別構成もバランスが取れている。また、インド最大のITコンサルティング企業であるイン

【図表4】 性別のダイバーシティに関するグローバルなリーダー企業がアウトパフォーム



過去の実績や分析は将来の成果等を示唆・保証するものではありません。

過去3年度、4年度、5年度にわたってダイバーシティ指標を公表している企業を対象に分析。性別構成が最も改善した企業とは、分析期間における性別構成の変化に関して上位20%に入った企業を指します。*2021年12月17日から2022年8月21日までに入手した、MSCI ACWI 指数の54%を占める1,101社のダイバーシティに関するデータに基づいてパフォーマンスを測定。†2021年12月16日から2022年8月21日までに入手した、MSCI ACWI 指数の51%を占める976社のダイバーシティに関するデータに基づいてパフォーマンスを測定。‡2021年12月17日から2022年8月21日までに入手した、MSCI ACWI 指数の46%を占める869社のダイバーシティに関するデータに基づいてパフォーマンスを測定。

2021年8月27日現在。出所:ブルームバーグ、AB

フォシスはコミュニティ・カレッジと連携し、STEM(科学、テクノロジー、エンジニアリング、数学)教育へのアクセス拡大に取り組んでいる。

コロナ禍後のビジネスの世界では、人的資本の価値がかつてないほど高まっている。しかし、それは流動的な資産であるため、多くの投資家はその価値を十分に評価しておらず、どう測るべきかも分からずにいる。多くの

企業はなぜ人的資本がそれほど重要であるかを認識しているが、DEIが成功の重要な基盤を作り出すという考え方を取り入れている企業は比較的少ない。ダイバーシティを推進する企業が増えれば、潜在的なリターンを高めながら、世界中の従業員の職場環境を改善するという二重のメリットを投資家に提供することができる企業も増えることになる。

アライアンス・バーンスタイン株式会社

金融商品取引業者 関東財務局長(金商)第303号

【加入協会】 一般社団法人投資信託協会／一般社団法人日本投資顧問業協会／日本証券業協会／一般社団法人第二種金融商品取引業協会

<https://www.alliancebernstein.co.jp>

当資料についての重要情報

当資料は、投資判断のご参考となる情報提供を目的としており勧誘を目的としたものではありません。特定の投資信託の取得をご希望の場合は、販売会社において投資信託説明書(交付目論見書)をお渡しますので、必ず詳細をご確認のうえ、投資に関する最終決定はご自身で判断なさるようお願いします。以下の内容は、投資信託をお申込みされる際に、投資家の皆様に、ご確認いただきたい事項としてお知らせするものです。

● 投資信託のリスクについて

アライアンス・バーンスタイン株式会社の設定・運用する投資信託は、株式・債券等の値動きのある金融商品等に投資します(外貨建資産には為替変動リスクもあります。)ので、基準価額は変動し、投資元本を割り込むことがあります。したがって、元金が保証されているものではありません。投資信託の運用による損益は、全て投資者の皆様に帰属します。投資信託は預貯金と異なります。リスクの要因については、各投資信託が投資する金融商品等により異なりますので、お申込みにあたっては、各投資信託の投資信託説明書(交付目論見書)、契約締結前交付書面等をご覧ください。

● お客様にご負担いただく費用:投資信託のご購入時や運用期間中には以下の費用がかかります

- 申込時に直接ご負担いただく費用 …申込手数料 上限3.3%(税抜3.0%)です。
- 換金時に直接ご負担いただく費用…信託財産留保金 上限0.5%です。
- 保有期間に間接的にご負担いただく費用…信託報酬 上限2.068%(税抜1.880%)です。

その他費用…上記以外に保有期間に応じてご負担いただく費用があります。投資信託説明書(交付目論見書)、契約締結前交付書面等でご確認ください。

上記に記載しているリスクや費用項目につきましては、一般的な投資信託を想定しております。費用の料率につきましては、アライアンス・バーンスタイン株式会社が運用する全ての投資信託のうち、徴収するそれぞれの費用における最高の料率を記載しております。

ご注意

アライアンス・バーンスタイン株式会社の運用戦略や商品は、値動きのある金融商品等を投資対象として運用を行いますので、運用ポートフォリオの運用実績は、組入れられた金融商品等の値動きの変化による影響を受けます。また、金融商品取引業者等と取引を行うため、その業務または財産の状況の変化による影響も受けます。デリバティブ取引を行う場合は、これらの影響により保証金を超過する損失が発生する可能性があります。資産の価値の減少を含むリスクはお客様に帰属します。したがって、元金および利回りのいずれも保証されているものではありません。運用戦略や商品によって投資対象資産の種類や投資制限、取引市場、投資対象国等が異なることから、リスクの内容や性質が異なります。また、ご投資に伴う運用報酬や保有期間中に間接的にご負担いただく費用、その他費用等及びその合計額も異なりますので、その金額をあらかじめ表示することができません。