

動き出すポジティブ・アクション

厚生労働省・女性の活躍推進協議会

ポジティブ・アクションとは

「固定的な性別による役割分担意識や過去の経緯から、男女労働者の間に事実上生じている差があるとき、それを解消しようと、企業が行う自主的かつ積極的な取り組み」です

「トップ」はこう考える

ポジティブ・アクションは二つの意味で「重い」テーマである。一つはこれからの日本にとってきわめて重要なテーマであり、いい加減なものであってはならないということ。ただしもう一つ、なかなか持ち上げるのが難しいし、時間がかかるテーマでもあるということも事実だ。それだけ推進には時間と根気を要するテーマだという覚悟も必要になるし、だからこそ社会全体として、みんなで取り組むことが大切になる。

どんな企業も、男性と女性から構成されている。女性は補助的で受け身で、男性だけに責任があるという状態よりは、両方とも積極的に自主性を発揮しているほうがいい。性別にかかわらず意欲と能力のある一人ひとりを活かそうとするポジティブ・アクションは、企業にとってプラスとなるに決まっている。

私は「随所に主となる」という禅の言葉が好きだ。現場の随所で主人公になる、自分はその仕事の中心なんだという意識が、働く人すべてに必要なになっている。

浜田 広氏(株式会社リコー最高顧問・女性の活躍推進協議会座長)

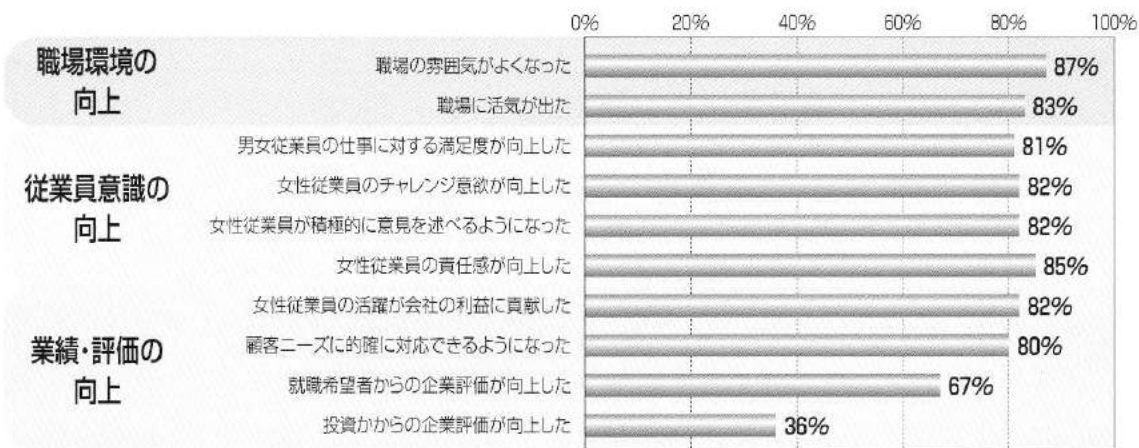
女性の活躍推進協議会は、

「ポジティブ・アクションのための提言」を作成するなど、ポジティブ・アクションの普及を支援する活動を進めています。女性の活躍推進協議会は各都道府県労働局にも設けられ、積極的な活動が展開されています。

ポジティブ・アクションに取り組んだ成果

女性の活躍推進協議会における提言に基づき、厚生労働省では(財)21世紀職業財団に委託して、平成15年度より毎年3万社の企業を対象にポジティブ・アクションの取組状況を把握し、その推進を図るために「女性の活躍推進状況診断」を行っています。この診断からも、ポジティブ・アクションに積極的に取り組んでいる企業は、「職場環境」、「従業員意識」、「業績・評価」等において、様々な効果があることを実感しています。

〈「女性の活躍が進んでいる企業」におけるプラス効果〉



(財)21世紀職業財団「女性の活躍推進状況診断」(平成16年度)

全国に広がる「ポジティブ・アクション」

2002年から全国をうかがい、ポジティブ・アクションについて一緒に考えてきた。共通するのは「男だから、女だからというのではなく、一人ひとりを活かす環境を本気でつくりたいと、みんながダメになる」といった危機感を、多くが共有し始めたことだ。

ポジティブ・アクションには環境問題と通じるところがある。環境への取り組みも最初のうちは、会社の利益にならないと思われていた。ところがやってみると、これまでのムダがみえてくる。その改善を進めると、利益になる。女性であることで制約を感じる環境を変えることは、意欲と能力のある、すべての個人を活かすことになる。

それが結局、会社の利益にもつながっていく。実際、性別に関係なく一人ひとりが活かす努力を続けている会社ほど利益を挙げているという研究も登場しつつある。

そんな地道な努力が、実を結ぶのはもうすぐだ。

玄田 有史氏(東京大学助教授・女性の活躍推進協議会参集者)

ポジティブ・アクションを進める3つのポイント

ポイント① 経営トップのリーダーシップ

ポジティブ・アクションの取組が進む企業には、経営トップのリーダーシップがあります。

先行き不透明な今日、社員は企業トップの発言・行動に強い関心を寄せています。そんな今だからこそ、経営トップはリーダーシップを発揮し、男女区別なく意欲と能力を平等に評価し、活躍の機会を提供するための環境を作ることが必要になっているのです。

- ・ 21世紀は、経営者の様々な戦略の中で、ポジティブ・アクションは最も重要な戦略。
(大河原 愛子氏 株式会社ジェーシー・コムサ代表取締役会長・女性の活躍推進協議会参集者)
- ・ 何を動かすのもやはりトップ。トップがやる気になれば、会社の中は大きく変わる。
(北城 恪太郎氏 日本アイ・ビー・エム株式会社代表取締役会長・女性の活躍推進協議会参集者)

ポイント② 会社一丸となって「ガラスの天井」の解消

男女雇用機会均等法の施行後、徐々に女性の活躍の場が広がってきました。しかし、いくら意欲のある女性が努力しても、女性の昇進や昇格を阻む存在、「ガラスの天井」があります。

ポジティブ・アクションを進める企業の多くは、社内にプロジェクトチームを設けて、社員が一緒になって、「ガラスの天井」の解消を目指した活発な議論・活動を行っています。

- ・ 平成13年より社長直轄の専任組織「女性かがやき本部(現女性躍進本部)」を設置。
(松下電器産業株式会社)
- ・ 職場横断的なプロジェクトチーム「フィメール・プログラム」を結成して、取組を推進。社員アンケートを実施したり、広報チームを作ってポスター、社内報を作成するなどのPR活動もやっている。
(千葉県 製造業 労働者数 約710名)

ポイント③ 具体的で、わかりやすい目標づくり

「男性と女性の平等を実現する」といった抽象的な目的ではなく、「管理職における女性比率を〇〇%にする」「女性の定着率を上げる」等、具体的な目標を立てることが効果的です。さらに結果が出た段階で取組を評価し、次に活かしていくという繰り返しによって、ポジティブ・アクションは進んでいきます。

- ・ バイヤーの女性比率を30%にすることを目指して、バイヤーライセンス制度を設けて登用基準を明確化。
(株式会社イズミ)
- ・ 平成11年からポジティブ・アクションをテーマに活動。目標は「管理職・専門職の女性比率を、平成12年度からの3年間で15%にすること」。(東京都 卸売・小売業 労働者数 約930名)

本気のポジティブ・アクション

ポジティブ・アクションを進めるには、経営者、上司、女性がそれぞれの立場で、まずは自分が「本気」になり、相手の「本気」をいかに引き出し、伝え、支援していくかを考え、実行していく必要があります。女性の活躍推進協議会では、経営者、上司、女性の方々の参考となるよう、ポジティブ・アクションに取り組む7社においてその三者の方々にインタビューを行い、そこで得られた生の声を取りまとめた『本気のポジティブ・アクションー「私は本気です」ー』を作成しています。

経営者の本気：経営者の本気は、「ビジネスの必要性」に支えられています。

—— ポジティブ・アクションに関して、意識されていることは。

意識しません。今はそういう社会です。むしろ今の社会で、こうした取り組みをしないで、よくコスト的に見合うな、と思います。女性を無視してものをつくっても買ってくれないではないですか。よく「やっておかないとまずいから」などと、後ろ向きの姿勢でやる会社がありますが、それでは上手くいきません。

上司の本気：上司の言葉や行動は女性の一步一步を支え、経営者の思いを女性に伝えます。

—— 管理職の人は、どういう意識ですか。

正直言うと個人差があります。ただ社長は「女性が育たない職場に将来はない」と言っていますし、管理職も「まず自分の見方を変えないと女性の指導はできない」と言われています。自分も最初は「女性は結婚して子どもを産むと辞めるのかな」とどこかで思っていましたから、そういう自分を変えていかないと指導方法は考えられませんね。「女性を育てられない管理職は、それ以上、上がらないよ」ということも言われているので、そういう風に徐々に変わってきていることは確かです。

女性の本気：女性の本気は、経営者を動かし、上司をその気にさせます。

—— 後輩女性にアドバイスするとしたらどんなことでしょうか。

女性はまだまだ構えている。自分の職務範囲を決めてしまうし、仕事は与えられるものだと思っているケースが多いと思います。でも仕事は自分でつくっていくものだし、与えられるものではないので、女性も「まずは何でもやります」「自分でも仕事をつくります」というように変わっていった方がいいし、自分も変わらないといけないと思っています。それと一人では何もできないので、みんなを巻き込むことですね。あとは焦らないで何年間かはガマンして働きなさいと。

取り組むときの問題に私はこう解決した

ポジティブ・アクションに取り組む途中にはいろいろな問題も出てきます。女性の活躍推進協議会では、問題解決の参考になるよう、活躍している女性、ポジティブ・アクションに取り組んでいる企業の方々にご意見を寄せていただき、一つひとつの事例ごとにアドバイスをする『先輩からのアドバイス こんなとき、あんなとき』を作成しています。

事例

重要な仕事は深夜に及ぶことが多く、女性にまかせるのは無理です。

最初から無理と決めつけず、まず業務を任せてみてはどうでしょうか。女性を配置することで、重要な仕事は深夜になるという今までの働き方を変えられるかもしれません。どうやったら深夜にならずにすむかを、考えることも大事です。

事例

女性を課長にしようと思うのですが本人が躊躇しています。

課長としての力量がある人、着実に備えつつある人を任命するのであれば、あまり心配する必要はないでしょう。まずは任命に際して「君の力をもってすれば心配無用。おおいに期待している」と励ましてあげてください。大切なのは、課長につける際その人の力量その他をしっかりと見極めること。「女性の課長を作りたい」という理由だけでは、本人にとっても会社にとっても不幸な結果になってしまいます。

事例

補助的な仕事ばかりで、仕事をやる気が起こりません。

まず自分自身の仕事を書き出してみてください。仕事が補助的であると思う理由と補助的でないものにするには何をすればいいか、一つひとつ考えてみてください。そのうち、あなた自身でできることはありませんか。その一つひとつに3ヵ月とか半年とか決めて、エネルギーを注いでみてください。必ず何かが変わるはずです。

事例

上司が「家庭を養わないといけないから」と男性に優位な評価を公言します。

男とか女とではなく、あなた自身を評価してくださいと、上司に切り出してみてもどうでしょう。「私に期待されている成果は何で、どのレベルまで達成すれば、どんな評価になるのですか」と、上司と確認しあうことです。

活躍する女性はどう働いてきた

ポジティブ・アクションを進めるなかで、身近に目標となる女性がいなかったために、とまどう女性もいます。女性の活躍推進協議会では、企業で活躍する女性がこれまで何を考え、どのように行動してきたのか、その体験をお聞きし、『先輩からのアドバイス こんなとき、あんなとき』に載せています。そこには、多くの女性にとっての働く「モデル」があります。

仕事をしていると様々な困難にぶつかることがあります。でもその時に、決して立ち止まらず、何か自分にできることをして、一歩踏み出すことです。そこで停滞したり、女だからと諦めたりせずに働くこと。それがとても大事だと思っています。

池原 照恵氏 株式会社東武百貨店 取締役・本店店舗運営室長兼本店販売推進室長

これからの皆さんは自分なりにキャリアプラン、ライフプランを描いて、何年後かのなりたい自分になるためになにをしたらいいのか、どういう資格を取ったらいいのかを考え、それに向かって努力することも必要だと思います。自分はこうしたい、こうなりたいという意思表示はどんどんしていいと思いますが、それと同時に、認めてもらいたかったらまず認めもらえる努力をする。そうした姿勢も大切ではないでしょうか。

山中 恵子氏 三笠運輸株式会社 総務部長

ご 案 内

- ご紹介した『本気のポジティブ・アクションー「私は本気です」ー』、『先輩からのアドバイス こんなとき、あんなとき』のほか、『ポジティブ・アクションの取組事例集』などの資料もございますので、ポジティブ・アクションについて、もっと詳しくお知りになりたい方は、都道府県労働局雇用均等室までお問い合わせください。
- 「均等推進企業表彰」への応募、「ポジティブ・アクションのための提言」のご希望については、都道府県労働局雇用均等室にお問い合わせいただくか、厚生労働省ホームページ(<http://www.mhlw.go.jp/>)をご覧ください。
- 『女性の活躍推進状況診断』への参加については、(財)21世紀職業財団(TEL03-5276-3692)にお問い合わせください。このほか(財)21世紀職業財団では、ポジティブ・アクションに関する情報提供やセミナー・研修等を行っておりますので、詳しくはお問い合わせいただくか、ホームページ(<http://www.jiwe.or.jp>)をご覧ください。

均等推進に取り組む企業

厚生労働省では、平成11年度から毎年、ポジティブ・アクションを積極的に推進している企業を表彰する「均等推進企業表彰」を実施しています。平成15年度からポジティブ・アクションを推進している企業をより広く募るために公募制を導入しており、平成16年度は85社からの応募があり、次の49社が表彰されました。

1 厚生労働大臣賞企業一覧（最優良賞2社、優良賞3社、合計5社）

- 最優良賞** 株式会社資生堂(東京)
松下電器産業株式会社(大阪)
- 優良賞** 株式会社千葉興業銀行(千葉)
エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社(東京)
株式会社イズミ(広島)

2 都道府県労働局企業一覧（優良賞30社、奨励賞14社、合計44社）

都道府県	企業名(優良賞)	企業名(奨励賞)
岩手		一関信用金庫
宮城	株式会社ニチレイメンテック白石	株式会社気仙沼商会
山形	株式会社マイスター	
福島	株式会社福島丸公	
茨城	関東鉄道株式会社	
	鹿沼相互信用金庫	
栃木	宇都宮証券株式会社	
	森山産業株式会社宇都宮工場	
群馬	高崎信用金庫	
	株式会社オリエントコーポレーション	
	ジーイー横河メディカルシステム株式会社	
	株式会社新生銀行	
	株式会社損害保険ジャパン	
神奈川	日本ビクター株式会社	
新潟	株式会社第一印刷所	株式会社博進堂
富山	ヤマサン食品工業株式会社	
福井		益茂証券株式会社
山梨		株式会社はくばく
長野	神稲建設株式会社	
愛知	岡崎信用金庫	
三重		株式会社志摩スペイン村
滋賀	株式会社滋賀銀行	土田建材
大阪	株式会社池田銀行	
	伊藤ハム株式会社	池田電機株式会社
兵庫		株式会社総合保険制度研究所
奈良	株式会社植嶋	
島根	ジャスト商事株式会社	株式会社木次ソーイングセンター
岡山	株式会社英田エンジニアリング	
	まるか食品株式会社	
広島	株式会社山豊	
山口		新光産業株式会社
高知	四国情報管理センター株式会社	
福岡	パナソニックコミュニケーションズ株式会社	
		株式会社佐賀銀行
佐賀		株式会社佐賀共栄銀行
		株式会社村岡屋
長崎	株式会社十八銀行	
熊本	株式会社熊本ファミリー銀行	
宮崎	学校法人 旭進学園	

男女ともに活躍する新しい企業が生まれる

女性も男性も一人ひとりの人間としてみると、実に多様で多彩な個性を持っています。能力も意欲もある人が自分の力を生かしたいという気持ちがあるのは、誰にでもごく自然なことです。

企業にとっても男性だけに活躍の機会がある組織と、男女共に活躍できる組織を比較した場合、どちらに可能性があるでしょうか。人口の半分以上を占める女性の能力を発揮できないならば、それは企業活動の可能性を半分に減らすことになると思います。

多様で多彩な人材がのびのびと活躍し、互いに成長しているのが良い社会だと考えています。会社の中が金太郎飴であふれていても量で膨れるだけの話で、会社は豊かにならないのです。

男女ともに活躍することで、企業の活力が増すばかりか、企業と社会にバリアがなくなり、社会と共にある新しい企業が誕生することになるでしょう。

福原 義春氏(株式会社資生堂名誉会長・女性の活躍推進協議会参集者)

ポジティブ・アクションは中小企業にも重要なテーマです

人を大事にして活用していくことの大切さに、大企業も中小企業も違いはありません。今後、中小企業の経営者にとっても、ポジティブ・アクションは、ますます重要なテーマとなっていくでしょう。

矢野 弘典氏(社団法人日本経済団体連合会専務理事・女性の活躍推進協議会参集者)

都道府県労働局雇用均等室

都道府県名	電話番号	都道府県名	電話番号	都道府県名	電話番号	都道府県名	電話番号
北海道	011-709-2715	東京	03-3818-8408	滋賀	077-523-1190	香川	087-831-3762
青森	017-734-4211	神奈川	045-211-7380	京都	075-241-0504	愛媛	089-935-5222
岩手	019-604-3010	新潟	025-234-5928	大阪	06-6941-8940	高知	088-885-6041
宮城	022-299-8844	富山	076-432-2740	兵庫	078-367-0820	福岡	092-411-4894
秋田	018-862-6684	石川	076-265-4429	奈良	0742-32-0210	佐賀	0952-32-7218
山形	023-624-8228	福井	0776-22-3947	和歌山	073-421-6157	長崎	095-844-4384
福島	024-536-4609	山梨	055-225-2859	鳥取	0857-29-1709	熊本	096-352-3865
茨城	029-224-6288	長野	026-227-0125	島根	0852-31-1161	大分	097-532-4025
栃木	028-633-2795	岐阜	058-263-1220	岡山	086-224-7639	宮崎	0985-38-8827
群馬	027-210-5009	静岡	054-252-5310	広島	082-221-9247	鹿児島	099-222-8446
埼玉	048-600-6210	愛知	052-219-5509	山口	083-995-0390	沖縄	098-868-4380
千葉	043-221-2307	三重	059-226-2318	徳島	088-652-2718		