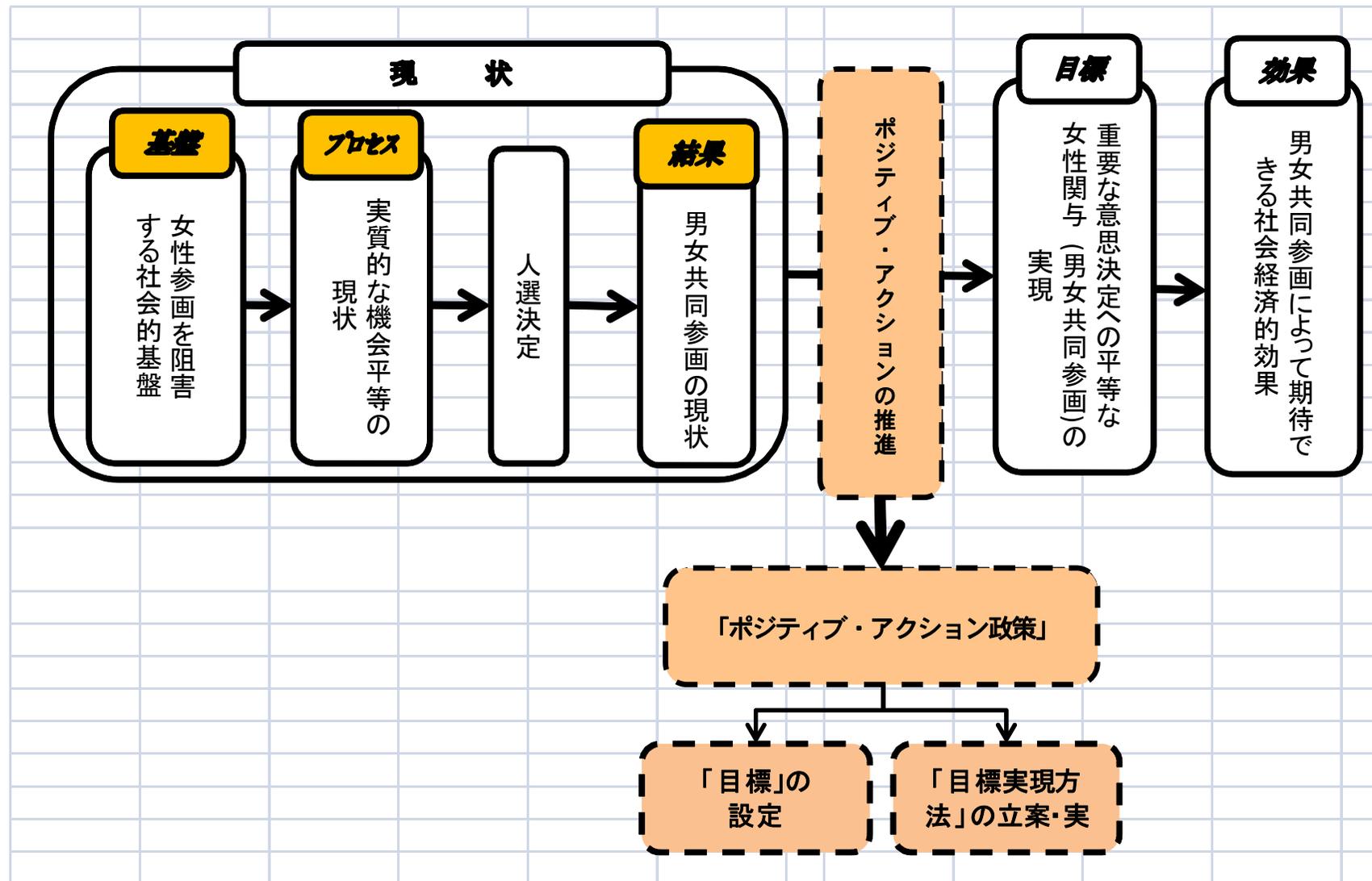


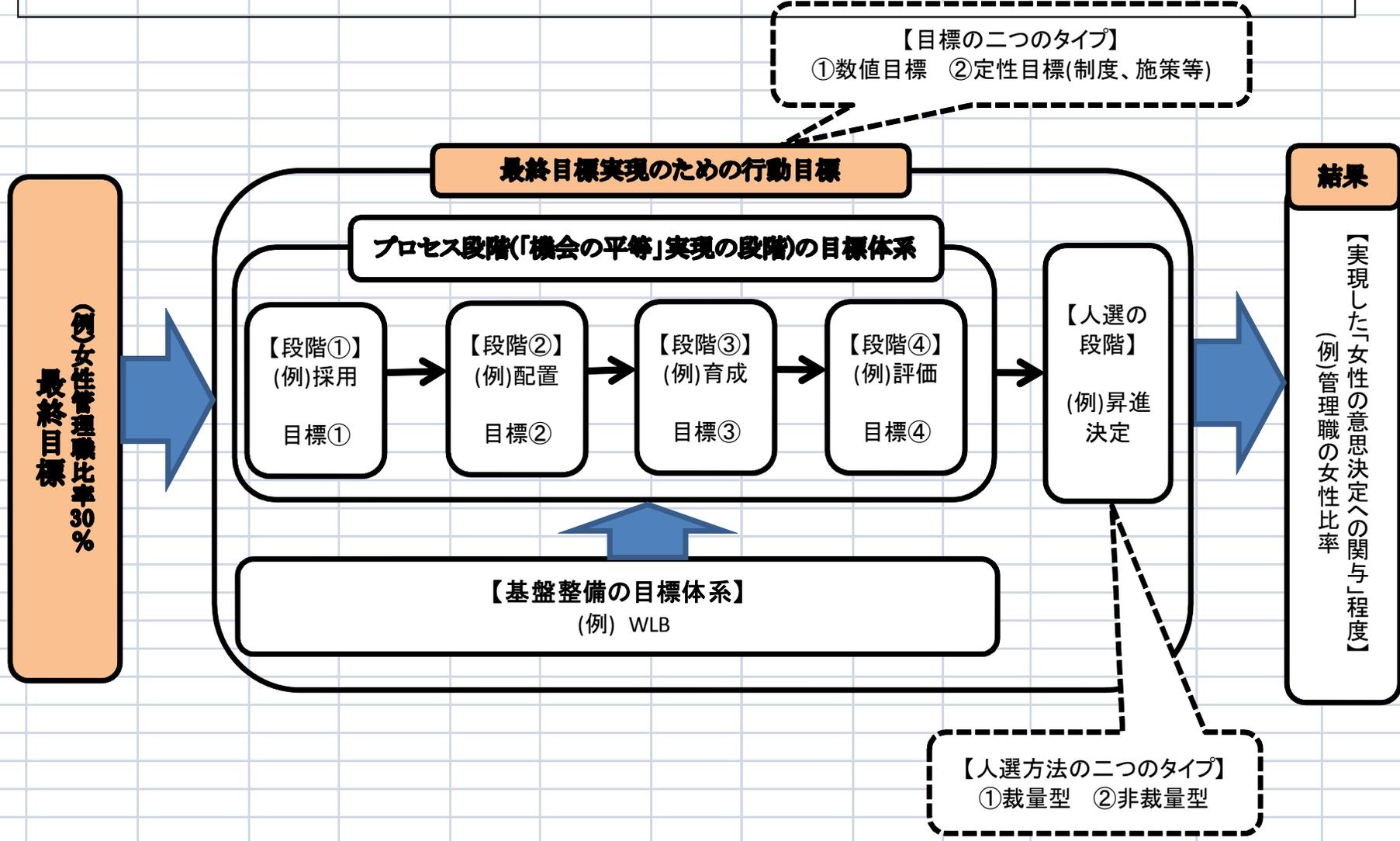
## 資料 4

# ポジティブ・アクションの政策体系

# 現状の男女共同参画の背景とPA等の意義



# PAの目標体系の捉え方



# PAの目標実現方法の類型～「強制度」からみる～

<b>目標達成強制方式(厳格型)</b> (「男女共同参画目標」の達成を法的に強制する方式。強制の程度と方法の違いにより方式は多様か)	方式のタイプ	方式の内容
	クォータ制	
<b>目標達成誘導方式(中庸型)</b> (「男女共同参画目標」を設定し、その達成にむけて誘導する方式。誘導の強度によって方式は多様)	方式のタイプ	方式の内容
	ゴール・タイムテーブル型	目標とその実現方法(時間、施策)に対してコミットさせることで誘導する方式
	インセンティブ型	目標実現に対してインセンティブをつけることによって誘導する方式
	努力目標設定型	目標実現に対してコミットさせることで誘導するが、その実現は自発性に任せる方式
<b>自主的取組み支援方式(穏健型)</b> (「男女共同参画目標」を設定せずに、男女共同参画を実現する自主的な取組みを支援する方式)	方式のタイプ	方式の内容
	支援型	目標実現の自主的な取組みを直接支援する方式(資金、ノウハウ提供等)
	環境整備型	目標実現の自主的な取組みが容易になるように環境を整備する方式(育児休業関連法制の整備等)

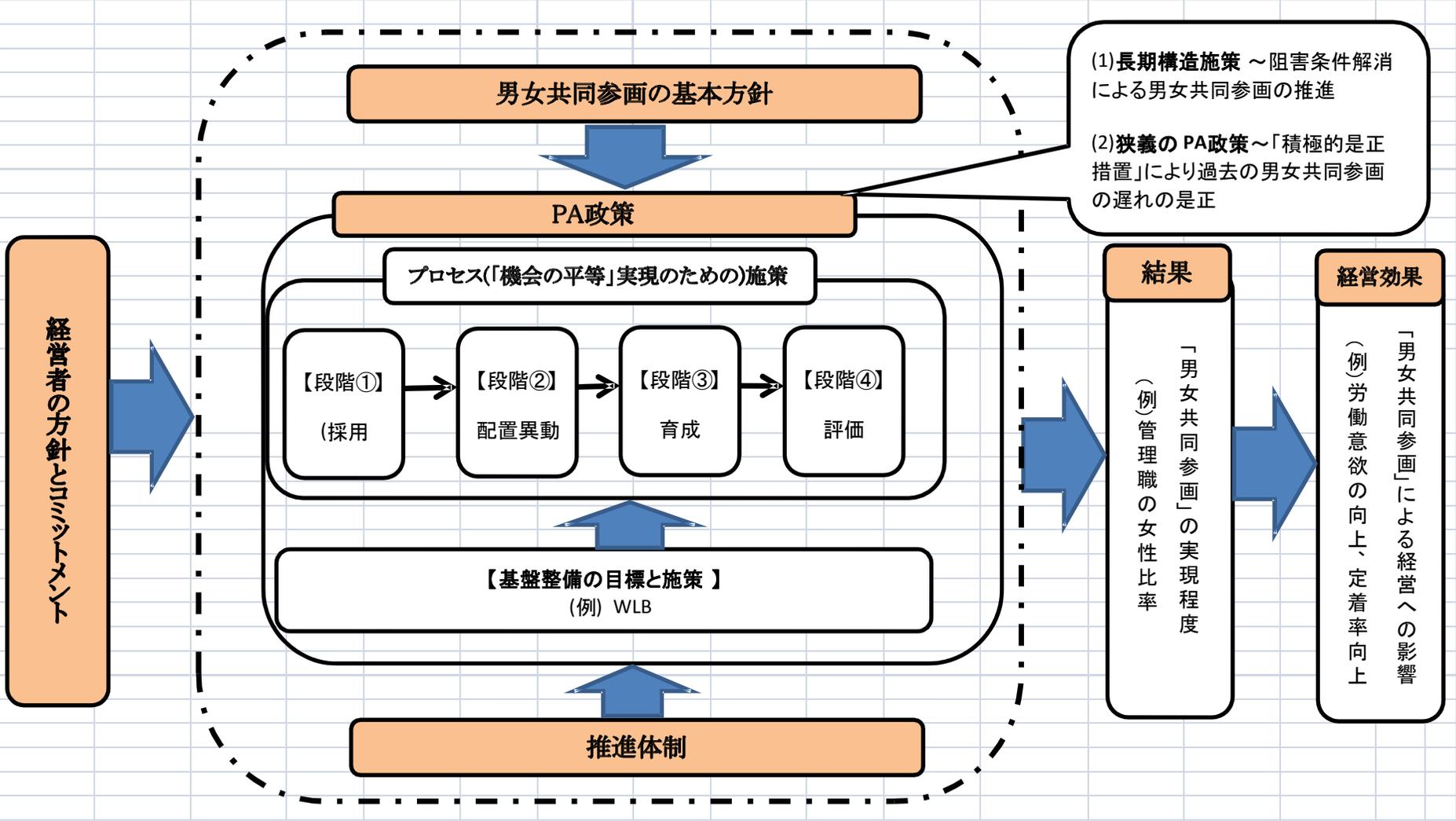
# PAの目標と目標実現方法の組合せ

目標体系			目標実現方法のタイプ		
目標分野		目標値 (「数値目標」と 「定性目標」)	目標達成強制 方式	目標誘導方式	自主的取り組み 支援方式
プロセス 段階	段階① (例)採用	○○○		△△	
	段階② (例)配置・異動	○○○			△△
	段階③ (例)育成	○○○		△△	
	段階④ (例)評価	○○○		△△	
基盤整備 (例)WLB		○○○			△△
最終目標 (例)女性管理職比率30%		○○○		△△	

人選のタイプ  
(「裁量型」か「非裁量型」か)

(目標・目標実現方法の決定に関わる考慮点)人選決定が「裁量型」か「非裁量型」かによって目標・目標実現方法の決定が異なってくる。たとえば、「裁量型」の場合には「最終目標」「目標達成強制型」指向のハードなPA政策がなじむが、「非裁量型」は「プロセス目標」「自主的取り組み支援方式」指向のソフトなPA政策がなじむ。

# 民間企業の雇用分野のPA政策の捉え方



# 「帝人」の事例

<b>基本方針</b>	①「女性が意欲をもって能力発揮できる」を支援する ②女性に対する優遇措置は行わない ③ただし過去の遺産清算のための一時的ポジティブアクションは容認。ポジティブアクションの対象は「機会の平等」の実現であり、「結果(登用等)の平等」ではない⇒採用登用は能力本位であり、「数合わせ」の採用・登用はしない
<b>推進体制</b>	①社内ニーズ・課題の調査・分析、考え方・方針・政策の提言を行う社長の諮問機関 <b>女性活躍委員会</b> の設置⇒ダイバーシティ推進委員会に再編 ②実施機関としての <b>女性活躍推進室</b> (専任組織)の設置⇒ダイバーシティ推進室に再編

		ポジティブアクション政策	
施策体系		【自主的取り組み支援方式-環境整備型】 長期の構造改革施策	【目標達成誘導方式-ゴール・タイムテーブル方式】 狭義のポジティブアクション政策 ～女性管理職3倍増計画(2002～2007)～
目標		「女性幹部は無理」等の幹部にあるジェンダー・バイアス意識(退職リスク、自覚不足、管理能力不安)、女性にあるジェンダー・バイアス意識(専門職、適性・長時間労働不安)の変革とそれに基づく行動の転換	①ジェンダーバイアスの自然消滅は困難であるので、ポジティブアクション型数値目標設定による推進が必要 ② <b>女性管理職数等の数値目標設定</b> (数値目標は登用可人材の育成(機会平等の実現)覚悟のメッセージ) ③人事権のある部長層を巻き込んだ女性育成の推進体制の構築
プロセス (機会平等実現の)施策	採用	①採用対象学部性の性別比率に対応する性別採用構成 ② <b>新卒(総合職)採用目標比率</b> 30%(2001～) (30%超は少数派からの脱皮比率)	女性管理職の <b>キャリア採用</b>
	配置・異動	女性の職域拡大	
	育成	①管理職対象の <b>ポジティブアクション研修</b> (2002～) ② <b>女性一般職研修</b> (2001～)	【 <b>女性幹部育成プログラム</b> 】 ①ねらい～(a)幹部・女性両者のジェンダーバイアス意識の改革、(b)女性自身のキャリア発展可能性の可視化、(c)コア人材候補の選抜 ②体制～(a)幹部昇進意思の確認と受講女性の選定、(b)個人別の育成責任者(部長)、メンター(執行役員)配置 ③主な内容～(a)ダイバーシティマネジメント研修等により幹部昇進への自覚と勇気の形成(ビジネス・スキルは対象外)、(b)ロールモデル観察学習等により幹部へのキャリアビジョン・プラン作成、(c)CEOラウンドテーブル、(d)長期WLBを意識した課長目標の個別キャリアプラン作成とフォローと部長の「育成に対するコミット」 ④成果～(a)「皆と一緒にであればできそう」ネットワークの形成、(b)背中をみている次の層の形成へ(「できそう」風土の形成)
	評価	育児介護休職中の人事考課～昇進要件における求職前評価の保障	
	昇進	一般職の <b>総合職転換制度</b> と転換促進(「社長の呼びかけ」「候補者リストアップ調査」)	
基盤整備	人事監査	①直送自己申告制度(2001～、評価・配置・処遇の推進室への不利益申告)、管理者に対する多面観察評価制度(2001～)～管理職のジェンダーバイアス監査	
	WLBの推進	①退職者再雇用制度、帯同転勤の配慮 ②育児・介護の休職、勤務時間配慮(短時間、フレックス、時差出勤、時間外免除等)、在宅勤務、ベビーシッター利用補助 ③男性の育休取得促進	
	社内風土の変革と啓発	①事業・職種別 <b>女性の会</b> の設置 ②イントラネット上での「 <b>女性活躍HP</b> 」設置、ダイバーシティ推進 <b>ハンドブック</b> 刊行 ③ <b>女性活躍フォーラム</b> (⇒ダイバーシティフォーラム、2002～) ④社外ネットワーキングの形成(異業種交流会参加)	

<b>結果</b>	①採用総合職の女性比率、②総合職全体の女性比率、③女性管理者比率等
-----------	-----------------------------------

<b>経営成果</b>	①社員の働く意識、②採用力(「人気企業ランク」)、③社会的評価にみる企業イメージの向上
-------------	---