

ポジティブ・アクション（女性の活躍推進）、仕事と家庭の両立支援について、
埼玉県内主要企業・団体が話し合いました！！

—平成24年度埼玉労働局雇用均等行政推進員会議—

去る、平成24年7月11日、埼玉労働局で標記会議が開かれ、ポジティブ・アクション（女性の活躍推進）、仕事と家庭の両立支援の推進について、埼玉県内主要企業・団体が話し合いました。主な内容は次のとおりです。 [出席者名簿](#)

1 事例発表「我が社の均等推進（ポジティブ・アクション）の取組について」

曙ブレーキ工業株式会社 人財開発部長 前上亮子 氏

（平成17年度「均等推進企業表彰」埼玉労働局長優良賞、平成20年度「均等・両立企業表彰」ファミリー・フレンドリー企業部門埼玉労働局長優良賞受賞企業）



[発表概要]

1 我が社の人財開発方針

基本の考え方は、ダイバーシティ

- ・輸送用機器開発、製造、販売業。海外に16の拠点をもち、国内外グループ社員数は1万人。社員の4割は日本人、外国籍6割。
- ・さらなるグローバル化の必要あり。
性別、国籍、年齢関係なく多様な人財を生かす戦略へ。
人として一人ずつ見ていこうというのが基本の考え方。
一人一人を人として見たとき、どのように育成していくことができるかが雇用管理の柱。
- ・今までのように男性で同じようなタイプの人々の発想のみでは済まない状況。
- ・違った発想を取り入れ、新しい戦略につなげるために女性、外国籍の人が必要になってきている。だから、女性、外国籍の人を戦略化していかないといけない。だから、我が社でも

女性の活躍の場を作らなければいけないという考えで行っている。

2 均等推進の取組

(1) 女性の採用

女性、外国籍の人を採用するため、積極的に海外の大学に足を運んで採用活動をしている。女性比率は日本人ではエンジニアの女性が少ないため12%だが、外国籍(約15カ国)では男女半々。

(2) 女性の育成方針

入社後の配置

多様な考え方が反映しやすい職場に配置

- ・ 配置に男女しきりをつけない。上司の考えが非常に重要。

例えば、海外赴任では、上司の男性が女性の海外赴任は大丈夫かと心配する。その時はスキルでみた時、女性はそのポジションにふさわしいのか、また本人に希望を聞いたのか確認すると、女性は2～3年なら行ってみたいという人が多い。採用時から外で活躍したいという人を採用している。男女関係なく、海外へ赴任させている。

男性女性どちらがというより、仕事ができる人に海外に行ってもらいたい。そういうメッセージを会社としても出していく。

- ・ 女性の場合は少し気をつけなければならないのは、出産、育児で男性と同じにはできないことが一部あるということ。その意味でも、出産、育児の時期が来る前の入社5年までの間、少しでも海外赴任含めて職務経験を積むチャンス。そういう職務経験がいずれ育児休業をとっても戻ってきてもらいたい人間をつくる。

- ・ また、入社後は必ず現場に配置するが、若い人が配置されるとライン現場のモチベーションもあがる。

(3) 両立支援の考え方

基本にある考え方として、しっかり働ける環境づくり

- ・ 女性だから休みやすいようにということは戦力化につながらない。

あたりまえだが、経験した人と経験しない人ではちがう。男女とも同じように多くの職務経験を積み、多くの実績を積んだ人が昇進する。

同じだけの仕事量を与えて機会を作る。同じだけの実力をつける機会をきちんと設ける。仕事していない人を無理に上にあげると周りは納得しない。かえって、戦力化を阻む。管理職になるための研修は特別にはしないが、OJTの中でいろんなチャンスを与える。但し、強制はしない。

- ・ グループで、日本では女性部長は一人だが、北米、インドネシア等は女性部長が多い。

違いは仕事の量にある。北米、インドネシア等は仕事の量が男女同じ。海外出張も同じ。子育ても男女同じ。同じように働いている。

- ・ 戦力化のためには同じようにチャンスを与える必要がある。

- ・会社は両立支援制度を作るだけである。会社の制度では細く長く働くことはできる。太くきちんと働ける環境は、家族のささえが必要。子育て期間中は大変だが、将来どうしたいというモチベーションがあれば続けていける。ワークライフバランスというのは休めということではなく、どううまくコーディネートするかということ。どうしたらきちんと働けるかを社員一人一人に考えてもらう。
- ・会社はどういう人に残ってもらいたいのかというメッセージをきちんと出す。
そうなるためには、自分は何をしたらいいのか自ら考え、自ら行動するというトレーニングを入社5年後までにしっかりやるということを常日頃心がけた教育体系を作っている。
それがある意味、両立支援の大きな柱と考える。

(4) マネージャー研修

多様な人財を活かす鍵はマネージャー

- ・外国籍の人など今までとは違った人がたくさん入ってくる。今までどおりのマネジメントでは人は育ちません、どんな人財を活かしてしっかり働いてもらうかを考えてもらうことをマネジメント研修に入れている。
- ・フレキシビリティな人財管理が求められる。一人一人、この人には何が足りないかを考えもらう。特に外国籍の人はしっかりフィードバックしないとすぐ不満に思われる。仕事がないとすぐ怒る。そういう人をどうマネジメントしたらいいかという研修。
- ・人としてどう育てていくか、人としてどうキャリアアップさせていくか、軸を持った人を作っていこうということが方針。

3 人財開発の成果

外国籍社員・女性社員の増加

4 女性のキャリアアップのために必要なこと

会社でできることには限界がある。自分自身の協力体制を確立すること。

自分自身で何をやりたいのかを明確にすること。

- ・会社でできることには限界があって、制度を充実させるだけでキャリアアップにつながるわけではない。
- ・自分自身がどういう協力体制をもってうまく仕事に注力していくことができるか。夜遅くまで働けないとしたら、どういう形で成果をあげるかを自ら考えることを習慣づけていく。
- ・そういうことを取り組んでいけば、男女関係なくそれぞれのよいところを見いだしたような形で、会社の中での活性化につながっていくと考える。
- ・会社が考えるということではなく、自分がどうしたいから、この会社の中でどう貢献したかということをしつかり考える習慣を男女ともに身につけていくということ、それをしつかり教えていくということが、最終的にこのポジティブ・アクションに十分有効に効いてくるものではないかと考える。

2 意見交換で出されたポジティブ・アクション、両立支援の取組、主な問題点等

<各社・団体の取組>

○ポジティブ・アクション関係

- ・女性のキャリアアップの環境整備として、メンター制度、女性管理職対象のリーダーシップ研修の実施。
- ・女性のスキルアップ研修の実施。
- ・中間管理職層の意識改革としてダイバーシティ研修の実施。
- ・女性社員ネットワークづくりを女性に主体的に任せて実施。
- ・リーダー職へ女性の積極登用の実施。
- ・委員会を立ち上げ、ポジティブ・アクションに取組む企業を少しでも支援するためのセミナーを実施している。第3回ウーマノミクス推進委員会。第4回ウーマノミクス推進委員会。

○両立支援関係

- ・育児・介護との両立支援のための在宅勤務制度を実施。
- ・出産、育児・介護に関する相談窓口を改めて設置し、社員に周知。
- ・地域限定勤務制度（転居転勤しなくて済む制度）を実施し、社員に周知。
- ・職場復帰支援プログラムにより、専用サイトを開設し、休業中に会社の情報を閲覧できるようにし、研修プログラムへの参加を容易にした。復帰前面談等と併せて、スムーズな職場復帰を支援している。
- ・出産等による退職者で4年以上勤続、退職後10年以内の人を対象に正社員に原則退職時資格で復帰させるリターン制度を実施。

<取組を進める上での問題点等>

①女性管理職にする上で女性の意識面での養成が必要。女性の直属上司となる中間管理職層の意識改革も必要。

- ・女性社員ネットワークづくり、ロールモデルの講演等の実施により、スキルとともに意識面でも養成。
- ・女性は男性より管理職になることについての不安感が強い。研修の充実により解消していく。
- ・女性を難しい職務につけることを上司が不安がる場合がある。中間管理職層の意識改革も必要。

②育児短時間勤務中、その者のポジション、仕事の任せ方に限界がでてくる。本人にとっても経験上ロス。育児短時間勤務中の穴をどう埋めるかが大変。

- ・職務上育児短時間勤務を取得することが困難な場合があるが、保育園、学童保育の時間の関係で育児短時間勤務が必要な者も多い。
- ・会社として周りが職務をカバーできるように社員に言っている。社員が他の職務もこなせるようにしている。

※参考文献

[短時間勤務制度に係る研究会報告書（（財）21世紀職業財団調査・研究報告）](#)

[休業取得者・短時間勤務者の評価・処遇のあり方に関する報告書（（財）21世紀職業財団調査・研究報告）](#)



以下、埼玉県内の取組事例等

[埼玉県内の「均等・両立推進企業表彰受賞」のご紹介](#)

[次世代育成支援対策推進法認定企業一覧](#)

[次世代育成支援対策推進法認定企業内容紹介](#)

[埼玉の男性育児休業取得事例集](#)

[均等・両立推進企業表彰について](#)

[次世代育成支援対策推進法の認定制度について](#)

[ポジティブ・アクション情報ポータルサイト](#)

[「女性の活躍促進・企業活性化推進営業大作戦」労働局長の企業トップ訪問](#)

※「ポジティブ・アクション情報ポータルサイト」の上のツールバーの「女性の活躍推進宣言コーナー」で、会社の女性の活躍推進方針を宣言できます。埼玉県内ではカルソニックカンセイ(株)、三州製菓(株)、協和界面科学(株)、埼玉ひびきの農業協同組合の各社に宣言いただいております。また、同サイトの「ポジティブ・アクション応援サイト」で、ポジティブ・アクション取組会社の事例を紹介しております。

<お問合せ先>

埼玉労働局雇用均等室 電話048-600-6210