

第2章 スウェーデンにおけるポジティブ・アクションの取り組み状況について

はじめに

雇用機会均等へのアプローチには大きく分けて2つの方法がある。差別を禁止する方法と差別是正のための積極的な措置（ポジティブ・アクション）を講じる方法である。スウェーデンでは、この両者が両輪となって機能しており、ポジティブ・アクションが雇用機会均等を達成する手段として重要な柱となっている⁽¹⁾。ただし、スウェーデンにおけるポジティブ・アクションは、一定数を女性に割り当てるように規制する「クオータ制」は原則としてとられていない⁽²⁾。本章では、まず、差別を禁止する法制度の概要とそれを実施する行政機関について紹介した上で、企業における自主的な取り組みを紹介する。

第1節 法制度の概要⁽³⁾

1 差別法⁽⁴⁾

スウェーデンにおけるポジティブ・アクション実施の根拠法は、従来「機会均等法」⁽⁵⁾であったが、2008年に「差別法」が成立し、2009年1月から発効したことに伴って、雇用機会均等法の内容を「差別法」がほぼ踏襲するかたちとなり、ポジティブ・アクションの根拠法は同法となっている。

差別法は雇用に関わる分野だけでなく、教育や起業、保健医療・福祉サービスなど10の領域に関する差別法を統合した総合的な法律である。また、性別だけではなく、人種、出身国、宗教、信条、障害の有無、性的指向⁽⁶⁾、性同一障害、年齢など広範にわたる差別を対象としている。

ポジティブ・アクションと関連する条文は以下のとおりである。

- ・男女間の平等を促進しようとする措置に対しては差別禁止を適用しない（第2章2条）。
- ・使用者は、求人に際して男女双方が応募できるように努力するものとする（第3章7条）。
- ・使用者は教育訓練・能力開発その他適切な措置により、各職種における男女比および異なる職種間の男女比を均等にするよう努力する（第3章8条）。
- ・使用者は、ある特定の職種あるいはあるカテゴリーの労働者の中で性の偏りがある場合には、（相対的に）少ない性の応募者を採用するよう努力する（第3章9条）。

(1) 両角（2009）

(2) 大学教員の採用について時限的に実施されていた例はある（両角（2009）より）。

(3) この概要を執筆するにあたって、JILPT国際研究部研究会資料である、両角「スウェーデンにおけるポジティブ・アクション」を参考にした。

(4) 差別法：Diskrimineringslag (2008:567) (<http://www.notisum.se/rnp/sls/LAG/20080567.htm>)。英語では、Discrimination Act (SFS 2008:567): <http://www.sweden.gov.se/sb/d/574/a/118187>

(5) Jämställdhetslagen (1991:433), 英語では、Equal Opportunities Act

(6) 「sexual orientation」の訳。「同性愛」と訳している文献もある。

- ・25人以上の被用者を雇用する使用者は、3年ごとに平等に関する職場計画（労働条件、採用等に関する措置の概要を示した上、次の年までに開始または実施することを明記する。また、男女間の同一賃金に関する行動計画の総括的な報告も含み、次の年までに実施する内容を明記する。）を策定しなければならない（第3章13条）。

平等に関する職場計画とは、どのような男女格差が実際に企業内で存在し、どのようにしたらその格差が解消できるかという計画を立てる義務があるという規制である（調査分析計画策定義務）。従来の均等法において、企業におけるポジティブ・アクション実施の義務づけは、従業員10人以上の企業が対象となっていたものが、差別法では25人以上に緩和された。併せて、報告義務の頻度は従来毎年とされていたものが、3年に1度に緩和された（第3章第13条）⁽⁷⁾。

男女間の格差解消のための計画の具体的なメニューには、両立支援策、昇進や採用における差別の是正策、賃金格差の是正策などがある。この中でもスウェーデンにおけるポジティブ・アクションの重要課題は、男女賃金格差の是正に関する対策である。企業内の実態把握のために賃金分析⁽⁸⁾を行い、そのためのアクション・プランを立案し、当局（後述するオンブズマン）に報告するという手順である。

スウェーデンにおける雇用機会均等を目的とした差別禁止の施策は、差別法によって権限を付与された行政機関＝差別オンブズマンが実施している。同オンブズマンはポジティブ・アクションの実施を確保するために使用者を監督指導する立場にある。

2 差別オンブズマン⁽⁹⁾

(1) 差別オンブズマンの設立

従来、男女間の差別を監督・指導していたのは機会均等オンブズマンであったが、差別に関する法律が統合されたことに伴って、2009年1月から機会均等オンブズマン（the Equal Opportunities Ombudsman (JämO)）、人種差別オンブズマン（the Ombudsman against Ethnic Discrimination (DO)）、障害者オンブズマン（the Disability Ombudsman (HO)）、性的指向オンブズマン（Ombudsman against Discrimination on Grounds of Sexual Orientation (HomO)）の4つのオンブズマンが統合して、差別（均等）オンブズマン⁽¹⁰⁾として設立された（差別オンブズマンに関する法（2008年6月25日）に基づく設置）。スタッフ数は約100人であり、法律的なアドバイスを担当する者の占める割合が大きい。

⁽⁷⁾ 労働組合および差別オンブズマンに対する現地でのインタビューでは、この法律改正は実質的には改悪であるとの評価が多かった（2010年2月2日および2月4日に実施）。

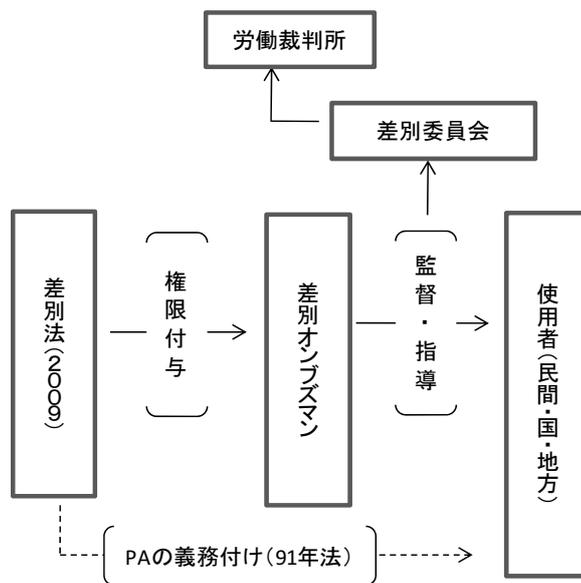
⁽⁸⁾ 「lönekartläggning」のこと。直訳は「賃金の地図を描く」という意味。

⁽⁹⁾ 差別オンブズマンのホームページ参照（古橋（2000）では「オンブズパーソン」という呼称と用いているが、本報告書では言語での名称をそのまま用いる）。

<http://www.do.se/Other-languages/English/The-Equality-Ombudsman--a-united-force-for-human-rights/>

⁽¹⁰⁾ スウェーデン語による名称を直訳すると「差別オンブズマン」であるが、英語名称は「Equality Ombudsman」となっており、直訳すると「均等オンブズマン」となる。

図 2-1：ポジティブ・アクション（PA）実施と関係組織の関係



出所：両角（2009）を修正

(2) 差別オンブズマンの役割

差別オンブズマンの役割は次のようなものである。差別的な扱いを受けた者からの苦情申し立てを受け、事実内容の調査を行う。差別的な扱いから保護するために必要な情報提供を行う。

また、差別的な扱いを受けている者にどのようにしたら権利が守られるかについてアドバイスを行う。以上の対策を講じても差別的な扱いが解消されない場合には差別委員会に報告され、さらに労働裁判所への訴えを起こすこともあり得る。差別委員会の判断によって罰金を科される可能性もある。

また、差別オンブズマンは、企業、大学、学校などで差別法に基づいて差別を是正するための対策がとられるように監督を行う立場にある。この監督の一環として、男女均等計画（Gender Equality Plans）や均等処遇計画（Equal Treatment Plans）をレビューする役割を担っている。

差別オンブズマンの役割は、日本における労働基準監督署に類似するものである。日本において一般的な「オンブズマン」とは、市民団体が「いずれの党派にも加担しないで、市民の立場から行政や企業などを監視しよう」という目的で組織するものをいう。しかし、本報告書で紹介するスウェーデンのオンブズマンは日本での市民団体と異なり、行政機関の1つである。岡沢・奥島（1994）によれば、オンブズマンとは、スウェーデン語の一般用語で代表者、代弁者、代理人を意味し、通常は労働組合員、弁護士などがそれに相当する。政府が任命するかたちをとるものの、オンブズマンは、機能の権限が任命権者から完全に独立しており、オンブズマンの手元に集まる差別をめぐる報道と知識が社会一般や政府に伝達され

ることで、差別法に実効性を備えさせることがこの制度の本来の意図となっているといえる。

第2節 使用者が男女賃金格差を是正するためのツール

1 概要

差別オンブズマンは、個々の使用者がポジティブ・アクションに取り組みやすくするための支援を行っており、マニュアルやツールを提供している。

賃金に関する社内調査のためのツールは、「社内の男女従業員の人数」「職種別の人数と男女構成」「それぞれの平均賃金」等を記載することによって、機会均等に関する必要性を明確化するものである。この分析の結果、同一職業の同一職務の賃金において、男女の間に格差が見られるとしたら、どのような要因なのかを調査することが求められている。例えば「年齢別に見た場合、男性従業員の方が女性に比べて年齢が高い層に分布している」ため賃金の格差が生じているというような説明が想定される。

ただ、実際の運用にあたっては、個々の使用者にとって、何が同一価値労働かの判断が困難であり、煩雑な作業のために専門のコンサルタントに外注したり、報告義務を怠ってしまったりというのが実情である。ポジティブ・アクション・プラン（賃金分析）の意義やオンブズマンの介入に対して、一部の使用者団体は批判的な立場をとっており、使用者団体による2005年の調査結果によれば、法律に従ってポジティブ・アクション・プランを実施している割合は、国や地方公共団体の8割の職場において正しく実施されているのに対して、民間では3割に止まるという結果であった⁽¹¹⁾。

2 男女均等賃金のための賃金調査、分析、および行動計画の結果を報告するためのフォーム⁽¹²⁾

以下が実際に差別オンブズマンのホームページに掲載されているフォームである。ただし、差別オンブズマンのホームページ上に掲載されている提出フォームを仮訳したものである。（内容がわかる程度の翻訳であり、厳密な意味での翻訳ではないことを断っておく。）

図2-2において、組織の概要と前年からの取り組み内容とその評価を記す欄が設けられている。図2-3において社内において同一労働として想定される職場を明確化し、図2-4で職場ごとに明細を記載していく手順となっている。

図2-4は、同一価値の労働があるグループが社内に複数あれば、それぞれの表を作成するようになっているため、実際のシートは複数の表からなっているが、ここでは割愛した。

⁽¹¹⁾ 両角（2009）

⁽¹²⁾ 差別オンブズマンのホームページ参照：

<http://www.do.se/Documents/Material/Blankettforhandlingsplanforjamstalldaloner.doc?epslanguage=sv>

図 2-2 : フォーム (1)

利用者名:
 従業員数: 女性従業員数: 男性従業員数:
 本件の照会先担当者:
 前年の行動計画から実施された活動の評価:

給与規則及びアプリケーションの 実行に関するレビュー	分析および実行策の結果	1年あたりの費用	実施時期	責任者
		1年目: 2年目: 3年目:		

図 2-3 : フォーム (2)

同等の仕事
 当該職場では、_____という同等の仕事がある職場において、女性が_____人に対して男性が_____人であり男性が占有する割合が高い。

男性と女性の両方で従事している仕事	男性の賃金の水準に占める女性の水準(%)	分析および実行策の結果	1年あたりの費用	実施時期	責任者
			1年目: 2年目: 3年目:		

また、このツールを活用するにあたってのチェック・リストも用意されており、使用者は従業員と協力して社内の機会均等のための行動に着手するように促し、労働組合や従業員代表と連携して賃金分析を行うように促している。「同じ」あるいは「ほぼ同じ」と判断される職務において男女間で賃金格差がある場合、その格差が「経験による差」であるとか、

「パフォーマンスに差がある」ために格差があることが合理的であると判断できる理由を示さなければならないとしている⁽¹³⁾。

図 2-4：フォーム (3)

等価の職務 同一価値労働のグループ：						
仕事（女性の占有率が低い仕事をイタリック体）	全体的な賃金の平均	総賃金分布	分析および実行策の結果	1年あたりの費用	実施時期	責任者
				1年目： 2年目： 3年目：		
				1年目： 2年目： 3年目：		
				1年目： 2年目： 3年目：		
				1年目： 2年目： 3年目：		

3 社内でのコミュニケーション・ツール

差別オンブズマンは「グリーン・ハウス・メソッド」と呼ばれる、社内で主にマネジャー・クラスが議論することによって、さまざまな差別や格差を是正することに資するツールを提供している。

それぞれ10分ごとのブレン・ストーミングを想定したもので、「採用」「子供と仕事」「ルール」「文化」等について、性別、人種、宗教、障害といったさまざまな差別の側面について議論し、自社内において必要とされる対策を導き出すような流れになっている。

第3節 企業における取り組み事例

企業における自主的なポジティブ・アクション取り組み事例を紹介するにあたって、公共職業安定所（Arbetsförmedlingen: The Swedish Public Employment Service）の報告書⁽¹⁴⁾を参照した。同報告書は以下で紹介する4社について、職業生活を家庭生活に合致できるような革新的な取り組みを行っている企業として紹介している。この4社を選択した理由は、男女均等オンブズマン（当時）（Gender Equality Ombudsman）が2003年と2006年に発行したレポート、および使用者団体（The Confederation of Swedish Enterprise）が2006年に発行したレポートによる。なお、このうち2つの企業はホワイトカラー労組による優良企業表彰を受けている企業でもある。

⁽¹³⁾ 差別オンブズマンのホームページ参照

http://www.do.se/Documents/Material/checklista_konsulter.pdf?epslanguage=sv

⁽¹⁴⁾ Arbetsförmedlingen (n.d.) を参照

1 Attana AB⁽¹⁵⁾

(1) 企業の概要

- ア. 業種等：バイオテクノロジー
- イ. 設立：2002年
- ウ. 従業員数：30人（女性従業員：45%）⁽¹⁶⁾
（ストックホルムに拠点を置く企業）

(2) ポジティブ・アクションに関する具体的な施策

ア 募集・採用

従業員の多様性を促進する施策を実施しており、採用において、年齢、国籍、性別について多様な人材を採用する方針がある。結果として30人の従業員は、11の異なる国籍を有する者で構成されている。

女性の従業員比率を引き上げる施策もあり、女性を積極的に採用している。2009年の時点で従業員の45%が女性である。

平均年齢は35歳、年齢幅は27歳から55歳である。従業員の多くに小さな子供がいる。そういった多様な人材が、相互に尊重しあうことが同社の企業文化の重要な部分である。

イ 育児休業

育児休業については、男性が取得するように奨励されている。同社では子供がいるすべての男性従業員が、子供の生まれた年に3か月から9か月間の育児休業を取得している。また、育児期間に相当するほとんどの男性が、パートタイム就労をしている。

また、ほとんどの女性従業員は育児休業をフルに取得し、復帰後にはパートタイム就労を選択している。

また、育児休業中の賃金補填制度がある。育休中の法定の手当⁽¹⁷⁾を補填するかたちでの支払いが得られる。

育児休業中も、定期的に職場とコンタクトをとる機会がある。毎週発行される情報レターや就業時間後に開催される職場での各種イベント、例えばクリスマス・ディナーなどへの招待という形で、企業側は育児休業中の従業員ともコンタクトをとり続ける。企業側からの連絡には、重要な会議の開催案内も届けられ、企業主催のイベントにも招待される。

⁽¹⁵⁾ 同社ホームページ：<http://www.attana.com/>

⁽¹⁶⁾ ちなみに、スウェーデンの民間部門における女性が占める就業率は37%（2007）。Statistics Sweden（2008）を参照。

⁽¹⁷⁾ 内閣府（2005）によると、育児休業中の法定の所得補償として、「両親保険」による休業直前の8割の所得を390労働日（約1年半に相当）にわたり支給される制度がある。このほか、企業等が独自に、公的所得補償に上乘せして、9割あるいはそれ以上の所得補償をしている企業等も24.4%あるという調査結果を示している。特に、従業員が50人以上の民間企業と公的機関では、約3割の企業で所得補償の上乗せ制度の導入が進んでいるという。

CEO（男性）自身が2人いる子供それぞれについて、6カ月間の育児休業を取得した。彼は妻と家庭の責務を分担して、妻もパートタイム就労をしており、CEOが午前中働き、妻が午後に働くといったように家庭における役割を分担している。育児と仕事を両立するのは大きな負担になることではあるが、子供と家で一緒にいられる時間が持てることは何にも代えがたい、とCEOは話している。

ウ 就労時間・就労場所

同社では、子を持つ従業員のニーズに合った柔軟な措置があり、就業の場所と時間に関して選択の幅が広い。フレックス・タイムや短縮就業時間を選択することが可能である。週に1～2日間程度、自宅での就労を組み入れることも可能である。パートタイム就労の選択は、管理職にも適用されている。

同社の就労時間は時として長時間になり、実験が行われているときは夜間シフトが生じる。アメリカ市場を担当する従業員は、夕方の時間帯の就労が必要となる場合もある。そういった仕事は部分的に自宅で作業することができる体制になっている。スタッフは電話によって自宅から会議に参加することができる。自宅で作業するために必要な機材は会社から提供される。すべての従業員がラップ・トップ・パソコンを保有し、携帯電話、プリンター、ファックスが支給されている。

会議は、子供が保育所や学校にいる時間帯に設定される。子供を定時に送り迎えできる体制が整えられている。また、子供を職場につれてくることが許されている。

テオドル・アストリップCEOは「重要なことは仕事自体を遂行することであり、予定のずらせない会議や特定のタイプの仕事を除いて、時間帯や作業の場所ではない。」と語っている。

エ 子供の同伴出勤

小さな子供がいる従業員は、必要に応じて子供を同伴して出勤することも許可されている。親が会議に出席しなければならないときは、他のスタッフが手助けをする。このような働き方は、事前に計画だてることによって実現できる。

オ その他の施策

子供が病気になった場合、従業員には一時的な養育手当が支給され、子供の看病をすることができる。これは、家族のためには良いことだが、会社にとっては、子供の病気の予兆に気がつくことができれば可能であるが、通常の会社では不可能かもしれない。

同社は、子供の保育施設や病気の子供へのベビーシッターの手配も検討中である。

カ 経営者の考え

共同創設者兼 CEO であるアストリップ氏は「多様性とジェンダーの平等は、ビジネスを推進する上でも重要なことだと考えている。顧客とのコミュニケーションや仕事上必要となるアイデアをより広範な視点で生み出すことに役立つからである」と話している。また、「我が社は仕事と家庭の間にバランスをとるように奨励しており、これは我が社の企業文化の重要な点である」とも強調している。

2 ニールセン・カンパニー⁽¹⁸⁾

(1) 企業の概要

ア 業種等：情報・メディア

イ 従業員数：75 人（ストックホルム）（男性が 39 人、女性が 36 人）

ウ スウェーデン支社設立：1957 年

エ 本社：アメリカ（設立：1923 年）

（100 カ国以上に事業を展開し、全従業員数は約 35,000 人）

(2) 経営理念・企業文化

同社には「自身の歴史を通じ、顧客のビジネス対して付加価値をもたらすよう、信頼されるマーケティング情報や消費者に対する洞察力を求め続けています」という文言から始まるニールセン・コード（Nielsen Code）⁽¹⁹⁾がある。設立されて8年後の1931年、当時の会長であった Arthur C. Nielsen 氏が、同社がマーケティング・リサーチにおける世界的なリーダーとなるように策定したもので、次の8項目からなる。

公平：お客様の利益以外に何事にも影響を受けないこと。真実を告げること。

完全：完全性こそがビジネスであること。コストにかかわらず完全性を貫くこと。

正確：あらゆる面にまで正確性を追求すること。

誠実：守秘義務を遵守すること。お客様の同意無しに情報公開しないこと。

経済：完全性、正確性、及び信頼性に見合う経済性であること。

価格：公正な利益に基づく取引価格。仕様変更によって許容される以外の価格変更は行わないこと⁽²⁰⁾。

納品：どのような状況にあらうとも、高品質な製品・サービスを出来るだけ早く納品す

⁽¹⁸⁾ 同社ホームページ：<http://www.se.nielsen.com/site/index.shtml>
日本法人：<http://jp.nielsen.com/company/history.shtml>

⁽¹⁹⁾ <http://jp.nielsen.com/company/nielsen.shtml>

⁽²⁰⁾ 同社日本法人のホームページに掲載されている日本語訳では「正当な競合分析で提供すること。品質保証の変更以外に競合分析を変更しないこと」とあったが、英語による説明では、「Quote prices that will yield a fair profit. Never change your price unless warranted by a change in specifications.」とされているため、本報告書では英語の表現に基づいて修正を加えている。

ること。

サービス：お客様の利益が最大限となることを念頭に置くこと。

(3) ポジティブ・アクションに関する具体的な施策

同社では、女性は生産部門と管理部門のポストに多く在籍し、男性の多くが技術職に就いている。平均年齢は39歳であり、年齢幅は25歳から64歳である。多くの従業員は小さな子供がいる世代である。給与、育児休業の取得、管理職へのプロモーションなどについて積極的に男女平等を実現するようにつとめている。同社のワーク・ライフ・バランス・ポリシーは、従業員の仕事に対するプロ意識と、個々人の個人的な生活の両方をやりくりできるように配慮されたものだといえる。

ア 募集・採用

従業員採用の基準に機会均等施策が含まれている。

イ 育児休業

男性が育児休業を取得することが奨励されており、男性も女性と同じように育児休業を取得する慣行が定着している。今日ではむしろ、より多くの男性が長期間の育児休業を取得する傾向が見られる。育児休業を取得することが昇進への障壁には決してならないような体制になっている。

育児休業取得の前後にフォローアップのためのミーティングが設けられている。育児休業から復帰する時点で、職務能力を休業前のレベルに戻すため、個々人に合わせた再訓練や新たなスキル習得の場が提供されている。

育児休業中のすべてのスタッフが、職場復帰する時点で、何をすることができて、どのように再訓練あるいは新しいスキルの習得をどのように実行するのか、個々人の計画を持つことになっている。

育児休業中のスタッフといえども、職場での重要な会議の連絡が届けられ、職場で開催されるイベントに招待される。管理職は、育児休業中の従業員とコンタクトを継続することが責務である。

また、昇進昇格（プロモーション）は育児休業中にも実施される可能性がある。実際にそういった事例がある。

ウ 就業時間・就業場所

就業時間は非常に柔軟に設定されている。フレックス・タイムは朝と夕方両方に適用される。

社内で行われるミーティングは、両親の立場とニーズに適応した時間と場所になるように配慮されている。ミーティングの時間帯は、子供をもつ従業員の予定に都合がよいように設定され、子供の保育園や学校への送り迎えのスケジュールに配慮した時間帯に変更するとい

った措置もある。

1日の仕事の一部を自宅においてこなすことも可能であり、就労時間の部分的なテレワークも選択可能である。あるいは自宅からクライアントを訪問することも可能である。

エ 能力開発

従業員のコンピタンス形成やキャリア開発のための明確なプロセスを設定している。

社内における専門性を高めることが奨励されており、また、異なった部署や職位への異動や、他の国への転勤も積極的に行っている。実際に、ニールセンのスウェーデン支社から2人の女性がスイスとマレーシアにマネジャーあるいは専門家として転勤している。

オ 昇進・昇格

管理職への昇進希望は、女性に対しても男性に対しても同等に奨励されている。管理職への昇進の可能性がある従業員に対しては経験豊富なマネジャーからの支援がある。

同社では、小さな子供を持つ親が良い仕事をした場合、子供を持たない従業員と同じように昇進のチャンスがある。「このようなファミリー・フレンドリー施策が企業文化として根づいている」と同社のスウェーデン支社の人事部長クリスティナ・ソルブレック氏は表現している⁽²¹⁾。

カ 職域・男女比率

全従業員の分布やチームのリーダーの配置に関して、男女間で均等になるような措置を行う方針をもっている。

キ その他

同社は、2006年にファミリー・フレンドリー企業を表彰する「黄金の健康」賞を受賞した。この賞は、ホワイトカラー労組HTF（現：Unionen）が主催しているものである。

3 CSC (Computer Sciences Corporation)⁽²²⁾

(1) 企業の概要

ア 業種等：コンサルティング、システム・インテグレーションおよび各種アウトソーシングサービスの請負

イ スウェーデンでの設立：1994年

ウ 従業員数：約720人（女性：約25%）

エ 本社：アメリカ、総従業員：約92,000人、設立：1959年

⁽²¹⁾ 同社ホームページ：<http://www.se.nielsen.com/company/KristinaSolbreck.shtml>

⁽²²⁾ 同社ホームページ：<http://www.csc.com/se>

(2) ポジティブ・アクションに関する具体的な施策

ア 就労時間・就労場所

情報技術機器や携帯電話、ブロードバンドの活用によって、就労の場所や時間について柔軟性のある施策を設けている。ミーティング、プロジェクトの作業や他のタスクは、電話、コンピュータまたは CSC のポータルサイトを通じて行われる。自宅での作業も可能となっている。例えば、時差のある他の国のグループ企業とのミーティングを行う際にそういった措置が講じられている。また、出張を伴う移動を最小限にとどめることができている。必要な場合には、会社側から機材が提供される。

フレックス・タイム、パートタイムの仕事など個々人のニーズに対応した就労形態が可能である。管理職でもパートタイムの就労形態を選択できる。管理的職務を複数のスタッフで共有することもある。

イ 育児休業

同社では女性も男性も育児休業を取得するようになっている。男性が育児休業を取得することが奨励されている。

育児休業期間中の所得補償として補助的な手当（賃金の80%を補填）⁽²³⁾の支払いという制度がある。育児休業中のスタッフも賃上げの対象として考慮されている。

育児休業中の従業員も会社側からのコンタクトは継続され、会社内の最新ニュースを知りうる機会がある。オンライン上で事業に参加することが可能である。育児休業中の従業員であっても、職場内のニュースを確認したい場合や、職場の活動に継続して参加したい場合には、オンライン上で、ラップ・トップ・パソコンや携帯電話を用いることによって希望が満たされるようになっている。

育児休業取得の前後にフォローアップのためのインタビューの機会が用意されている。育児休業を取得したことによって、賃金面で悪影響が出ていないかどうかモニタリングする仕組みがある。

育児休業から職場に復帰する場合、管理職や特定の専門家を除いて、ほとんどの従業員が育児休業前と同じ仕事に復帰する。場合によっては、新たに任命された役割に就くこともある。ただ、同社では職場の異動は頻繁に行われているため、育児休業取得前と同じ仕事に復帰しなかったとしても、有能な従業員は、高く評価される役割（職務）へと昇進していく傾向が見られる。仕事の配置は可能なかぎり、個々人のニーズに合った措置が講じられている。

⁽²³⁾ 先に Attana AB の施策を紹介したところで、育児休業中の公的な所得補償として従前の所得の80%が両親保険から支払われると説明した。この説明と同社の制度による所得の追加的補填を80%としている説明は、整合性がとれない。

ウ 管理職の職務遂行

同社では、家庭での責務と社内での管理職としての責務を両立できるような措置をとっている。そういった支援の1つとして、管理職のポジションを共有することがある。この施策の効果として、同社では管理職層の割合に男女間の差は見られない。

エ 職域

システム開発部門ではむしろ女性の割合が増加している。IT部門では世界的に見て女性が在職していることが普通のこととなっている。ノルディック地域の人事担当部長であるレナ・ヘニング氏は、自身が5人の子供をもつ母親であるが、IT部門では将来、さらに女性の割合が増えるだろうという。さらに、ヘニング氏は「賃金と育児休業の取得をめぐって男女間でどちらかに不利な処遇があるとすれば、これらを解消するためにはジェンダーについて強く意識することが必要である」と話している。同社では、適任となるポジションへ就く機会を男女双方に公平に与えられるように心がけている。

オ 能力開発

キャリア開発も、同社ではオンライン上で行われている。トレーニング・コースにオンラインで参加することが可能であり、子供を持つ従業員にとっても、継続的にキャリア向上ができる体制が整えられている。

カ 企業文化

同社では就労時間や就労場所に柔軟性をもたせており、管理職のポストを複数のスタッフで共有するなど、人事制度には柔軟な措置がもりこまれている。「柔軟性」は同社の企業文化の根幹にあるものであるとしている。

また、同社は、家族サービスを補助するための助成制度もある。従業員が自身のキャリアと子育てをうまく合致させるために払う努力を支援するための複数の施策が用意されている。ワーク・ライフ・バランス施策を重要視しており、女性と男性双方に対して相応するポジションへの平等な機会が確保されている。親であることの役割と管理職としての職務を調整できるように支援している。

同社は、2009年、スウェーデンの労働組合 Unionen による「黄金の健康」賞を受賞した。2009年の最も家族に優しい企業であるとともに、職場での機会均等が達成されている企業として表彰された。

4 スカンディア⁽²⁴⁾

(1) 企業の概要

ア 設立：1855年

イ 業種等：銀行業・保険業

ウ 従業員数：約5,800人

エ その他：20カ国（主にヨーロッパ、オーストラリア、アジア、南アメリカ）で事業展開

(2) ポジティブ・アクションに関する具体的な施策

2009年には、同社の北欧の企業におけるすべての管理職のうち46%が女性によって担われている。この数値は10年前には20%未満であったとしている。スカンディアは、管理職における女性の割合を高めるために一貫して具体的な目標を掲げて実行してきた。

ノルディック地域人事部長のエヴァ・アンデルセン氏は「機会均等を促進してきた成果は顕著なものである。管理職に占める女性の割合が高く、多くの女性が管理職への昇進を希望するようになった」と話している。

同社は、1936年当時、他社のほとんどが未婚女性のみを採用していた時期から、既婚女性の採用に着手した。1939年に法制度が改正され、妊娠や子供の有無、既婚・未婚を理由に解雇することが禁じられるようになった。

1957年には、同社では未婚女性のための無料の3週間トレーニング・コースが創設された。このコースには数百人が志願した。このコースを修了した21人は、仕事に対してモチベーションが高く、時間を厳守する姿勢が身につけており、仕事と家庭の責務の両方をこなすことができるスタッフとなっている。

ア 募集・採用

方針として、女性と男性を同等に募集することに心がけている。

イ 育児休業中の従業員への施策

育児休業中の所得保障として賃金の90%を6カ月間支払う制度がある。

育児休業の取得がキャリアの障害にならないように制度的に配慮されている。育児休業を取得することによって、従業員を不利益に取扱うことはなく、むしろ親になることは魅力的な経営者になることだと考えている。

(24) 同社ホームページ：<http://www.skandia.com/>

ウ 就労時間・就労場所

フレックスタイム、パートタイム、テレワークなど柔軟な就労のための措置がある。管理職に対しても、仕事上の職務と家庭での責務を調整できるようにパートタイム就労の機会を用意している。

エ 昇進・昇格

女性を管理職へ積極的に登用するための施策が設けられている。女性スタッフを対象とした、管理職に昇進するためのトレーニング・プログラムが提供されている。例えば、女性スタッフを対象として、トレーニング・プログラムや管理職のポストが用意されている。また、女性マネジャーのためのトレーニング・プログラム（ASTEP）がある。

従業員は、Ruter Damが主催する12カ月間の管理職研修プログラムへ派遣される。Ruter Damとは、大企業においてより多くの女性が上級の管理職に就くことを目的として設立されたスウェーデンの基金である。

オ 女性の職域拡大に関する施策

同社の長期的な目標は、社内のさまざまな面において、男女間の割合がバランスの取れたものにあることである。そのため、社内のすべての作業チームや管理職層、職位について、男性と女性の割合が定期的に確認されており、これを均衡するように具体的な目標を掲げている。

カ 機会均等達成のためのツール

「EQUALIX」というインデックスを用いて社内の機会均等が達成されるようになっている。このインデックスは、9つの指標（1. 職務、2. リーダーシップ、3. マネジメント、4. 賃金、5. 両親としての責務、6. 病気、7. パートタイム就労、8. 雇用保障、9. 男女均等計画）からなっており、この集計結果に基づき、次年度のための年間報告を作成している。

キ. その他支援施策

育児や介護のために時間の余裕のないスタッフに対して、「バトラーサービス」という薬局での買い物やクリーニングの受け取りなどをサポートするサービスが提供されている。

また、同社は女性のためのさまざまなネットワーク形成のためのサポートも積極的に行っている。

5 報告書の指摘する共通施策

公共職業安定所の報告書は、4社を紹介した上で、次の点が共通する施策であると指摘している。

まず、就労時間・就労形態の柔軟的な措置があることが挙げられる。すなわち、通常とは異なる勤務形態、就労時間帯を設定することが可能となっており、フレックス・タイム、パートタイム就労、労働時間短縮、部分的な就労時間内の在宅勤務化がとられている。また、仕事に伴う会議・打ち合わせを親としてのニーズに合った時間帯に設定することが可能であったり、オンライン・ミーティングや会議の開催場所、電話会議等の措置がとられている。在宅勤務（テレワーク）に必要な機器が会社側から供給されている。

また、従業員の女性割合や管理職における女性の割合を引き上げる目標を掲げ、採用方針に明記していたり、女性がキャリアを形成するためのプログラムがあることも挙げられる。

さらに、育児休業を積極的に取得するように奨励しており、特に男性が育児休業を取得することを積極的に奨励している⁽²⁵⁾。休業することによる職業生活への悪影響がないような措置もとられている。すなわち育児休業から職場復帰する従業員のための支援プログラムを実施したり、育児休業中の従業員と継続してコンタクトをとっていることや、家庭生活を支援するサービスがあることが特徴的である。

6 本調査の視点での整理

これまでに紹介したスウェーデンの4つの企業におけるポジティブ・アクションの取り組み状況を、序論で示した本調査の視点に即してまとめると以下のようになる。

(1) 募集・採用

企業それぞれの取り組みに濃淡はあるものの、採用の方針に女性を含む多様な人材を積極的に雇用しようとする施策がある。また、現地でのインタビュー調査の結果、日本でも行われている採用担当者や面接担当者に女性を加えることによって、女性の採用を増やすという施策は、スウェーデンにおいても効果的であるという認識があることが確認できた⁽²⁶⁾。

(2) 昇進・昇格

管理職への昇格について、女性を対象として積極的に能力開発の機会を与えたり、リーダーシップを形成できる環境づくりを行っている。社内の女性やマイノリティの分布や割合について定期的に現状把握する取り組みがとられている。

(25) 育児休業中の代替要員についての記述はない。ただし、内閣府（2005）の調査結果によれば、臨時契約社員を雇用するという企業が4分の3を占め、休業によって生じる人員不足を現在いる人員だけで対応するよりも、新たな社員を雇用して対応するケースが多いとされている。

(26) ホワイトカラー労組とオンブズマンでのインタビュー結果による（2010年2月2日と2月4日実施）。なお、古橋（2000）によれば、1992年時点の平等オンブズマンによる調査報告書『男は男を選ぶ』を紹介し、同報告書は男性どうしの連帯が男性優位を築いていると結論づけている。

(3) 継続就業

昇進・昇格の項目でも述べたが、女性の職業能力の向上やリーダーシップの形成、ネットワークづくり支援に積極的に取り組んでいるとともに、柔軟な就労時間と就労場所の措置を導入し、子を持つ親になった後も、以前と変わらない職業生活がおくることができる環境が整えられている。育児休業を取得することによってその後のキャリア形成に不利な状態になったり、育休中の所得の心配をせずにいられる環境が整えられている。育休の経験を仕事に積極的に活かそうという姿勢をもっている経営者も見受けられた。

(4) 職域拡大

女性の職業能力向上というかたちでの職域拡大がはかられているとともに、スウェーデンでは、社内の部門間で性別の分布に偏りが生じないように定期的に社内調査が行われている。CSCでは事業の柱であるIT部門において女性の活躍が実現しており、空ポストへの配置は、男女の隔たりなく機会が提供されている。

(5) 環境整備

今回紹介したスウェーデン企業において、企業文化は組織のトップがメッセージを発信し、自ら実践することによって定着していく過程を見ることができる。例えば、Attana ABのようにCEO自らが長期の育児休業を取得し、多様な人材が活躍できる場を自ら進んで形成していくといった事例に如実に示されている。

(6) 賃金格差の是正

スウェーデンでは、行政の指導による男女間の賃金格差の是正策が行われていることが特徴として挙げられる。個々の企業においても、仕事の成果によって賃金を決める明確な方針が掲げられている。

おわりに

スウェーデンにおける男女間の差別や格差を是正する取り組みは、差別法に基づいて一定以上の規模の企業を対象として、職場における差別の現状把握と差別が認められた場合の是正策を報告する義務を負わせる法的な枠組みの中で実施されている。差別オンブズマンが法的根拠をもって差別是正の取り組みを監督しており、その果たしている役割は大きい。

また、本報告書では紹介できなかったが、中央政府や地方自治体においては、ジェンダー・メイン・ストーリーミング・マニュアルを実施するかたちで男女の差別と格差のない職場づくりをしている。実際に中央政府の職員の女性比率は49%、地方自治体においては79%であり、管理職に占める女性の割合は中央政府については36%、地方自治体では62%となっており、民間部門と比較して高い水準となっている。

補遺

スウェーデンの企業におけるポジティブ・アクションの事例を紹介した邦文による文献もわずかながらある。例えば、婦人少年協会（1997）では企業における女性の登用プログラムの事例として、トリグ・ハンザ保険会社、エリクソン・コンポーネント、エレクトロルクスの事例を紹介している。また、杉田（2005）、（2006a）、（2006b）の一連の研究成果では、ストックホルムの北方に位置するレクサンド市に所在する住宅部材製造会社、製パン会社等3社について、経営側、従業員側双方を対象にしたアンケートとインタビューに基づく詳細な調査結果を報告している。

表 OECD諸国の差別禁止法制を遵守し、平等政策に従う使用者側のインセンティブ^a (参考: 当機構・海外労働情報・OECD・2008年9月から引用)

	違反に対する制裁			アファーマティブ/ポジティブアクション	
	公表 ^c	過料・科料・民事制裁金	その他の民事制裁・行政処分	懲役・禁固	容認
オーストラリア (FL)	×	料料 AUD 10 000 (上限)	なし	○ (最長3カ月)	○ 法的義務、認証マークの交付。金銭的支援 (Eのみ)
オーストリア (FL)	×	料料 (稀、低) 性差別: なし E: 料料 (低)	公的給付の撤回 なし	なし	○ 認証マークの交付、金銭的支援
ベルギー (FL)	○ (性差別: 低、 E: 高)	性差別: なし E: 料料 (低)	なし	性差別: なし E: 1~12カ月	○ 認証マークの交付、金銭的支援
カナダ ^d (FL)	○ (高)	なし	なし	なし	○ なし
チェコ	職業安定所および労働基準監督署	過料 EUR 31 900 (上限)	なし	なし	○ なし
デンマーク ^d	×	料料 (約DKK 1 000: 差別的募集広告について)	なし	なし	×
フィンランド	性差別: EB E: 労働基準監督署	料料	性差別: EBに罰金を課す権限あり	○ (最長6カ月)	○ 性差別: 法的義務、認証マークの交付
フランス	○ (低)	料料 EUR 45 000 (上限)	EBに罰金を科す権限あり	○ (最長3年)	○ 認証マークの交付
ドイツ ^d	×	料料・過料 (稀)	なし	なし	○ 相談
ギリシャ	性差別のみ: 労働基準監督署 (高)	過料 (EUR 1 000-30 000) 性差別: 民事・刑事制裁に上限なし	民事上の保護	○ (最長6カ月)	○ 性差別: 認証マークの交付、金銭的支援
イタリア	○ (低)	性差別: 過料 (低、実績なし) E: ×	性差別: 公的給付の撤回 (実績なし) E: ×	なし	性差別: ○ E: ×
日本 ^d (性差別のみ)	○ (高)	料料 (一部) (JPY 300 000 上限)	なし	○ (一部) (最長6カ月)	○ 認証マークの交付、相談その他の支援
韓国 ^d	×	料料 性差別: KRW 5 - 3千万 (上限)	なし	○ (性差別: 最長5年)	○ 認証マークの交付、行政支援、金銭的支援
メキシコ	○ (高)	労働法 最低賃金の3~315倍の賃金補償	なし	○ (3日~1年)	○ 認証マークの交付、金銭的支援
オランダ	○ (低)	料料	なし	○ (最長2あるいは6カ月)	○ 相談・その他の支援
ノルウェー	○	EUR 6 700 (上限) 過料	EBに過料を課す権限あり	性差別: ×	○ なし
ポーランド	○	料料 (EUR 300~上限 EUR 200 000)	なし	○ (最長3年)	○ 性差別: 認証マークの交付及び金銭的支援

ポルトガル ^d	x	○	過料 労働法典に明記 (過失の程度、違反の深刻度、使用者 の売上・回転率などによりEUR 1 780 ～EUR 53 400)	E: EBは、公的機関による給付あ るいはサービスの廃止や、見本 市・展示会および公共市場への 参入件のはく奪を命ずる権限あり	なし	○	性差別: 認証マークの交付
スペイン ^d (性差別のみ)	x	○	過料 過失の程度に応じ EUR 3 000 ~ EUR 90 000.	減免税、補助金、雇用プログラム 関連の各種給付廃止の可能性あり	○ (6カ月~2年)	○	大企業に対し男女均等プラン(教 育目標を伴うもの)策定を義務付け 認証マークの交付 金銭的インセンティブ
スウェーデン ^d	○(低)	x	なし	なし	なし	○	法的義務
スイス (性差別のみ)	x	○	なし	連邦政府契約の受注停止の可能 性あり	なし	○	金銭的支援
イギリス	○(中)	○	なし	なし	なし	○	なし
アメリカ ^d (FL)	○(中)	○	なし	公契約の解消および受注中止。 連邦政府助成金の取消、拒否、 中断。	なし	○	公契約の締結条件 好事例に対する「褒賞」

E: 人種マイノリティ差別、EB: 差別禁止・平等機関、FL: 表中の記載は連邦法に関するもの。

- a) 性差別と明記していないものについては、性差別・人種マイノリティ差別双方をカバーするもの。
b) EBが、特定の被害者が明確でない場合でも(被害者の合意が要求されない事業)、差別的慣行がある企業あるいは組織に対し法的措置を採られるか否かということ。
括弧内は、こうした権限を実施するEBの優先度を示す。「高」、「中」、「低」とはそれぞれEBの全体業務のうち表示業務(上記の法的措置を採る権限の行使)の重要性を示すもの。
c) 公表とは、裁判所(あるいはその他の関連機関)が差別案件を名指しで公開・公表する、かつ(あるいは)該当企業以外(マスコミ、組合その他)に通知することを指す。
d) 各国注:

【カナダ】 罰金 - 刑法上の罰金ではなく救済型法制。しかし、被害あるいは報復の場合、および調査官または裁判所のパネルメンバーの業務遂行を妨害する場合、CAD 50 000未満の罰金規定がある。
【ポジティブ・アファーマティブアクション】 ポジティブ・アファーマティブアクションを規定する二つの法律が存在する。連邦雇用平等法は、連邦の公的部門と連邦法が規制する民間部門企業に適用される。
ケベック州法は、公共団体の雇用への均等機会を保障を定め、ケベック州の公的部門のみに適用される。これら二つの法は、使用者に対し、雇用構成に関する定期的な公的報告書の作成と不利
益グループの雇用促進に向けたポジティブアクションの採用を義務付けている。しかしながら、これら法律でカバーされるのはカナダ人労働者の約10%に過ぎない。

【デンマーク】 ポジティブアクションは公的許可を得たプロジェクトについてのみ容認。性別に基づく優遇措置は、訓練において片方の性の構成比が低い場合に容認。

【ドイツ】 公表 - プライバシー・ルールにより、公表は公式裁判文書に限られる可能性が高い(MIPEX, 2007)。インセンティブ: 民間部門へのインセンティブに関する活動の多くは、差別禁止法の義務を遵守
に関する企業相談に限られている。

【日本】 公表 - 事業主が男女雇用機会均等法の規定に違反し厚生労働省大臣が勧告をした場合、事業主がこれに従わなかったときは、その旨公表することができる。

【韓国】 懲役・禁固 - 性差別: (同一職種における同一労働) 同一賃金規定に違反する場合、5年以下の懲役、またはKRW 3000万 以下の罰金。
アファーマティブ・ポジティブアクション - 性差別: アファーマティブアクション(雇用における改善措置)は一般的に容認されており、政府関係団体・政府系下部組織、および従業員規模500人以上の企業は
アファーマティブアクションの実施を義務付けられている。中央政府及び地方公共団体は、アファーマティブアクションで優れた実績のある企業に対し行政的・金銭的インセンティブを提供することができる。

【ポルトガル】 その他の民事制裁・行政処分 - 移民・人種マイノリティ高等弁務官 (EB) が以下の付随的な制裁を下す可能性もある: ①決定の公表、②差別を行った加害者に対する勧告、③資産の没収、
④公共部門に関わる、あるいは公的許可を必要とする業務の禁止、⑤加害者が所有する施設の強制閉鎖、⑥許認可の停止。

【スペイン】 その他の民事制裁・行政処分 - 性別に基づく直接または間接差別の場合、こうした制裁・処分は、当該企業が平等計画を策定・実施し、かつ社会保障・職業監督サービスが発行する公式報告
の後に、企業の要求に応じて権限ある労働当局が決定を下す場合、免除される可能性がある。平等計画が策定あるいは実施されない場合、または社会保障・職業監督サービスの提言に基づく労働当局
の決定に盛り込まれた条件を明らかに逸脱するから当該平等計画を実施した場合、当局は懲罰的制裁・処分の免除を取り消す。

【スウェーデン】 アファーマティブ・ポジティブアクション - 罰金刑に服する事業主は、目標を定めたプロアクティブな措置を講じることにより、多様性に向けて取り組み、性別・人種的マイノリティを根拠とする
差別を防止する義務がある。

差別に関するオンブズマンは当該事業主がこの義務を満たしているか否かを監督した上で、十分な取り組みを行ったか否かを決定する委員会に持ち込むことにより取り組みを強制する権限がある。

性別差別については、いくつかのアクションは強制的・義務的である。例えば、同一労働同一賃金を確保するため事業主は、毎年性別別の視点から従業員給与を検討しなければならない。

【アメリカ】 EBが独自の法的措置をとる権限があるか? - EEOC (雇用機会均等委員会) は、EEOCが差別を認めるに値する合理的な根拠を見出し、かつ仲裁が不成立となったケースの約40%について
法定代理を務めている。EEOCは公益を代表的に提起するが、事実上、差別の申立人に対して法定代理を提供することになる。

アファーマティブ・ポジティブアクション: 義務的クオータ制はないが、目標やタイムテーブルはある。

出所: OECD Employment Outlook 2008より訳出。

引用文献（序章）

内閣府男女共同参画局（2005）『ポジティブ・アクション研究会報告書』

（<http://www.gender.go.jp/positive/houkokuindex-po.html>）

厚労省（2004）『男女雇用機会均等政策研究会報告書』

（<http://www.mhlw.go.jp/shingi/2005/04/s0408-4a2.html>）

東京女性財団（1996）『諸外国のアファーマティブ・アクション法制：雇用の分野にみる法制度とその運用実態』東京女性財団

辻村みよ子編（2004）『世界のポジティブ・アクションと男女共同参画』東北大学出版会

引用文献（アメリカ）

居城舜子（2007）「世界の賃金平等戦略の最前線と今後の行方」嵩さやか・田中重人編『雇用・社会保障とジェンダー』東北大学出版会、第三部第X章

カタリスト（未詳）『カタリスト賞20周年記念 受賞イニシアチブ解説集』NPO法人 J-Win（ジャパン・ウィメンズ・イノベティブ・ネットワーク）

キャタリスト（1999）『女性に開かれた雇用モデル：米国トップ企業のベスト・プラクティス』（神立景子 訳）、ピアソン・エデュケーション

中窪裕也（1995）『アメリカ労働法』弘文堂

中村艶子（2000）「アメリカ企業で働く女性」柴山恵美子・藤井治枝・渡辺俊 編『各国企業の働く女性』ミネルヴァ書房、第5章

中里見博（2004）「アメリカの男女共同参画政策 アメリカにおけるアファーマティブ・アクションの展開」辻村みよ子編『世界のポジティブ・アクションと男女共同参画』東北大学出版会、東北大学21世紀COEプログラムジェンダー法・政策研究叢書、第7章

山川隆一（1996）「第2章 アメリカ」東京女性財団『諸外国のアファーマティブ・アクション法制：雇用の分野にみる法制度とその運用実態』東京女性財団

KLD Research & Analytics, Inc. (<http://www.kld.com/>) のGlobal Socrates

(<http://www.kld.com/research/socrates/index.html>)

引用文献（スウェーデン）

岡沢憲英・奥島孝康（1994）『スウェーデンの政治——デモクラシーの実験室』早稲田大学出版部

杉田あけみ（2005）「日本におけるジェンダー平等社会の形成と企業——スウェーデンとの比較において」『千葉経済大学短期大学部研究紀要』千葉経済大学短期大学部、（1号）、

pp.11～22

杉田あけみ (2006a) 「スウェーデン企業におけるジェンダー平等戦略調査 (1) 予備調査」
『千葉経済大学短期大学部研究紀要』千葉経済大学短期大学部、(2号) [2006]、pp.27～
38

杉田あけみ (2006b) 「スウェーデン企業におけるジェンダー平等戦略調査 (2) 本調査」
『千葉経済大学短期大学部研究紀要』千葉経済大学短期大学部、(2号) [2006]、pp.39～57

内閣府経済社会総合研究所 (2005) 『スウェーデン企業におけるワーク・ライフ・バランス
調査—従業員の子育て休業にどう対応しているのか』研究会報告書等 No.14

(<http://www.esri.go.jp/jp/archive/hou/hou020/hou014.html>)

婦人少年協会編 (1997) 『スウェーデン・デンマークにおける男女雇用平等対策：1996年
度「グラスシーリング解消のための国際交流事業」スウェーデン・デンマークへの派
遣事業実施報告書』婦人少年協会

古橋エツ子 (2000) 「スウェーデン企業で働く女性」柴山恵美子・藤井治枝・渡辺俊 編
『各国企業の働く女性』ミネルヴァ書房、第10章

両角道代 (2009) 「スウェーデンにおけるポジティブ・アクション」JILPT国際研究部研究
会資料 (2009年12月2日開催)

Arbetsförmedlingen (The Swedish Public Employment Service) (n. d.), “A Working
Life Suitable for Families - Innovative Working Arrangements in Sweden,”
(<http://www.arbetsformedlingen.se/go.aspx?c=37134>)

Diskriminierungs Ombudsmannen (n. d.), “What is the Greenhouse Method?” and
“Questions and Notes for the Greenhouse Method”

Statistics Sweden (2008), “Women and Men in Sweden - Facts and Figures 2008,”
(http://www.scb.se/Pages/PublishingCalendarViewInfo___259924.aspx?PublObjId=9015)

参考文献

- 牛尾 奈緒美(2001)「女性従業員の有効活用のための一考察:アメリカにおけるアファーマティブアクション研究を中心として」『明治大学社会科学研究所紀要』、明治大学社会科学研究所 [編]、40巻(1号)(通号 55)、pp.141～158
- 牛尾奈緒美(2002)「アメリカ型アファーマティブアクションの日本への導入——日本的ジェンダー・マネジメントの構築に向けて」『三田商学研究』慶応義塾大学商学会、45巻(5号)、pp.155～173
- 小川恭子 (1997)「米国における女性管理職の実態とグラスシーリング」『管理職層の雇用管理システムに関する総合的研究 (上)』第6章、日本労働研究機構調査研究報告書、No. 94
(<http://db.jil.go.jp/cgi-bin/jsk012?smode=zendsp&detail=E2000014049&displayflg=1&pos=172477&num=42751>)
- 君塚正臣 (2001)「欧米各国における積極的差別是正とその示唆するもの——アファーマティブ・アクション、ポジティブ・アクション、クォータ」『関西大学法学論集』、関西大学法学会 編、51巻 (4号)、pp.690～732
- 染谷真己子 (2007)「ビジネスにおける女性活用の方法と課題」杏林大学大学院国際協力研究科『大学院論文集』No. 4
(<http://www.kyorin-u.ac.jp/univ/graduate/international/student/report/01.pdf>)
- 辻村みよ子 (2004)「ポジティブ・アクションの手法と課題—諸国の法改革とクォータ制の合憲性」『法学』東北大学法学会、67巻 (5号)、pp.822～853
- 吉田仁美 (2002)「アメリカにおける女性に対するアファーマティブ・アクションの動向」『同志社アメリカ研究』同志社大学アメリカ研究所、(38巻)、pp.87～102

JILPT 資料シリーズ No. 71

アメリカとスウェーデンにおける
ポジティブ・アクションの取組状況

発行年月日 2010年5月24日

編集・発行 独立行政法人 労働政策研究・研修機構

〒177-8502 東京都練馬区上石神井 4-8-23

国際研究部 TEL: 03-5903-6327

印刷・製本 株式会社相模プリント

©2010 JILPT

* 資料シリーズ全文はホームページで提供しております。(URL:<http://www.jil.go.jp/>)