

プロジェクトチームの提案に基づき、身近な問題から取り組む。

新潟県 製造業 労働者数：293名（うち女性79名）
平均勤続年数：男性 10.8年 女性 7.4年 役職者数：男性 117名 女性 23名

<導入のきっかけ>

平成13年秋から（財）21世紀職業財団主催の「女性労働者の能力活用のための業種別使用者会議」のメンバーになったことをきっかけに、ポジティブ・アクションについての取組を会社の方針として検討することにした。

<取組体制>

- ・ 会社が各部署から選定した女性社員7名で構成される「ポジティブ・アクションプロジェクトチーム」が、女性社員へのアンケートや登用状況等を調査し現状分析を行い、女性活用の現状と課題をまとめ、具体的な課題や取組を会社側に提案。会社への主な提案は以下の通り。
 - ①女性の労働に関する法律や制度の社内周知、啓発。
 - ②固定的な男女観を払拭するための管理職教育
 - ③「男女を問わず人材を活用する」という会社方針の管理職への徹底
 - ④各職種・職場において「女性の勤続就労モデルケース」育成のための積極的支援
- ・ 会社は提案を踏まえて取組を実施。

<取組目標>

- ・ 女性管理職を増やす
- ・ ポジティブ・アクションについて、男性管理職の理解を得る
- ・ 性による差別感のない職場風土をつくる

<取組内容とその結果>

1) 採用拡大

- ・ 「女性社員の積極的活用」をテーマに管理職研修を実施。
- ・ 採用面接官として、女性1名を登用。

2) 職域拡大

- ・ 印刷機械オペレーターに女性を5名配置。
- ・ モーター式ハンドリフトを導入、工場内での重量物を扱う負担を軽減した。
- ・ 通信教育や業界団体の資格試験を積極的に受験するよう、男女社員に奨励している。その結果、オフセット技能士1・2級等、女性の有資格者が増加し、中には県内でも有数の技術を持つ者が出てきた。
- ・ 部署や上司の違いによる育成のばらつきをなくすため、体系的な年間の研修計画を策定。

3) 管理職登用

- ・ プロジェクトチームの女性7名を、他の女性社員が目指すべきモデルの一つとして位置づけた。

4) 職場環境・風土の改善

- ・ 社長室、役員会議室にお茶等のセルフサービス器具を設置した。
- ・ 男性社員も昼食時の電話当番を担当するようにした。
- ・ 業界の勉強会に女性も2名派遣し、終了後は女性に報告させるようにした。
- ・ 女性の意識、意見を把握する為に、毎年全社員にアンケートを実施。
- ・ セクシュアルハラスメント防止について、管理職研修を行ったり、社内報へセクハラ発言や行為に関する記事を掲載した。
- ・ セクハラ相談窓口を社内に設け、女性2名、男性1名の3名で対応している。
- ・ 平成7年から年に1回、専務が全社員に対してヒアリングを実施、問題提起を受けて性別格差解消に努めて来ている。
- ・ 育児休業については平成6年より適用し、取得者が増加している。

<取組の効果>

- ・ 平成13年秋より取組を始めたところではあるが、成果主義導入による給与体系の見直しもあいまって、女性役職者も平成13年度は全体の14%（11名）であったが、平成15年10月現在で、29%（23%）と倍になった。意欲的に能力向上を目指す女性が増加しつつある。

<今後の課題>

男女の役割分担意識を根強く持つ一部の管理職のみならず、女性社員に対しても、意識啓発が必要。

能力重視の男女平等採用と女性の職域拡大で、合理的経営を推進中

富山県 製造業 労働者数：118名（うち女性66名）
平均勤続年数：男性9年 女性7年 役職者数：男性24名 女性6名

<導入のきっかけ>

「一生懸命仕事をした人には、その成果に応じて公正な評価を行う」という企業方針に基づき、職場全体のモラルアップを図るとともに、女性も能力を十分発揮してもらうことにより、経営効率化を目的としている。

<取組体制>

男女の区別なく採用し、登用していく方針の下で、経営トップである社長自らがリーダーシップをとって、女性労働者を育成中。

<取組目標>

職場全体のモラルアップ／女性の能力発揮による経営効率化

<取組内容とその結果>

1) 採用拡大

- ・ ガイダンス、面接試験、筆記試験、採用決定のすべての段階に総務課長（女性）が中心的役割を果たした。
- ・ 採用試験を全て点数化。男女別・学校別での差別を行わないために、履歴書は出させていない。

2) 職域拡大

- ・ 平成6年から13年までに採用した女性12名のうち8名を、新たな職種（通訳、営業、研究開発、小売店舗）に配置。
- ・ 営業部門について、女性外勤が少ないことから、平成12年度に大卒女性1名を営業として採用。現在、営業外勤30名のうち、女性が5名となった。
- ・ 研究部門については、これまで女性の配置がなかったが、3年前より女性の採用・配置を開始。平成14年度に、大卒女性2名を研究職として採用。現在、研究職5名のうち3人が女性。
- ・ 職務毎にマニュアルを作成し、業務に必要な知識・技能の統一を図っている。その結果、担当者が急に休んだ場合でも、業務が滞ることなく進行するようになった。

3) 管理職登用

- ・ 平成11年に総務課長に女性を登用。

4) 職場環境や風土の改善

- ・ 平成7年ころから、雑用、掃除、お茶くみを女性が行う慣習を見直した。現在は雑用、掃除、お茶くみを男女ともに行っており、差別的な雰囲気、風土はない。
- ・ 平成12年より、女性を会議や勉強会に参加させ、リーダーとして取りまとめ役を経験させている。
- ・ 平成8年より、総務課長を中心に相談体制を強化。女性の意見・要望を把握している。また、総務課長だけでは解決できない問題は、常務が対応。女性差別に関わる相談について個別に解決し、働きやすい職場づくりに努めた。

＜取組の効果＞

男女の区別なく、本人の能力によって採用を行った結果、女性8名を新たな職種に配置。これにより、職場のモラルアップが図られるとともに、女性が能力を有効発揮することによって経営の効率化が図られた。

また、平成11年に女性を総務課長に登用したことについて、県内報道機関より取材を受けたが、これにより「女性を活用する会社」としての企業イメージが向上した。

＜今後の課題＞

「今後5年間で、人員を増加させずに売上を1.5倍にすること」を経営目標としている。その達成のために、現業部門の労働者がどの職務にも対応できるように育成し、IT化の推進により女性の事務負担を軽減して、企業全体の事務合理化を進めたい。

また、社員全員が「これが当たり前」という固定観念を改めていくことが、必要になると考えている。

女性の外勤営業職のアイデアが社内外で好評を博し、営業業務が拡大。

岐阜県 製造業 労働者数：782名（うち女性207名）
平均勤続年数：男性13.7年 女性7.7年 役職者数：男性199名 女性5名

<導入のきっかけ>

- ・ 印刷製品の用途や形態の多様化など、顧客ニーズへの対応と幅広いクライアントの獲得を目指し、昭和61年から女性の外勤営業職を登用。当初は、従来の営業担当者を新規顧客開拓に向けることにより、固定客を対象とする営業との業務の分業化が狙いだった。定期発行機関誌・団体会報受注など定型的営業から、次第に渉外を伴う営業へと業務範囲の拡大を図ってきた。

<取組体制>

人事担当部署が中心に推進

<取組目標>

女性の外勤営業担当者の育成（現在は148人中、女性は4名）

<取組内容とその結果>

1) 採用拡大

- ・ 会社案内ビデオで、女性営業担当者などの活躍を紹介することにより、社内及び顧客の理解を得ることに努めている。（同業他社における女性営業職の数は少ないが、業務に精通し、顧客との信頼関係を保ち実績を上げている状況を、周知する必要性）
- ・ 昭和61年に初めて女性の外勤営業職として、短大卒者2名を配置。また、営業庶務（内勤）、外勤営業を問わず、営業部門への女性配置に努めた。入社後1年間は営業補助として養成係（コーチ役の先輩）をつけ、全面的な支援体制を整えた（現在は6ヶ月間に短縮）。固定客対応を中心とする業務からスタートし、徐々に本来の営業活動を希望する女性が出てきた。営業庶務から外勤営業への配置転換を申し出た女性労働者については、本人の適性、人員配置状況など考慮の上、希望に添う形で受入れる方針。
- ・ 印刷部門において、これまで手作業で行っていた特殊インク製造工程が、コンピュータによる機械操作となったことで、女性オペレーターを複数配置。作業工程が省力化されたことにより、低負担の作業環境が整備され、女性の職域拡大が可能に。

2) 職場環境、風土の改善

- ・ 中堅社員の配置転換にあたり、特に社内共働き労働者への配慮として、可能な限り本人希望を入れて夫婦同時期、同一居住地域への異動が行えるよう配慮している。現在、3組6名が本社より地方へ転勤。
- ・ 「女性の活躍できる職場って？（アンケート報告）」や「私の職場のウーマンパワー」など、

社内報の企画として女性の就労状況を取り上げ、社内の意識啓発を図っている。

<取組の効果>

- ・ 女性の外勤営業については、配置した当初は顧客から苦情もあったが、現在は商品企画アドバイスとして結婚式の引出物パンフレットや名刺作成に伴うアイデアが好評となり、社内外を問わず、受け入れられてきている。
- ・ 外勤営業への女性の配置が実績を上げたことにより、製造部門においても女性受入れ体制が進み、深夜業のある部署を除き、女性の配置が0である課はなくなった。

<今後の課題>

- ・ 女性管理職者が少ないこと（課長代理1名、工場チーフ4名）
- ・ 地域的特色として結婚、出産による退職者が多く、勤続年数が伸びない。また、女性自身も管理職に就きたがらない傾向にある。

女性社員の職域拡大によって、社内を活性化。顧客からの信頼も獲得。

滋賀県 製造業 労働者数：300名（うち女性25名）
平均勤続年数：男性15年 女性：7年 役職者数：男性33名 女性1名

<導入のきっかけ>

女性労働者の活用が図られていない点と、評価基準が明確でなく、能力評価が公正になされていないのではないか、というトップの指摘から、人事部門での検討がなされ、取組を行うことになった。

<取組体制>

平成12年から「JP委員会」（会社の人事担当、管理職と労働組合組合員で構成）というプロジェクトチームを立ち上げた。

<取組目標>

女性の採用拡大・職域拡大による能力発揮の促進

<取組内容とその結果>

1) 採用拡大

- ・ 高校・大学の就職担当者に対し「理工系専攻の女性を推薦して欲しい」と依頼したところ、理工系専攻の女性が推薦され、技術部門への配属が可能となった。

2) 職域拡大

- ・ 検査業務に女性の複数配置を実現することを目的に、寒暖の差の激しい就業環境を改善するため、新たな作業場を建設した。女性の複数配置を実現し、良好な就業環境の下、作業効率も上がった。
- ・ 女性の全くいなかった品質保証（検査、実験などが主な業務）部門へ、技術系の女性を複数配置した。男性社員のマンネリ意識が解消され、多面的な角度から、より精査された検査結果が上がってくるようになった（現場の士気が上がった）。
- ・ これまでアシスタントとして金型部門へ配置していた女性を、企画、図面、キャドなど主担当として仕事を担わせるようにした結果、仕事への意欲や効率が、目に見えて向上した。従来女性が担当していなかった部門なので、顧客の評判も良く、関心と呼んだ。
- ・ 事務職から現場作業への配置転換を嫌がる傾向があったため、事務服を廃止して作業服を全員着用することとし、配置転換への抵抗をなくしたところ、服装による障害が取り除かれ、配置転換がスムーズに行われるようになった。

3) 管理職登用

- ・ 評価制度を刷新し、評価基準の明確化、納得性のある評価、上司との目標合意などを主な内容とする「カウンセリング制度」を立ち上げた。平成15年4月から本格実施。

4) 職場環境、風土の改善

- ・ 男女雇用機会均等法施行直後から、女性のみによるお茶くみ、掃除などの雑用をなくし、管理職も全て雑用は自己で行うこととなっているが、社員一人一人の性別役割意識の解消に役立っている。
- ・ 会議では担当部署の女性を可能な限り出席させ、率先して女性をテーマリーダーに推薦させ、発表の機会を与えた。これは、仕事に対する意識と自覚を促すのに役立っている。

<取組の効果>

女性が複数配置されることで、各部門の士気も上がり、効率も良くなった。

顧客が訪問する際に、社内の各部門を案内すると、女性の配置について関心を持たれる。その結果、好印象を与え「新しい試みを実践している会社」として、信頼度が高くなった。

製造という古いイメージは男性中心の企業を連想させ、今でも若干の壁はあるが、女性を各部門へ配置することで、性別役割の払拭など、職場のモラルは確実に向上した。

<今後の課題>

女性の採用数について、現状では不足と考えている。技術系女性の採用拡大をもっと図っていきたい。その一方で高卒女性の定着が悪く、結婚退職が多い。職業意識をどう変えてもらうかが当面の課題。

また、営業外勤への女性の配置は難航している。現場作業（製造現場）の経験が重要であるのと、商品知識を得るための経験年数が不足している。

女性班長の登用、社内会議・委員会への女性参加で職場のモラルが向上

岡山県 製造業 労働者数：73名（うち女性25名）
平均勤続年数：男性13.0年 女性8.6年 役職者数：男性25名 女性6名

<導入のきっかけ>

鋼球の製造は精密さが要求され、最終的には人間の目で全数検査を行っている。この全数検査という細かい作業に女性が向いているという考えから、会社設立当時（昭和38年）より女性を積極的に採用してきた。

工場長及び人事担当者には、経営の効率化を図り、職場全体のモラル向上のためには現在会社にいる社員、特に女性社員の能力を十分に評価していかななくてはならない、という意識がある。今後は、会社のイメージアップも図りたい。

<取組体制>

ポジティブ・アクションの取組は、人事担当部署が中心となり推進している。

<取組目標または方針>

女性の多い職場には、必ず女性の長を置く。

<取組内容とその結果>

1) 採用拡大

- ・ 3年に1度開催される工業展において、女性が働いている写真をパネル展示し、女性の活躍に期待していることをアピールした。

2) 管理職登用

- ・ 人事考課、評価者研修を各々2ヶ月に一度実施している。公正な人事考課を頻繁に行うことにより、特に若年層のモラル向上に資している。
- ・ 女性2名を班長に登用したところ、他の女性も管理職登用の可能性があることを実感し、モラルの向上につながった。また、男性も女性の積極性と目の当たりにし、モラルの向上がみられる。

3) 職場環境・風土の改善

- ・ 安全衛生委員会など各種会議に女性を参加させ、積極的に発言してもらうようにしている。これによって会議に参加し、発言するために女性自らが積極的に学習するようになった。
- ・ 会社と各部署から選出された労働者が労働条件について話し合う労務委員会メンバーに、昭和38年の設立以来、女性は最低1名が就任している（現在3名）。ここで女性の意見を積極的に取り入れるようにしている。

＜取組の効果＞

班長に登用された女性は自分の行程の範囲内だけを守るという姿勢から、会社全体の業務を視野に入れるようになり、他の行程との連絡体制が密になった。また、会議での発言も多くなった。他の女性も登用の可能性があることを実感し、モラルの向上につながっていると思われる。

一方、男性は、同僚の女性を見る目がこれまでとは違い、「お、やるな」という雰囲気になってきた。

＜今後の課題＞

来年、再来年については新規採用計画がないのですぐには着手できないが、今後、新規学卒者を募集・採用する際には、マシンオペレーターなど女性の応募が少ない職務について求人方法の再検討を行いたい。会社案内の写真に女性を登場させたり、女性の活躍を期待していることを明記することも考えている。

また、選考方法の改善策として、男女に公正な選考のための面接マニュアルの作成や質問事項の見直しを考えている。

女性で中心となる人物（将来の管理職候補）を育てるために、体系的な教育訓練の実施が必要であると考えている。