

### ＜選考方法のポイント＞

- 企業は、真に欲しい人材を先入観を持たずに選考することが大切です。過去の経緯から職場で排除されてきた女性に対する選考者の固定観念が企業が求める人材の正しい選考に当たり、阻害要因となることを考慮して対策をたてる必要があります。
- 人事方針として、公平な基準により、応募者に対して均等な機会の提供を行うことは当然とされていても、面接・選考担当者にそれが十分に理解されていない場合もみられます。選考に当たって担当者の個人的な考え方に左右されることのないように方針の徹底や理解の浸透を図り、研修等を通じて具体的な指示をすることが大切です。また、不採用の理由を確認、分析することにより選考・面接担当者の傾向が把握できます。
- 面接者が無意識のうちに、応募者に対して不快感を与えたり、応募者が思いがけぬところで差別されていると感じたりすることがあります。企業にとって、応募者ひとりひとは将来の顧客にもなり得る存在でもあり、企業イメージを良くも悪くもする大切な媒体であることも忘れてはなりません。面接に当たる者の対応が会社全体の評判にもつながることを認識し、人事担当者が率先して問題が生じないよう心がけていく必要があるでしょう。

## 2 配置・昇進

部門別に従業員構成〈表2〉、資格等級・役職等別の従業員構成〈表3〉をもとに、配置・昇進における問題点を分析してみましょう。

### 〈チェックポイント〉

記入された表2、表3について次のことをチェックしてみましょう。

- i) 女性が全くいない、又は女性比率が極端に低い部門・学歴・職種（職掌・コース等）がある。
- ii) 男性が全くいない、又は男性比率が極端に低い部門・学歴・職種（職掌・コース等）がある。
- iii) 上記 i) ii) に該当する場合、それらの部門・学歴・職種（職掌・コース等）を他の部門・学歴・職種（職掌・コース等）と比較すると資格等級・役職等の分布が極端に異なる。
- iv) 各部門・学歴・職種（職掌・コース等）の男女で比較して年齢（又は勤続年数）別の資格等級・役職等別の分布が極端に異なる。
- v) 一定以上の年齢（又は勤続年数）の女性がいるにもかかわらず、女性の管理職、役職者がいない。

これらのどれかにあてはまる場合、その原因・理由について、以下の質問を参考に考えてみましょう。

### (1) 配置・職務

Q1 今まで女性が全く配置されていない職場はありますか。

	ある		ない
--	----	--	----

→「ある」の場合、具体的にどの職場ですか。

--

Q2 今まで男性が全く配置されていない職場はありますか。

	ある		ない
--	----	--	----

→「ある」の場合、具体的にどの職場ですか。

--

Q 3 以前に配置した女性が長続きしなかった職場で、その後女性の配置がされていない職場がありますか。

	ある		ない
--	----	--	----

→「ある」の場合、具体的にどの職場ですか。

--

Q 4 この1年間で女性の後任を男性にしたり、男性の後任を女性にしたケースがありますか。

	ある		ない
--	----	--	----

Q 5 女性が少ない、又は新しく配置される職場などで、ロッカー設備、休憩室、トイレなど日常生活に関わるものについて配慮をしていますか。

	している		していない
--	------	--	-------

Q 6 建設業、製造業等の作業において、体力面での個人差を補うような器具・設備面での配慮をしていますか。

	している		していない
--	------	--	-------

Q 7 空気の汚れ、臭気、明るさ、騒音、温度等で不快を感じることはないよう作業環境の改善を行い、快適な職場づくりをしていますか。

	している		していない
--	------	--	-------

Q 8 男性ばかりの作業現場に、女性を初めて配置する場合、女性を複数で配置するなど、女性に過度の緊張をさせないよう配慮していますか。

	している		していない
--	------	--	-------

Q 9 (特に初めて女性を配置するような職場について) 男性の上司や同僚に対して、女性を男性とへだたりなく積極的に活躍させるよう指導していますか。

	している		していない
--	------	--	-------

Q 10 (特に初めて女性を配置するような職務について) 取引先等の理解を求める等、職場外での受け入れが円滑にいくよう努力していますか。

	している		していない
--	------	--	-------

Q11 社員がどのような仕事をしたいと考えているのか等を把握するため、自己申告制度や企業内公募制度等を活用していますか。

	している		していない
--	------	--	-------

＜配置・職務のポイント＞

- 配置や職務の割り当てに関して、これまで女性がいなかったからという理由だけで男性の仕事と考えられていることが多くあります。過去の状況にとらわれることなく本人の能力と適正にあわせ、配置を行い、職務を分担させていくことが重要です。
- また、男女の役割分担意識から、その仕事が女性向きであるとか、男性向きであるとか考えられていることが多々あります。さらに、個々人の問題を女性全体の問題として考えられているケースもあります。管理職が女性に対して未だに固定観念をもっていると、配置、昇進といった雇用管理において、意欲・能力を持ち合わせた女性の活躍推進が阻害されることとなり、企業にとっても大きなマイナスです。
- 機械化、情報化により、男女にかかわらず適正に応じて活躍できる職場等は拡大してきているので、個人の適正、能力に応じた配置が重要です。女性が男性だけの職場に入ることによって、職場環境の改善や男性社員の仕事への取組に良い意味での影響を及ぼすこともあり、職場全体としてモラルの向上も期待できます。
- 従来、女性が配置されていなかった職場などでは男性だけを対象にして仕事の仕組みができてきている場合もあるので、女性への配慮が不十分な場合があります。女性の職域拡大に当たっては、職場の上司の対応や環境整備、顧客との関係も重要なことを認識して、受け入れ体制を整えることも大切です。

(2) 配置転換

Q12 配置転換に当たっては、個人育成の目的やキャリア形成におけるメリットを説明していますか。

	している		していない
--	------	--	-------

Q13 配置転換に際して、家族的責任を負う労働者に配慮していますか。

	男女共に配慮		配慮していない
--	--------	--	---------

### ＜配置転換のポイント＞

- 配置転換は、労働者本人の育成だけでなく、その職場の活性化の観点からも、重要な意義があります。しかしながら、長い間配置転換をしなかった女性を急に別の職場に異動しようとしても、本人は戸惑い、その不安も大きいと考えられます。配置転換に当たっては、育成の目的等を明確に本人に伝えることで納得を得ながら、ローテーションの仕組みを適用していくことが重要です。
- 転居を伴う配置転換の場合、女性のみならず男性でも生活面での対応が難しいことがあるので、個人の事情を把握することも大切です。

### (3) 昇進・昇格

Q14 昇進・昇格等の人事考課の基準を作成していますか。

	している		していない
--	------	--	-------

Q15 昇進・昇格等の基準を社員に周知していますか。

	している		していない
--	------	--	-------

Q16 昇進・昇格試験の受験に関する情報をすべての該当社員に提供していますか。

	している		していない
--	------	--	-------

Q17 昇進・昇格試験を受験するように女性に積極的に奨励していますか（昇進・昇格試験の対象となる役職に女性がいない、又は少ない場合）。

	している		していない
--	------	--	-------

Q18 人事考課や昇格審査に当たり、扶養家族の有無など、能力評価・業務評価に無関係な点を考慮することはありませんか。

	ある		ない
--	----	--	----

Q19 人事考課に当たり、残業が少ない労働者に対し、残業時間が少ないからというだけで評価を下げていませんか。

	下げている		下げている
--	-------	--	-------

Q20 人事考課者に対し、女性の昇進・昇格に当たっては、固定的観念を持つことなく、男女同一に成果や能力で評価するよう徹底していますか。

	している		していない
--	------	--	-------

Q21 最近3年間で女性労働者が、女性がいない又は少ない役職への昇進を断ったケースがありますか。

	ある		ない
--	----	--	----

→「ある」の場合、その女性がこれまでおかれていた環境等を考慮して、事前に特別研修を行うなどの配慮をしていましたか。

	していた		していない
--	------	--	-------

Q22 昇進に当たって、地方勤務や現場経験を必要とするなど、それを満たす女性が少ないような要件がありますか。

	ある		ない
--	----	--	----

→「ある」の場合、他の要件でカバーできるような配慮をしていますか。

	している		していない
--	------	--	-------

Q23 最近3年間で女性の管理職は増えましたか。

	増えた		変わらない 又は減った
--	-----	--	----------------

＜昇進・昇格のポイント＞

- 人事考課は職種、職務別の考課基準に基づいて公平に行わなければなりません。それを社員に周知することも重要です。
- 人事考課の基準が明確であっても、運用で大きな差が出ることもあります。人事考課に当たっては、家族状況を考慮したり、労働時間でみるのではなく、本人の能力や仕事上の実績によって客観的に判断して評価する姿勢が必要です。
- 女性の登用があまり進んでいない場合においては、女性が昇進にチャレンジすることを企業として奨励し機会を広く提供していくことも重要です。また、女性に、管理職への登用を打診しても、本人が辞退することがありますが、それは、これまでおかれていた環境との違いや自信のなさなどに起因していることが多いと思われます。このような場合、事前に特別研修を行うなど無理のない方法で登用を図ることが大切です。
- 過去に失敗した女性のケースを引き合いにし、管理職への女性の登用は無理だろうと結論づけている人事担当者や、現場の管理職も多くみられます。男性でも失敗することはあり、ひとつのケースだけで判断するのはおかしなことです。女性を初めて登用するときには、何人かまとめて登用する等、過度な負担をかけない配慮も重要です。

(4) コース等で区分した雇用管理を導入している場合

Q24 コース等で区分した雇用管理を導入する前に、コース等により区分して雇用管理を行う必要性、コース等を区分する基準や区分ごとの処遇の違いが合理的かどうかについて検討しましたか。

<input type="checkbox"/>	した	<input type="checkbox"/>	していない
--------------------------	----	--------------------------	-------

Q25 コース等に区分する基準に、転勤が可能であること等女性が事実上満たしにくい事項がある場合、その基準の必要性について検討しましたか。

<input type="checkbox"/>	した	<input type="checkbox"/>	していない
--------------------------	----	--------------------------	-------

Q26 女性又は男性が特定のコースに限定されるような雰囲気はありませんか。

<input type="checkbox"/>	ある	<input type="checkbox"/>	ない
--------------------------	----	--------------------------	----

Q27 女子学生が「総合職」に応募してきた時に、激務であることなどをことさらに強調した説明をしてはいませんか。

<input type="checkbox"/>	している	<input type="checkbox"/>	していない
--------------------------	------	--------------------------	-------

Q28 コース等の区分ごとの職務内容や職務遂行上求められる能力を明確にし、それを労働者に周知していますか。

<input type="checkbox"/>	している	<input type="checkbox"/>	していない
--------------------------	------	--------------------------	-------