

本審査課題：女性社員の2つの証言

- ① 以下のストーリー、A社の現状、女性社員の証言、人事部による聞き取りを読み、2つのケースにどのような問題点（課題）があるのか読み解き、提示してください。
- ② ①で提示された問題点（課題）の中から、この企業が取り組む解決策（この企業で女性管理職を定着させ、育成していくための処方箋）を3つに絞って提案してください。

※①、②を15分以内のプレゼンテーションにまとめてください。

※審査は、この企業が抱える問題点（課題）の把握、解決策の効果、具体性、新規性などの観点から行います。

（ストーリー）

A社は創業30年の全国に支店を持つ繊維製品の小売業。各県に1店舗程度ずつ店舗を構え、関東、東北、近畿、四国、九州などにそれぞれエリア内の各店舗と各店長を統括するエリアマネージャー（管理職）を置いている。エリアマネージャーに登用するためには、エリア内2カ所以上で店長職（管理職）を務める経験が必要で、本社で役員（管理職）まで昇進していくためには、2つ以上のエリアで店長職を務めた経験かエリアマネージャーとしての経験が必要だと経営者は考えており、明確な社内規定はないが、そのような昇格の運用が続いている。

小売店の店舗については、正社員以上に非正規社員が多く、非正規の業務の多くは女性が担っている。従来は一般職で働く女性が多く、総合職で働く女性が増えてきたのはこの10年ほどで、ようやく管理職候補となる女性たちの数も増えてきた。

消費者の視点を重視する経営者は女性の管理職（役員、エリアマネージャー、店長職）を増やそうと、従業員の中から能力のある女性を探しては登用に努め、若手の登用も推進してきた。従来一般職で採用した女性に対しても総合職への転換制度を設けている。最初に登用した世代がそろそろ出産、子育て世代に突入しており、育児休業制度や短時間勤務制度、介護休暇制度も法定どおりに整え、社内で独自に女性社員に対し、休業・休暇の取得促進のキャンペーンを行ってきた。しかし、最近になって、管理職（エリアマネージャー、店長職）に登用した女性が数人辞職してしまい、他の女性管理職も人事部に悩みを相談してきた。女性管理職からの相談の例は、（女性社員の証言）①、②のとおりである。その後、人事部においてBの上司（エリアマネージャー）、Cの先輩女性から聞き取りを行った。聞き取りは、（人事部による聞き取り）のとおりである。

（A社の現状）

【A社に関する情報】

- ・全国に支店のある小売業
- ・正社員に占める女性割合は15%だが、管理職（役員、エリアマネージャー、店長職）に占める女性割合は2%と低い
- ・店舗には正社員より非正規社員が多く、非正規社員の女性比率が高い

【A社の管理職の種類】 役員、エリアマネージャー、店長職

A社の昇格に関する慣行は、以下のとおり。

店長職（2か所以上の店舗）⇒エリアマネージャー（2つ以上のエリア）⇒役員

【A社の経営層の考え】

- ・女性の管理職を増やすことが必要
- ・出産、子育て世代が増えてきたため、女性社員に休業・休暇の取得を進めることが必要

【A社の休暇・休業制度】 法定どおり

【A社独自の取組】 能力のある女性の登用、若手の登用、一般職から総合職への転換制度、女性社員に対する休業・休暇の取得促進キャンペーン

（女性社員の証言）

① 女性社員Bのケース

店長職のBは子どもが保育園に入ったばかり。夕方6時には退社して保育園に子どもを迎えに行かなければならないが、店舗の営業時間は8時まで。延長保育を利用して週3日は閉店時間まで業務に当たるが、ほかに子どもを迎えに行ける人はいない。夫は週末には料理や洗濯、子どもの相手を進んでやってくれる。しかし、平日の毎日の夕食や、子どもが病気になったときのお迎えや看病は夫に任せられない。本当は他の店舗同様、閉店後に店舗方針や売り上げについて店舗の従業員と話し合いたいと思っているが、思うようには働けていない。パート社員やほかの正社員に職場を任せていることを申し訳なく思っており、管理職を辞退したいと言ってきた。

② 女性社員Cのケース

店長に登用されたばかりの独身女性のCは、販売の仕事が好きでこの会社に入った。販売成績も良く、期待されての店長登用だが、店長になってみると、店舗の運営管理などこれまでの販売とは異なる仕事がほとんどで長時間労働も多く、仕事に面白みが感じられない。部下の管理に悩むことも多いが、隣県に女性店長がおらず相談相手がない。同年代の男性には、女性は黙っていても登用されてうらやましい、と嫌みを言われ、一方で、第一線で活躍してきた数少ない先輩女性は、育児休業も取らず、孤軍奮闘してきたため、Cのような若手の後輩たちを頼りないと評しているようだ。他の男性と同じように成績を上げているのに、これ以上どうすればよいのか、何を目指して働いていけばよいのか分からなくなり、自信をなくしてCは人事部に相談してきた。

（人事部による聞き取り）

Bの上司（男性エリアマネージャー）：「Bは店舗の従業員と役割分担をして上手く回していると思っていた。」

Cの先輩女性の一人（エリアマネージャー）：「自分たちの頃に比べて今の若手の女性たちは若いうちに店長職に挑戦しており評価している。会社の休暇制度などをうまく利用しながら、さらに上の管理職を目指して成長して欲しい。」

※ 企業の設定や社員の証言は、課題のために作成したものであり、特定の企業を示すものではありません。また、内閣府が肯定するものではありません。