



国際労働機関 (ILO)

ILO 駐日事務所

>> [コラム目次](#)

ILO 駐日事務所メールマガジン ジェンダー担当者コラム

(2010年10月29日付第101号)

- ◆ ◇ ILO参加型ジェンダー監査 (PGA)
- ◆ ◇ 監査担当者用マニュアルその1 ◆

★はじめに

このマニュアルは、組織内で「参加型ジェンダー監査」(PGA: Participatory Gender Audit)を企画・実施する際に、具体的な指示を提供するガイドブックです。参加型ジェンダー監査は、社会的なジェンダー格差を解消するため、組織自身とその問題点を洗い出す作業です。マニュアルの内容と構成はILO内部の監査担当者向けの訓練用資料に基づくものですが、国連機関、国内・国際的訓練機関を始め、ILOの政労使からの多くの要請に応じて、より広い対象集団にも使用できるように作成されています。

この中で採用されている段階別アプローチは、「ジェンダーの主流化」を改善する方法について学習したことが、具体的行動を伴う今後の改善への基準「勧告と行動計画」に結実するという構成となっています。

ジェンダーの主流化とは、ジェンダー平等と女性のエンパワーメント(ジェンダーの力関係を転換する動きで、社会のあらゆる活動分野における女性の参画と、それに挑戦する力をつけること)を達成し、維持するための組織的戦略です。その目的は、組織の事業計画の立案、実施、モニタリング等それぞれの段階で男女に及ぼす影響を評価し、それぞれの課題やニーズ、影響度を明確にし、事業にジェンダー格差解消の視点を組み入れることです。

国連において最初に開発されたILOの参加型ジェンダー監査は、どこまで平等が制度化されているかを検証し、役立つ事例を参考に、ジェ

ンダーの主流化を前進させる効果的で効率的な方法を通じて組織のジェンダー平等実現を支援するツールです。

このマニュアルは、2001年から2006年にかけて、多くの技術ユニット及びILOの国別事務所で行われたジェンダーに関する試験的な監査の経験に基づくものです。ILO用に適用された本マニュアルは、当初オランダのジェンダー開発訓練センター（SNV）によって開発され、その後ILOで蓄積された監査経験を経て、より洗練され、論理的で使いやすい訓練方式のものへと改良されました。

このマニュアルが、ジェンダーの主流化を促進する訓練ガイドとして、ILOの政労使、国連機関、女性団体、及び他の市民社会組織に適用できる可能性は大きいと思われます。

10月と11月にかけて、二部構成でこの「ジェンダー監査」を取り上げます。

マニュアルの構成は以下の通りです。

- ・ 第一部 監査の4つの柱と、監査の指針となるべき12の主要なキープポイント
- ・ 第二部 監査を実行する際、具体的に必要となる情報の提供。このマニュアルの中心部分。
- ・ 第三部 参加型ワークショップの訓練。中核部分と選択部分に分かれている。
- ・ 第四部 「監査の終了」と「監査後」についての言及。
- ・ 第五部 付属資料。

ジェンダー監査担当者（ファシリテーター）の役割

ジェンダー監査を推進するファシリテーターの主な役割の1つは、オープンな討議を促すために環境を整備することです。参加者に対し議論への興味を持たせ、ファシリテーターとの関係を築き、参加者の上下関係や個性の違いを最小限にし、「上司」とは異なる意見を引き出すようにしなければなりません。

一方、ファシリテーターは時間を効果的に使いながら前向きな姿勢で臨むことが大切です、即興や思いつきは監査の信頼性にとって致命的となります。監査後に行われる監査対象グループとの討議結果の検討会（フィードバック・セッション）では、監査で解った発見事項と勧告をスタッフと共有することになります。

報告書内容について監査対象組織と合意できない場合、監査チームは、その組織とオープンに懸念事項を討議し、必要とされる如何なる変更も報告結果に盛り込むように心がけることが大切です。

つまり、ファシリテーターが果たすべきことは、ジェンダーに関する監査対象者の能力の自己評価を支援し、改良に向けた勧告分野をサポートすることなので

す。その意味で、監査対象集団に利害関係のあるファシリテーターは任命から除外することが望ましいでしょう。

★第一部：参加型ジェンダー監査方法の概要

1. 参加型ジェンダー監査（PGA：Participatory Gender Audit）とは

ジェンダーの主流化を、実際的かつ効果的に組織ぐるみで学習することを促進する手法・プロセスを指します。ジェンダー監査は、参加型の自己評価方法を通じて、客観的データを用い組織内での監査対象者のジェンダー平等に対する意識を考察するものです。

参加型ジェンダー監査では、時にはジェンダーの枠を越えた内容、例えばオーバーワークの組織文化、オフィスでの長時間勤務、時間のプレッシャー、上司と部下などで成り立つ垂直的關係、共有・相互学習などの風土が欠落している組織構造、といった問題が明るみになることもあります。

2. ジェンダー監査の目的

- ・ 組織の活動をジェンダーの視点から検証し、集団的な能力を強化し、ジェンダー平等を促進する上での強みと弱点を明確にする。
- ・ ジェンダー平等の取り組みに対し、組織が当事者意識を持って問題を把握する力を構築することを手助けする。
- ・ チーム作り、情報の共有、反省のプロセスを通じて、ジェンダーに関する組織ぐるみの学習を活発化させる。

3. 監査の指針となる12のキーポイント

監査期間中、焦点を当てるべきキーポイントは以下の通りです。

- A. 国内外におけるジェンダー問題・論議が、監査対象となる組織にどのように影響を及ぼしているか。その組織と国のジェンダー機関、女性団体との関係はどうか。
- B. 組織の目的、事業計画、予算が、ジェンダーの主流化戦略に反映されているか。
- C. 事業計画や技術協力活動は、ジェンダー平等の主流化進展にどう結びついているか。
- D. ジェンダー関連の知識と戦略は相互に結びついているか。
- E. 情報と知識は管理されているか。
- F. モニタリングと評価に使われている制度とツールは適切か。
- G. パートナー組織は適切に選択されているか。
- H. 監査対象組織のジェンダー問題に関する成果物（製品）と公共のイメージは、どのようなものか。
- I. ジェンダー主流化における意思決定の流れはどのようになっているか。
- J. 組織のスタッフと人材は、ジェンダー平等に基づいて配置されているか。
- K. 組織文化はジェンダー平等なものとなっているか。
- L. ジェンダー平等達成に向けた意識は進んでいるか。

4. 参加型ジェンダー監査（PGA）の4つの柱

(1) ジェンダーと問題点の改善

1980年代、社会的・文化的性差を表す「ジェンダー」という言葉が生まれました。男性に有利となっている制度的構造から生じる不平等への意識を高め、男性と女性の異なる役割とニーズに焦点を当てた考え方です。そうした考え方に基づき、問題点を考察します。

(2) 質の高い自己評価の活用

変化の中にある有形・無形の要因に焦点を当てます。事実の解釈についても、客観的データと主観的認識のバランスを考慮することが必要です。人々の行動様式、思考様式には常に差異があるように、組織の行動と思考様式にも違いがあります。これらの差異を見極めることは、ジェンダー平等と女性のエンパワーメントを考慮する上で特に重要です。

(3) 学習サイクルの導入

問題解決型学習は一般に仕事をしながら（オンザジョブ）行われ、その成果は具体的な経験から直接生まれる結果です。しかし、ジェンダー主流化の現実は必ずしも組織政策とはマッチしていません。監査参加者が集団的学習の経験を積みながら、自分の経験をその組織全体に適した一般的かつ抽象的な結論へと誘導させ、その結論を組織の変革へと変換できるようにすることを目指します。

(4) 学習レベルの重層化

参加型ジェンダー監査は、評価→学習→変革を、個人、ワークユニット（部局などの組織単位、以下ユニットとする）組織全体の3つのレベルで行います。



★第二部：実施プロセス

1. ジェンダー監査の期間と段階

監査全体のプロセスは、「監査以前→監査開始→監査期間中→監査の終了→監査後」に分かれます。通常、実質作業に10日間、全体では2週間を要します。監査の準備段階での作業が成否を握ること、及び全体のプロセスは集中した時間を要する訓練であることに留意します。

2. ジェンダー監査の前にすべきこと

ワークユニットに対し、監査を呼び掛ける



ユニットのディレクターが提案書を出す

↓

監査するワークユニットを特定し合意する

↓

ユニット・ディレクターが連絡係（コンタクトパーソン）を指名する

ジェンダー監査を組織する連絡係の役目は、

- ・ 監査準備に向けてワークユニットを動員する
- ・ 監査に必要な約30種の資料や文書を収集する。
- ・ 一人一人の面談スケジュールを立てる
- ・ ワークショップの日時やロジスティックス（後方支援体制）を決める
- ・ ユニット内のスタッフと監査チームとの連絡役となる

↓

ユニットは監査に向けた準備体制をとる

↓

監査チームの立ち上げ

訓練された担当者（ファシリテーター）の中から、3～4人で構成される担当チームを編成する。

↓

監査チーム内の調整

監査チームのメンバーは共同で作業にあたり、仕事の役割分担をし合い、集中トレーニングを実施するボランティアであることを確認します。

- ・ 個人の強みと嗜好を尊重する
- ・ 監査チームの中の調整役（コーディネーター）を決める。
- ・ 早いうちにチームが初会合を開く。

3. ジェンダー監査の開始

◎監査チーム会合ですべきこと

ユニットの仕事内容をより理解するため、連絡係（コンタクトパーソン）とパートナーシップを築く

↓

過去の監査経験を共有する

監査チームメンバーは、各人の過去の監査、報告書作成、記録、面談等の経験を共有し、仕事

の割り振りにそれらの個人体験を生かすことを重視すべきです。

↓

監査の進行状況を討議する

↓

コンピューター・ファイルに記述する

気付いた点や適切な情報をコンピューターに記録することを習慣づけ、監査報告のベースとします。

↓

監査チームがユニット・ディレクターと会う

↓

監査チームがユニットのスタッフと会う

↓

報告書のひな形を準備する

報告書作成のひな形模型の作成、及び報告書の各部の担当、並びに最終報告書の統括者を決定します。監査チームは、監査後にワークユニットの将来の行動基準となるべき最終報告書を書く事になります。報告書に述べられた勧告内容の実施、改善、モニタリングの責任は、ユニットのディレクターとスタッフにあります。

最終報告は30ページ以内を目処とし、ユニットのディレクターに提出し、ユニットが所有します。報告書概要を他のユニット、パートナー、参加グループと共有するか否かはそのユニットが選択でき、スタッフメンバーには、ネットや他の配布方法で転送します。

最終報告書のひな形は以下の通りです。

ジェンダー監査報告	
[組織名]	XXXXXXXXXX
[監査日時]	2001年 1 月22～26日
[監査チームメンバー名]	Ms.

	Mr.

	Mr.

Ms.
.....

Ms.
.....

Mr.
.....

目次

概要（背景、監査方法とプロセス、結論と勧告を含む報告書の主要なポイントの記述）

謝辞（組織内において、監査を推進・組織し実施に協力した人々への言及）

略語リスト

はじめに（監査と報告の目的、監査期間、プロセス、監査チームを含むユニットや事務所の監査背景）

監査方法

結論と勧告（12の主要キーポイントへの対応）

- ・ ユニットの既存のジェンダー知識、能力形成（A、B）
- ・ ユニットの事業目的、プログラム立案と実施サイクル、パートナー組織の選択（B、C、F、G）
- ・ ワークユニット内の情報・知識管理、ユニットの成果物（製品）・公的イメージに映る平等政策（E、H）
- ・ スタッフ・人的資源、意思決定・組織文化（I、J、K）
- ・ ユニットのジェンダー平等の達成認識（L）

フィードバック・セッションに関する報告

好事例

ジェンダー監査経過から得られた教訓

附属資料（ユニット監査計画；ワークショップ・セッション・参加者リスト、監査促進計画；文書レビューリスト、ジェンダー関連活動の歴史的経緯等）

4. ジェンダー監査の期間中

◎二週間前から始まる机上での検討（デスクレビュー）

ジェンダー監査は、監査チームが行うデスクレビューが出発点となります。

◎デスクレビューはどのように実行するか

監査チームメンバーは以下の3つの文書と報告書の概略を書き込みます。

(1) 「ユニット保有の文書分析表」（ユニット内の部門別文書の内容分析）

文書分析表は、

1. 総務部門
 2. 技術/業務本体
 3. 情報/広報促進
- の3つのカテゴリーを網羅します。

総務部門の文書とスコア（例）

スコア

0	ジェンダーに関する記載なし
1	一部に記述あり（10-25%）
2	控え目な記載あり（25-50%）
3	適度な記載あり（50-75%）
4	十分な記載あり（75-95%）
5	非常に／極めてよく記載されている（95-100%）

ユニット／セクター	文書名	スコア

総務部門における「スタッフと人材」についてのジェンダー重視度

分析	コメント
(例) スタッフと人材	
スタッフリストは、マネジメント／技術ポストにおいて、男女が均等に配置されている 0 1 2 3 4 5	
ユニットでは、男女双方が意思決定の立場と役割を代表している 0 1 2 3 4 5	
ジェンダー・フォーカルポイント（担当者）と専門家がスタッフリスト／個別リストにあり、ジェンダー問題に関与する時間が特定されている 0 1 2 3 4 5	
(以下続く)	

文書分析表及び項目別文書概要に記されたコメントは非常に価値があるもので、特に個別面談やワークショップにおいて、重要な問題を提起する際の材料となります。

(2) 「1部門における項目別文書の概要」（ユニット内の項目別文書内容）

a. 項目別文書概要に含めるべきもの

総務関連資料では

ユニット・スタッフリスト（各部門と責任者、技術専門家、プログラム実施者とサポートスタッフ、国内外のプロジェクトスタッフ）、コンサルタントのリスト、スタッフの任務報告書（監査以前2カ月を含める、）、ユニット特有のルールや規則、プログラムと予算文書、オフィスの平面図

実際の業務関連資料では

監査該当ユニットが作成した主要な文書、調査や出版物、作業計画、参加者リスト付きの主要会合と訓練活動報告書、現在使用中の訓練資料、その他ユニット特有の文書

情報・広報関連資料では

ユニットの仕事の概要説明文書、広報資料、ブローシャー、ポスター、ビデオ、CD、写真やグラフが掲載された出版物、インターネットとインターネット・ウェブサイトのリンク先、ニュースレター（電子版と印刷物）

技術協力関連資料では

ドナーの承認済みプロジェクト文書、プロジェクト概要、認証と公式報告書、計画とプロジェクト評価報告書（進行中または最近

完了分も含む)

全てのジェンダー関連文書

ユニット「総務部門」のジェンダー重視度(項目別文書の概要例)

文書のタイプ	分析文書数	合計スコア	平均スコア
		文書分析表のスコアの合計	合計スコア／分析文書数
スタッフと人材			
スタッフミーティング 議題			
オフィス平面図			
プログラムと予算			
任務			
コンサルタント状況			

(3) 「ユニット保有の文書総括表」(ユニット全体の文書を分析した表)

注目点は、以下のようなものです。

1. 該当ユニットにジェンダー別文書はあるか。あるとすれば、パートナー組織とのジェンダー平等の促進する効果的ツールはあるか。
2. 該当ユニットには、どんなジェンダー関連資料があるか？それは広く使用されているか。誰がどのような目的で使用しているか。

ユニット／セクター			
文書項目	文書数 項目別文書数	合計スコア 項目別文書概要の合計	平均スコア 項目別文書概要スコア／文書数
総務関連			

技術／業務本体			
情報／広報促進			
技術協力			
ユニット文書 分析概要 (平均スコアの 合計)			

(4) 報告書の概略

a. 文書のデスクレビュー

該当ユニットの仕事遂行上、最も重要とされる文書を特定します。
(監査前2～3年のものも含む。)

ユニットや事務所の規模と範囲に応じて、全種類の文書を検討対象とする必要はありませんが、多様な種類を含み、特にジェンダー問題を扱っていない文書をレビューすることが重要です。

ジェンダー主流化の観点から言えば、特にジェンダー事項を扱っているわけではなくても、ジェンダー問題が反映されている有益な情報源となる文書はあります。

ジェンダーに高い関心を払っている文書は役立つ好事例を提供することになり、ジェンダーに注目する場合、監査ファイルの分析をする際には、前述の「12のキーポイント」が役立つでしょう。

文書デスクレビューの留意点

監査対象組織が過去に作成してきた文書のうち、ジェンダーの視点が欠如しているいわゆる「ジェンダー・ブラインド」の関連文書は注意を要します。人種や少数民族の女性や少女に対する「二重差別」に言及しないことで、性別役割分担に根差した伝統的な思い込みを暗黙のうちに強化していることがあるからです。

文書で使用する映像イメージ、写真、絵は、男女平等を促進するメッセージを伝えると同時に、多様性を尊重するものでなければいけません。家族の介護者として男性が写っているか。また、映像イメージは男女平等と人種多様性に配慮した「センシティブティ（感受性）」を反映しているかどうか。世界的潮流を表現する写真には、異なった人種や民族の男女双方を含むべきです。

言葉づかいについては、「インフォーマル経済に就く労働者、」「地方の農村以外で働く労働者」などのジェンダー・ブラインドの表現では、これらの集団の大部分を女性が担っているという事実を見えにくくします。ここでは、「インフォーマル経済で働く女性たち、」「地方の農村以外で働く少年たち、」「障害に直面している若い男女」などと正確に特定した言い方に改めます。

デスクレビューの文書本体の内容の中では、男女双方について言及し、データについては性別を明記すべきです。文書には職場やその他の場面における男女間の力関係がわかるようにすること、各集団の特定の経験、置かれた立場、要求を記述することが重要です。

◎面談への準備

(1) 面談のプロセス

ユニットの連絡係（コンタクトパーソン）は、監査前に面談スケジュールを立て、監査チームがそのスケジュールを検討し承認します。ユニットのメンバー全員が意見表明できるようにします。

面談の前にデスクレビューが終了している必要があります。

(2) 中核となる質問

すべての面談に、中核となる質問をします。その質問とは：

- ・ ユニットが抱える問題は、男女それぞれに違った形でどのように影響するか。
- ・ なぜ男女に異なった影響を及ぼすのか。
- ・ どのような措置が採られたか。

(3) だれと面談するのか

ユニット・ディレクターへの面談は不可欠です。次に管理マネージャー、技術スタッフ（常勤及び技術協カスタッフ）、サポートスタッフに面談します。面談相手があまり話したがらない場合、面談への協力を大いに評価しつつ匿名を守ることを確約することです。

機密性と匿名

面談者は、面談は匿名でなされること、上司への通報や報告書への記録がされないことを説明すべきです。しかし、情報源の秘匿を守ることと収集情報の機密性は別個のものです。監査の目的は、ユニットの仕事のジェンダー平等についての情報収集であり、面談は1つのツール

であるので、情報は監査全体の発見事項に記録されるなら極秘にはできないものです。

また、「オフレコ」である情報の機密性は尊重さるべきです。もし情報がハラスメントや虐待など極めて微妙な性格をもつなら、面談者は監査チームのメンバーに話し、ジェンダー監査コーディネーターや人事部に話を持っていくべきかを考慮しなければならないでしょう。

(4) 面談の方向性

- | | |
|-------|--|
| ステップ1 | 親密な関係を築く |
| ステップ2 | 面談をコントロールする（散漫にならぬよう、無関係な話を避け相手に考えさせる） |
| ステップ3 | 情報収集（質問は多様な内容とし、不明確なら質問を解り易く分解する） |
| ステップ4 | 相手との均衡を保つ（一方通行にならないよう、強みと弱み、長所と短所を尋ねる） |
| ステップ5 | メモをとる（主要な考えを捉え、詳細は後でまとめる） |
| ステップ6 | 面談相手からの質問の取り扱い（明確にすべき情報を与え、不適切な質問には答えない） |
| ステップ7 | 面談終了（今後のステップを話し合う） |
| ステップ8 | メモ取り（面談直後に例、実際にあった具体的な話、今後調べる部分を記録しておく） |

面談に必要な5つのコミュニケーション・スキル

- | | |
|--------|-------------------|
| 心を傾けるー | 言語以外のボディーランゲージも使う |
| 観察するー | 相手の身ぶり、反応に注視する。 |

- 積極的に聞くー 相手が言うことだけでなく言い方にも注意する、コメントを書きとめる、判断を避ける、中立を保ち、関心を持つ。
- 質問するー コントロールする、方向づける、突きとめる、情報収集する。
- 提供するー 面接者からも説明を求める。面談相手からの質問に対しては、事態を複雑化させる説明は控え、専門家らしく思慮深く行う。



ここまでが、マニュアルの第二部です。[次回](#)は、ワークショップと監査例を紹介します。

最終更新日：2010年11月29日 作成者：Y0 責任者：SH

ILO 駐日 事務所

〒150-0001 東京都渋谷区神宮前5-53-70 国連大学本部ビル8階
Tel: +81.3.5467.2701 Fax: +81.3.5467.2700 E-mail: ilo-tokyo@ilotokyo.jp

ILO駐日事務所 [[トップ](#) | [ホーム](#) | [国際労働機関\(ILO\)とは](#) | [最新情報](#) | [ILOと日本](#) |
| [出版物・資料室](#) | [メールマガジン](#) | [会議・行事予定](#) | [求人情報](#) | [サイトマップ](#)]

International Labour Organization (ILO): [Contact us](#) | [Site map](#) |

[Copyright and Permissions](#) 1996-2010 International Labour Organization (ILO) - [Disclaimer](#)