

女性の活躍で会社が変わる、会社を変える！

# CHANGE!

Report! 企業経営者セミナー

2017

「女性活躍! ホンキでやれば、会社は変わる!」

経営者たちの本音トーク

株式会社KMユナイテッド / 株式会社中央電機計器製作所 / 株式会社プロアシスト

今こそ本気で女性活躍をすすめるとき

## 女性で輝く実践企業6社

株式会社関西東通 / シオノギテクノアドバンスリサーチ株式会社  
積水ハウス株式会社 / 不二製油株式会社 /  
ホリアキ株式会社 / りそなHD

あのこを  
チーフにして  
正解ね…

業績が  
UPした!

女性の活躍が  
成長のカギ

アイツ最近  
いきいき  
してきたなあ

変える!  
変わる!

ようし  
どんどん  
提案するゾ!

ずっと  
この仕事を  
続けたい!

今日から始める  
実践マニュアル  
付き  
反対ページ

経営者たちの**本音**トーク

# 女性活躍

## ホンキでやれば、会社は変わる！

平成29年2月に開催した企業経営者向けセミナーでは、トップダウンで女性活躍を推進している企業の経営者をゲストスピーカーに迎え、取り組み事例の紹介と併せて、「女性が活躍し、成長し続ける企業」になるために必要なこと等について意見交換をしました。3社ともにダイバーシティ経営について数々の表彰を受けるなど、全国的にも先進的な取り組みをしています。

### 積極的な女性登用は現状を打破する原動力

**大谷** 女性の活躍を推進しようと思ったきっかけはなんですか？

**生駒** 創業当時から「経営理念に賛同できる人であればいい」という考えです。専業主婦だった私が創業した会社なので、初めから年齢や性別、国籍、キャリアを問うたことはありません。

**竹延** 技術を持ったベテラン職人の高齢化が進み、この職人たちが定年退職したら会社はどうなってしまうのだろうと考えたの

ファシリテーター

グッドニュース情報発信塾  
**大谷邦郎氏**

『株式会社毎日放送』で経済分野の記者を経て、ラジオ報道部長、宣伝部長、人事局キャリア推進部長を歴任。2016年に早期退職・独立し、現在は情報発信に関わるコンサルタントやセミナーの講師、イベントプロデューサー等を手がけている。



**株式会社中央電機計器製作所** (大阪市都島区)  
会長 **畑野吉雄氏**

【主な業務】 製造業 / 寸法自動測定装置・計測システム等の開発・製造等

【従業員数】 48人 (うち、女性は13人)

【特徴】 男性中心の製造部門に女性や外国人を積極採用して、活躍を推進している。文化的なギャップを解消する目的で、外国人社員が母国について日本人社員に教える勉強会を実施するなど、コミュニケーションを中心に置いた多様な取り組みを実施。



**株式会社プロアシスト** (大阪市中央区)  
代表取締役社長 **生駒京子氏**

【主な業務】 情報通信業 / ソフトウェア・ハードウェア開発等

【従業員数】 191人 (うち、女性は41人)

【特徴】 創業時よりダイバーシティを推進。「誰もが仕事と家庭を両立し、生涯働ける会社」を目指し、企業風土の醸成や柔軟な制度運営を実施している。男女ともに育児休業制度を活用でき、出産後の職場復帰もしやすいほか、短時間勤務制度の拡充や企業内託児所の設置を検討中。



**株式会社KMユニテッド** (大阪市都島区)  
社長 / CEO **竹延幸雄氏**

【主な業務】 建設業 / 建築工事における現場施工、改修工事、塗料販売等

【従業員数】 26人 (うち、女性は7人)

【特徴】 男性・日雇い勤務中心の建設業において、女性を積極採用。働きやすい環境づくりのため、作業工程・道具の改善、企業内託児所の設置、女性トイレの整備を実施。自社はもちろん、派遣先にも女性専用のトイレや更衣室の有無を確認するなど徹底して取り組んでいる。

がきっかけです。それまでは「若い・元氣・体力がある」男性を雇っていましたが、中にはやる気のない人もいて、若手職人の採用・定着に苦戦していました。そこで「やる気さえあつたらええやん」と考え方を变えて、女性を採用し始めたんです。

**畑野** 平成14年頃に中国人留学生の採用をスタートしたところ、約100名の応募があり、その8割が女性でした。適性検査の結果をみても優秀なのは圧倒的に女性が多く、積極的に採用していくことにしましたが、現場の責任者の中には「女性の部下はちよつと…」と受け入れを拒否する者も。現場任せにしているのはだめだと、トップ主導で女性をそれぞれの部署に配属しました。すると、社内の雰囲気が変わってきたんです。男性社員は「任された仕事だけをしていたらいい」と考える者が多かったので、女性は「設計の仕事がしたい」「プログラミングに挑戦したい」など向上心があります。

現場任せは絶対ダメ！



**大谷** 女性の活躍を推進していなかったら、今頃会社はどうなっていたと思いますか？  
**竹延** ベテラン職人の技術を継承できず、

廃業していたと思います。

**畑野** 業績が右肩上がりに推移していなかったと思います。採用活動でも毎年、応募者は100名を超えており、性別や国籍、文系・理系を問わず、多様な社員が活躍していることが評判のようです。

**竹延** 弊社も以前は採用活動に苦戦していましたが、現在では1名募集すると、8名の応募があるようになりました。

## 働き手の持つ力を引き出すには！

**大谷** 多くの会社が女性活躍推進の重要性を感じながらもなかなか実践できていないのは、何が難しいからだと考えておられますか？

**生駒** 女性には多様なライフイベントがあります。ある社員は30歳で、また別の社員は40歳で結婚するかもしれない。そこから妊娠・出産・育児・介護と多岐に分かれます。弊社では、現在40代の管理職が出産して育児取得中ですが、管理職の育児は例があまりないのではないのでしょうか。いろんな事例が出てくるので、その都度、制度設計を考えていかなければならない難しさがあります。

**畑野** 出産・育児などの事例が出た時に、どれだけ制度を整え、必要なものをつくっていくのか。その柔軟な姿勢がないと、女性

は働きたくても退職せざるをえなくなってしまう。せっかくスキルを身につけた社員に定年まで働き続けてほしいから、何か問題や事例が出てくるたびに制度や体制をアップデートし続けています。

**竹延** 女性に働く意思があり、せっかく採用を決めても、配偶者から「建設業は危ない」「子どもがかわいそう」と断りが入ることがあります。そこで、夫婦同席面接を始めました。「妻は『働きたい』と思っている」「働くためには配偶者も家事を分担する必要がある」と、女性が働き続けるためには家族の協力が不可欠であることを理解し、覚悟してもらいます。



**大谷** 会社を経営していると、本当に予期せぬことが起こり、みなさん、その困難を克服するために様々な対応をされています。やはりその時には、コミュニケーションが必要不可欠だと思いますが、どのように工夫されていますか？

**生駒** 「呑みにケーション」「遊びケーション」「仕事ケーション」、「コミュニケーション」が一番重要ですね。人事部をはじめ、部長・課長等も含めて、毎月、お誕生日会やセミナー企画など「ちよつと実は…」と相談の声が出やすい小さな場づくりをしています。すると、一人ひとりの人生スケジュールが見えるようになるんです。「結婚して、30歳までには出産したい」といった話が聞けるので、個々のライフイベントに合せた仕事等の設計ができます。

**畑野** 女性を積極的に採用し始めた当初、技術部に女性1人だけが配属となっていた時期がありました。フォロワーしてきたつもりでしたが、「悩んでいてもまわりは男性ばかりで相談できなかつた」としんどい思いをしていたようで、退社してしまつたんです。そんなことがないように、「ケーキの日」や「カレーの日」「ヤングワイン会」など様々な

家族の協力も不可欠です！



「コミュニケーションの機会をつくっています。今、恋人がいます」「この秋くらいには結婚したい」など自ら話してくれる社員もいて、みんながそんなふうにフランクに話せる関係性をつくるのが大事です。

**竹延** 何かあれば、すぐに駆けつけるようにしています。例えば、「明日にでも会社を辞めたい」と相談の電話がかかってきたら、自分の散髪が途中でも、電車が運行していない夜中でも、自転車ですぐ駆け付けて居酒屋で話を聞くんです。

**大谷** なるほど。やはりみなさん、組織を動かしていく上で、社員とのコミュニケーションを大切にされているんですね。

## 会社を成長させる チャンスと捉える

**大谷** 3社とも積極的に職場環境や制度を整えたり、コミュニケーションの機会を創出したりなど、様々なことに取り組んでいます。まずは「女性活躍推進」や「ダイバーシティ」を進めることで儲かりますか？

**畑野** 儲かります。採用活動が順調ということ、一部上場企業の取締役が参考になさってほしいと、弊社に見学に来られることがあります。その結果、「こんな企業と取引

を増やすべきだ」と仕事につながることもあるんです。

**生駒** 儲かるというより、ダイバーシティをしないと生き残れません。会社のインベーションにもつながっていて、新しい事業を生み出すなど、会社自体を成長させて存続させる原動力となっています。

**竹延** 熱心な女性の若手職人に刺激を受けて、中堅職人たちが「自分たちも頑張ろう」と。生産性が1割伸びました。

生き残るには  
ダイバーシティ!



**大谷** 竹延さんの場合、女性の提言を受け、「シンナーを一切使用しない安全な水性塗料に完全切り換え」「女性や高齢の職人向けに軽量の段ボール製塗料容器をメーカーと共同開発する」など改革されています。「女性活躍推進」はコストも手間もかかるのではないですか？

**竹延** コストアップというより、チャンス。例えば、シンナー系の塗料を使っていたところ、女性職人から「健康への影響が心配。大丈夫でしょうか？」と言われて、すぐに水性

に切り換えました。お客様にとっても、シックハウス対策などにつながりますから。さらに、せっかくなら一般の方々にも安全な塗料を使用してもらえように販売も始めることにしました。

## 企業の成長や存続には ダイバーシティが必須

**大谷** 「女性活躍」のための秘策とは？

**生駒** みなさんの会社を世界一、素晴らしい会社にしましょう。そう目標設定すると、自然とダイバーシティの推進が必要になってきます。推進にあたっては経営者が先頭に立ってリードしなければなりません。経営者が必要性を話し、マネージャーが多様性を理解してはじめて社員を活かせるし、ルールや制度というものが定着していきます。

**竹延** 全て変えるくらいの気持ちでやる。変えなくていいのは「やる気のある職人を採用する」ということだけ。

**畑野** 中小企業が発展してこそ、日本経済は復活できます。多様性の時代、いろんな人の力を借りて、伸びていったらいいのではないのでしょうか。

**大谷** セミナータイトルには「女性活躍」と

いう言葉がついていますが、今や男女ももちろん、多様性の時代です。女性が活躍できる職場づくりは特別なことでも、難しいことでもありません。むしろ、取り組みなれば、企業の成長はなく、存続すら危ぶまれるのではないのでしょうか。「会社のイメージのために」「社会が求めるから」ではなく、これをチャンスと捉えて取り組み、企業の成長につながるヒントやアイデアが見えてくるのではないかと3社のお話からわかりました。



ご紹介  
します!

# 女性で輝く実践企業6社

女性で輝く実践企業6社

放送・マスコミ

株式会社  
関西東通

大阪市北区

【主な業務】  
テレビ番組制作技術協力

従業員数212人  
(正社員162人)

うち女性  
49人

(正社員25人)  
女性管理職比率 5%



4K中継可能な同社の中継車

# プロジェクトチームが トップを動かした！

24時間体制で番組制作・発信をするテレビ業界。制作技術を担う関西東通では、社員は重い機材を持ち運び、早朝・深夜勤務、土日出勤、泊りを含むシフト制勤務をこなす。同社では平成28年度に「ワーク・ライフ・バランス推進プロジェクト」(通称プロジェクト)を発足させ、社員が働き続けるための仕組みづくりを検討しています。

「この会社で結婚して働けるとは思いませんでした」。新入社員の一言に、総務人事部チーフで同プロジェクトリーダーの池田祥子(みつこ)さんは愕然としたと言います。自身は結婚し、育児休業を取得して2人の子どもを育てながら働き続けているのに、男性社員からも「自分の子どもにこの仕事させたいか？俺は無理



左から福岡さん、池田さん、松村さん

や」との声が聞こえてきました。もやもやしていた時、社内企画募集に応募し企画が採用されました。社員から6人が選出され、プロジェクトチームを組みました。男性・女性、体力、体調、職種、子どもがいる・いない、社員の背景は違いますが、だからこそ「あの人の問題」と社員を

## 社員の本音を知る

傍観者にさせない。他人ごとから自分ごとに変えていこう。そう話し合い、社員がどんな思いで働いているのかを調査することしました。

プロジェクトでは「マイナスの評価につながるのか」との不安を払拭し、社員の本音を聞きだすために元データは人事部を通さず第三者機関が集計、分析。社外で働く社員のためにWeb上でアクセスできるよう設計するなど、工夫をこらしました。年頭の社長あいさつでも取り上げてトップが姿勢を示しました。

## 働き方改革は 会社生き残りに不可欠

かつてテレビ業界は男性職場で、女性をよくも悪くも「結婚したら辞める」存在でした。しかし今や業界全体で志望者は減り、「とても『男性だけ』と言っていられませぬ。女性や再雇用者(定年)は貴重な戦力。職場環境を整えなければ、良質なサー

## 関西東通のその他の取り組み

アルバイト・契約社員から正社員への転換制度があり、この制度による正社員の転換者がある。

撮影・取材現場で働く社員が多いため、社内イントラネットを充実。育児休業を取得した男性社員の体験談なども掲載し、社員の情報共有を図っている。

LGBT施策について積極的に取り組み、働きやすい職場環境の整備を行っている。



5年ぶりにビデオエンジニアに女性が加わった



## キャリアの中断は 「もったいない」

「ピスを提供できなくなりそうです」と取締役経営企画室の尾畑長志さんは危機感をつのらせました。同社ではもと入社時から男女で採用を分けておらず、最近では採用の男女比はほぼ同数。  
昔は20キロの機材を1人で運んで一人前でした。「今は1人で運ぶと逆に、2人で運べと怒られますよ」と話すのは、入社5年目の制作技術部、福岡遥奈さん。現場の価値観も変わりました。

福岡さんはカメラマンになりたくて大卒後、専門学校で学び直して入社。真夏の甲子園球場でハードな高校野球のアルプススタンド撮影を女性初で行いました。  
昨年、約半年の育児休業を取得。「カメラマンでなくなるのならこの

会社でなくてもいい」と、カメラマンとしての復職を希望しました。午後7時までのニュース番組に対応できるよう、午後8時まで子どもを預かってくれる保育所を自ら探し、収録時間の延長がない生放送でのスタジオ撮影を中心に担当しています。「勤務ダイヤを組む」シフターさんをはじめ、周りのいろんな人に支えてもらっています」と言います。

「1人の技術者を育てるには時間とお金がかかります。会社にとって社員が働き続けるメリットは大きい。社員の働き方はパズル！社員の要望に応じ、パズルの空いた部分を会社が埋めるような仕組みづくりができれば」と尾畑取締役。アンケート調査などで様々な会社のホンキ度を示し、社員の声を職場改善の次のステップにつなげる取り組みが進んでいます。

女性で輝く実践企業6社

製造業

シオノギテクノ  
アドバンスリサーチ  
株式会社

大阪府豊中市

[主な業務]  
医薬品等の研究・開発における  
実験系研究支援等

従業員数190人

うち女性  
86人

(正社員 85人)

女性管理職 11人

女性管理職比率 22%

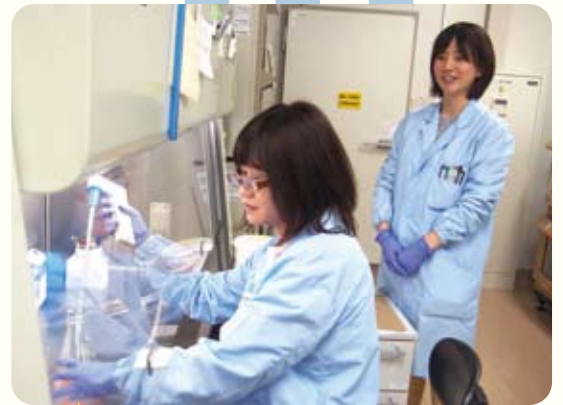
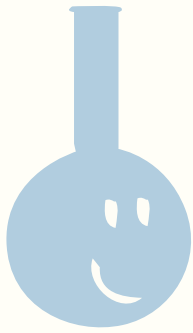
# 「お互い様」と 言い合える職場づくり



左から鷺尾さん、畠山さん、真弓さん、寺田さん、畑さん、飯島さん

塩野義製薬株式会社100%出資のグループ会社で、創薬研究における実験系研究支援を行うシオノギテクノアドバンスリサーチ株式会社。設立当初から、仕事と出産・育児・介護を両立するための休業や短時間勤務制度等がありました。平成28年度からさらに自社に必要な内容に充実させています。

そのきっかけとなったのは「塩野義製薬から出向していた50歳以上の社員が転籍して正社員になったことにより、社員の年齢が50代以上と20〜30代に二極化したこと。ベテラン社員の介護問題と、若手社員の育休取得が重なり、制度の早急な見直しが必要となりました」と総務・企画室室長の鷺尾昭彦さん。



## 会社主導の改革と並行して 社員発案「ワーキングチーム」 始動

制度が充実していても、活用できる職場でなければ、意味がありません。そこで、制度を活かせる風土づくり、そのために必要な業務改革にも着手し始めました。名付けて「お互い様」と言える職場づくりです。

「出産や育児、介護、病気など一時的に職場を離れる人がいても、カバール合える『助け合う風土』をつくらう。そのためには個々のスキルアップ、チームワーク強化などで生産性を向上する業務改革が必要です」と総務・企画室の畠山勝さん。社員一人ひとりに、他人事ではなく、「自分がいつ、その立場になるかもしれない」と自分事として捉えてもらえるよう、ワークショップ等を通して一からみんなで考えるようにした

いと話します。

一方で、社員発案による「女性活躍推進ワーキングチーム」も立ち上がりました。まずは女性社員限定のアンケート調査を実施。結果をもとに、活動内容を決めていきます。「例えば、上司とのコミュニケーションに不安があるという女性社員の声を、各部門をまわって、組織にフィードバックしていかうと考えています」とメンバーの寺田和代さんと眞弓裕奈(まゆみ・えりな)さん。

## 社員の配偶者なども 巻きこんで意識改革

上司の畑聰(はた・さとし)さんは、「入社以来、積み重ね続けている技術を長期にわたって発揮してほしいと期待されています。プロの実験者・技術者集団で、個々の能力や技術がフォーカスされるので、性別に関係なく活躍できる仕事です。社員間でも『男性だから』『女性だから』という意識はありません。職場では男女の差を感じることがない一方で、家庭や社会ではまだまだ男女の役割分担があります。」

「ある女性社員が『出産・育児を経験して、子どもは成人したが、今度は介護が待っている。夫は私に介護を期待しているから不安』と打ち明けてくれました。男性の意識や家庭での家事や育児、介護の分担が変わらないうと、女性にはかなり負担がのしかかり、問題解決にはなりません」と鷺尾さん。

今後は、男性が家事・育児・介護に関わるように、配偶者の出産時には休暇期間を5日間拡大して取得を義務化、男性の勤務時間の見直し、家事・育児・介護分担アンケートを年1回実施して夫婦で話し合う時間を持つってもらうことなど検討していくとのこと。

社内ではもちろん、社員の配偶者など周囲も巻き込み、自社から社会を変えていく志のもと、計画を進めています。

左から真弓さん、寺田さん、畑さん



女性で輝く実践企業6社

住宅・建設業

積水ハウス株式会社

大阪市北区

[主な業務]  
住宅関連全般

# 女性活躍推進は 経営戦略

住宅・建設業界はかつて男性中心の業種でした。でも住まいは暮らしと密にかかわっていて、住まい手の半分は女性です。積水ハウスは阿部俊則社長が先頭に立ち、営業・設計・現場監督などすべての職種での女性の活用を目指しています。

女性活躍推進を経営戦略と位置付け、平成26年に設置された「ダイバーシティ推進室」は、経営企画部に属しています。「女性のキャリア促進」「両立サポート」「働き方改革」上の3つの観点で数々の取り組み(※1)を行い、東京証券取引所と経済産業省の「なでしこ銘柄」にも選定されています。

「育休・時短・在宅勤務など社員の『働きやすさ』の社内制度は充実してきました。次は『働きがい』のステップに移る時です」と、開発部シャーウッド商品開発室統括部長の横田信之さんは言います。

従業員数15,663人

うち女性

3,254人

(正社員2,736人)

女性管理職52人



同社では営業・技術、現場監督などの職種で女性の活躍を推進する委員会や交流会を作り、経営層には育成や職場環境の課題、本人には経営方針を伝え活躍するための課題を出すというタテとヨコのつながりが



積水ハウス ウィメンズ カレッジ 1期生

あります。そこで出てきたのが「女性の管理職はなぜこんなに少ないのか」という疑問。経営陣は「女性には経営スキルや危機管理の経験がないから」と言います。それなら経営に必要な知識と経験をと、平成26年に女性管理職の人材育成を行う「積水ハウスウィメンズカレッジ」を開設しました。

## 世の中の見方を変えた 管理職候補者研修

各部署から推薦を受けた女性社員(1期20人)が2年間のカリキュラムを受講します。1期生の開発部シャーウッド商品開発室外装開発グループ主任、永原左知子さんは、2人の子どもの育児休業、時短勤務の経験があります。「同期の昇進を横目に、私は育児もあるしこのまま仕事を楽しめればいいと。どこかで自分でブレーキをかけていましたね」。

1年目は経営視点を養うスキル学習。2年目は実践型の経験学習で、上司と2人で経営陣に直に経営方針をヒアリング。自ら現場の課題を解決するためのプロジェクトを考案し、数値目標を掲げ、実際に運用し



て目標をクリアします。つまり管理職の仕事は「ガチで」体験するので。 「すごいプレッシャーでしたが、世の中の見方が変わりました。今は世界情勢のニュースにも興味が変わり、『話す内容が変わったね』と言われる」。

## 育休取得、妻から 初めての「ありがとう」

一方、男性社員の中には積極的に育児休業を取る動きも出て来ました。大阪北シャーマンズ支店設計課でチーフを務めるチーフアーキテクト、金剛正典さんは、第二子の出産時に1か月の育休を取得しました。



「チーフとして責任もあり、悩みましたが、1か月、家事全般と上の子の送迎をみっちりやり、復職の前日、妻から初めて面と向かって『ありがとう』と言われました。経験は住宅設計の仕事に活かしています。家事の動線は女性の方が詳しいと言われますが、食洗機のレイアウトなど実体験に基づいてお客様に提案できるようにになりました。家事を『やらされてる感』がなくなったという金

左から永原さん、金剛さん、小谷さん、横田さん



剛さんは、今でも帰宅したらさっと洗いをやるそうです。 「多様な人材が力を十分に発揮することが目的。例えば育児に対してサポートするのではなく、働く社員をサポートする。その視点で、今後も様々な施策を打っていきます」と、経営企画部ダイバーシティ推進室部長の小谷美樹さん。IT化による業務効率化や在宅勤務など、今も新たな挑戦が続いています。

※1 積水ハウスの「なでしこ」たち  
<http://www.sekisuihouse.co.jp/nadeshiko/>  
積水ハウス「ダイバーシティの取り組みについて」  
<http://www.sekisuihouse.co.jp/company/diversity/>

従業員数1,702人

うち女性  
377人

(正社員192人)

女性管理職 11人  
女性管理職比率 3.9%



盛川さん

# 「活きたキャリア」継続への取り組み

## 女性の育休取得率100%

「育休や時短の制度を作っても、女性には復職後の使い勝手が悪いし、すぐ『もう無理です』って辞めていくが」とお嘆きの管理職、上司の皆様。食品の開発、製造等を手掛ける不二



左から、安達さん、加藤さん、盛川さん

製油は、まさにそこるところ、育休からのスムーズな復帰と、その後の戦力化にチャレンジしています。

同社は平成11年に女性活躍推進委員会を立ち上げて取り組みを進め、産・育休中の賞与を20%支給したり、休業期間を子どもが1歳になった後の最初の4月まで、時短勤務期間を小学校入学まで(平成29年4月から小学1年生まで)といずれも現行法より厚くしています。現在女性社員の育休取得率は100%。男性社員で17%です。

「重要なのは育休取得後。仕事は続けているがキャリアが途絶えたり、停滞するのはもったいない」と、人事部の安達香織さんは言います。

育休取得者と上司へのアンケートで、問題点が見えてきました。手厚い時短制度のおかげで、女性の時短勤務者が増え、期間も長期化傾向に。その分、職場でのフォローに負担が

発生します。また、育休・時短の利用が、社員の家庭内での役割分担の固定化を生むという皮肉な現実も見えてきました。

「会社では男性も女性も平等にバリバリ働く。でも家に帰ったら、制度を利用してはいるからこそ、『いい妻、いい母でなければ。私家事・育児をしなければ』という心理が働くようになるのです」と安達さん。

## ライフイベントをふまえて フォロー体制を整備

そこで、平成26年度から、「活きたキャリアを構築」するため、ダイバーシティ施策を大きく方向転換しました(別表)。女性社員の妊娠中から復職後1年をめどに「育休休業フォローアップセミナー」を開催。この企画のミンは、配偶者(社外も含む)と上司を巻き込み三者が参加するということ。妻が働いている男性社員(子どもが3歳まで)も対象です。

任意参加ですが、土曜日に開催し、保育ルームも設けたこともあり、配偶者の参加率は90%以上。当日はキャリアコンサルタントを招き、出

産、育児期の30代が女性のキャリア形成にとっていかに大切かなどを説いてもらいます。そして、女性、上司、配偶者の3グループに分かれ、同じ立場の者同士で「頑張ってるのに妻に叱られてばかり」「夫にもっと思っていることを言ってほしい」など不満や不安を本音トーク。その中で様々な気づきを得られる仕組みです。人事部の「啓発でないところが逆に効果的だそうで、実際、セミナー後に「時短は1時間半と思っていたが、30分で大丈夫そう」と変更を申し立てるケースもありました。

## 子どもが生まれる時は 社員の伸び時

未来創造研究所油脂チームの盛川美和子さんは、平成24年、26年にそれぞれ出産、育児休業を取得し復職。その間、製品化は不可能とされたドコサヘキサエン酸(DHA)入りの食用油の開発に携わり、産休1か月前に行った社内プレゼンが会社を動かし、平成28年、チームは開発に成功します。ムは開発に成功します。「育休中、会社での仕事が見えない『浦島太郎状態』を訴えたら、休業中に仕事に触れられる仕組みができた。『こうすればもっと働きやすい』と言えば応えてくれる安心感があります」と。出



育児休業フォローアップセミナー

産後1か月で昇格試験を受験し、まさにキャリアはこれからです。「子どもが生まれる時は、社員が伸びる時でもある。男性の僕には思いもよらない情報を彼女らは持っている。頑張るってやり遂げた人に一番光が当たって欲しいですね」と上司の加藤真晴・同研究所シニアマネージャー。育児休業を取った女性社員の人事考課は、同社では育休前と同等か上がることが多いそうです。「ほんとに、育休とっても大丈夫。人事考課の制度も、会社のホンキを示しています。」

### 入社3~5年

### 妊娠

### 産育休

### 復帰後

従来からの施策

2014年度以降の施策

- 若手女性に向けたキャリア形成研修(2016年度予定)

- 育休休業前 前面上司(人事・上司各1回)

- 妊娠期間中の体調不良等の相談窓口

- 賞与保証(20%)
- 育児休業期間の延長(1歳になった後の最初の4月迄)

- BYOD(自宅パソコンの利用による情報共有)
- 育児コンシェルジュサービス
- 復帰前相談(コミュニケーションシートにて復帰後の体制を双方がコミット)

- 時短勤務期間の延長(小学校入学迄)

- 配偶者・上司を交えた育児休業フォローアップセミナー
- 利用補助(1,000円/月)
- 在宅勤務制度(2017年4月導入予定)

活きたキャリアの形成をめざす



女性で輝く実践企業6社

製造業・商社

# ホリアキ株式会社

大阪府東大阪市

[主な業務]

包装資材・機器、産業・農水産資材、ギフト用包装用品等のデザイン・企画・開発、製造、輸入ならびに販売

従業員数127人

うち女性  
**43人**

(正社員 39人)

女性管理職 3人

女性管理職比率 7.3%

# みんなので経営する、みんなの会社

包装資材の総合商社・メーカーであるホリアキ株式会社。平成21年に中期経営計画を策定した時から「売上重視」ではなく「顧客満足」による利益重視」に経営方針を転換し、「顧客満足」と「社員満足」の連動を掲げ、社員が満足できる職場づくりを進めてきました。顧客満足を高めるためには、まず社員が会社に対して満足していなければ、「発想」・「企画」のことも生まれませんと考えたからです。

与制度を見直して自分の評価を明確にする、総合職偏重を見直し一般職の管理職登用を積極化、自動給茶機導入による女子社員の固定的役割分担の見直し、納品書、請求書等の発送業務をアウトソーシングし、その時間を活用して社員の専門性やスキルを高める研修を実施するなど、様々な改革を行ってきました。

小林さん



小林さん

## 社員一人ひとりに応じたフレキシブルな制度の適用

もともと性別や年齢に捉われない採用活動をし、育児休業等の制度も整っていましたが、その「制度」だけにとらわれず、個別の事情に応じた柔軟な働き方を支援してきました。

例えば、「家庭内の収入が安定しないので、子育て中も時短勤務はしたくない。でも、急病など突発的な場合は

どうしよう」と妻との育児分担で保育園の送迎をしなければならぬ」という社員には、フレキシブルに出退勤が可能な勤務形態を。また、地域採用の一般職の社員が結婚して他府県に引越すことになった時は近隣の事業所に配置転換したこともありました。これらは個別に対応してきた事例ですが、これらの事例を踏まえ必要なものは制度化。社員一人ひとりに寄り添いながら、丁寧に意見や要望をくみ取っているからこそ、自社に本来に必要な制度が出来上がっていったのです。

## 働きやすさがモチベーションUPに！

上司に意見や要望を伝えやすく、一人ひとりへの配慮を感じられる職場の雰囲気は、社員のモチベーションにもつながっています。「男女関係なく、やる気さえあれば、いくらでもチャンスがあります」と会社の魅力を活かしてくれたのは、経理部主任の



吉岡さん



入船さん

# 社員満足

=

# 顧客満足

吉岡民恵さん。吉岡さんは当初、総務部にパートタイマーとして勤務していましたが、経理志望を伝えていたところ、欠員が出たタイミングで経理部配属の正社員に。簿記資格を取得する際は会社が費用を負担してくれました。妊娠・出産を経て勤務20年、現在は管理職として活躍しています。海外事業部の入船いりふ奈津紀さんも一般事務職で入社しましたが、海外工場の視察など得意の英語を活かせるチャンスを得ていますと、自身の能力を生かせるところにやりがいを感じていると言います。業務に対して積極的に自社製品の輸出を

提案。実現することになり、入社3年目ながらプロジェクトの担当者に抜擢されました。

「130名で売上が約95億円(平成28年3月期)と、社員1人あたりの生産性が非常に高い。そんな優秀な人材を流出させることは企業として大損益ですし、社員一人ひとりがかけがえない存在だからこそ、さまざまなことに柔軟に取り組んでいけるのです」と小林さん。

「社員満足が「顧客満足」と連動して成果につながり、よい循環ができています。」



りそなHD

大阪市中央区

[主な業務]  
銀行

従業員数24,582人

うち女性  
14,675人

(正社員6,575人)

女性ライン管理職 939人  
女性ライン管理職比率 23.7%

# 女性のホンキが 企業を変えた!

以前、銀行では女性は補助的な仕事で結婚退職。中枢を担って働き続けるのは圧倒的に男性でした。

平成15年、りそなグループに公的資金が注入されました。いわゆる「りそなショック」です。これが女性活躍の起爆剤となりました。将来に不安を感じた男性社員が多く辞めてい

き、残る女性社員や、パートナー社員（パートタイム）が銀行の屋台骨を担わなければ立ち行かなくなったのです。

平成17年に経営直轄の諮問機関として、「りそなウーマンズカウンセル」が発足。様々な部署から選ばれた女性社員約20人が月1回、土曜日



河越さん



ダイバーシティ推進室 杉本室長

に集まり、女性が働き続けられる職場環境づくりなど様々な視点から経営陣に提言。「社員・パートナー社員間転換制度」や育児関連制度の拡充など数々の制度改革を実現してきました。

「育児だけでなく、平成25年度からは介護の基礎知識や仕事と介護の両立のための準備などを学ぶ介護セミナーも開催しています」とりそなホールディングスダイバーシティ推進室長の杉本仁美さん。

平成28年のワーキングマザー比率は26%（女性社員の4人に1人。女性ライン管理職（部下のいる管理職）比率は23.7%。結婚出産育児退職率は1.1%まで下がりました。

## 時短勤務は 自己マネジメントの一步

りそな銀行南森町支店の河越麻衣子さんは入社11年目で法人融資の審査・管理を担当。約1年の育児休業を取りました。

「同期など、まわりに育休を取って働き続ける女性が当たり前にいるので心強く、ライフイベントと自分の働き方がイメージしやすかった」と

言います。会社のプレママセミナーや復職支援セミナーで知識を得て、妊娠中から保育所の下見をしたり、育休中も時々職場に出向いたり、自宅学習システムを活用して仕事の情報を入手するなど、準備怠りなく復職できました。

復職して10か月。時短勤務を利用して定時より45分早く帰宅し、子どもを保育所に迎えに行つて夕食、入浴、寝かしつけの毎日です。「時間に対する意識が変わりました。早く帰るからこそ、自分の仕事を効率的にマネジメントしないと。そうす



平野支店長

ると自然と、職場の仲間の仕事の進行具合にも気を配り、後輩に自分の知識を伝えるようになりました。

## 「スマート社員」制度導入

同社では平成28年4月から、「勤務時間」が「業務範囲」を限定できる新たな職種として「スマート社員」制度の運用を開始しました。例えば、子育て中であれば、スマート社員へ一時的に転換することで、子どもが小学校3年生の3月末まで時短勤務が継続できるなど、ライフイベントに合わせた柔軟な働き方が可能に。また、パートナー社員には、勤務時間もしくは業務範囲を限定した形で正社員への登用の道を開きます。

この新制度を支えているのは、同社が他に先駆けて導入した「同一労働同一賃金の仕組みです。正社員、パートナー社員、パートナー社員の3職種には共通の職務等級・人事評価制度が適用されていて、職務の難易度や職責の大きさなどを示す職務グレード（職務等級）が同じであれば基本給である職務給も時給換算で同じ。転換制度や登用制度によって職種が変わる場合でも、職務グレードや職務給の水準は変わらないので、透明度の高い運用が可能です。

## トップの意識が制度を動かす

次々と新制度にチャレンジするりそなグループ。「育児だけでなく介護などいろんな『事情』を抱えた社員がいる。この制度を使いこなすには、お互い様と言いつける空気を作るのが大切。それが管理職の仕事です」（平野支店長）。制度を動かすにはトップの意識も欠かせません。



# OSAKA女性活躍推進会議

活動報告

男女が持てる能力を十分に発揮し、あらゆる分野で活躍できる社会の実現に向けて、  
オール大阪で女性の活躍推進の機運を盛り上げるために「OSAKA女性活躍推進会議」を設置しています。

**構成団体** 大阪商工会議所、大阪府、大阪労働局、公益社団法人関西経済連合会、近畿経済産業局、  
日本労働組合総連合会大阪府連合会、特定非営利活動法人南大阪地域大学コンソーシアム

## OSAKA女性活躍推進月間キックオフイベント

未知 やすえさん (吉本新喜劇)、さゆりさん (かつみ♥さゆり) をゲストに迎え、高山トモヒロさん (ケツカッチン) の司会でキックオフイベントを実施。トークセッションでは、「男女の役割分担意識」「育児時間」などをテーマに、笑いも交えながら知事との熱いトークを繰り広げました。(平成28年8月)



こんな活動をしています!

〈平成27年〉

OSAKA女性活躍推進会議設置 (7月)

「女性が輝くOSAKA行動宣言」を発表 (9月)

〈平成28年〉

「女性活躍推進法」に基づく協議会へ位置づけ (4月)

「OSAKA女性活躍推進月間 (9月)」を新設

OSAKA女性活躍推進会議  検索



## OSAKA女性活躍推進月間シンポジウム

「OSAKA女性活躍推進月間」として「働き方改革」をテーマに約1か月にわたり様々な事業を展開。核となるイベントとして、パナソニック(株)役員でジャズピアニストの小川 理子さんによる基調講演と、女性活躍推進の先進企業による事例発表&パネルディスカッションを実施。企業における女性活躍推進を応援しました。(平成28年9月)

ファイト!

## 企業のみなさんを応援しています!



### 企業向けセミナー

本誌1~3ページで紹介した企業経営者向けセミナーをはじめ、女性活躍に関する様々なセミナーを実施しています。あわせて、経済団体や企業が主催する研修会等に大阪府職員が出向き、女性活躍推進等を説明する出前講座も実施しています。



### 合同企業説明会

女性が働きやすく、女性の採用に積極的な企業が集結する合同企業説明会「Happy-JOBフェア×男女いきいき・元気宣言企業」を実施 (平成29年2月)。参加者からは「企業の人と直接話ができ、求人票やホームページでは分からないことまで知ることができた」と好評でした。

「男女いきいき・元気宣言企業」にご登録いただくと、各種情報をメールでお知らせします!

大阪府 男女いきいき  検索

貸会議室  
やっています!

商談会や企業研修など、ドーンセンターの会議室やホールをご利用ください。  
男女共同参画や青少年健全育成に関連する利用であれば、一般料金の半額で利用できます。(室料のみ)



 DawnCenter

ドーンセンター (大阪府立男女共同参画・青少年センター)  
詳しくは   検索 <http://www.dawncenter.jp/>

〒540-0008 大阪市中央区大手前1丁目3番49号  
貸しホール・会議室のご利用に関するお問合わせ先  
TEL.06-6910-8500 FAX.06-6910-8775

開館時間 [火~土]午前9:00~午後9:30 [日・祝]午前9:00~午後5:00  
※休館日はお問合せいただくか、ホームページでご確認ください。  
アクセス 京阪[天満橋]駅、地下鉄谷町線[天満橋]駅1番出入口から東へ約350m

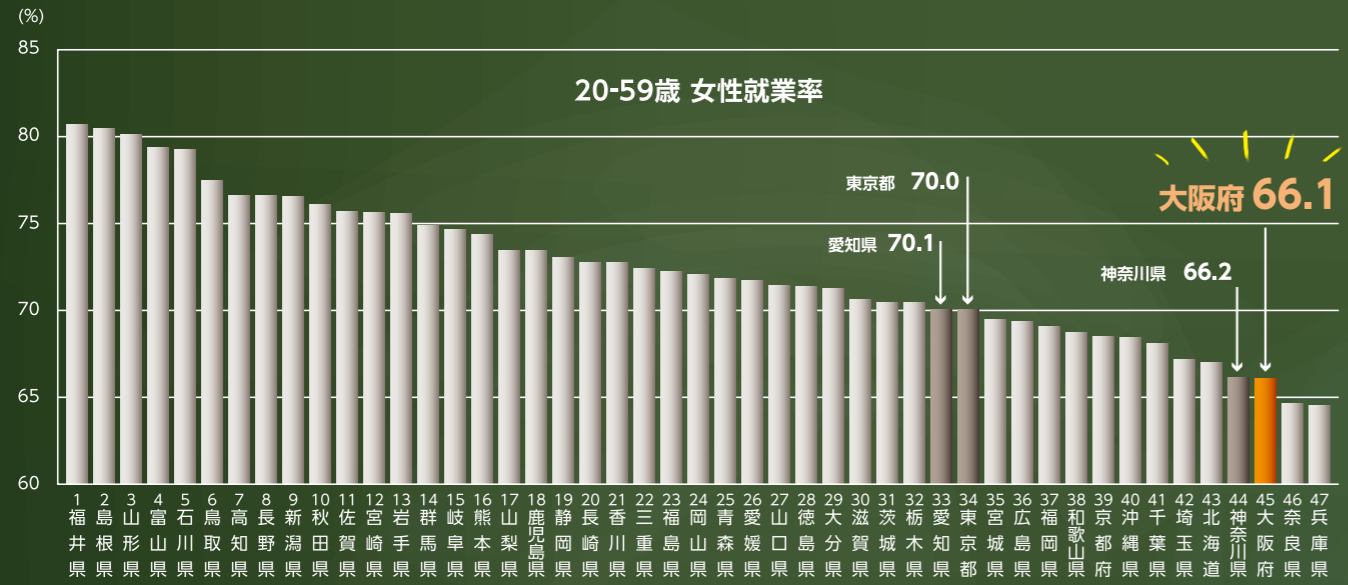


統計から見えてくる!

# 女性の活躍が企業成長のカギ!

## 大阪府の女性就業率はワースト3

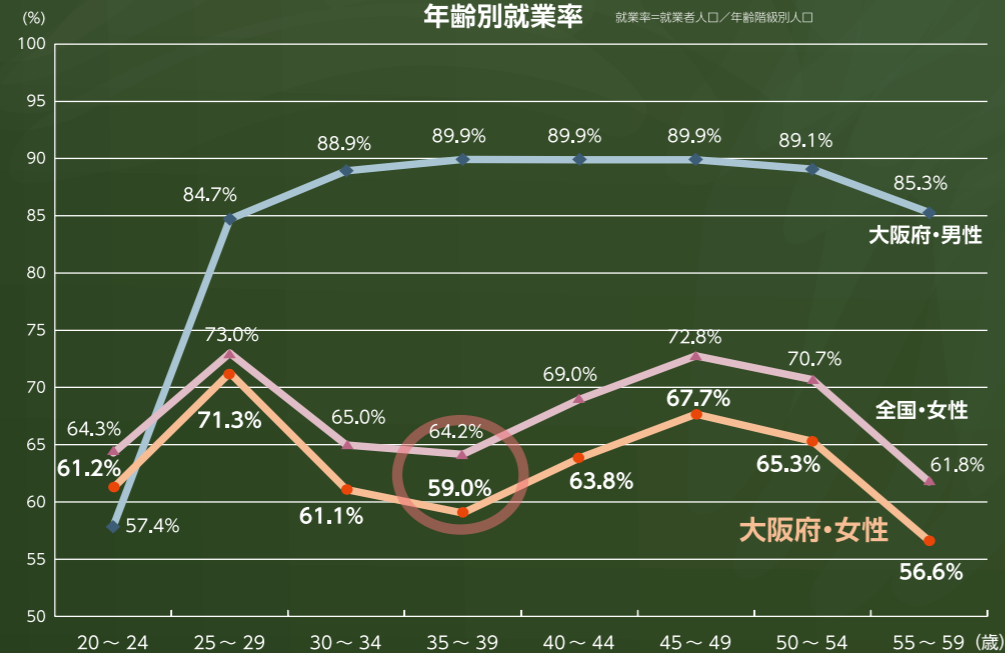
大阪府の女性就業率(20-59歳)は66.1%で、47都道府県中45位と低い水準。



出典：総務省「就業構造基本調査」(平成24年)

## 大阪府は「M字」の谷の部分が高い!

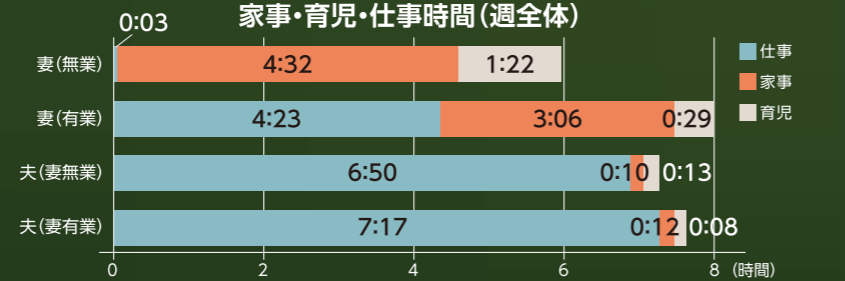
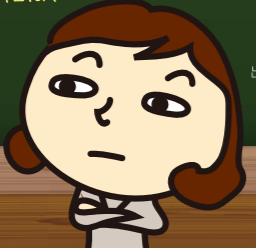
女性の就業率は、結婚・出産期に当たる年代に一旦低下し、育児が落ち着いた時期に再び上昇するという、いわゆる「M字カーブ」を描く。また、大阪府は全国に比べてM字の谷が深いのが特徴。



出典：総務省「国勢調査」(平成22年)

## 家事や子育ての負担は女性に集中!

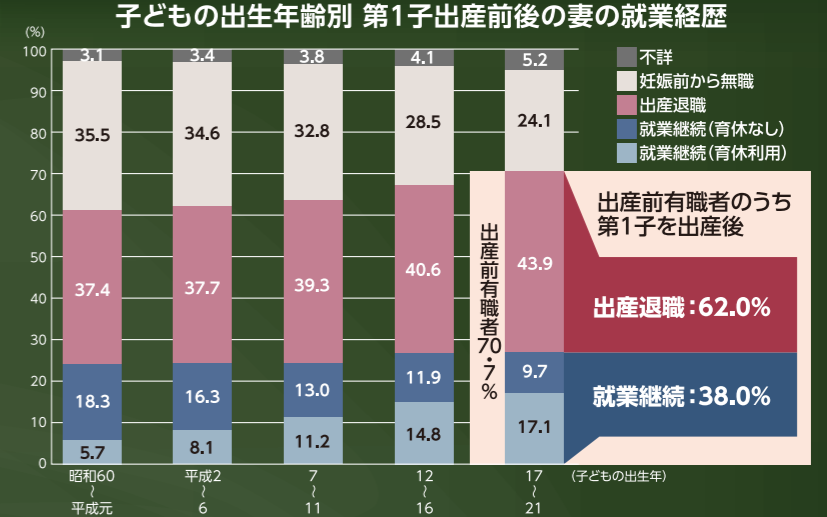
家庭での家事や子育ての負担は、就業の有無にかかわらず、女性に集中している。



出典：総務省「社会生活基本調査」(平成23年)

## 働いていた人の6割が出産退職!

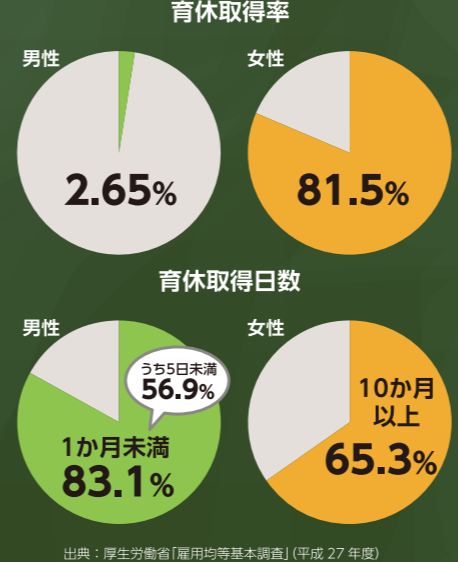
育休を取得し、就業を継続する女性の割合が増える一方で、出産前有職者のうち約6割が第1子出産を機に退職している。この傾向は、ここ20数年間変わっていない。



出典：内閣府パンフレット「ひとりひとりが幸せな社会のために 平成28年度版データ」

## 男性の育休取得率はわずか2.65%!

女性の育児休業取得率は、この15年くらいで倍程度になり、8割以上の方が取得している。一方、男性の育児休業はわずか2.65%、取得しても5日未満が約6割を占める。

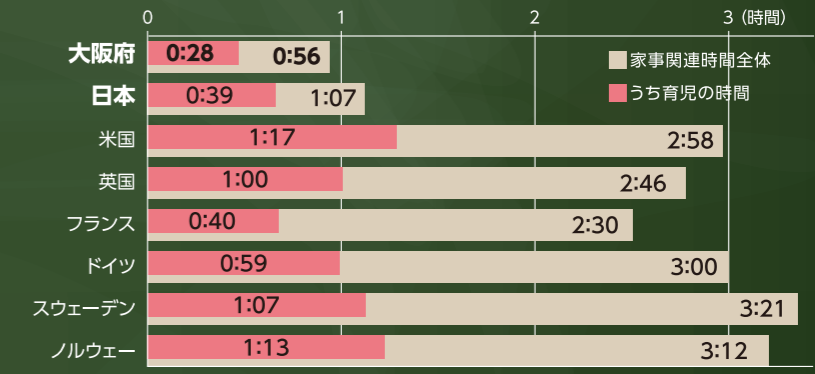


出典：厚生労働省「雇用均等基本調査」(平成27年度)

## 夫の育児時間、大阪府は28分!

6歳未満の子どもを持つ夫の育児・家事関連に費やす時間は、日本は北欧の3分の1と他の先進国と比較しても低い水準。大阪の男性の育児時間は、日本の平均よりもさらに10分短い。

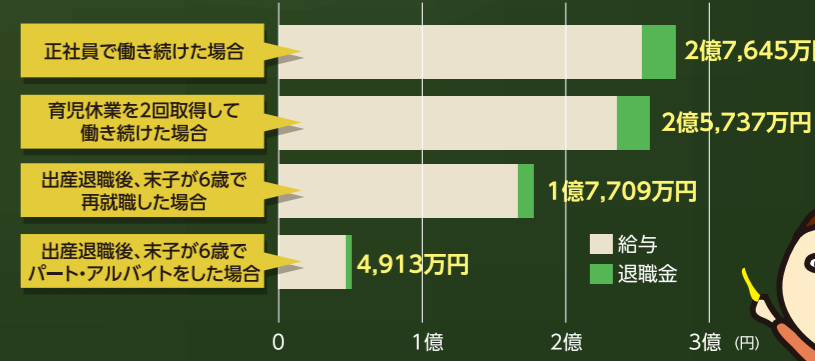
### 6歳未満の子どもを持つ夫の1日あたりの家事・育児関連時間の国際比較



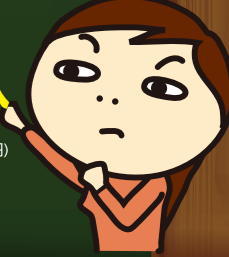
備考 EuroStat "How Europeans Spend Their Time Everyday Life of Women and Men" 1. (2004), Bureau of Labor Statistics of the U.S. "American Time Use Survey" (2013)及び総務省「社会生活基本調査」(平成23年)より作成。2. 日本と大阪府の数値は、「夫婦と子どもの世帯」に限定した夫の1日あたりの「家事」、「介護・看護」、「育児」及び「買い物」の合計時間(週全体平均)である。

## 働き方で大きく変わる女性の生涯賃金

大学卒業後、22歳で就職、28歳で第1子、31歳で第2子を出産と仮定して試算。正社員として働き続けた場合と、出産時に退職し、パート・アルバイトで再就職した場合は、約2億2,700万円の差が開く。なお女性の6割が非正規雇用であり、その割合は増加してきている。



出典：国民生活白書(平成17年版)



今こそ変革のチャンス! 女性活躍推進実践マニュアル

# CHALLENGE!

「本気の女性活躍」で  
成長する組織をつくろう!

2017

今日から始める実践マニュアル

Just do it! やるしかない!



# 今こそ本気で女性活躍をすすめるとき

今後、本格的な少子高齢社会を迎え、優秀な人材を確保することはますます困難になります。グローバル化やITの進展など環境が激変する中、「女性活躍推進」に取り組む意義を改めて考えてみましょう。

女性が働きやすい職場は、多様な価値観やライフスタイルを望む社員にとっても働きやすい職場であり、国内外から優秀な人材を惹きつける魅力ある職場でもあります。

また、多くの研究や実践企業の報告から、組織の活性化や業績向上にプラスの影響を与えることも明らかとなっています。現在、大企業だけに義務づけられてる事業主行動計画ですが、中小企業のみなさまが策定するメリットは非常に大きいものがあります。10年後、20年後に成長し続ける企業となるために、「事業主行動計画」の策定など、男女が共に働きやすい職場環境づくりに取り組んでみませんか。

## 組織にとって、女性の力は活かされるべき強み



事業主行動計画を策定し、一步踏み出そう!

## 女性活躍を進めるメリット

女性の活躍推進は、企業にとっては次のようなメリットがあります。

### 社員のモチベーションアップ・生産性の向上につながる

女性が活躍している職場は多様な社員にとっても働きやすい職場です。安心して働ける職場は生産性も高い、という調査結果もあります。



### 企業イメージの向上、優秀な人材確保

女性活躍に積極的に取り組む企業には厚生労働大臣の認定マーク(愛称:えるぼし)が交付され、企業イメージの向上や優秀な人材の確保につながります。



### 多様な視点が活かされた商品・サービスの創出

組織の中の異なる視点や考え方は、顧客ニーズへの感度をあげ、今までになかった新たな商品やサービスを生まれやすくします。



## 事業主行動計画とは何か?

平成27年9月、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律(女性活躍推進法)」が施行されました。女性活躍推進法では、主に以下の3つのことを求めています。

### (1) 自社の女性活躍状況の把握・課題分析

基礎項目 ①女性採用比率 ②勤続年数男女差 ③労働時間の状況 ④女性管理職比率 等

### (2) 事業主行動計画の策定・届け出、社内周知、外部公表

計画概要 ①計画期間 ②数値目標 ③取組内容 ④取組の実施時期

### (3) 自社の女性活躍情報の公表

## 事業主行動計画策定の4つのステップ

**ステップ 1** まずは現状把握  
3つの視点で状況を見える化する

**ステップ 2** 課題の整理  
女性活躍推進に向けて課題に優先順位をつけよう

**ステップ 3** 3つの視点で  
具体的取組を検討する

**ステップ 4** 事業主行動計画を  
策定しアクションをおこす


ステップ

1

## 現状把握

## 3つの視点で状況を「見える化」しよう

まず自社の状況をきちんと把握し課題がどこにあるのか分析します。できるだけ現場の声を丁寧にヒアリングし、様々な観点からデータや情報を収集することが重要です。ポイントは以下の3つの視点です。


**組織の現状  
見える化  
チェック**


**データ・数字**

- ① **女性採用比率**  
採用人数における女性比率、職種や部門別採用比率、再雇用制度の有無、正規従業員転換制度の有無、男女の賃金格差の有無など
- ② **勤続年数男女差**  
男女の平均勤続年数、3年目、10年目の定着率、出産時の定着率、男女の育児休業取得率、産前産後休暇・育児休業からの復帰率など
- ③ **労働時間の状況**  
平均残業時間数、年次有給休暇取得率、時間単位の有休取得の有無、育児短時間勤務の有無及び取得者数など
- ④ **女性管理職比率**  
管理職全体における女性比率、女性社員全体における女性管理職、年代別・職種・部門別にみる男女の管理職比率、係長・主査など管理職候補における女性比率など


**制度・仕組み**

- ① 配置・育成・評価・昇進などについて、ポジティブアクションなどを意識した仕組みの有無
- ② 転勤への配慮の有無（異動の配慮・配偶者同行制度・一時休職制度等）
- ③ フレックス勤務、在宅勤務制度、ノー残業デーの設置など男女を含めた働き方の改革・ワーク・ライフ・バランスへの取組の有無



**組織風土・意識**

- ① 上司・部下や社員間など社内コミュニケーションの質と量
- ② 働きやすさ（配慮やケアの視点）と働きがい（公平・フェアな視点）のバランス
- ③ 女性活躍推進やダイバーシティ（多様性）推進に対する意識
- ④ セクハラ・パワハラ・マタハラなどのハラスメント防止意識の有無



**サクセス  
ポイント**
**事業主行動計画策定支援ツールを活用しよう！**

厚生労働省では、「一般事業主行動計画策定支援ツール」を開発・提供しています。

[女性活躍推進法特集ページ](#)

**業種別見える化ツールで業界平均を知る**

自社の状況を同業他社と比較したい、業界の状況を知りたい方は、「ポジティブ・アクションを推進するための業種別見える化ツール」を活用して下さい。

百貨店業、スーパーマーケット業、情報サービス業、製造業（電機・電子・情報通信分野）、製造業（加工食品（冷凍食品等）分野）、地方銀行業、製菓業、旅行業、クレジット業、建設業、信用金庫業、貿易・商社業

[業種別「見える化」ツール](#)

**フォーカスグループインタビューで現場の声をきく**

一見制度や仕組みは整っている組織や、数字的には女性だけが不平等な実態が見えないという組織では、現場の声を拾うことが大切です。

**事業主行動計画策定に伴う助成金を獲得できる**

事業主行動計画策定を進める上で、申請により助成金がでる場合もあります。

**えるぼし認定企業等が公共調達で有利に！**

各府省等が総合評価落札方式又は企画競争による調達によって公共調達を実施する場合に、えるぼし認定企業などを加点評価するよう定められました。中小企業は行動計画策定・届出だけでも加点対象となります。



## ステップ 2 課題の整理 課題に「優先順位」を

事業主行動計画を策定する際に気をつけたいのは、「とりあえず、できそうなところから手をつける」とか、「同業他社がやっているから」「国が言っているから女性管理職の数値目標を設定する」などのように、自社の課題を十分に検討せずに施策を進めてしまうことです。このようなやり方は効果がないばかりか、社員の反発や不満を招き逆効果になることもあります。

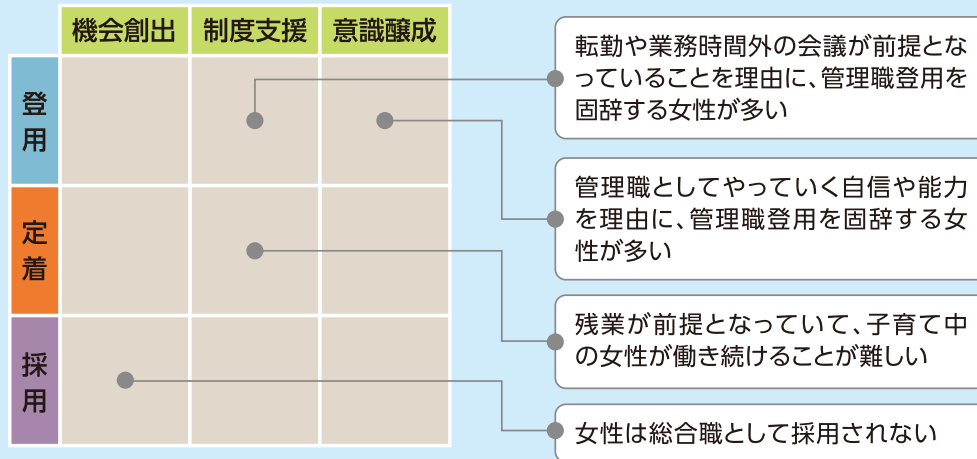
女性活躍推進には、①採用（管理職候補を前提に女性を採用）、②定着（管理職適正年齢まで定着させる）、③育成・登用（キャリアの壁を乗り越えるよう支援し管理職として登用）という3つのステージがあります。女性がいない、あるいは若手女性ばかりという状態で、無理に管理職登用を進めてもうまくいかないでしょう。その場合は、まず経験を積ませるなど準備を入念に行う必要があります。

また、課題領域としては、①機会創出（知識やスキル、経験を積むような機会が与えられない。特に若い世代や出産育児期の女性への機会創出が少ない）、②制度支援（働き続けるための配慮や仕組み、制度が不十分）、③意識醸成（上司や会社側に女性を活躍させる意識が低い、また女性自身の仕事や昇進意欲が低い）といったことがあげられます。これらの課題を整理し優先順位をつけるために、「女性活躍推進 法対応と課題解決Q&A」（労務行政研究所）が推奨する女性活躍9フレームを活用してみましょう。

下記のフレームに自社の現状の状況や問題を書き込むことで、課題が見えやすくなります。

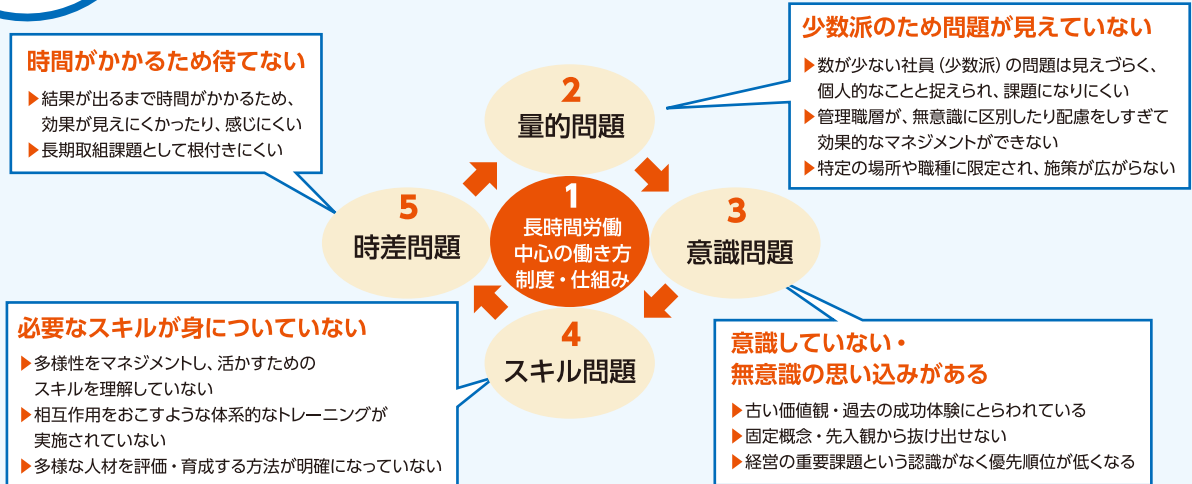
### 例 3つのステージ×3つの領域からみた課題整理イメージ

「女性活躍推進 法対応と課題解決Q&A」（労務行政研究所）p80より引用



## 女性活躍を阻害する5つの壁

最も強固な壁は、働き方の壁です。長時間労働が主流となっていて、多様な働き方が認められにくい組織風土は大きな阻害要因です。その他には、女性が少数派のために問題になりづらい、問題が見えていない量的問題、過去の体験や常識にとらわれたり無意識の思い込みが強くある意識問題、制約のある社員や多様な人をマネジメントするスキルや相互のコミュニケーションスキルが不足しているスキル問題、さらには成果が出るまでに時間がかかるがそれを待てない時差問題などがあります。みなさんの職場はどの壁が一番大きな課題ですか？





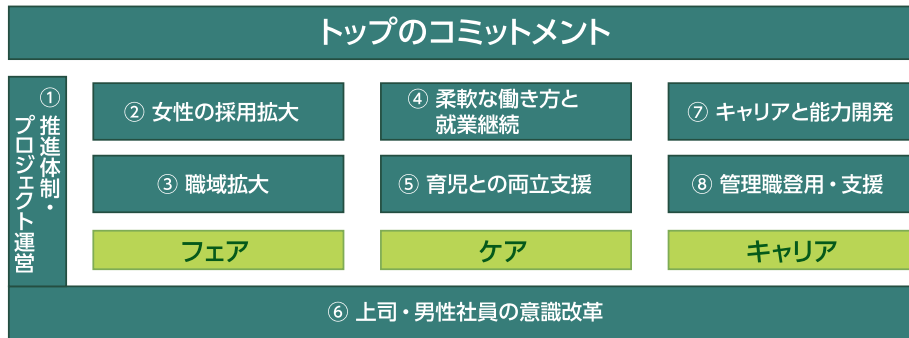
ステップ  
3

# 施策の検討

## 3つの視点で具体的取組を検討する

ここでは、具体的な施策を考える前提として①フェア（男女ともに公平に機会と経験を与え育成していく視点）と、②ケア（出産等のライフイベントへの配慮を行うと同時に制約のある社員への支援を行う視点）、そして③キャリア（その人にあったキャリアを形成しながら組織に貢献できる人材を育てる視点）の3つの視点を踏まえながら、8つのテーマについて検討していきます。

### 行動計画施策の全体像



### 8つのテーマの具体的内容

#### ① 推進体制・プロジェクト運営

女性活躍推進はできるだけ多くの部署を巻き込むことが重要です。そのためにもトップの強いコミットメント（主体的な関わり）は必須です。

##### 具体的施策の方向

- 社長直轄のプロジェクトを設置する
- 専任スタッフを配置し、兼任のみの組織運営にならないよう留意する
- 女性活躍だからと女性だけをスタッフとせず年齢や性別を考慮したメンバーを選任する
- 部門や各地域からもプロジェクトメンバーを募り全社的な位置づけとする

#### ② 女性の採用拡大

女性の採用拡大は、業種ごとにも異なり、一気に増やすことは難しいかもしれません。特に理工系の女性は、少ないパイの取り合い競争にもなっています。女性の積極的な採用に向けて大学などと連携した働きかけを行うとともに、既存の女性社員が働きやすい職場環境づくりにも力を入れます。

##### 具体的施策の方向

- 女性が応募しにくい採用基準や運用を見直す（募集方法の多様化、応募要項の見直し）
- 戦略的広報（大学との連携強化やインターンシップ制度の充実、会社案内に社内でも活躍する女性を掲載するなど、求職者に対する積極的な広報等）を行う
- 再雇用制度や配偶者同行の異動や休職など、柔軟な採用制度を設ける

#### ③ 職域拡大

近年では土木建設や運輸など男性が多い業界でも、更衣室、トイレ施設などの環境整備やマネジメント研修等の取組を行い、女性の技術者や技能者を現場に配属するようになってきています。女性を一気に増やすことは難しいかもしれませんが、「女性には無理」と決めつけていないか、改めて検討してみましょう。

##### 具体的施策の方向

- コース別人事制度の廃止や再編、見直し、一般職から総合職への転換を推進
- 女子トイレや更衣室など女性に配慮した職場環境の整備
- ゼロベースでの工程見直しや工具、補助具の導入
- 女性に対する固定的役割分担意識に基づく慣行の見直し

#### ④ 柔軟な働き方と就業継続

柔軟な働き方の実現は、女性活躍の枠を越え、組織が成長していく上で重要な鍵となっています。在宅ワークやフレックスタイム、サテライトオフィス、オンラインミーティングなど、全社員の働き方改革という意識をもって施策に取り組むことをお勧めします。

##### 具体的施策の方向

- 育児・介護目的に関わらず、フレックスタイムや在宅勤務制度等の柔軟な働き方の選択肢を増やす
- チームや職場単位での仕事の効率化や業務改革の推進（職場マネジメントの好事例の共有）
- 顧客や取引先に自社のワーク・ライフ・バランスの取組への理解の呼びかけ
- 職場のコミュニケーションや情報共有の頻度を高め、お互いサポートし合う雰囲気を醸成

#### ⑤ 育児との両立支援

経験豊富な女性社員が育児等で辞めない環境をつくることで、組織への貢献意欲が高まったり能力発揮につながることも考えられます。制度がなくとも柔軟な運用で対応したり、中小企業だからこそできることもあると発想を転換することが大切です。

##### 具体的施策の方向

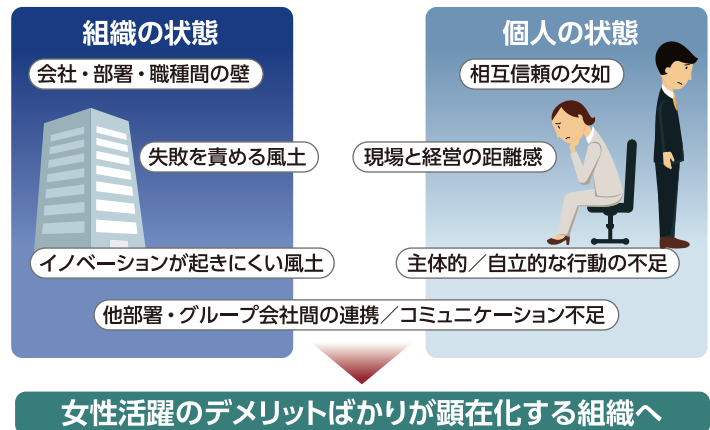
- 制度を作って終わりにせず、制度利用対象者だけではなく全社員に対する社内広報を徹底する
- 育児休業を検討中の社員に対して保育所情報の提供や復帰後の働き方などの情報提供を行う
- キャリアロスについての情報も提供する
- 時短勤務制度を使ったことを理由に女性社員の評価を下げない。時間当たりの成果について評価するよう留意する

#### ⑥ 上司・男性社員の意識改革

様々な取組を進めているにもかかわらず、なかなか変化が起きない、成果が現れないという組織の共通の課題として「アンコンシャス・バイアス（無意識の偏見）」があります。目に見えない小さな不平等や思い込み、固定観念、先入観が壁となって、女性社員が活躍しにくい状況を作り出しているのです。

共働き世帯が圧倒的に多い時代にもかかわらず、男性が積極的に育児や家事に関わることに否定的な管理職や育児中の女性に対して不当に低い評価を与えたり、思い込みから責任の軽い仕事を与えるということも起こっています。管理職や男性社員の中にある思い込みに対して、様々な働きかけを行うことが重要です。

#### 無意識の偏見が蔓延すると…



##### 具体的施策の方向

- 管理職向けの意識・行動変容の研修実施
- 育児復帰前の女性社員に夫婦同伴の復帰セミナーを行ったり、上司や人事との三者面談を実施
- イクボス宣言、イクボス企業同盟などを活用した新しい価値観の提示
- 女性活躍に積極的な男性管理職にサポーターとして活動してもらう

#### ⑦ キャリアと能力開発

女性社員の中には自分のキャリアについて考えたり、仕事の経験を積む機会が少なく、自分に自信のない人も多くいます。できるだけ早い段階で、キャリアや能力を開発するための機会を与え、育成していきましょう。

##### 具体的施策の方向

- キャリアプランを本人と上司で作成し、中長期的な視点での育成を行う
- 研修情報を定期的に発信し、直属の上司から参加を呼びかける
- 女性社員同士の交流機会の提供、ネットワーク作りを支援する
- 管理職が女性部下の育成計画を作成し実践する事をサポートする
- 育児休業復職者とその上司を対象とした面談や能力開発・キャリア開発支援を行う
- 転職、再雇用、中途採用等の社員に対して新卒社員と同等の研修やキャリアアップの機会を設ける
- 男性社員と同様の機会や経験を与えるよう意識して育成する

## ⑧ 女性の管理職登用・支援

女性管理職の登用のめざすところは、「(潜在的に)優秀な能力のある女性がきちんと育成・評価され、その力を発揮し、管理職(リーダー)として組織に貢献している状態」です。最も重要なことは定量的・定性的な目標を持つことです。いつまでにどれくらいの女性管理職を増やすか、どのような状態であれば女性が活躍しているといえるのか、女性管理職登用には準備期間と体系的なプログラムが必要です。

### 具体的施策 の方向

- 女性管理職登用の方針や目標を設定
- ポジティブアクションの考え方を導入し、一定期間女性管理職の登用基準を優遇
- 一般職や地域限定社員などの昇進上限を見直す
- 女性管理職のロールモデル紹介、交流や多様なキャリアパス事例の紹介
- 管理職手前の女性社員を対象としたキャリア意識の醸成・行動変容研修を実施
- 女性管理職に役員をメンターにつけ、さらなる上位職を意識させる
- 上司・部下合同ワークショップを開催し、上司のスポンサーシップを発揮させる

## 実践

ステップ  
4

# 事業主行動計画を策定し アクションをおこす

これらの8つのテーマの施策を参考に、緊急度・重要度・費用対効果などを検討し、事業主行動計画に落とし込んで下さい。事業主行動計画を実効性のあるものとするためのヒントをご紹介します。

### 1 トップの発信と現場の巻き込みを重視する

事業主行動計画を策定したら、イントラネットや社内報、フォーラムなどのイベント、動画配信などを活用し、全職場に届く形で社長自らメッセージを発信することが重要です。

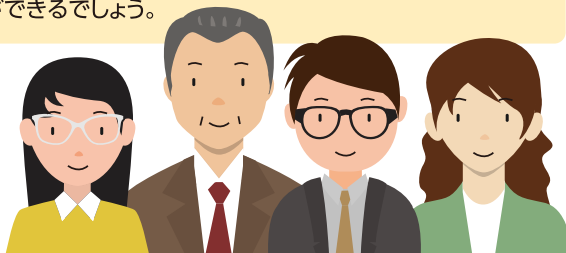
### 2 女性活躍は多様な人が活躍する組織への第一歩と言いつける

組織には、多様な価値観やライフスタイルを持った人がいます。多様であるからこそ、それが組織の強みになるのです。女性活躍はその多様性を活かす第一歩でもある、ということ、粘り強く伝えていきましょう。

### 3 意識して成果の見える化を行う

進捗を管理するための目標を定め、定期的に成果の見える化を図ります。どのような状態が自分達のめざす「女性が活躍している組織」なのか。常にその姿を意識しながら取り組んでいくことで、みなさんの望む未来を手にすることができるでしょう。

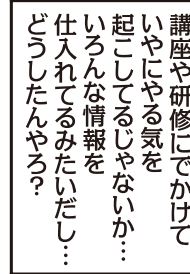
# 今から 実践!



## 大阪府からお知らせ



最近、よく「あー、あの〇〇商事さんですかー」なんていわれるんやけど、なんでうちのこと知ってるのかなあ??



それに、最近社員が講座や研修にでかけていやにやる気を起こしてるじゃないか! いろいろな情報を仕入れてるみたいだし! どうしたんやろ??



おつ! なんか調子が上向いてきたなあ... なにがあったんや???



社長~~~~!! うちの会社で働きたいという問い合わせがまたありました!!



なんやて!! いつの間に!



社長、うちの会社、「男女いきいき・元気宣言」事業者に登録されたんですよ!



## 登録しませんか? 男女いきいき 元気宣言 事業者

大阪府は、「女性の能力活用」や「仕事と家庭の両立支援」など、働く場における男女共同参画に向けた取り組みを進め、男性も女性もいきいきと働くことのできる元気な企業・団体をめざしてがんばっているみなさんを、「男女いきいき・元気宣言」事業者として登録し、その取り組みを応援しています。

ホームページから応募用紙をダウンロード!

大阪府 男女いきいき 検索