

◎東京都女性の活躍推進人材育成事業事例集

TOKYO BRIGHT COMPANIES

T-BRIGHT



女性活躍推進企業
10社の取組事例

・
先進企業
2社のコラム

女性の
エンパワーメントが
会社を変える



東京都産業労働局

はじめに

少子高齢化が進み労働力人口の減少が見込まれている中、東京の活力を維持し持続的な発展を遂げるためには、女性の活躍は活力を生み出す源の一つです。

近年、女性の有業率は増加傾向にありますが、依然として、結婚・出産・育児を機に有業率は一旦低下し、子育てが落ち着いた時期に再び上昇するM字カーブを描いています。また、管理職以上に登用されている女性の割合は、長期的には上昇傾向にありますが、国際的に見ると依然その水準は低く、アジア諸国と比較しても特に低い水準となっています。

こうした中、平成28年4月に、「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、労働者301人以上の企業には、自社の女性の活躍に関する一般事業主行動計画の策定等が義務付けられました(300人以下の中小企業は努力義務)。企業にも女性が活き活きと希望に応じて働くことができる取組の実現が求められています。

東京都では、平成27年度から「女性の活躍推進人材育成事業」を実施し、女性活躍推進のための実践的な知識の付与や企業間・従業員間交流の機会の提供等を通じて、都内中小企業の職場における女性活躍推進の中心となる者の設置や行動計画の策定について支援してまいりました。

平成30年3月末で事業開始から3年が経過いたしましたが、3か年累計で1000社を超える企業をご利用いただいております。今後多くの企業に女性活躍推進に取り組んでいただけるよう、本事業を実施していただいた企業の取組を広くご紹介させていただく運びとなりました。

本書では、本事業実施企業の中から10の事業者を選定し、各事業者の取組に至った経緯や取組時の課題、取組により得られた成果等について、掲載しております。

本書が、同様の課題を抱える中小企業等において、女性の活躍推進に向けた課題解決の手段を得るためのヒントや、企業経営者・人事労務担当者の方々の交流の一助となり、魅力ある職場づくりに少しでも貢献できれば幸いです。

最後に、本書の刊行にあたり快くご協力いただいた関係企業や関係団体の皆様に心より御礼を申し上げます。

平成30年3月
東京都産業労働局雇用就業部

CONTENTS

はじめに	01
「女性活躍推進法」とは	03
女性活躍推進に取組むメリット	04
01 株式会社ダンクソフト ◎IT(テレワーク活用支援)	05
02 株式会社アレックスソリューションズ ◎IT(多言語テクニカルサービス)	07
03 株式会社相互 ◎製造(総合印刷)	09
04 育栄建設株式会社 ◎建設	11
05 認定NPO法人ACE◎NPO	13
先進企業コラム:サントリーホールディングス株式会社	15
先進企業コラム:株式会社千疋屋総本店	16
06 株式会社トーリツ ◎サービス(介護)	17
07 株式会社雲母 ◎サービス(飲食)	19
08 株式会社とらうべ ◎サービス(女性健康支援・企業健康管理)	21
09 株式会社宏和デザイン ◎サービス(デザイン)	23
10 アイメック株式会社 ◎サービス(医療機器保守)	25



女性活躍推進法とは

◎女性活躍推進法

▶ 法律の目的

働きたい女性が個性と能力を十分に発揮できる社会を実現

施行は
2016年4月

▶ 企業に求められる業務

- 自社の女性の活躍に関する状況把握・課題分析
- その課題解決のための行動計画の策定・届出・周知・公表
- 自社の女性の活躍に関する情報の公表

301人以上の
企業は義務

300人以下の
中小企業は
努力義務

◎東京都女性の活躍推進人材育成事業

中小企業の女性活躍推進の取組を東京都がサポートしています。

平成27年度からの
累計で1,000社を
超える企業に
ご利用頂きました

1| 中小企業のお悩み

女性の活躍推進について
詳しく知りたい…

2| 東京都がご提供するプログラム

▶ 女性の活躍推進人材育成研修

3| 東京都プログラムの効果

- 女性活躍推進の基本知識を習得
- 女性の活躍推進責任者を設置できた

女性活躍推進のための
行動計画の作り方を
知りたい…

▶ フォローアップ研修

- 行動計画を策定できた

他社の情報を知りたい…
意見交換したい…

▶ 企業交流会

- 先進企業の事例や
他社のノウハウを学べた
- 他社から良い刺激を得られた

自社の社員を他社の社員と
交流させたい…

▶ 女性従業員交流会

- セミナーや交流で女性社員の
モチベーションアップにつながった

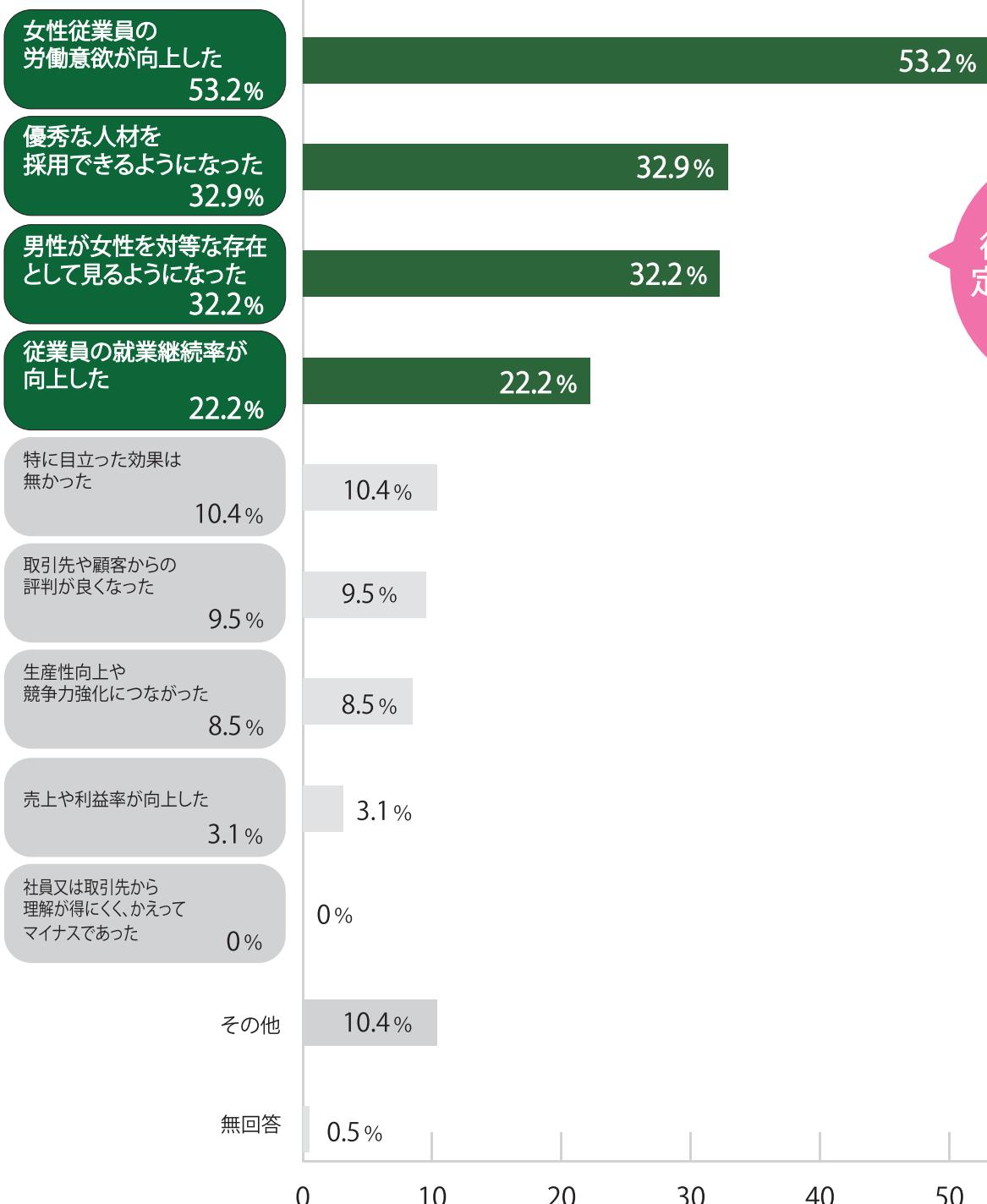
東京都のホームページで詳細をご覧いただけます。 <http://www.josei-jinzai.metro.tokyo.jp/>



女性活躍推進に取り組むメリット

◎平成29年度「東京都男女雇用平等参画状況調査結果報告書」から

女性活躍推進の取組が進んでいる企業は、**効果を実感**しています。



株式会社ダンクソフト

中央区日本橋室町1-13-5
<http://www.dunksoft.com/>
 設立／1983年7月
 業務内容／経営改善コンサルティング、システム開発、ネットワーク構築、
 クラウドサービスの導入・運用支援など



ワーク・ライフ・バランスとテレワークの先駆者

時間は人生のために

株式会社ダンクソフトは、1983年に創業したIT企業です。35年以上の歴史を持つ企業ですが、星野社長をはじめ、若々しい感性を持つ人材が集まっています。同社は、テレワークを最大限に活用してワーク・ライフ・バランス実現に取り組んでいるだけでなく、「新しい働き方インテグレーター」としてテレワーク推進をビジネスの柱に据えています。このテレワーク推進事業は、2003年頃から自社でワーク・ライフ・バランス実現を推進してきた経験が基になっています。

同社では2003年に、就業規則を従業員主体で作り直しました。以来、毎年のように従業員が主体的に見直しを行っています。その結果、「育児休業最大3年」、「育児有給年間20日」、「在宅勤務」、「短時間勤務」などの制度を、ワーク・ライフ・バランスが声高に呼ばれるようになる前から取り入れていました。

このように、先駆的にワーク・ライフ・バランスの実現に取り組んでいた同社ですが、東京都からのメールで東京都女性活躍推進人材育成事業を知り、女性活躍推進にも取り組むことになりました。



星野社長（左）と推進責任者の板林さん（右）

推進体制は、スマートオフィス・WLB推進チームのエグゼクティブマネージャーである板林さんが推進責任者となっていますが、従業員が自発的・主体的に参加している点が特徴です。その中で意見を出しあい、行動計画にまとめました。

同社は、早くから男女の区別なく、働きやすい環境の整備に取り組んできた先駆的な企業ですが、それでも東京都の研修は有効であったと、板林さんは言います。

研修の成果を社内へフィードバックした結果、それまでのワーク・ライフ・バランスの視点に加え、「女性の活躍を推進するには」という新しい視点ができたというのです。これにより、さらに多面的な検討ができるようになりました。

経営理念の1つ「時間は人生のために」を実現するため、同社はワーク・ライフ・バランス実現に取り組んでいますが、女性活躍推進はその取組を強化する有効な手段なのです。

DATA

従業員数
 • 男性 17人
 • 女性 8人

平均年齢
 • 男性 36.6歳
 • 女性 36.3歳

平均勤続年数
 • 男性 5.8年
 • 女性 4.8年

管理職数
 • 男性 11人
 • 女性 4人

ダイバーシティ推進
マネージャー
中 香織さん
2003年入社



ビジネスパーソンと専業主婦のいいとこ取り

現在は週1回、日本橋のオフィスへ出社しますが、他の日はテレワークで在宅勤務をしています。私は、裁量労働と短時間勤務の組み合わせを選択したので、自分の生活のペースに合わせて働いています。例えば、下の子が習い事へ行く日は、仕事を早く切り上げて連れて行くこともできます。このよ

うな生活は、ビジネスパーソンと専業主婦のいいとこ取りだと思いますし、働いている友人と専業主婦の友人の双方から羨ましがられます。他の人も、このような働き方ができる事を知り、そして実践し、自分のやりたいことをあきらめないでほしいと思います。

先駆者でも改善は続く

同社は、早くからテレワークの仕組みを活用しつつ、ワーク・ライフ・バランスの実現に取り組んできました。そのため、女性が働きやすい環境は、ほぼ整備されていました。

例えば、同社が「本社」と呼ぶのは、コミュニケーションツールである Skype for Business の中にあります。現実世界の場所に関係なく、コミュニケーションを取り合いながら協働できる環境が構築されています。

また、子育て支援としては、女性に限らず男性も制度の利用が可能です。2009年には厚生労働省が認定する「くるみん企業」に選ばれています。

このようにワーク・ライフ・バランスの先駆的な同社ですが、改めて女性活躍推進に取り組んだことで、更なる効果が得られました。1つはテレワークやサテライトオフィスという働き方の変化に合わせ、管理職の定義を見直すきっかけになったこと。もう1つは女性活躍推進という新たな視点ができたことです。

管理職の再定義については、行動計画の目標とした「女性管理職20%以上」に関する検討がきっかけとなり、議論が始まりました。

裁量労働、短時間勤務、テレワーク、サテライトオフィスなど、同社には多様な働き方があります。従来の管理職の定義は文字通り「管理する人」でしたが、多様な働き方が混在する同社において、管理するだけの人は、既に存在していなかったのです。

そのような環境の変化をとらえ議論した結果、「責任ある立場をとれる人」を管理職と定義することになりました。具体的には、多様な働き方をする社員らをまとめ、プロジェクトを回せる人材を管理職と見なすことになりました。

この管理職の定義の見直しを踏まえ、女性活躍推進の視点で社内を見渡したところ、テレワークで働いている女性であっても、管理職（責任ある立場をとれる人）と呼べる人が存在していることに気づきました。ワーク・ライフ・バランスの先駆的な同社ですが、視点を変えることが、さらなる改善のきっかけとなったのです。

ワーク・ライフ・バランスの先駆的企業として、女性が働きやすい環境を早くから整備してきた同社ですが、100点満点は無いと板林さんは言います。同社は、社会の動きや女性従業員のライフステージの変化に合わせ、取組内容を変化し続ける歩みを緩めません。



クラウドの中にある同社の仮想本社



仮想本社の中にいる人に話しかける板林さん



テレワーク中の人の会議

POINT!

テレワークを活用し
ワーク・ライフ・バランスを実現！

「女性活躍推進」
の新しい視点で
さらに働きやすさを強化！

GO NEXT

外部・内部環境は常に変化、
同社の取組に終わりなし！

株式会社アレックスソリューションズ

港区赤坂2-9-2
<http://www.alexsol.co.jp>
 設立／2007年4月
 業務内容／グローバルエンジニアリング事業、海外研修事業など



ビジネスモデルを支えるのは人材

優秀な人材の定着のために

株式会社アレックスソリューションズは、2007年設立のIT企業です。留学から帰国した人材に、ITスキルを習得させ、「外国語でコミュニケーションができるIT技術者」がユーザー企業へ常駐し多言語でのテクニカルサービスを提供することが、同社の特徴です。

大野社長は学生時代にバックパッカーや留学で海外へ飛び出しました。そのような経験をもとに、留学経験者を活用する同社のビジネスモデルが生まれました。

人材が最大の経営資源である同社にとって、男女を問わず長く働いてもらうことが重要課題です。また、留学経験を採用の基準としていることが、高い女性従業員比率につながっているため、女性が働きやすい環境の整備も同様に、優先度の高いものです。

同社の女性従業員は20代後半から30代前半が中心ですが、2012年頃に初めて、出産・育児に入る女性従業員が現れました。これをきっかけとして、女性のライフステージが変化しても働きやすい環境を整備し始めたのです。

同社初の産休・育休取得者は、中国籍の女性でした。とても優秀でユ



大野社長

ーザーからの評価も高く、だからこそ長く働いてもらうための苦労はいとわなかったと、大野社長は言います。

育児中の女性は保育所への送り迎えがあるため、残業が難しいのは当然のこと、子どもの病気による急な欠勤など、どうしても仕事と生活の両立が難しくなります。そこで大野社長は、常駐先のユーザー企業に対し、育児中に発生する可能性がある様々な問題への理解と配慮を申し入れ、ユーザー企業からの承諾を得ることができました。

この時の女性従業員は常駐先でも貴重な人材で、ユーザー企業として

は、勤務が不安定になつても働き続けて欲しかったのです。普段から信頼される行動と成果を心がけていれば、いざという時にユーザーの理解を得られると、大野社長は気づきました。

このような経験を重ねつつ、さらに働きやすい環境の整備を進めるため、同社は東京都の2つの支援事業を活用しました。それは、仕事と子育ての両立を推進する事業と、女性の活躍推進人材育成事業です。それにより、男女ともに仕事と出産・育児を両立しやすく、長く働ける会社を目指しています。

DATA

- 従業員数
 - 男性 60人
 - 女性 40人

- 平均年齢
 - 男性 30歳
 - 女性 30歳

- 平均勤続年数
 - 男性 4年
 - 女性 3年

- 管理職数
 - 男性 4人
 - 女性 1人

営業部マネージャー
鈴木 愛さん
2009年入社



働く目的をしっかりと考えてほしい

私も留学経験者で、当社設立に近い頃に、IT技術者として採用されました。マンションの1室がオフィスであったその頃と比べると、大きな窓で解放感のある今のオフィスは、とても働きやすくなりました。当社と共に成長してきた私は、自ら技術者から管理職への異動を希望しました。現在は採用も

任せられています。多くの女性を面接し思うことは、女性が長く働き続けるためには、女性自身の意識改革も必要ということです。ライフステージによって変わりますが、自分が何を優先するかをしっかりと選んでほしいと思います。

多様な選択肢の周知とロールモデルによる体験談

同社は女性活躍推進における目的の1つとして、女性管理職の増加を挙げていますが、管理職希望者の募集に対し、まだ応募がありません。その要因として、多くの女性従業員が、管理職になると多忙となり、かえって仕事と生活の両立が難しくなると考えているためでは、と大野社長は分析しています。実際は、同社の管理職は本社勤務となり、自分の都合に合わせた時間の管理ができることで、働きやすくなると、大野社長は周知を続けています。

もう1つの目標は、育児しやすい環境を整備することによる女性の定着率向上です。同社は、育児期の女性従業員に対しては、本社勤務への変更も可能としています。本社では、会社のバックオフィス業務の担当となり、柔軟な働き方ができます。これまで二人の女性が、この制度を利用しました。さらに、テレワークでのバックオフィス業務分担も計画中で、これが実現できれば、子育て中の女性はますます働きやすくなります。

このように同社は、女性管理職を目指す人、育児しながら働き続けたい人それぞれが、自分に適した働き方を選択できる仕組みを整えていま

す。しかし、整備しただけで利用されなければ意味がありません。そのためにも周知の継続とロールモデルの存在が必要なのです。

同社には、毎月1回「帰社WEEK」があり、常駐先から本社へ帰社し、様々な研修の後で懇親を行っています。大野社長は、その機会に、会社として長く働いてもらいたい想いを伝え、取組の周知に努めています。

また、同社はこれまでに女性2名・男性2名が育休を取得しています。この4名がロールモデルとなり経験を語る機会を設けています。それにより、出産や育児に直面した時にも、多様な選択肢から自分に合った働き方を選び、長く同社で働いてほしいと、大野社長は望んでいます。

女性が働きやすい環境の整備により、出産・育児をきっかけとした女性の離職は減ったと、大野社長は言います。IT技術者をスタッフ部門に異動することは、一時的には売上の減少につながります。しかし、同社で長く働いてもらうことは、長い目でみて同社の業績向上につながります。ユーザー企業にとっても多言語でコミュニケーションをとれるIT技術者は貴重な人材で、育児がひと段落した後の現場復帰を待っているからです。当社のビジネスモデルは、長く働き続ける人材が増えることで、今後の成長が期待できるのです。



大きな塗り絵の前に立つ大野社長と鈴木さん



帰社WEEK時に少しづつ色を塗っている



壁に貼られた帰社WEEKの懇親会の様子

GO **NEXT**

POINT!

留学経験 + IT技術者という貴重な人材に、長く働いてもらいたい！

仕事と生活を両立しやすい働き方の整備と周知 ロールモデルによる体験談

自社ビジネスモデルの維持と発展！

株式会社相互

江東区塩浜2-25-14
<http://www.sogo.ne.jp/>
 設立／1959年4月
 業務内容／各種印刷物の総合企画・制作、広告・販促物の企画・制作、
 店頭ディスプレイの企画・制作、映像制作・アプリ制作・Web制作など



トップダウンとボトムアップで働きやすい環境

顧客満足には 従業員の定着が課題

株式会社相互は、1959年設立の総合印刷企業です。紙媒体への印刷以外にも、Webや動画も取り扱っています。企画段階から積極的な提案を行うことで、顧客が望むプロモーションの実現に貢献しています。印刷・Web・動画それぞれの制作を社内に行う、一貫体制が特徴です。

長年の得意先が多く、顧客の好みを熟知した提案をできることが同社の強みです。その強みを維持するには、男女を問わず従業員の定着率向上が経営課題となっています。そのため同社は、以前から働きやすい環境の整備に力を入れてきました。

現社長の北條裕子さんは、2015年に経営を引き継ぎました。実父である創業者の意思を継ぎ、業績向上だけでなく、社会や従業員への責任も重視した経営を実行しています。

例えば、CSRレポートを毎年公表することで、社会貢献への姿勢を表しています。また、働きやすい職場環境づくりを目指すことで、従業員への責任を果たす努力を続けています。

そのような同社が女性活躍推進へ取り組み始めたのは、印刷業の女性経営者のネットワークから、東京都の



北條社長（左）と推進責任者の原澤さん（右）

女性活躍推進人材育成事業の存在を伝え聞いたことがきっかけでした。社長のトップダウンの決断から、女性活躍推進へ取り組み始めたのです。

社内の体制としては、総務部人事グループ課長の原澤奈津子さんが推進責任者となり、労働環境改善全般の検討組織である「元気出せプロジェクト」で、取組内容を話し合っています。同プロジェクトは、各部署からの代表で構成されています。

このように、トップダウンで女性活躍推進の取組を決め、社員がボトムアップで意見を出し、自律的に推進している点が同社の特徴です。

同社の行動計画では目標として、①製造現場での女性従業員比率向上、②管理職の女性比率向上、を掲げています。女性が働きやすい職場環境を実現するため、設備面の整備（女性が扱いやすい製本機の導入や仮眠室の整備）や、ソフト面の整備（印刷機械を取り扱う際に男女で分担するためのマニュアル）を進めています。

また、働き方は、就業規則で画一的に定めていません。各個人が上司と経営層に事情を説明し、個人の状況に合せ、短時間勤務などの柔軟な働き方を選択できることが特徴です。

DATA

- 従業員数
 - 男性 69人
 - 女性 35人

- 平均年齢
 - 男性 43歳
 - 女性 35歳

- 平均勤続年数
 - 男性 12年
 - 女性 5.7年

- 管理職数
 - 男性 24人
 - 女性 3人

女性社員インタビュー

プリプレス部
デジタルグループ主任
鈴木 由美子さん
2005年入社



長く働くためには事情を知ってもらうこと

結婚・出産だけでなく、両親の介護という問題は、男女問わず、多くの人が直面する問題であると思います。私は、母が交通事故にあった時の看病で、その現実を痛感しました。また、働いて収入を得る基盤がなければ、安心を得られないことも感じました。仕事と生活を両立するためには、どのように働きたいのかを明確にする必要があります。

幸いにわが社は、個人の事情を上司と経営層に相談し、個人ごとの働き方を選べる組織風土があります。これはとてもありがたいと思います。しかし、単に権利の行使となっては、周囲の人達の理解が得られません。自分の置かれた状況を、周りに知ってもらうことも重要であると思います。

女性活躍推進は 男女問わず 働きやすい環境

同社は管理職の女性比率向上を目標に掲げましたが、女性従業員から管理職を希望する声は、まだ上がっていない。この点について原澤さんは、女性従業員の定着率を向上させることができ、女性管理職の増加につながると考えています。女性従業員が増えることが、管理職を目指す女性が現れる可能性を高めるからです。そのため現在は、女性従業員の定着率向上に注力しています。

ライフステージが変化しても同社で働き続ける女性が増えること。それは、女性従業員が参考にできる身近なロールモデルが増えることになります。しかし、現在はロールモデルがまだ少ないため、出産や育児に直面した女性の中には退職を選ぶ人がいることも事実です。

このモデルケースの少なさを補い、定着率向上を図るために、同社はさまざまな取組を行っています。

例えば月に1回、外部から講師を招くセミナーがあります。テーマは、「女性として仕事と向き合う方法」や「上手なコミュニケーションの方法」などのように仕事に関連するものから、

「ヨガ教室」のように直接仕事とは関係のないものまで幅広い内容となっています。これは、仕事のスキル向上だけでなく、心と身体のバランスも重視している同社の方針からです。

同社の特徴として、このようなセミナーに、男性従業員の参加も認めている点があります。それは、女性への理解が深まることが職場環境改善への意識を高め、男女ともに働きやすい職場環境の実現につながることを期待しているからです。

また同社は、時間単位の有給休暇制度を取り入れています。これは男女共に利用できますが、親の介護問題を抱える従業員にとっては便利な制度となっています。

同社は不定期で従業員アンケートをとっていますが、以上のような会社側の取組に対し、「ありがたい」と回答する従業員がいたと原澤さんは言いました。同社の取組は確実に従業員の心へ届いていて、男女ともに定着率の向上が期待できる、と原澤さんは信じています。

同社にとって従業員の定着率向上は、新しいステージへのステップと言えます。このステップにより、女性管理職の増加や、業績アップといった、新しいステージへ進めるのです。



女性が扱いやすい機械の導入



男女別の部屋で、女性が利用しやすい仮眠室



社内の各部署で女性が活躍している

POINT!

トップの決断で
女性活躍推進に取り組む！

ハード、ソフト両面から、
女性が働きやすくなるように
環境を整備！

女性の働きやすさは、
男性にとっての働きやすさ
にもつながった！

GO NEXT

台東区浅草5-14-7
<http://www.ikuei-c.co.jp/>
 設立／1983年12月
 業務内容／建築工事、内装改修工事、外装改修工事、防音対策工事、外構工事など



経営者が先頭に立って、意識改革に挑む

経営者自ら、 先頭に立った理由

「男性中心」というイメージが強い建設業界。しかし、育栄建設は業界のイメージとは反対に、積極的に女性社員の活躍を推進しています。

とはいっても、育栄建設も最初から女性従業員の採用に積極的だったわけではありません。実は他の建設会社同様、育栄建設も長い間、男性ばかりの会社でした。取り組むきっかけは、中途採用選考に女性からの応募があったことでした。

「周囲に相談してみると、みんなが『女性には難しい』と言います。ですが、本当に難しいのだろうか、と私は疑問に感じたのです。それが女性従業員の採用と育成に取り組むきっかけでした。」

そう打ち明けるのは、育栄建設の水落清社長です。自らリーダーシップをとって、女性が活躍できる職場づくりへ一歩踏み出しました。

しかし、周囲を見渡しても、同業で参考になる企業は見当たりませんでした。そこで、水落社長は東京都主催の研修(東京都女性の活躍推進人材育成事業)に参加することにしました。研修へ参加したことは、働きやすい職場の指針作りに役立ったと、水落社長は語ります。



小川さん（左）、水落社長（中）、菊地さん（右）

「東京都の研修ではさまざまな業界の方達が参加していて、グループワークを行いました。他の業界での多様な取組を聞けたことで、自社ではどこまでできるかを考える参考になりました。」

研修を終えて、修了書を社員に見せました。そのことで、私の決意が本物だと伝わったと思います。」

研修を終えて、実際に女性従業員を採用し、さまざまな取組をスタートさせた水落社長。建設現場には男性用だけではなく、女性用のトイレや更衣室を設置しました。作業着も、汗がにじみにくいものに変えました。

そして実際に女性従業員に気を配り、接していくことで、水落社長はあることに気がついたと言います。

「女性従業員だからと、必要以上に過保護にしきりてはいけないということでした。実は、当初は女性従業員に配慮して、優遇するつもりでした。ですが、当の本人から『甘やかさないでほしい』と言われたのです。女性だからと特別視せずに、すべてをフラットに接することが大切だと気づきました。」

男女問わずフラットに接することの大切さを実感した水落社長は男女を問わず全ての従業員にとって働きやすい環境を実現しようと考えました。そのために、次の一手を打ちました。全社挙げての、残業時間の大削減に着手したのです。

「それまでは残業も休暇も関係なしというような状態でした。そこで、

DATA

従業員数
 • 男性 3人
 • 女性 4人

平均年齢
 • 男性 35歳
 • 女性 32歳

平均勤続年数
 • 男性 1年
 • 女性 6年

管理職数
 • 男性 3人
 • 女性 0人

建築部

菊地あやさん

小川彩香さん

**一生、挑戦し続けたい**

菊地さん

仕事と家庭の両立は女性だけではなく、男性と女性に共通したテーマだと思います。これから男女ともに介護の問題などで、両立が求められる場面が増えてくるはずです。働きやすい職場の実現は、男性と女性の両方に役立つものだと思います。

小川さん

建築業界に興味はあるけど迷っているという女性の学生の方には、建築業界で女性の待遇が悪いということは決してないのだと伝えたいですね。私自身は建築の世界で、女性たちがどこまで通用するのか、その限界に挑戦したいと思います。

まずは勤務表をしっかりつけるといった基本的なことから始めました。元来、建設業界は休みが取りにくい業界ではありました。ですが、最初から諦めるのではなく、とにかく休むということを最初の目標に掲げました。」

**必要なのは
「経営者の覚悟」**

とはいっても、長年染み込んだ習慣や考え方には、そう簡単には変わりません。水落社長が有給休暇の取得を訴えても、業界の常識に長く馴染んできたベテラン従業員ほど、なかなか休暇を取ろうとなかなか言いません。ですが、水落社長は決してあきらめませんでした。

「ここで諦めてしまうと、何も変わりません。会社が変わらなければ、新しく入った人たちを失望されることになります。」

積極的に有給休暇を取ろうとするベテラン従業員に対しては、水落社長自ら、有給休暇を取る意義を何度も直接語りかけました。残業時間の上限を定めた法令の文書を全従業員に配布し、各従業員の自覚を促すようにしました。

そうして一人ひとりを粘り強く説得し続けた結果、ベテラン従業員たちもようやく重い腰を上げました。水落社長の想いを理解するようになっ

たのです。ベテラン従業員たちの有給休暇取得率は、着実に上がって行きました。

こうした経営者自身が先頭に立った、地道で、粘り強い取組を積み重ねたことで、ついに育栄建設は残業時間を大幅に削減することに成功したのです。それでも、水落社長は手綱を緩めるつもりはありませんでした。現在は、管理職の残業を減らすことに取り組んでいます。そのため管理職の業務分担の見直しを始めています。

「働き方改革は、社員のためだけではありません。実は会社のブランドにもなるものです。お客様には、心身ともに健康な人が作った建物に住んでほしい。お客様に良いものを提供していく。そのため、働き方改革が必要なのです。」

働き方改革に取り組むことは、自社のブランド化につながる経営戦略の一環だと、水落社長は言います。

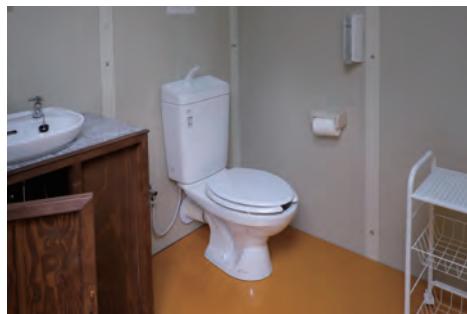
業界の常識や周囲の反対を乗り越えて、社内改革を進めるということ。着実に成果を上げてきた水落社長が考える、社内改革実現のために最も大切なことは、一体、何でしょうか。

「経営者の覚悟です。とにかく、やると決めて突き進むしかありません。できない理由を考えても、仕方がないのです。」

水落社長が目指す「理想の会社」への挑戦は、これからも続きます。



女性用トイレを設置



広く清潔なトイレは更衣室も兼ねる



建設現場の管理が主な仕事

POINT!**社長の覚悟で
女性の採用を開始！****女性が働きやすい環境整備と
社長自らによる働きかけにより
働き方改革を断行！****社員皆が休みやすい職場に！
働き方改革は、
会社のブランドづくりにも貢献！****GO NEXT**

台東区上野1-6-4

<http://acejapan.org/>

設立／1997年12月

業務内容／子ども支援事業、アドボカシー事業、啓発・市民参加事業、ソーシャルビジネス推進事業



個人の“ありたい姿”を引き出し、支援する組織へ

個人のニーズを汲み取り 仕組み化する

認定NPO法人ACE(エース)は、カリラシュ・サティヤルティさん(2014年にノーベル平和賞受賞)が呼びかけた世界的なムーブメント「児童労働に反対するグローバルマーチ」を日本でも実施するため、1997年に学生5人で発足しました。「2025年までにすべての形態の児童労働をなくす」という持続可能な開発目標(SDGs)に明記されたグローバルな目標の達成を目指し、児童労働をしている子ども・家族への直接支援、政府へのアドボカシー、企業との協働、市民の啓発と参加機会の提供を行っています。2017年12月で設立20周年を迎えました。

2014年に職員の働き方を見直す転機が訪れました。岩附代表と白木事務局長の二人が相次いで産休・育休を取ることとなり、リーダーが不在でも機能する体制を作る必要性に迫られたのです。

「学習する組織」の考え方を取り入れ、5回にわたる研修を職員全員で参加し、NVC(共感的コミュニケーション)などの手法を用いて対話を重ねました。そこで各個人にある「ニーズ」の存在を認識し、職員一人ひとりの「ありたい姿」を導き出しました。



推進責任者の白木事務局長

それを実現するために、手掛けたい仕事、生み出したい成果、希望する働き方などを具体化し、その個人のニーズを安心して話し合える職場作りや仕組み作りを進めることを決めたのです。この結果、代表・事務局長ともに産休中でも成果を上げ、組織としての自信も高まりました。

研修以降も個々人のニーズを伝える機会として、面談を設けました。職員は、ACE独自の「WORK PLANシート」を毎年度作成して、代表と事務局長との三者面談を受けます。一年間、何を目指しどう取り組みたいかを職員に考えてもらうためのシートです。

自ら組織に申告する仕組みのある組織は多くありますが、特筆すべき

は、「自分自身のありたい姿」という欄があることです。自分が大事にしている価値観や譲れないものをベースに、変化する自分のニーズを認識し、現状を踏まえて年度の取組を考えていきます。女性職員からは正職員への登用、管理職を目指す、新しい仕事へのチャレンジを希望する、といった意思表示が出てきました。

仕組み作りを進めるなか、人事・労務関連業務を委託していた社会保険労務士から東京都の女性活躍推進人材育成事業を知り、すぐに実施を決断しました。白木事務局長が推進責任者となることで、リーダーのコミットメントを示しました。



経理・総務チーフ
坂口 志保さん
2012年入社



あきらめたら、もったいない

ACEは、仕事と育児の両立、仕事を通しての自己実現など、それぞれの「ありたい姿」に向かって挑戦している人が多いです。目の前でそれを見ていて「あきらめたら、もったいない」と思うようになりました。私自身、経理・総務の仕事から、インドやガーナの支援地産のコットンやカカオを使った商品の

開発やプランディングに関わりたいと意思を表明しました。制度や環境がないからといってあきらめるのではなく、「整っていなければ作ればいい」いろんな仕組みを作ってきた先輩方を見てきて、今ではそう思っています。

数値化で目標を具体化、 IT・アナログツールともに活用

職員の大半が女性であり今後も産休・育休取得が相次いで発生する可能性も高いACEは、東京都の女性活躍推進人材育成研修を通じて様々な事例を学び、活かしています。「女性を含む職員全員が出産前後も安心して就業を継続し、活躍できる職場環境の整備と体制づくり」を目的とし、行動計画を作成しました。取組を整理して数値目標を立てて周知することで、職員側の理解も深まりこれまで以上に進めやすくなつた、と白木事務局長は実感しています。

まず始めたのが、産休取得が迫る職員の業務の棚卸しです。担当していた業務の内容をマニュアルとしてまとめ、引継ぎを計画的に行えるようにしました。今までに各職員が少しずつ作りためて個別に保管していたマニュアルも、クラウドサーバー上で一元管理するように改めました。マニュアルを探す手間が減り、外出先からも参照できるため、担当者以外の職員が対応しやすくなりました。

行動計画の策定と前後して、既存の取組も見直しました。

一つ目は、前述の「WORK PLANシート」の書式です。家族に関するこ（育児や介護、看護など自分の家族に対してサポートする必要があることなど）を書く欄を目立つ場所に変え、担当業務毎に毎月の予定時間を記入する欄を設けました。このことに

より職員個人の年間目標が明確になり、限られた時間の中で業務をやりきる意識も高まりました。また、働き方だけでなく、休みを取りたい時期についての相談も面談の場で話しやすくなつきました。

二つ目は、テレワーク制度です。以前からクラウドサービスを利用し在宅・外出先から勤務しやすい環境作りを進めてきましたが、遠隔地間でのコミュニケーションを円滑にするため、チャットツールの活用も始めました。日常会話のように短時間で話が済み、かつ、後から記録を確認することができます。事務所にいなくても、いつでも職場の状況がわかることで安心感が持てる、と好評です。育休中でもスマホのアプリなどからも見られるようになっています。

ACEでは対面で話せる場も引き続き大事にしています。子どもを連れての出勤も歓迎し、職員全員が参加する研修にはベビーシッターを手配するなど、在宅勤務や育休中の職員が気兼ねなく関わり続けられるようにしています。

こうした取組が功を奏し、育休取得率は100%、育休から復帰後1年以上勤務継続の職員も100%、平均残業時間は月20時間以内、と当初目標以上の結果を達成しています。産休・育休中の職員の仕事はパート職員が担っています。

採用活動においても、こうした女性活躍への取組や実績は大きなアピールポイントになっています。

今後は、子どもの病気などに伴う急な休みにも対応できるバックアップ体制をさらに整えていくことを考えています。

メンバーの意思や意欲を引き出し、組織の仕組みを整備し、成長を続けてきたACEのあり方は多くの組織にとって参考になることでしょう。



明るい雰囲気のオフィス



児童労働の無い世界が目標



GO

NEXT

POINT!

一人ひとりの“ありたい姿”
を受け止めたい！

WORK PLANシートや
テレワークの活用で
コミュニケーションを活性化！

職員のやりきる意識UP、
育休取得・復帰しやすい
組織に！

大阪市北区堂島浜2-1-40
<https://www.suntory.co.jp/company/overview/>
ヒューマンリソース本部 人事部
ダイバーシティ推進室室長 弥富洋子さん

「女性が働きやすい、かつ成果を上げている会社」の実現

わが社の女性活躍推進の取組

『ダイバーシティ経営』を「多様な価値観や発想を受け入れ、活かすことにより、より大きな価値を創出できる組織を目指していくこと」と位置づけ、その重点領域として、「年齢、性別、ハンディキャップ、国境の4つを超える」を掲げ、多様な人材が活躍する組織の実現に取り組んでいます。

性別については、「女性が働きやすい、かつ成果を上げている会社」を目指す姿とし、「意図的なストレッチ機会の提供による意識・考動変革」、「育児中社員の早期フルモード化」等を行っています。ダイバーシティ推進室はこれらの活動を、現場と連携し推進しています。

課題と対応方法

当社の女性管理職比率は、2003年時点では2.3%でしたが、2017年は11.5%まで向上しました。今後は更に引き上げ、2020年15%、2025年20%の目標を掲げています。

その目標を達成するため、「仕事と育児の両立支援」、「マネジャー層のパイプラインの確立」、「部門間格差」、「ストレッチ機会の強化」、「マネジメント層の意識改革」などの課題解決に取り組んでいます。



ダイバーシティ推進室室長の弥富さん

例えば、「仕事と育児の両立支援」については、産休に入る前の女性従業員を対象としたガイダンスを、年3回開催しています。また、休職中は『SMILE通信』で会社の情報にキャッチアップしてもらい、復職後もフォローアップセミナーを開催しています。当然、フレックス勤務やテレワークも選択できますが、これは女性に限らず全社員を対象とし、柔軟な働き方が可能な環境を整えています。

その他、「マネジャー層のパイプラインの確立」については、女性マネジャー自身の意識・考動変革とネットワーキングを目的とした『女性リーダー・フォーラム』の開催、「部門間格差」と「マネジメント層の意識改革」については、部門毎の課題に応じた女性自身向けのキャリアカフェの設置と上司向けガイダンスの実施。「ストレッチ機会の強化」は、女性自身の更なる成長に向けた異業種交流プロ

ジェクト(新世代エイジョカレッジ等)、社外派遣等の“他流試合”などを実施しています。いずれも継続した取り組みが必要だと考えています。

女性活躍により会社がこのように変わった

女性視点を活かした取り組みやイノベーションにより、売上利益の向上に寄与しています。具体的には、グループ会社との共同による新商品開発や、女性ブランド担当者による商品開発(スキンケア商品や低アルコール飲料など)が挙げられます。また、女性目線による工場での重作業等の工程改良なども挙げられます。

さらに、時間に制約のあるワーキングマザーによる濃い働き方が、周囲に良い影響を及ぼし、生産性向上、テレワーク、働き方改革を促進しています。

株式会社千疋屋総本店

東京都中央区日本橋室町2-4-1
<http://www.sembikiya.co.jp/>

代表取締役 大島博さん



環境の変化を捉えつつ男女ともに気持ち良く働く環境つくり

わが社の女性活躍推進の取組

当社は、1834年(江戸天保5年)創業の果物専門店で、フルーツやスイーツ等の、女性に人気のある商品やフルーツパーラーを展開しています。お客様に女性が多いので、私たちが女性の気持ちをきちんと理解することが必要で、社員も女性が6割を占めています。多様性や変革が叫ばれるようになって久しいのですが、ビジネスを考えると企業の成長や社会的な位置付けの向上のためには、女性の能力活用は企業活動を進める上で大きな意義があります。時代の変遷と共に会社の働き方や、お客様とのビジネスのやり方を変えていかないとならないのですが、女性を活用し、男性とは違った経験をしてきた人を受け入れていくことが重要です。グローバル社会では、新しい変革に向けた多様性を受け入れ、経営者自らが女性活躍推進を企業活動として意識すべきなのです。

課題と対応方法

意外かもしれませんのが、女性の活躍を推進するには、オフィスの作り方が大切です。当社は、オフィスの建て替え時には、お手洗いに気を使いました。女性にとっては化粧室であり、身支度したりするので、化粧のしやすい照明や鏡を設け、男性よりも広い空間にしています。当時、総務人

事部長が女性だったので、そうした気配りができ、更にダイバーシティや女性活躍の視点が広がってきた時期だったので、会社としても意識して変えてきました。

一方で、仕事は男女区別せず、一緒にやっていくということを原則としています。基本的に男女問わず共に働く環境を一緒につくるという意識を持つことが大切です。こうした意識改革を社員教育にも盛り込んでいます。ただ、生理的な違いや産休・育児のための勤務時間の短縮は考慮が必要です。特に最近は慢性的な人手不足で、会社がそうした意識を持たないと、人が集まりません。

本人の意思や環境に相応しい職務をどうするかです。産休・育休を長く取られた方についても、戻ったら原則的に同じポジションで仕事ができるようにしています。但し、家事との両立の困難さ故に、責任あるポジションから辞退したいという人もいるので、社員と相談しながら対応するようにしています。



大島社長

女性活躍により会社がこのように変わった

今のような社会環境の劇的変化に伴い、生活環境も変化し、慢性的な人手不足のなか、人材活用の制度や業務の生産性向上を意識しながら経営しないと良い人材は集まりません。そうしたツールの活用に併せ、働いていて楽しいと思うよう、意識を高め、モチベーションを上げていくことです。単純なことですが、社員を呼び合ふときに、上司から部下への呼び捨ては禁止しています。呼び捨ては誰でもいい気持ちがしないので、小さなことからの雰囲気づくりが大事です。もちろん、男女間の呼び名も注意します。

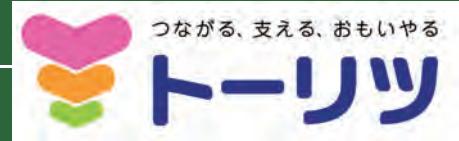
女性が働きやすい職場づくりは、先ずコミュニケーションです。弊社の社長や部門長は、誰からも見えるところにデスクを配置して、社員とのコミュニケーションをとっています。そうしないと、話しやすい雰囲気にならないし、第一、現場が分からぬのです。それは部門間でも必要で、総務、営業本部そして、経理は同じフロアにデスクを置き、フロア全てを見渡せます。女性活躍推進においても風通しのよい企業風土が大切だと思います。



女性客の多い同社は女性社員の活躍に期待

株式会社トーリツ

葛飾区東新小岩7-2-12
<http://www.to-ritsu.co.jp/>
 設立／1987年9月
 業務内容／訪問介護、居宅介護支援、訪問看護、通所介護、福祉用具販売・貸与、グループホームなど



「働きやすい職場」の次のステージへ

新たなステージへ

「この地域の人々を大切に」トーリツは、創業以来この心を忘れずに、葛飾区、江戸川区を中心にお宅介護サービスを提供する、地域に根ざした会社です。また、顧客のみならず、自社の従業員も大切にしてきた会社であり、これまで、従業員が働きやすい職場にするためにさまざまな取組をしてきました。2010年には、育児・介護休業制度充実部門で、葛飾区で初の東京ワーク・ライフ・バランス認定企業となり、2014年には、多様な勤務形態導入部門で、2017年には、職場における女性の活躍促進部門でも認定を受け、東京都初の3部門認定企業となりました。

トーリツの従業員の女性割合は、約85%です。そのため、従業員が働きやすい職場を作るということは、必然的に女性が働きやすい職場環境を整えることに繋がりました。そして今現在もさらなる改善を図るために取組を継続しています。

そのひとつが今回のテーマである東京都の女性活躍推進人材育成事業です。これまで「従業員が働きやすい仕組みづくり」という土台は整ってきたトーリツに新たな課題が浮上したのです。



鈴木社長

それは、「勤続年数は女性の方が長いのに、労働者全体に占める女性割合よりも管理職全体に占める女性割合が低い」、「キャリア形成に対する意識が醸成されていない」という点です。

トーリツの従業員の約9割は、介護士や看護師などの専門職になります。専門職で管理職になりたいという人は少ないので。

東京都の女性活躍推進人材育成事業に取り組むにあたり、トーリツでは、鈴木社長自らが女性活躍推進責任者となり、東京都の研修に参加しました。

なぜなら、「会社が何か新しいこと、特に利益に直結しない取組を行う場合、トップの人間がちゃんと理解しないと、その取組はなかなか前には進まない」と、これまで職場環境改善などの新しい取組をしてきた経験から、鈴木社長は実感していたからです。この研修を通して、「女性活躍推進法成立の背景を知り、社会全体での問題を認識できたことで、広い視点で改めて自社を分析できた」、「他社の取組を参考にでき、また自社での取組も他社にお話しし、良い情報交換ができた」と鈴木社長は言います。



女性社員インタビュー

居宅介護支援事業部・
訪問介護事業部 部長
矢口直美さん
2002年入社



仕事と生活を両立して、長く働くために

職員にもワーク・ライフ・バランスの意識が広まることで、中抜けや時短での勤務要望を上司に相談しやすくなりました。当社は、部署によって働く時間も休日も異なります。例えば、訪問介護については365日体制なので、代休をうまく使える仕組みをより考えていくことで、家族と一緒にいる時間もより多く作り、仕事と生活を両立しながら長く働く

ける職場にしていきたいですね。もちろん、仕事を長く続けるには、会社の仕組みを改善するだけではなく、家族での役割分担が必要になると思います。家族に相談し、理解してもらい、サポートしてもらうことが大切です。そうやって、部下にも長く楽しく働き、私のようにキャリアを重ねて欲しいですね。

少しずつ変化してきた キャリア意識

鈴木社長が考える「女性活躍」とは必ずしも「管理職」になるということではありません。しかし、これだけ女性割合が多いなかで、女性の管理職割合がもう少し多くても良いのでは、という想いもあり、「管理職に占める女性割合を10%引き上げる」という目標を掲げ、新たな取組を始めることにしました。

まずは「人事評価制度、賃金制度、キャリアパスの見直し」を行いました。仕事の効率や成果に応じた公正な内容になっているのか、またキャリアパスを形成する内容となっているのかという観点で作り直しました。これにより、トーリツでもっと頑張りたい、成長し、戦力になりたいという人材を増やしたいと考えたのです。人事評価制度については、2016年4月から見直しを開始して、2017年4月に導入しました。賃金制度とキャリアパスについては、賃金テーブルと任用要件を改訂しました。そして、鈴木社長自ら、直接従業員への説明を行いました。今回の改訂は、就業規則に関わること。つまり、会社と従業員の契約に関わることです。それを大きく変える時は、会社の一番の責任者が直接伝えるべきだと鈴木社長は考えているためです。

人事評価制度の見直しについて、社長と役員だけではなく、現在の

管理職である各部門長も加わって行いました。そうすることで、部門長においては、会社の制度を作る立場という自身の権限を自覚し、自分たちが作ったのだからちゃんと評価できるようにならなければという責任感が生まれたのです。この経験により、自身の責任と権限がどこまであるのかが明確になり、自信にもつながりました。

その証拠に今では、自主的に部門長のみの会議を開き、各部門の課題などを話し合うようになり、管理職として着実に成長しています。また、その効果は、他の従業員にも良い効果をもたらしています。管理職が取り組む姿を見て、一般の従業員の中で、自分ももっと頑張りたいといって、リーダークラスに進む女性従業員が出てきました。少しずつキャリア形成への意識が芽生え始めました。

今後の取組としては、「管理者育成を目的としたキャリア研修の実施」と「階級などに応じた女性同士の交流機会の設定」を進めていく予定です。「管理者育成を目的としたキャリア研修」は、現在の管理職候補(男性7名、女性16名)が経営者や管理職の考えを直接知る機会として行います。「階級などに応じた女性同士の交流機会」では、同じ階層(たとえば、1年目や3年目など)ごとに集まる機会を設けて、普段会う機会の少ない他の部署や他の職種の同世代の従業員と接することで、同期意識の醸成を図りつつ、トーリツでのさまざまなキャリ

ア形成の仕方について知る機会を作ります。

現在、行動計画を進めていくなかで、当初はキャリア意識がほとんどなかった従業員においても少しずつ変化が出てきました。この取組がさらに進み、キャリア意識が醸成され、一層活躍する人材が増えていくことを期待しています。



現場スタッフのみなさん



ワーク・ライフ・バランスへの取組の掲示

GO NEXT

POINT!

もっと頑張りたい！
もっと活躍したい！
と思えるために

管理職を巻き込み、
人事評価制度を見直し！

職員のやりきる意識UP、
育休取得・復帰しやすい
組織に！

株式会社雲母

渋谷区広尾5-17-4
<http://kirara.gr.jp/>
 設立／2007年8月
 業務内容／飲食業（広尾、中目黒に各1店）、ケータリング（中目黒店）



飲食業を諦めない女性を増やしたい

結婚・出産で 女性が退職する 飲食業を変えたい

株式会社雲母（きらら）は、広尾と中目黒に店舗を構える飲食業です。広尾で炭火焼き店を、中目黒でケータリングとおかずが選べる食堂を開いています。小林朝日里（あかり）社長の父が、1973年に創業した炭火焼き店が出発点です。

小林社長が炭火焼き店を引き継いだのは、父が亡くなったことがきっかけでした。それまでの小林社長は、映画配給会社の宣伝業務という、飲食業とは関係の無い業界で働いていました。父の店を通して、飲食業では女性が長く働くことが難しいと感じていた、と小林社長は言います。この業界が好きで入ってきた女性でも、結婚や出産を機に退職するケースがほとんどだったのです。

そのため、飲食店を引き継いだ時的小林社長には、女性が長く働ける場を作りたいという強い想いがありました。そこで目をつけたのが、昼間営業となる、ケータリング+ランチ専門食堂という業態でした。

昼間であれば女性スタッフを集めやすいという目論見もありました。そのような想いで中目黒店のオープン



小林社長

を決めたのです。ケータリングという仕事は女性に人気があったこともあり、優秀な女性スタッフを集めることに成功しました。

女性が長く働ける飲食店にすることを目的として、中目黒店をオープンしましたが、最初に産休・育休を取得したのは小林社長自身となりました。2012年のことでした。この自分自身の出産・育児の経験は、理想を実現する上で貴重な経験となっていると、小林社長は言います。小林社長に続き産休・育休を取得したのが、管理栄養士の田邊さんです。田邊さんが

復帰し、育児をしながら働き続けられる環境を整えることが、女性活躍推進取組へのきっかけとなりました。

同社の行動計画は、小林社長の想いがストレートに表れています。「出産を機に会社の制度が整わないという理由で退社する者をゼロにする」という目標を掲げているのです。

限られた人材でシフトを組むという意味では、中目黒店も他の飲食業と変わりありません。それでも、結婚・出産を機に退職する女性が多い現状を変えるため、同社は取組を推進しています。

DATA

- 正社員数
- 男性 2人
- 女性 3人

- 正社員平均年齢
- 男性 34.5歳
- 女性 33歳

- 正社員勤続年数
- 男性 8年
- 女性 8年

- パート社員数
- 男性 1人
- 女性 2人

管理栄養士
田邊 麻里さん
2007年入社



自分がどうしようもない時は周りに甘えて

私は昨年、一子目を出産し、今年の4月に育休から復帰しました。育休中も社長や職場のみなさんはSNSでつながっていて、会社の動きを知る事ができたことは、スムーズな復帰に有効であったと思います。私は雲母での仕事が楽しいので、育休明け後は絶対に復帰したいと願っていました。ですが、4月の復帰直前までは保育園が決まらないでいました。

た。そのような時も、社長とのSNSでのコミュニケーションが、心のやすらぎになりました。夫にも育児に参加してもらっていますが、どうしても私が休まざるを得ない時は、社長にケータリングの配達を手伝ってもらったりしています。一人だけで頑張ろうとせずに、時には周りに甘える気持ちも必要だと思います。

社長自身がロールモデル

中目黒店は、女性スタッフのみで構成されています。ケータリングとランチ専門食堂の業務に加え、スーパーマーケットや女性誌から、カロリー計算が付いたレシピ作りの受託なども行っています。スタッフは全員が栄養士の資格を持っていて、料理やカロリーを計算したメニュー作りなどに、専門知識を活かしながらやりがいを持って働いています。

そのようなスタッフに長く働いてもらうため、産休を終え復帰する田邊さんをモデルケースとして、育児と仕事を両立できるシフト作りに取り組みました。

ケータリング業務は、お昼にお弁当を届けるため、6時から7時開始という朝早い勤務シフトです。そのようなシフトでは、仕事と子育ての両立は難しいと考え、育休を終えて復帰する田邊さんのために、専用のシフトを設けることにしました。

育児中の田邊さんのために、保育園への送り迎えの時間を確認し、その時間は勤務させないことを大前提としました。

一方で、人手が欲しいピーク時間帯は全スタッフが揃うシフトとともに重要でした。スタッフ全員が納得するシフトになるまで、何度も作り直しました。

このシフト作りでは、社長とスタッフのコミュニケーションが重要でした。同社は小林社長が産休・育休に入っている間、SNSでコミュニケーションをとっていましたが、シフト作りにおいてもSNSを活用しました。SNSで意見を調整しながら、育児中スタッフとそうでないスタッフの双方が、気持ちよく働けるシフト作りを目指したのです。

このように、全スタッフが、要望を出しつつ調整を図ったことが、同社の特徴です。どちらに寄っても不満の原因となるため、納得感を高める工夫をしたのです。

出産・育児を経験した女性が増えたことが、サービスの幅の広がりにつながっていることを、小林社長は実感しています。

例えば同社は、「おやこ食堂」や「おうちでお祝い出産ギフト」などの新サービスを始めています。これらは母親視点で発想したもので、子育て中の女性顧客層をターゲットとし、同社のファン層拡大が期待できます。今後も女性や母親視点の新サービスが増えることを、小林社長は希望しています。

同社は、社長自身がロールモデルとなり、自身の経験を活かした仕組み作りで、飲食業であっても女性が長く働ける職場を実現しています。飲食業では女性が長く働けない。そのようなジンクスを、同社は打ち破りつつあるのです。



スタッフが考える選べるおかずが人気



サービスで配るクッキーにもこだわりが



中目黒店スタッフのみなさん

POINT!

女性が長く働く飲食業を実現したい！

育児中スタッフとそうでないスタッフの双方が納得できるシフト作り！

GO NEXT

出産・育児経験のある女性社員の増加と、母親視点の新サービス誕生！

株式会社とらうべ



大田区田園調布本町41-4
<http://traube.co.jp/>
 設立／1988年6月
 業務内容／保健・衛生、妊娠・育児のコンサルタント、メディカルコンテンツ作成、社員研修の企画・運営など

女性の働き方を切り拓いてきたパイオニア企業

フロントランナーの新たな挑戦

「とらうべの事業は、QOL(Quality of Life:生活の質)の向上を第一に考えています。」

そう語るのは、とらうべの南部洋子社長。南部社長がとらうべを創業したのは、約30年前。とらうべは助産師、保健師、看護師、管理栄養士などからなる、ヘルスケアの専門家集団です。女性のための健康相談や企業の健康管理、ヘルスケア製品向けお客様相談室の運営、ヘルスケアコンテンツ作成などを担っています。従業員はすべて女性。南部社長を先頭に、働く女性の可能性を切り拓いてきた、まさに「パイオニア」と呼ぶにふさわしい企業です。

クライアントの健康管理やヘルスケアの改善を支援してきただけに、自社の従業員のQOL改善には創業当初から気を配ってきました。従業員全員が女性であったために、創業期から、育児と仕事を両立できる社内環境づくりにも力を入れてきました。昨今のように、女性が活躍する職場の必要性が広く言われるようになる以前から、とらうべは働きやすい職場を実現するために、様々な取組に、積極的に挑んできたのです。



南部社長（左）と山本副社長（右）

フロントランナーである、とらうべに残された数少ない課題。それが、有給休暇取得率の向上でした。

とらうべでは、30分単位で有給休暇を取得できる制度を導入してきました。午前、午後といった半日単位ではなく、30分単位での有給取得を導入する姿勢からも、フロントランナーである、とらうべの本気さが伝わってきます。それでも、有給休暇の取得率を高めるには、制度の導入だけでは十分ではないのだと南部社長は訴えます。

「もともと有給休暇の取得率は低いほうではありませんでした。ですが、有給休暇の取得率をさらに高めるために、何に取り組むべきなのかを詳細に調べてみました。すると、自身社員の有給休暇取得率が高くない

ことが明らかになりました。そこで、子育てや介護だけではなく、自己啓発のためにも気軽に取ってもらえるような働きかけも行うようにしました。」

有給休暇の取得率が高まれば、休みを取った従業員の担当業務を他の従業員が穴埋めすることも必要となってきます。ですが、会社が主導して従業員に何らかのルールを課す必要はありませんでした。というのも、同僚たちに負担をかけずに有給休暇を取れるようにする行動規範「両立のマナー」を、従業員同士が話し合い、自主的に定めたのです。

有給休暇取得率向上への取組が、働きやすい職場の実現だけではなく、従業員同士のチームワークを強化することにもつながったのです。



従業員数
 • 男性 0人
 • 女性 16人

平均年齢
 • 男性 －
 • 女性 36.7歳

平均勤続年数
 • 男性 －
 • 女性 4.4年

役員数
 • 男性 1人
 • 女性 2人

お客様相談室
泉 有華さん
2003年入社



有給休暇を育児だけではなく、リフレッシュや自己研鑽にも

私は、介護と仕事を両立させたいということを、会社に相談しました。するとすぐに、「社として取り組む」という回答をもらうことができました。元々会社は働きやすい職場作りのために、さまざまなサポートをしてくれていましたが、さらに一歩踏み出してくれるということで、とても助かりました。会社からこれまで以上に取り組んでもらえる

という姿勢を見せて頂いたことで、周囲の方々に、些細なことでも、気兼ねなく相談できるようになりました。そして、有給休暇も一層、取得しやすくなりました。

これからは有給休暇を介護や育児のためだけではなく、一歩進めて、リフレッシュや自己研鑽のためにも、活用できるようになればと思っています。

働きやすい職場に 人材が集う

「理想の職場づくり」に向けたとらうべの先駆的な取組は、これだけにとどまりません。会議は子供と参加できるようにしました。定期的に従業員が集まって仕事と家庭の両立について話し合います。

その議論の過程や結果をいつでも振り返られるように、社内のインターネットに掲載するようにしました。社内のインターネットに掲載することで、業務や休暇で議論に参加できなかつた従業員も、後から議論を確認することができます。

さらに授業参観休暇を導入しました。出社せずに行える業務に関しては、テレワークまで取り入れました。考えられる手段はすべて講じるという徹底ぶりです。

こうした、女性が働きやすい職場を実現する取組は、想定していなかつた効果もたらしています。

今、少子高齢化の進行によって、有効求人倍率は史上最高水準で推移しています。優秀な人材が十分に集まらないと、多くの中小企業が苦労しています。ですが、とらうべは多くの中小企業が悩んでいる、時代の荒波とは無縁なようです。

「最近では、優良企業を辞めてでも、我が社に入社したいという方が増えてきましたね。」

南部社長は嬉しそうに語ります。自分らしく働ける場を求めて、優秀な女性たちが続々ととらうべの門を叩いているというのです。女性が働きやすい職場づくりは、人材採用にも大いに貢献しています。健康相談や企業の健康管理、ヘルスケア関連のコンテンツ製作を手がけるとらうべにとって、人は最も大切な財産です。

働く女性のトップランナーとして、自ら歩み続けてきた南部社長。今後は、ヘルスケアの専門性に加え、経営マインドをあわせ持つ女性管理職も育てていきたいと言います。そして、後に続く働く女性たちにエネルギーを送ります。

「『子どもができたら辞めなくてはいけない』と、責任ある仕事に挑むことを躊躇していては、女性は仕事を通じて成長することができません。出産も、育児も、そして仕事もやっていく。そういう気持ちを持ち続けて、仕事に取り組んでほしいですね。」

女性が働きやすい職場を作るための妥協なき取り組み。さらなる高みを目指して、とらうべは歩き続けています。



女性が働きやすい雰囲気のオフィス



オフィスの打ち合わせコーナー



「トラウベ」とは胎児の鼓動を聴く聴診器のこと

POINT!

多様な働き方を
さらに発展させい！

授業参観出席休暇から
テレワークまで、
さまざまな仕組みを導入！

GO **NEXT** ➔

従業員の生活の質の向上と共に
優秀な人材が集まるように！

株式会社宏和デザイン

台東区台東2-32-9
<http://www.kowa-de.com/>
 設立／1981年10月
 業務内容／商業デザイン・商業イラスト・チラシ・カタログ・ポスターなど



男女ともに活躍できる職場風土を目指して

安心して働ける職場にするために

「私たちはデザインを通して人々に感動を与え、GUESTの幸せ、CASTの幸せ、地球環境の幸せを目指していきます。」

これは、宏和デザインの経営理念です。会社はCAST、そしてGUESTをはじめとする会社に関わる全ての人々を幸せにするために存在するという考えに基づいたものです。

宏和デザインでは、従業員(管理職・役員を含む)のことを「CAST」と呼んでいます。宏和デザインのCASTは現在、34名。そのうち、女性の割合は、約60%です。

「女性CASTが結婚や出産後も安心して働くことができ、活躍できる仕組みを作るには何から着手すべきかと模索していた」と、営業本部営業企画部部長の相澤佳子さんは言います。その時出会ったのが、今回の東京都が実施する女性活躍推進人材育成事業でした。東京都女性活躍推進人材育成事業に取り組むことで、さまざまな情報や知識を得ることができ、より働きやすい仕組み作りができるのではないかと思った相澤さんは、自らが女性活躍推進責任者となり、研修を受けることにしました。その結果、女性活躍推進法とその施行の背



井上社長（左）と推進責任者の相澤さん（右）

景、必要性についての理解が深まり、自社における現状把握や課題分析、行動計画策定などの方法を知り、道筋が見え、何から着手すべきかが明確になりました。また、事例やグループワークを通じて、他社での取組の状況も知ることができ、大変参考になったと相澤さんは言います。

宏和デザインは、男女ともに活躍できる職場風土づくりを目指しています。そのためには、ワーク・ライフ・バランスを実現し、全CASTがその能力を十分に発揮できる環境の整備が必要と考えました。

宏和デザインは、さまざまな業種の企業に対してデザインを提供する

会社であり、業界の特性上、CASTの労働時間は長くなってしまう傾向にあります。しかし、ワーク・ライフ・バランスの実現には、長時間労働の解消が不可欠です。そこで、定量目標として「法定時間外労働の5%以上削減」を掲げ、そのための取組として、「ワーク・ライフ・バランスを実現し、男女ともに活躍できる職場風土づくりに向けた意識啓発」、「CAST全体の法定時間外労働の抑制」、「法定時間外労働削減のための『ノー残業デー』の導入・運用・啓蒙活動の強化」という行動計画を策定したのです。



グラフィックデザイナー
関 よし美さん
2015年入社



産休・育休中でも会社とつながっていきたい

働きにくいと感じること自体が少ないので、入社時に比べると「上司や先輩よりも先に帰りづらい環境」が改善されてきました。それによって、早めに帰社した平日の夜を有効活用して、自分の成長に繋げる時間を確保できるようになりました。

私は、今後結婚をして子育てする立場になつても、この会社で、今の仕事を続けていきたいと考えています。そのため、産休・育休中においても、定期的に会社と情報共有ができる仕組み作りができることを期待します。

ワーク・ライフ・バランスの実現

まず、「ワーク・ライフ・バランスを実現し、男女ともに活躍できる職場風土作りに向けた意識啓発」としては、2017年1月の全体ミーティングで、井上社長から各CASTへワーク・ライフ・バランスの推進についてのメッセージを発信し、意識調査を行いました。ワーク・ライフ・バランスを実現し、いっそう男女ともに活躍できる職場にするために、真剣に取り組んでいくことを全社で共有しました。

次に、「CAST全体の法定時間外労働の抑制」として、「各部署の法定時間外労働の現状把握(タイムカードから各部署の法定時間外労働の一覧表を作成)」、「経営会議で各部署の法定時間外労働を公開・評価し、各部署へフィードバック(月1回)」、「各部署の法定時間外労働削減のために取組の検討と推進(月1回)」、「帰りやすい職場風土を作るため、管理職自身の労働時間の徹底管理」、「効率的な仕事のための残業削減マニュアル作成」を行いました。

さらに、「法定時間外労働削減のための『ノー残業デー』の導入・運用・啓蒙活動の強化」として、17時と19時の1日2回、各部署内で声掛けをし、各CASTの仕事の進捗状況を確認するようにしました。定時に帰ることが難しいCASTがいた場合は、そのCASTが定時に帰るにはどのようにし

たら良いのかを各部署内で話し合い、助け合っています。これらの取組の結果、少しずつ職場に変化が見え始めてきました。

具体的には、管理職の時間外に対する意識に変化が出てきたことで、自分自身、そして部下に対しての労働時間に目を向けるようになり、法定時間外労働の多いCASTに対して、面談を行うようになりました。また、効率化を意識して仕事を進めるようになり、管理職が自主的に、部署間を越えたサポート体制の構築や校正の待ち時間を有効に使う仕組み、「遣唐使制度(セミナーで学んだことを全社で共有する仕組み)」の導入、作業効率を上げる方法をCAST一人一人が1日1つずつアイデアを出して、共有する仕組みなどを構築しました。

このような意識の変化やそれによる仕組みの構築が実現できた要因は、「風通しの良い社風が土台にあつたこと」、「経営者・管理監督者をはじめ、全社的な取組として進めていること」などがあります。

現在、行動計画どおりの進捗で課題解決に向けた取組を進めていますが、定量目標の「法定時間外労働の5%以上削減」を達成するには、あと一步と、相澤さんは言います。

そのためには解決しなければならない課題がいくつかあります。

例えば、「ノー残業デー」制度の導入についてです。各部署によってCASTの人数は異なっており、人数の少ない部署では調整が難しい面もあ

ります。そこに部署間での不公平感が出てしまうのではないかと懸念しています。また、現時点では、まだ管理職への負荷がかかっている状態のため、全CASTの法定時間外労働の削減にはもう少し時間が必要です。この他にもこれから解決しなければならない課題が出てくるかもしれません。しかし、「ワーク・ライフ・バランスを実現し、男女ともに活躍できる職場風土を作る」という目的を見失わないように取り組もうと、相澤さん考えています。



女性が多い同社のデザイナー



息抜きのためのゲームがある

GO **NEXT**

POINT!

安心できる場所、
活躍できる場所にするために！

ワークライフバランス推進で、
労働時間の意識改革

時間管理の徹底が、
お互いに助け合う新たな
サポート体制構築の力に！

アイメック株式会社

台東区浅草橋4-15-5
<http://www.imec-ltd.co.jp/>
 設立／1986年12月
 業務内容／医療機器サービス（ME機器管理）、エンジニアリングサービス、医療機器販売、施設メンテナンス、病院機能評価受審支援など



女性技術者の定着率向上がビジネスを拡げる

入社してくれた 女性技術者に 長く働いてもらうために

アイメック株式会社は、医療機関が運用するME (Medical Engineering) 機器(治療や診断・監視に使用される医療機器)を、保守・管理するサービスを提供しています。医療機関内に技術者が常駐し、ME機器の保守・管理を包括で請け負うというサービスです。

医療機関にとっては、メーカーへ依頼するより低コストであるだけでなく、ME機器を集中管理することによる様々なメリット(機器が常に使用可能な状態である、使いたい時に院内各所へデリバリーしてくれる、機器の個体管理ができるなど)を享受できます。

メーカー以外の事業者が医療機器を修理する場合、都道府県から医療機器修理業の許可を受け、責任技術者を置く必要があります。同社のように、常駐先の医療機関で修理を行う場合には、その常駐先にも責任技術者の配置が必要となります。この責任技術者試験の受験は、3年以上の実務経験が要件となります。

このように、医療機関へ技術者が常駐する同社のビジネスモデルは、人材の確保が大前提となります。さ



小野さん（左）と推進責任者の国近さん（右）

らに、修理を行う常駐先へは、左記のとおり責任技術者の配置も必要ですでの、人材の定着も重要な課題となります。

技術者という職種のため、3年ほど前までは主に男性からの応募が多くたのですが、昨今の人手不足の影響で応募が低調となっていました。

このような経緯から、同社は女性への求人を積極化し、たまたま優秀な女性からの応募があり、採用してみたところ、結果としてその者は優秀な技術者に育ちました。その結果、女性の社員が増え、現在の正社員は、

男性11人に対し、女性が6人となっています。

「技術職として入社してくれた女性従業員の定着率を高めたい、そのためには、女性がライフステージの変化に応じて働き続けられる環境の整備が必要」と、同社の技術部次長である国近さんは考え始めていました。そのような折りに、東京都の女性活躍推進人材育成事業を知り、技術部課長の小野さんと共に取り組み始めたのです。



従業員数
 • 男性 11人
 • 女性 6人

平均年齢
 • 男性 30歳
 • 女性 31歳

平均勤続年数
 • 男性 5年
 • 女性 3年

管理職数
 • 男性 3人
 • 女性 0人

横浜労災病院
臨床工室
鵜澤 英子さん
2016年入社



仕事と生活はバランスが重要

私が入社したのは昨年の2016年で、その時には、女性が働きやすい環境はすでに整備されていました。これは働く上での安心感につながっています。私は東京都の「女性従業員交流会」に参加させて頂きましたが、自分のこれから働き方・生き方を考える上で、とても参考になりました。今後、育児や介護に直面した時は、この時学んだ知識を生かし、

仕事と生活のバランスをうまくとりたいと思います。半面、当社はギリギリの人数で回しているので、現場へのしわ寄せが生じることが、不安材料としてあります。男女問わずサポートを負担と思わない意識改革が必要だと思います。もちろん、サポート要員へのノウハウ引継ぎの準備も必要だと思います。

従業員の声を聞きつつ、リーダーシップも発揮

「女性活躍推進は、全従業員の理解を得ながら進めたい」という想いが、国近さんにはありました。また、「女性活躍だけでなくワーク・ライフ・バランス実現もセットで」という考えもありました。そこで、それらをまとめて推進するプロジェクトとして、各拠点の代表者をメンバーとした「環境整備委員会」を立ち上げました。そのメンバー構成は、男女半々で、月1回の委員会を本社で開き、取組について討議を重ねています。

この「環境整備委員会」は、副次的な効果をもたらしています。同社は、顧客である医療機関が、東京都内や神奈川県内に点在しているため、通勤しやすさの観点から、拠点間の人事異動は、あまり行いません。そのため、同じ職場で同じ同僚と長く過ごすことから、個人的な意見を控えてしまう、職場風土になっていた可能性がありました。

しかし、「環境整備委員会」という全社横ぐしの組織ができることで、他拠点と比較する視点が生まれました。それにより、自拠点のあり方を見直すようになり、意見を言い合える雰囲気が醸成されたのです。このことは、女性従業員の定着率向上に寄与していると、国近さんは考えます。

女性活躍推進の取組にあたり、全従業員にアンケートを実施しました。

この時は、筆跡から回答者が判別できない工夫をすることで、率直な回答を促しました。アンケートからは、同社の女性従業員は、出産・育児・介護などは、まだ身近なものと感じていない点や、管理職へのステップアップ希望者がいないなど、その時点の正直な気持ちが分かりました。

しかし、女性従業員の考え方も、ライフステージの変化に応じて変わるはず。実際に出産・育児や介護に直面した時も、同社で働き続けることを選択してほしい。国近さんは、そのための準備を進めています。

例えば、東京都の「女性従業員交流会」に女性社員を参加させ、そこで学んだ結果を社内へフィードバックしてもらいました。これは、まだロールモデルがない同社にとって、非常に参考となりました。また、育児中の短時間勤務が発生した場合を想定し、女性派遣社員でフレキシブルな勤務時間を試行中です。今後、育児中の女性正社員が現れた場合に適用を考えています。

このように同社は、女性従業員の意見も聞きますが、その回答をゴールラインとせず、先を見通したリーダーシップで取組を続けています。

同社にとって、女性従業員の定着率向上は、新しいビジネスチャンスにつながる可能性があります。医療機関では看護師をはじめとして女性が多く働いているため、そもそも女性の技術者が歓迎されるのです。また、婦人系の診療科へME機器をデリ

バリーする場合も、男性より女性の方が効率良く動けます。経験を積んだ「女性技術者」が増えることが同社の差別化ポイントとなるのです。

人手不足という問題を解決するために始まった同社の女性活用でしたが、女性の方が歓迎されるケースを見出しました。女性の活用がビジネスの適用範囲を広げるケースと言えます。



病院に常駐している同社の技術者チーム



機械整備中の女性技術者

POINT!

入社してくれた女性社員に
長く働いてもらいたい

委員会で社員の横のつながり
を醸成！ 外部との交流で、
ロールモデルの不足もカバー！

女性社員の定着が
ビジネスの幅を広げる可能性！

GO NEXT

