



令和 6 年 度

女性活躍から切り開く ダイバーシティ経営の実践

～広島県女性活躍推進モデル企業取組事例～



はじめに

広島県では、令和3年度に「女性活躍推進モデル企業創出事業」をスタートし、女性活躍推進の取組に着手しているものの、取組の定着に至っておらず、実践段階でのノウハウ不足や課題を持った中小企業に対して、県が養成・認定した「広島県女性活躍推進アドバイザー」を派遣し、個別の課題に応じたサポートを3年にわたり継続的に行ってきました。

本事例集では、ダイバーシティ経営に興味・関心がある県内企業の経営者・人事担当者に向けて、「女性活躍推進から切り開くダイバーシティ経営」の基本的な考え方や目的、効果等を各モデル企業の事例などを基に解説しています。

女性が「働きたい」「働き続けたい」と思う職場とは、どんな職場なのでしょう？また、それは女性だけの課題なのでしょうか。誰もが能力を発揮できる職場づくりの第一歩として、女性活躍の視点から組織の現状を見直し、「全従業員が活躍できる組織」を目指しませんか。

また、それを実現するために、どのように行動していけばよいのか、企業の事例をヒントに共に考えてみませんか。

令和6年9月

広島県商工労働局人的資本経営促進課

contents

1. 総評 03

2. モデル企業の取組事例

企業事例紹介 06

三鬼化成株式会社 07

人事制度

人材定着

風土醸成

株式会社タイヨー 09

リーダーシップ

風土醸成

エンゲージメント

東洋電装株式会社 11

リーダーシップ

女性管理職

風土醸成

株式会社ネクストビジョン 13

環境整備

人材育成

女性管理職

株式会社プロケアしまなみ 15

人材育成

リーダーシップ

風土醸成

株式会社マエダハウジング 17

環境整備

人材育成

エンゲージメント

八千代工業株式会社 19

環境整備

女性管理職

風土醸成

株式会社リョーコーテック 21

環境整備

人材育成

風土醸成

リライアンス・セキュリティ株式会社 23

環境整備

女性管理職

人材定着

いま、改めて注目される、

女性活躍推進

女性活躍推進の取組が国内で本格化し、10年強が過ぎました。当初はいわゆる「M字カーブ」の解消を目指し、育児や介護等のライフイベントで職を離れた女性たちの復職支援が主流でしたが、以降、組織内人材の多様化や起業を含む働き方の多様化が進められ、それらの多様性を包摂し企業経営の力に変えていく Diversity & Inclusion の考え方のもと、昨今は意思決定層に女性を増やすことを企図した女性管理職の育成・登用にさらに力が入れています。

政策等の流れを受け、これらの取組を各社の創意工夫をもって推し進めてきた中、東証プライム市場に上場する企業の女性役員の比率を2030年までに30%以上にする目標が掲げられ(内閣府、2023年6月、「女性活躍・男女共同参画の重点方針2023」)、2023年3月期決算より有価証券報告書への開示項目として求められるようになった「人的資本」や「多様性」の中にも、「女性管理職比率」「男性の育児休業取得率」「男女間賃金格差」といった女性活躍推進関連の項目が複数入るなど、人的資本経営の観点でも、いま改めて女性活躍推進の取組に光が当たっています。

取組推進のポイント

いま、みなさんはどのような状況で本書を手にとっているのでしょうか。「もう一段取組を加速させたい」「取組があまりうまくいかず一度仕切り直したい」「企業経営のステージや状況が変わりこれからこのテーマについて考え、取り組んでみたい」など、さまざまな状況の方がおられることと思います。

ここで、女性活躍推進の取組を進めるにあたってポイントとなる3つのことをご紹介します。以降に紹介されているモデル企業9社の取組事例は、いずれも大変参考になるものです。一方で、これらの事例を含め、取組の How to は世の中にたくさん溢れています。大事なのは、それらをやみくもに取り入れることなく、自社の現在地やこれから目指していく方向性、解くべき課題等に照らし、相性のよい打ち手を見出し優先的に取り入れていくことです。そうでない打ち手はどんどん捨てていきましょう。このポイントは、そのような取組の PDCA の随所で確認していただくとうい問いになります。モデル企業の事例と合わせてお役立ていただけたら幸いです。

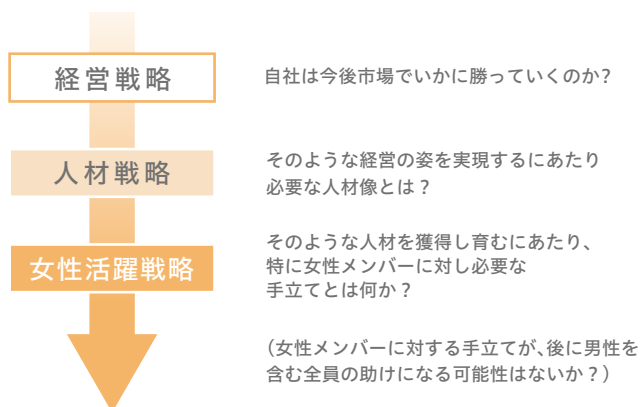
■ 貴社にとっての「女性活躍」とは

貴社にとって「女性が活躍している」とはどのような姿でしょうか。「管理職にも積極的に挑戦している状態」「職階に関係なく、さまざまなライフイベントの中でも自身の力をしなやかに発揮できている状態」など、貴社内でも個々人によってさまざまな捉え方や表現があるでしょう。「活躍像に男女の違いはない」という回答もあるかもしれません。取組を進めるにあたり、まずはこの女性活躍の姿について、自社にとってのそれはなにか、今後どのような姿を目指すか、みなさんでディスカッションする機会をもつことも有用でしょう。必ずしも解をひとつに絞る必要はあり

ません。この点をしっかり言語化しておくことで、それはメンバーにとっての行動指針にもなり、以降の取組においても戻ってくる「御旗」にもなります。経営者はそのメッセージをぶらさず伝え続けることも重要です。

また、この「女性活躍」の姿を踏まえ、貴社の女性活躍推進の戦略を考える上では、それが経営戦略と紐づく形で言語化されていることが肝要となります。経営戦略があり、それに

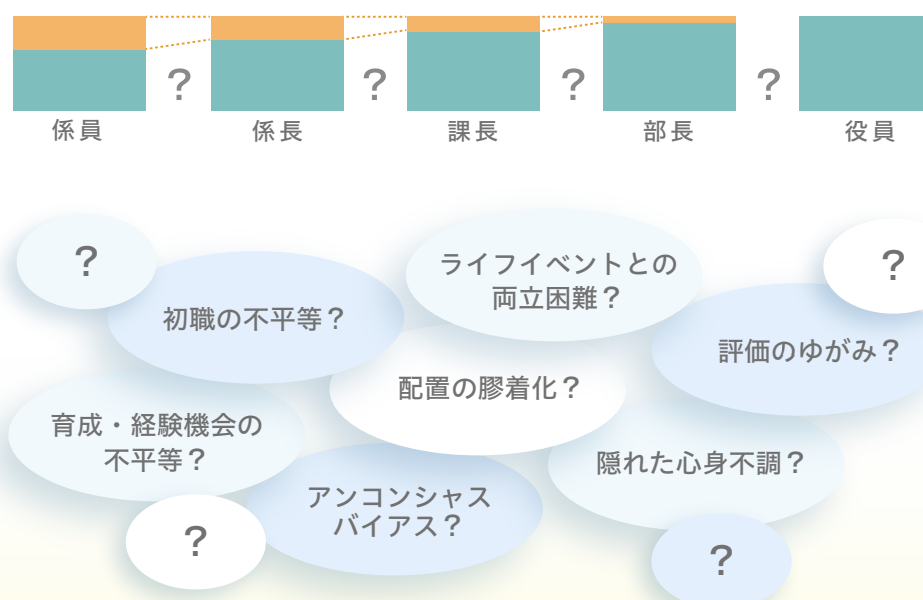
紐づいて人材戦略があり、それに紐づき女性活躍推進の戦略がある状態、つまり、ありたい経営の姿の実現に向けて必要な人材像に照らし、その中で特に女性メンバーにどうあってほしいのか、を整理してみましょう。この点がぶれると、女性活躍推進の取組が経営アジェンダから外れ、組織のその他の取組から孤立し、取組そのものが目的化しやすくなり、取組への賛同が得られにくく持続可能でなくなる…という悪循環に陥っていきやすくなります。



■ 解くべき本質的な課題は何か

貴社にとっての「女性活躍」が定義され、女性活躍推進の戦略を立てる段において、具体的にどのようなことに取り組むべきか、その手前にどのような課題が存在するのかを確認することとなります。その際に重要なのが、課題の本質をつかむことです。

たとえば、「意思決定層に女性を増やす」ことを目指す場合に、貴社ではなぜそれがこれまで実現してこなかったのか、管理職に至るまでの「パイプライン」の状況に着目してみることも有用です。まず、職階別に男女比率はどのような状態か。多くの企業は男女比率が職階をのぼるほど先細っていきますが、貴社ではなぜその先細りが生じるのか、どこでどのような理由でこぼれ落ちているのか。このような事象を客観的に眺め直してみましょう。その際、いま目に見えている、あるいはメンバーが口にしてしている課題は表層的なものであり真因は別のところにあるかもしれない、という視点を持ち、「なぜ？」「それはなぜ？」を繰り返して課題の本質をつかみにいく対話が肝要となります。



■「3 拍子」を意識し、ねばり強く取り組み続ける

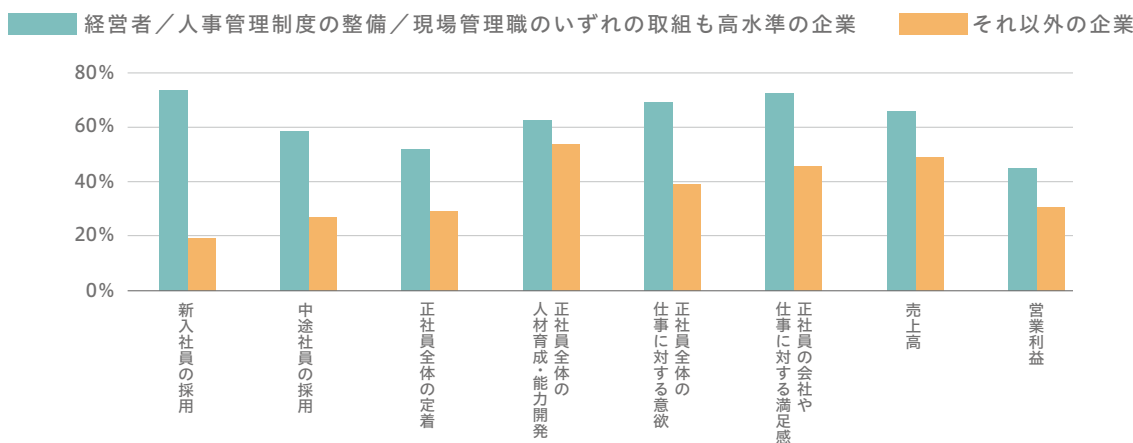
すでに取組に着手されてきたみなさんは重々承知のことと思いますが、女性活躍推進の取組を通じた変容は一朝一夕に現れるものばかりではありません。取組の過程でメンバーのキャリア・ライフの状況はどんどん変わっていきますし、企業をとりまく外部環境の変化もめまぐるしいものがあります。ただし、取組の成果は遅れてでも何らかの形で必ずやってきます。よって、しっかりと腰を据えねばり強く取り組み続けることが重要です。

取組の PDCA をまわしていく際に、「3 拍子」に着目してみることもよいでしょう。「経営者の取組」、「人事管理制度の整備」、「現場管理職の取組」の『3 拍子』がそろっている中堅・中小企業では、「人材の確保、定着、労働意欲、業績のいずれも、良好と回答する割合がそうでない企業と比較して高い結果となった」という調査結果（経済産業省、『多様な人材の確保と育成に必要な人材マネジメントに関する調査』（2020 年 10～11 月に受託事業者である PwC コンサルティングにて実施））があり、つまりこの「3 拍子」をそろえることが、女性活躍をはじめとした Diversity & Inclusion の取組を経営成果にまでつなげていくひとつのポイントであるということです。これらの状況について、自社の現在地を簡易に確認できるチェックシートもありますので、活用してみてください。



改訂版ダイバーシティ経営診断シート（ページ下部「改訂版ダイバーシティ経営診断ツール（2021年3月公表）」よりエクセル版をダウンロード）
<https://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/diversity/index.html>

改訂版ダイバーシティ経営診断シートの手引き
<https://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/diversity/turutebiki.pdf>



（出所）経済産業省、『多様な人材の確保と育成に必要な人材マネジメントに関する調査（2020 年 10～11 月に受託事業者である PwC コンサルティングにて実施）』において、上記各項目につき、同業・同規模の他社と比較した 2019 年度時点の状況を、正社員 1,000 人以下の中堅・中小企業に限定しダイバーシティ経営企業 100 選受賞企業（ダイバーシティ経営を行う企業）と非受賞企業（ダイバーシティ経営を行っていないと推測される企業）の別に分析したもの

女性活躍をきっかけに、 誰もが活躍できる組織へ

先述のとおり、女性活躍推進は、企業の人材戦略の一部として位置づくものです。ただし、そのインパクトは広範で、現に女性活躍推進をきっかけに、属性によらず誰もが活躍できる組織に変容していった企業が数多く出てきています。

本書をきっかけに、みなさんの組織がより強くしなやかになっていけることを祈念しています。

ISO30414 リードコンサルタント / アセッサー 林 真依

企業事例紹介

取組テーマについて

- 人事制度** 人事制度や就業規則などの構築、改定
- 環境整備** 誰もが働きやすい職場環境や、テレワーク設備の整備など
- 人材育成** ダイバーシティへの理解促進や、マネジメントスキルの強化など
- リーダーシップ** 次世代人材のリーダーシップを育むための取組
- 女性管理職** 女性管理職を生み出していくための取組
- 人材定着** ライフイベント等による離職を防ぎ、長く働いてもらうための取組
- 風土醸成** お互いに認め合い、多様な人材が活躍していくための風土づくり
- エンゲージメント** 会社や仕事に対する熱量を高めるための取組

アイコンのカラーについて



ハード

両立支援や人材育成などの制度



ソフト

日々のマネジメントによる教育



ハート

安心して意欲高く働き続けられる企業風土

ダイバーシティ経営の第一歩は、 社内の正しい理解を得て、全員で推進すること

三鬼化成株式会社

事業概要

合成樹脂の専門商社として、企画・提案から加工、物流までを行っている。
長年のノウハウとネットワークを活かして、合成樹脂のことであれば
ワンストップでの対応が可能。

所在地：広島市西区横川町2丁目13-2

URL：<https://www.sankikasei.co.jp/>

従業員数（うち女性人数）：79名（31名） 正社員数：74名（31名）

管理職数：22名（4名） ※R6年5月時点



取組テーマ



人事制度

人材育成

リーダーシップ

女性管理職

環境整備

人材定着

風土醸成

エンゲージメント

取組の背景と課題

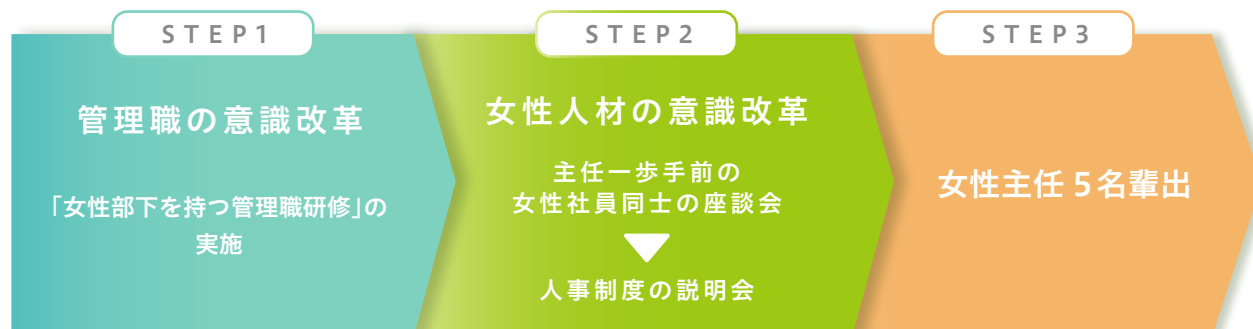
■ 新たなイノベーション創出のために、女性人材を抜擢したい

当社は1952年の創業以来、合成樹脂の専門商社としてお客様からの信頼を積み重ねてきた。
しかしながら更なる企業成長を見据えると、新たなイノベーションの創出が不可欠であり、その
ためには社内で多様な意見を出し合い、今までにない商品を生み出していく必要があった。

多様な意見を出し合うために、ダイバーシティ経営の実現こそがわが社の目指すべき方向性だ
と考え、まずはその第一歩として、「女性人材の最大活用」に取り組み、最終ゴールを「女性主任を
5名輩出」とした。

取組のロードマップ

■ 管理職及び女性人材の意識改革を促し、女性管理職を輩出する



取組の内容

■ 管理職の意識改革→女性社員のモチベーション向上→制度理解

当社が取り組んだのは大きく3点。①管理職対象の研修②等級別に分けた女性社員の座談会の実施③人事制度の正しい理解浸透である。まずは管理職に女性活躍の正しい知識を持ってもらい、会社の方針への理解を得ることから始めた。

そして座談会では、主任に対するイメージ等を話し合ったところ、人事制度に対する理解が不十分であると感じ、全社員に人事制度上、一般職からでも本人のやる気次第で総合職、管理職へとステップアップが可能であることを説明した。

取組の成果

■ 女性活躍推進をきっかけに、全員活躍の風土づくりに成功

女性活躍への取組を始めた当初は、管理職(男性社員)から、なぜ会社は女性ばかりに手厚くしようとするのか?という一部疑問の声も上がっていた。そのため、まずは男性社員に女性活躍の正しい理解を持ってもらうことから始めなければ、この取組が進まないと考え、管理職対象の研修から始めた。

そこで、会社にはイノベーションが不足していること、そのためには多様な意見を出し合うためにダイバーシティ経営を実現しなければいけないこと、その最初のきっかけが人口の半分を占める女性人材の活躍であることを説明した。そこからダイバーシティ経営への気運が高まっていき、女性人材だけでなく、全員が働きやすい職場にするためにどうするべきかを議論できるような風土が出来上がっていった。

結果、目標の女性主任5名はまだ道半ばであるが、女性社員の割合や女性総合職も増え、確実に会社は変わりつつある。当社が目指す次のテーマは、「全員活躍」である。今後は多様な働き方ができるようにテレワーク導入や休暇制度の見直しを進めていく。

企業担当者 Voice

取組については否定的な意見もあり、進めて行く事に悩んだ時期もありました。しかしその意見は、女性だけではなく全員が活躍したいと真剣に考えていただいている表れだと考えます。

社員のライフスタイルに寄り添い、今後は全員が活躍できるような取組を考えていきます。



管理部 総務人事担当 沖部長(左)
管理部 池永氏(右)

アドバイザー Voice

女性活躍推進モデル企業創出事業に参画前は、女性は内務事務職主体で女性管理職は1名であったが、女性活躍を中心にダイバーシティが叶う職場環境の改善を進め、評価制度の見直し、女性管理職数の増加、女性営業社員の増加等女性活躍推進活動の成果が出てきている。

また、本事業の推進中に出産・育児中の女性社員離職の事態に対しても、個々の女性社員が気兼ねすることなく継続勤務できるように「在宅勤務制度」等を検討されており、今後の「全員活躍への取組」に向け活動が続けている。



小野社会保険労務士事務所
小野 正憲氏

女性ワーキンググループの活動で 社内風土を改善！社員満足度16%UP！

株式会社タイヨー

事業概要

一般廃棄物、産業廃棄物及び特別管理産業廃棄物の収集運搬、
破碎等による中間処理や各種リサイクルを行っています。
事業活動の中心地域は、広島市及び安芸郡です。

所在地：広島市安芸区船越南5丁目11-1

URL：<https://www.taiyo-net.co.jp/>

従業員数（うち女性人数）：93名（33名） 正社員数：74名（32名）

管理職数：11名（1名） ※R6年5月時点



取組テーマ



人事制度

人材育成

リーダーシップ

女性管理職

環境整備

人材定着

風土醸成

エンゲージメント

取組の背景と課題

■ 業界のイメージを払拭して、男性も女性も働きやすい職場を目指して

ごみ収集に関わるスタッフは男性が圧倒的に多い。これが廃棄物業界の現状である。3Kといわれる職場環境のイメージを改善したい、女性にもできる仕事だと思ってもらえる！という環境を整えれば、業界に対する印象も変わるのでは？と思い、女性を中心としたチームを発足。

男女共に働きやすい環境の改革だけでなく業界自体のPRや会社のイメージに貢献する事を、女性中心ならではの目線から改善活動に取り組んでいる。女性が働きやすい環境は必然的に男性も居心地の良い会社になる！と信じ、社員からも選ばれる会社、を目指し様々な取組を行っている。

取組のロードマップ

■ 社員満足度10%向上を目指して



取組の内容

■ 女性ワーキンググループ“ReadySunflower”を立ち上げ様々な活動を推進

女性ワーキンググループ“ReadySunflower”を立ち上げ、次のような活動を行った。①意見箱設置：匿名で、悩みや要望の意見を集めて、社員の声を上げやすい環境を整えた。②新人スタッフのメンター制度：新人が、気軽に先輩社員へ相談できるよう、ウエルカムパーティなど様々なイベントを仕掛けている。③アドバイザーの勉強会：労働基準法、就業規則、障害者雇用、産休育休など女性活躍を推進するなら知っておくべき基礎知識をアドバイザーからインプットし、社内環境整備の実践で活用している。

取組の成果

■ 風通しの良い職場を創造。社員満足度16%アップ！

ReadySunflowerの活動の中でも【意見箱】による風土の改善効果は非常に大きかった。以前は、“何も変わらない”と思って、社員自らが提案することが少なかった風土が、【意見箱】を設置したことによって、「意見してもいいんだ。社員に寄り添って考えてくれるんだ」と会社全体で前向きな意識に変化した。月に1度、意見箱開封をし、寄せられた意見に対する改善を行っている。

ReadySunflowerの活動が、すべて順調にいったわけではない。発足当初は何をしているチームなのか社内で理解されず、スムーズな活動ができなかった。さらに、メンバーは会議に出たこともなく、当初は会議のやり方、議事録の書き方と知らないことだらけで、文字通り0ベースのスタート。追い打ちをかけるようにメンバーの入れ替わりも発生。それでも、活動は絶対に止めずに続けてきた。

社内の声に応えていくためにはどうしたらよいのか、メンバーで積極的に勉強し、社内発信を続けていく中で活動実績が伴い、認めてもらうことができたと感じている。



企業担当者 Voice

めげない！熱を冷まさない！とにかく続ける。活動を続けるには、まず女性本人たちが楽しんでやる・会社に認めてもらうことが、女性活躍推進のために重要だと、私は3年間の体験で学びました。たった3年ですが今会社にいるスタッフさんたちの居心地がよくなっていると肌で感じています。

女性ならではの細かい気配りができるReadySunflower、これからも社員満足度向上のため活動していきます！



経営企画室 田中氏

アドバイザー Voice

女性ワーキンググループReadySunflowerが発足した当初は、やらされ感満載の右も左もわからない集団でした。しかし、ロジックモデルの道筋通りに進んだことによって、彼女たちのスキル、モチベーションUPに繋がっていき、対外的、社内ブランディングへの成功に至る結果となりました。

現在は、マネジメント、業務改善など様々な案件に取り組むハイグレードなチームへ変貌し、更なる飛躍へ前進しています。



桐原労務サポートオフィス
桐原 明栄氏

リーダーシップが育つかは、 機会の提供とメンバーの本気度で決まる！

東洋電装株式会社

事業概要

制御盤製作会社として1974年に創業。

システム開発、製品開発、ネットワークなど幅広く対応し、高度な技術力と小回りの効く対応で、お客様のビジネスにスピーディなイノベーションを実現。

所在地：広島市安佐南区緑井4丁目22-25

URL：<https://t-denso.com/>

従業員数（うち女性人数）：88名（25名） 正社員数：73名（13名）

管理職数：6名（1名） ※R6年5月時点



取組テーマ



ソフト



ハート

人事制度

人材育成

リーダーシップ

女性管理職

環境整備

人材定着

風土醸成

エンゲージメント

取組の背景と課題

■ 男性中心の風土による、女性管理職・女性ロールモデルの不在

東洋電装は、男性社員数が7割以上で、従来の製造業ならではの「男性中心」「女性はサポート」といった企業風土が根強く残っていた。過去には女性をリーダーに登用したこともあったが、女性管理職・ロールモデルが不在であったことや、周りも上手くサポートできなかったことから、軌道に乗せることはできなかった。

しかし、女性を含めた全員活躍の風土を作っていくことは会社の将来にとって欠かせない。そこで、社内プロジェクトを通じて、リーダーシップの成功体験を創出していくための取組をスタートさせた。

取組のロードマップ

■ 女性管理職輩出のための、リーダーシップの育成

STEP 1

課題・取組テーマの抽出

女性社員へのアンケート実施

プロジェクトメンバーによる
座談会の実施

STEP 2

社内プロジェクトの実行

- ①ポータルサイトの改定・周知
- ②名刺交換イベントの実施

STEP 3

リーダーシップの育成

女性管理職候補輩出という
目標に向かって
女性人材の主体的取組を創出し
実践からリーダーシップを学ぶ

取組の内容

■「成功体験の創出」のために、社内プロジェクトを発足

女性メンバーだけの社内プロジェクトを発足し、会社のために何ができるかを自分たちで考え、企画から実行までを、メンバーだけでチャレンジしてもらった。目的は、「チャレンジへの恐怖払拭」、「成功体験の創出」によって、リーダーシップを育むことである。

メンバーによる座談会や女性社員へのアンケートによって取組テーマを選定。2つのチームに分かれ、「ポータルサイトの改定」と「名刺交換イベント」の2つのテーマに取り組んだ。

取組の成果

■「できたらいいな」から、「やるからには成果を出す」に！

社内プロジェクトを発足したものの、プロジェクト経験の無いメンバー達は、初めての試みで何から始めればいいのか分からず、ほとんど進展しない状況が半年ほど続いた。また本業が忙しく、プロジェクトへのコミットが難しくなるメンバーがいたが、それを言い出せないまま続けているメンバーも散見された。そこで話し合いの場を持ち、「色々な事情があるから、プロジェクトから抜けるのは悪いことではない。本気でプロジェクトに取り組めるメンバーだけで仕切り直そう」と決め、一部メンバーには前向きに抜けてもらい、残ったメンバーで「やるからには成果を出さなければいけない」と、意志を強く持って再スタートを切った。

その後、それぞれの得意分野を活かしたテーマを選定。社内の情報展開チームで取り組んだポータルサイトの改定・周知は、社内認知度100%、社内のコミュニケーションチームで取り組んだ名刺交換イベントは、全社員の9割が参加し高い満足度を示すなど、予想以上の成果を収めた。

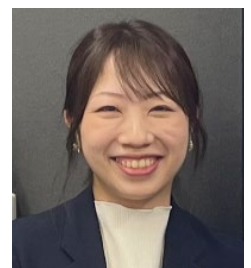
社内プロジェクトであろうと成果にコミットし、本気でやり切ること。それこそがメンバーの自信となり、リーダーシップを育むことに繋がったのである。



企業担当者 Voice

上司から「良い経験になるから」と、突然今回のプロジェクトリーダーを任され、最初は不安しかありませんでした。プロジェクトを進めていく上で本当にたくさん悩み、失敗もしましたが、小笠原アドバイザーの支援とメンバーの協力があり、無事やり遂げることができました。

このプロジェクトを通じて、自分の成長に繋がったと感じると共に、失敗を恐れず、飛び込む勇気が大切であると、心から実感しています。



制御盤システム事業
FRICS Fab. チーム 営業 平川氏

アドバイザー Voice

桑原社長に初めてお会いした時、女性にもっと活躍してほしいと強く望んでおられたことを覚えています。一方で女性社員は、どのように頑張ればよいのか分からない状況でした。女性メンバーは、全社にメリットのあるプロジェクト運営の実践を通じて、頑張り方を学ぶことができたと思います。

成果、建設的意見、根拠、合意形成、説得、自己責任。これらを意識し、何回も転んでは起きてを繰り返しました。実はこの繰り返し自体が活躍であると考えています。



社会保険労務士法人サトー
小笠原 弓子氏

テレワークの推進は、「設備」と「メンタル」両面でのサポートが成功の秘訣！

株式会社ネクストビジョン

事業概要

ITの技術を活用し、業務改善を目的としたシステムやゲーム性のあるアプリケーション等を開発しており、システム開発から導入サポートまでをトータルでサポートできるのを強みとしている。

所在地：広島市中区榎町2-15 榎町ビュロー6F

URL：<https://www.nextvision.co.jp/>

従業員数（うち女性人数）：105名（27名） 正社員数：102名（26名）

管理職数：21名（4名） ※R6年5月時点



取組テーマ



ハード



ソフト

人事制度

人材育成

リーダーシップ

女性管理職

環境整備

人材定着

風土醸成

エンゲージメント

取組の背景と課題

■ 定着はしているが・・・、更なる活躍、管理職登用に課題あり

当社はIT業界の他企業と比べて、元々、女性人材の割合が多く、結婚・出産・育児といったライフイベントを経ても、殆どの社員が職場へと復帰していた。そのため、女性人材の採用・定着には課題を感じていなかったが、もう一步、管理職に向けた活躍、成長というところに課題を感じていた。仕事を続けることはできても、ライフサイクルに関わらず活躍し、成長し続けられるための環境づくりが足りていなかったのである。そのためには、在宅勤務が可能な環境整備や、在宅勤務者の心のサポートが求められていた。

取組のロードマップ

■ テレワークでも高い成果を出し、昇進・昇格を目指せる環境づくり

STEP 1

管理職へ女性活躍の理解を深める研修を実施

テレワーク環境を整備し個人の希望に合わせて利用できる体制を構築

STEP 2

若手社員へもリーダー的役割を与え管理業務の機会を増やす

柔軟な働き方に対応するため社内規程や制度を見直し

STEP 3

女性管理職候補の育成
女性管理職の登用

取組の内容

■ 上司の理解とテレワークを活用したスキルアップで業務をサポート

管理職に向けて「女性部下とのコミュニケーション研修」を実施し、アンコンシャス・バイアスやコミュニケーションの取り方について学ぶ機会を設け、女性部下にも開発プロジェクトのリーダーを任せるなどスキルアップに繋がる業務経験を増やした。

また、テレワークはコロナ禍をきっかけに一気に環境を整備し、テレワーク環境下でのメンバーのフォローも行う事で管理業務を経験させると共に、業務後の個人の時間を確保しやすい環境を整えた。

取組の成果

■ ライフサイクルに関わらず、同じ成果を出し続けられる環境の実現

当社が行う「システム開発業務」は、幸いにも在宅勤務との相性が良く、セキュリティ面の管理を徹底することで、社員が抵抗感を感じることなくテレワーク制度を導入することができた。

しかし一方では、上司や同僚とコミュニケーションが取り辛く、在宅勤務から再び出社勤務を希望する社員や、メンタル不調を訴える社員も出てきた。そのため、メンタル不調者に対しては、産業医や保健師と連携して面談を実施すると共に、「テレワーク環境下におけるメンタルケア」と題したセミナーを社内で行くなど、予防対策を実施した。

ライフサイクルによっては、どうしても常時の出社勤務が難しかったり、急な帰宅が発生していたことから、周りへの申し訳なさなどで、今以上の昇進・昇格を望まない社員が多かったが、テレワーク環境が仕組み的にもメンタル的にも整ったことで、出社勤務と在宅勤務でのパフォーマンスに差がなくなり、自信を持って仕事に取り組む社員が増えたように感じられる。そして、念願の女性管理職も新しく1名誕生することに繋がった。



企業担当者 Voice

女性管理職の登用が思うように進まない状況が続いていたが、今回の取組を機に、現在の管理職に対して行った研修で、無意識のバイアスが掛かっている可能性を理解する事ができた。

業務では、性別に関わらずチャンスを与えているものと考えていたが、個人の働き方は様々であり、仕事と家庭の両立を重要視する社員が増えている状況でテレワークを活用できたことは、男女問わず働きやすく長期的に活躍できる環境のひとつになったと考えている。



PMI経営戦略室 横宮室長

アドバイザー Voice

「全員活躍」という会社・社長方針の下、以前から女性活躍についても「働きやすさ」や「公正な処遇」の達成度もかなり高い企業でしたが、コロナ禍をテコにテレワークを大胆に進められたことで、より「働きやすい」職場環境を実現されました。

コミュニケーションの稀薄化については、帰属性を高めるために、敢えて「紙ベースの社内報を自宅へ郵送」というアナログ手法を採用するなど、推進チームでの取組はアイデアに満ちていらっしゃいました。



ワンシード社労士事務所
横河内 弘樹氏

理念浸透のコツは、上の階層から一人ひとりに丁寧に伝えていくこと

株式会社プロケアしまなみ

事業概要

尾道市・福山市で小規模多機能、認知症グループホーム、訪問看護、定期巡回などの高齢者介護サービスと関連会社で障害者グループホームなどの障害福祉サービスの事業を展開している。

所在地：尾道市長江2丁目7-8

URL：<https://nagae.sakura.ne.jp/>

従業員数（うち女性人数）：98名（70名） フルタイム職員数：55名（37名）

管理職数：15名（9名） ※R6年4月時点



取組テーマ



ソフト



ハート

人事制度

人材育成

リーダーシップ

女性管理職

環境整備

人材定着

風土醸成

エンゲージメント

取組の背景と課題

■ 目立ちたくないという雰囲気の中で、いかに次世代リーダーを育てるか？

取組当初は、目立ちたくない、横並びで良いといった同調圧力の雰囲気が職場内にあった。

リーダーになると厳しいことを言わなければならない、孤独感を味わうのは嫌だ、先輩リーダーのように責任が重くなるのは無理だ、といった思い込みから始まり、リーダーになっても自分を過小評価する「インポスター症候群」と言われるような事例も複数あった。

このような風土の中で次世代のリーダーを育てていくためには、意識を内側（組織、職員）から外側（利用者本位）に向けさせることが課題であった。そして、経営理念は誰のため？といった原点の想いを浸透させる取組を再スタートすることとした。

取組のロードマップ

■ 対話を通して相手を認めることを1階層ずつ丁寧に行う

STEP 1

- 理念・使命感・価値観の明文化
- 理念の可視化（掲示）

STEP 2

- リーダーとの1on1対話で想いの表出と意識の変革を行う
- リーダーと職員の1on1を拡大
（キャリアパスを活用してご利用者様と自身の将来のために何をすべきかを目線合わせ）

STEP 3

- 女性リーダーが増え活躍してくれる
- チームワークの強化された組織に
- 心理的安全性の確保された職場に

※ キャリアパス（職位に就くために必要なスキルや経験を示した道筋）

取組の内容

■ 1on1を活用して上の階層から細やかなコミュニケーションをとっていった

理念を掲げるだけでは想いは伝わらない。理念を浸透させるには、時間が掛かっても一人ひとりに丁寧に、きめ細かく対話して伝えていくことが必要と考えた。トップから役員へ、そして上位リーダー、リーダーから職員へと各階層ごとに1on1を実施した。

これは、トップダウンではなく、個々の職員から出た想いを咀嚼し、次の段階に伝えていった。この時、理念の方向性を同一にしていけるようキャリアパスを整備し、1on1で活用できるようにしていった。

取組の成果

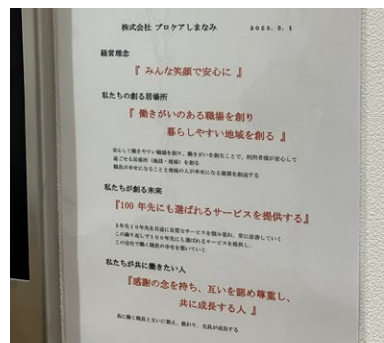
■ 相手の想いを傾聴し、対話を続けることで変化が見えてきた

理念の浸透も心理的安全性の確保も、上からだけでは理解しきれないようだった。集合研修も受け手側の理解度によって濃淡があり、その後のフォローアップに困った。

しかし、今回の取組を経て、少しずつ職場内に変化が生まれてきたように感じている。リーダー達の意識も変わってきたように感じられる。リーダー間での悩みの共有やコロナ禍での相互支援も活発化し、介護報酬の改定では進んで学ぼうとする姿勢も多数見られた。

組織内の関係性ばかりに気を使うのではなく、本来の目的(利用者様のために何ができるのか?)を考えて、小さなリーダーシップを発揮できる職員が少しずつでも増えてきた。同調圧力が蔓延している組織よりも、自然とリーダーになりたいと思える組織の方が、職員のキャリアが輝き、利用者様をも輝かせられる可能性が高いのではないだろうか。

理念の浸透には時間が掛かる。1on1は現場の時間をとってしまうという考えもある。しかし自律した組織、職場とするために必要な時間と考え、若いリーダー達とのコミュニケーションを通して次の上位リーダーの育成に取り組んでいる。



企業担当者 Voice

1on1の実施を確実にコミュニケーションが取れる日時とする事でしっかり話ができました。この対話でリーダーの人格形成の背景を知ることができ、相手の人物像の把握や物事の捉え方などといった特徴がみえてきました。その上で個人の課題の抽出を行い、行動すべき事を明確化していくという作業を一緒に行いました。

1on1の活用で相手をしっかり知る事ができ、少しずつですがサポートでき、一緒に成長できたように感じています。



臂 看護部長(右)

アドバイザー Voice

プロケアしまなみ様は、以前より積極的なICT活用や情報共有で連携を深めるなど、業務の質向上に向けた取組を愚直に進めています。また、研修制度を充実させ、職員のスキルアップ・モチベーション向上にも継続的に取り組んでおられます。

この度は1on1を真剣に実施する事で、更なるコミュニケーションの進化を成し遂げられている事が、お分かりいただけたかと思います。トップの強い意志の下、経営層・管理職が一丸となって、日々努力を続けておられる姿に敬服しております。



豊政社会保険労務士事務所
豊政 茂氏

初の女性現場監督候補誕生！ ～女性活躍推進からひとり一人を活かす経営へ～

株式会社マエダハウジング

事業概要

リフォーム専門で創業して31年。

「住まいと暮らしのワンストップサービス業」として、リフォーム・新築・不動産・リユースと事業領域を広げ、70年後もCSV経営で地域に根ざした、広島で輝く会社を目指す。

所在地：広島市中区八丁堀10-14

URL：<https://www.maedahousing.co.jp/>

従業員数（うち女性人数）：82名（34名） 正社員数：74名（26名）

管理職数：27名（6名） ※R6年3月時点



取組テーマ



ハード



ソフト



ハート

人事制度

人材育成

リーダーシップ

女性管理職

環境整備

人材定着

風土醸成

エンゲージメント

取組の背景と課題

■ 建築現場に女性を置く、さらには“女性現場監督”誕生を目標設定

最も大事にしてきたこと、それが経営理念の浸透とエンゲージメント向上だった。課題は建築現場に女性がないということであった。そこで、社内から女性を現場に配置換えして育成しつつ、建築現場のDX推進を両輪で進めていった。同時に、女性目線での新しい施工建材やコミュニケーションがとりやすいオフィスづくりなどの提案を社内へ発信していった。

順調に育成が進む中、新たな課題として浮上したのが、若手の離職率が高く、定着しないという点だった。このため、若手が定着するための採用戦略・人材育成プログラム策定をプラスして活動を進めることとなった。

取組のロードマップ

■ パーパス経営を軸に DX・採用・育成改革で新たな景色をみる！

STEP 1

パーパス経営を軸に取組を開始
(プロジェクトチーム発足)

STEP 2

採用戦略(インターンシップ)

STEP 3

現場でも働きやすい環境の実現

現場メンバーの配置を検討
(社内から配置換え+社外からの採用活動)

現場を含めた全社育成プログラム

社員エンゲージメント向上や
自律型人材の増加

現場 DX による生産性向上
(現場・リモートワーク)

多様な働き方の実現
(男性育休100%女性も働きやすい職場実現)

キャリア形成の仕組み・人材開発部の設置
(ダイバーシティ経営の推進)

取組の内容

■ 個人の強みを活かして働きやすい職場環境づくりを推進

女性現場監督候補育成においては、個人の強みに着目し、得意分野や没頭できる領域にチャレンジできる場を提供した。月初の成功事例発表においては成果として現れたものをしっかりと承認し、モチベーションアップにつなげた。

また、現場でも働きやすい環境づくりのため、現場のDX化・現場監督のリモート化を行った。その他、“採用ファースト経営”と標榜して、インターンシップに現場や設計のワークショップを導入。説明会だけではわからない自社の雰囲気を経験してもらえるプログラムを実施した。

取組の成果

■ “女性現場監督候補”誕生！そして、全社員が長く働いていたくなる会社へ

女性も働きやすい現場を追求するためには、全現場での改善が必要と気づいた。そこで3K(危険・キツイ・汚い)と呼ばれる現場をプラスの方向に変えるため“8K(きれい・気持ちいい・カッコいい・交流・工夫・効率・心地よい・改革)”というブランドアイデンティティを打ち出し、現場の環境改善に着手した。

その中で行ったDX化推進においては、360度カメラを導入し、リモートで現場確認ができるようになった結果、現場へ出向く回数が減って時間の有効活用ができ、生産性向上に繋がっている他、時短勤務などの柔軟な働き方に対応できるようになった。現場改善や育成面でのアプローチだけでなく、新人の内から活躍・定着したくなる会社づくりを目指した取組も行った。

採用インターンシップでは、現場体験型のカリキュラム(例：設計チャレンジ、疑似現場監督体験)やグループディスカッションを取り入れるなどの取組で、当社の理念に対する共感性が高い新卒の採用人数や女性割合を増やした。

入社後も、社内横断での“理念と経営勉強会”(全社員が毎月月初に半日時間を確保する)や委員会活動、令和6年度から部活動も開始。当初、女性現場監督の育成に焦点をあてた取組であったが、次第に全社員の活躍に波及する全方位的な成果を上げることができ、全社的なエンゲージメント向上にも寄与した。



企業担当者 Voice

女性活躍推進プロジェクトといえど、全社員活躍の視点を取り入れたい気持ちもあり、最初は葛藤もあったが、棚多先生との面談の中で推進の方向性が明確になり、スピード感をもって進めることができました。女性現場監督候補となった女性が現在は育休に入っていますが、職場復帰後、育児をしながらでも現場で活躍できる環境を整えるきっかけになり、活動を進めてきてよかったなと心から思いました。

今後も社員のライフスタイルの多様化にも対応できるダイバーシティ経営の推進に努めていきます。

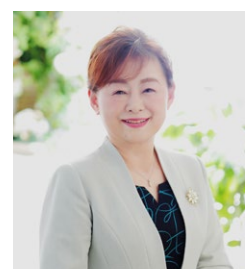


総務経理室 高野主任

アドバイザー Voice

この会社の強みは、社長と社員との距離が近い、自律型社員が多い、活発に意見を言う風土です。最も大事にされている経営指針は、議論しながらみんなで創り上げ、毎年社内・社外で発表されますので、進化し続けています。

私からのアドバイスや提案は、次回訪問時には進化した形で実行されていました。まさに“行動こそ真実、壁を越えて新しい景色をみよう”のスローガンを、具現化する風土がベースにあったことが、今回の成功要因だと考えています。



キャリアフォーカス
棚多 里美氏

ボトムアップで全員活躍組織へ ダイバーシティ意識の浸透が女性活躍推進成功のカギ

八千代工業株式会社

事業概要

1963年創業。手縫針の製造を起源とし、現在は手芸用品、文具、レジャー用品など総合雑貨の企画製造などを手掛けています。
2019年より農業事業を開始し、水耕栽培によるスプラウトにんにくを生産。

所在地：広島市安佐北区可部1丁目1-4

URL：https://www.yachiyo-industrial.com

従業員数（うち女性人数）：131名（76名） 正社員数：109名（59名）

管理職数：22名（6名） ※R6年6月時点



取組テーマ



人事制度

人材育成

リーダーシップ

女性管理職

環境整備

人材定着

風土醸成

エンゲージメント

取組の背景と課題

■ 女性社員の定着難、セクショナリズムの強い縦割り組織からの脱却

過去10年で社員が急増、人材も多様化した。その内、女性従業員は6割を占めるにも関わらず、管理職における女性割合は3割に届いていない現状で、部署ごとのセクショナリズムが強く、ボトムアップ型の風土になっていないという声もあった。

また、数年前まではライフイベントにより退職してしまう女性もあり、女性活躍のためには、ライフイベントが発生しても管理職業務を中断せず、また育児中の社員も管理職に昇進できるようなフォロー体制の構築が課題であった。女性が就労継続しやすい環境は、男性にとっても、誰にとっても働きやすいという趣旨のもと、女性発信で働き方の見直しを始めた。

取組のロードマップ

■ 誰にとっても働きやすい環境、新時代の働き方と働きがいを深掘り

STEP 1

プロジェクトチーム
Wake Up! を発足し
社内課題を洗い出し

- 月1回ミーティング

STEP 2

- 経営層へのプレゼンテーションで
制度化を実行（時差出勤制度など）
- 働きがい向上活動
（働きがいアンケート実施）
- サンクスカード・子育ておしゃべり会・
他委員会とのコラボ

管理職の意識改革のため
マネジメント研修の実施

- 早帰りキャンペーン
- 女性の健康課題をテーマにした
セミナー開催（男性管理職も参加）

STEP 3

- 新たに女性管理職2名誕生
社員へダイバーシティ意識が浸透
- ヨコの連携（社内ネットワーク）
- 時間外労働時間の削減（20%減）
- 男性の家事育児参加が促進
- 社内のヘルスリテラシー向上

取組の内容

■ 社内課題を洗い出し経営層へ意見提起のプレゼンテーション

若手女性メンバーで部署横断プロジェクトチーム「Wake Up!」を発足、1期メンバーから経営層へ制度提案プレゼンテーションを行い、個人単位で定時退社日を設定する早帰りキャンペーンの実施や時差出勤制度の導入を行った。2期メンバーは、総入れ替わりし、男性社員や外国籍の社員等多様な人材が働きがいについて話し合った。合間に、他のプロジェクトとコラボし、RPA等を活用した業務効率化を提案した。

また、男性社員の発案で「子育ておしゃべり会」の開催、サンクスカード月間など社内コミュニケーション活性化にも注力している。社内報では、アドバイザーからの寄稿で「傾聴」と「アサーション」12回シリーズを掲載した。

取組の成果

■ 生活コアタイムの確保を目指した社員全員が活躍できる環境づくり

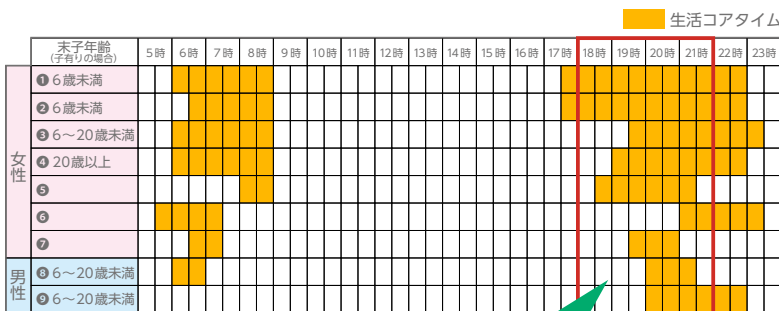
取組当初は「女性優遇」との誤認識や慣れ親しんだ働き方を変えたくないという環境変化に対する抵抗感もあったが、取組の意義を根気強く説明。「生活コアタイム（例えば、子どもの送迎、食事など生活の中で最低限必要な時間帯）の考え方」を軸に男女含めた全員の働き方に配慮した制度を導入し、男性にも働きやすさを実感してもらうことで徐々に理解されるようになった。時差出勤制度導入により管理職が部下より早く帰る光景も浸透。中には、夕食を作れる時間ができたという男性社員もあり、男性の家事育児参加者が増えた。毎月のWake Up!ミーティングの中では多様な意見が飛び交い、多様性こそその難しさに直面するも、率直に意見出しを行い、拍手などで承認、尊重し合える空間を築くことで、心理的安全性やお互い様風土の醸成へと繋がった。メンバーが持ち回りでファシリテーターをした経験から傾聴スキルも磨かれ、女性活躍推進を始めたDE&Iを推進していく上で必要な「相互理解力」や「共感力」も向上した。女性のためだけの制度という視点ではなく、男性も働きやすい環境づくりの考え方が浸透した結果、組織全体で“生産性向上”の意識が芽生え、時間外労働時間を2割削減することにも成功した。

「生活コアタイム」の確保

ワークライフバランスを確保した働き方

生活に必要な最低限の時間帯＝生活コアタイムを調査

男女で差異



残業時間削減→18～19時帯に「男性の家庭進出」

※「生活コアタイム」の考え方は、坪由美子弁護士（東京弁護士会所属）が提唱されている。
出所：連合総研「今後の労働時間法制的あり方を考える調査研究委員会報告書」（2022年3月）

企業担当者 Voice

Wake Up! 2期では多様な価値観により意見がまとまらないこともありましたが。焦りそうになるそんな時、いったん立ち止まり、自分達の日常業務について振り返ってみました。

各メンバーが自部署のパーパスを語り、それら部署の連携で、最終的にお客様に選ばれる良い商品を安全にお届けするという企業としてのパーパスに行き着いたときは感動すら覚えました。プロジェクトは多くの気づき(=wake up)を生み、自律型人材育成の場でもある貴重な活動だと思います。また、個人のキャリア自律と経営理念の統合を図るうえでも有効だと感じています。



総務経理部 長谷川氏

アドバイザー Voice

社員数や部署が増えるほど、プロセス・ロスが生じます。女性活躍の視点から立ち上げた Wake Up! は、企業の課題を社員が自分事として考えアウトプットする場です。対話を重ねるごとにメンバー間には、心理的資本®(愛着、貢献)、社会関係資本(お互い様風土、承認)が育まれました。これらプロセスゲインをベースにしてこそ、生産性向上、人的資本経営へと繋がります。また、Wake Up!メンバーの経験は、キャズム理論というアーリーアダプターとアーリーマジョリティの溝を超えること(Wake Up!した母数を増やす)にもなり、創発型組織に変わる端緒にもなり得ます。現在、メンバーから希望の多かったキャリアマップを作成中とのことです。

なお、生活コアタイムは、早朝出勤のため長時間労働に繋がる課題をお持ちの八千代工業(株)様に、生活コアタイムを提唱されている坪由美子弁護士の考え方を紹介し、その後は八千代工業(株)様が独自にアンケート調査、制度設計導入をされたものです。



新中社会保険労務士事務所
新中 富士子氏

「心理的資本®」は、開本浩矢氏および株式会社Be&Doの登録商標です。

※出典「心理的資本をマネジメントに活かす」(著：開本浩矢・橋本豊輝/中央経済社)

育つ力・育てる力・育む力を醸成する取組で わが社らしい女性活躍モデルへ

株式会社リョーコーテック

事業概要

1967年に創業し、各地方の整備局や道路管理会社、電力会社などの依頼をもとに、橋梁や発電所の煙突・鉄塔、各種産業機械の設計・製図をおこなっています。

所在地：広島市中区河原町12-2

URL：<https://www.ryokotec.co.jp>

従業員数（うち女性人数）：62名（19名） 正社員数：62名（17名）

管理職数：6名（0名） ※R6年6月時点



取組テーマ



ハード



ソフト



ハート

人事制度

人材育成

リーダーシップ

女性管理職

環境整備

人材定着

風土醸成

エンゲージメント

取組の背景と課題

■真面目であるが、旧態依然で変化を恐れる風土を変えたい

当社は、男女比率が7:3と女性社員が少なく、以前は結婚を機に退職する風潮が強かった為、平均勤続年数も男性は19年に対して女性は11年（プロパー社員に絞ると約5年）と短く、ロールモデルとなる女性社員が殆どいない現状であった。

設計・製図を生業とする専門技術の業界柄もあり、女性社員の仕事の多くは男性社員のアシスタント業務で、長期的な教育の機会が少なく、専門的な役割を担う機会が限られるという課題があった。この先「女性社員の活躍なくして会社の未来はない」という将来への危機感から女性活躍推進への積極的な取組への着手に至った。

取組のロードマップ

■「管理職・ベテラン社員(育成側)」と「女性社員(成長側)」双方への意識改革アプローチ

STEP 1

管理職の意識改革に向けた研修の実施

STEP 2

過去の否定ではなく外部環境の変化時代に適した部下育成と職場の再構築の考え方も加えるという意識にシフト

STEP 3

わが社らしい女性活躍モデルを推進できる風土の醸成

女性社員が自主的に行動できる機会を提供する「女性社員の会」などのプロジェクト

自発的に行動する独自企画の始動

取組の内容

■ 活躍を支える定例の場づくりを実施

男性上司・管理職側への取組として、毎月の管理職会議において、女性活躍推進の進捗報告と意識啓蒙を図った。また、「育てる・伸ばす部下育成」をテーマにした育能力強化研修や専門知識を組織で共有する「業務プロセス改善」専門部会を実施した。

女性社員側への成長を促す取組として、「女性社員の会」を定例実施し、プレゼン発表やプロジェクト立案などに挑戦できる環境の提供や、女性活躍推進の意見交換の場として他社交流会を実施した。また、1on1面談で個人ごとにポテンシャルを引き出すアプローチを定期的に行った。

取組の成果

■ それぞれが描く活躍の在り方を実現する多様なフィールドを提供

様々な取組を行う中で、組織内で多くの変化が生み出された。女性社員からは、上司から成長を促す仕事を任せられることで、やる気や責任感が高まり、また上司からの信頼を感じることでモチベーションの上昇につながったというポジティブな意見が聞こえるようになった。

男性上司・管理職側では、「関わり方をどう変えれば育てられるか」という意識が高まり、仕事の進め方や技術を新しい方法で後進に伝えることを実践する事が増えてきた。組織全体で「社員自らが育つ力」、「管理職・上司の育てる力」、「企業風土として育む力」を醸成する取組を並行して実践した結果、組織全体の成長につながったと感じている。

残念だったのは、活動期間中に活躍を期待していたメンバーから退職者が発生してしまったこと。この経験は組織体制の未熟さや課題を浮き彫りにし、組織改革をより加速するきっかけとなった。

当社独自の女性活躍モデルとして、「管理職として働く」以外にも活躍の環境やリーダーシップを発揮する役割を提供し、多様な価値観を認める組織づくりがカギであると認識できた。

企業担当者 Voice

スタート時は、経験が浅く自信のない女性社員と、女性活躍推進への関心が高くない管理職との間に立ち、双方のギャップを埋めながら、どこから何をどうすれば推進できるか、悩むことが多かったです。その中でアドバイザーの存在と、専門機関によるカスタム可能な研修の定期開催は、非常に活動の助けとなりました。

この3年間の取組から生まれた「管理職になるだけが活躍のカタチではない」全員活躍の社内風土による女性活躍を推進して参ります。



総務部 澤井主任

アドバイザー Voice

アドバイザーが外部視点から気づきの種を蒔き、伴走支援する事は組織を変える一助になります。取組が進むにつれ、「自分達が会社の為に何が出来るか」、「どう会社で実力をつけていくか」、機会を与えられるのを待つのではなく、プロジェクトの中で組織課題の解決や個々の成長につながる企画が自発的に取り組まれるなど、組織に素晴らしい変化が生まれています。

一人ひとりが自分の描く活躍のカタチを組織の中で実現する「全員活躍」に取り組むリョーコーテック。企業の魅力化向上中です。



社会保険労務士法人 SaLac
松本 明子氏

企業成長の柱としての女性活躍推進の取組を きめ細やかなメンター制度の確立によって加速

リライアンス・セキュリティー株式会社

事業概要

2000年創業、2002年会社設立。

各種警備業務、リスクマネジメント、コンサルティング、防犯・防災システムの販売等、広島を中心に、中四国・関西エリアで幅広く警備サービスを提供。

所在地：広島市中区舟入川口町14-22

URL：<https://www.reliance-s.com/>

従業員数（うち女性人数）：232名（18名） 正社員数：141名（16名）

管理職数：9名（0名） ※R6年4月時点



取組テーマ



人事制度

人材育成

リーダーシップ

女性管理職

環境整備

人材定着

風土醸成

エンゲージメント

取組の背景と課題

■女性の応募が少なく定着率も改善されず、女性比率5%前後が続く

警備業は本来、男女関係なく活躍できる職場であるが、当社では女性比率5%前後という状態が長年続いていた。また、お客様から女性警備員の配置を求められる機会も多くあり、女性活躍は当社にとって重要な経営テーマとなっていた。そこで、ポジティブアクションを活用した女性専用求人に取り組むなどしたが、応募は少なく、管理職には「女性は難しい」という意識も社内に根強くあった。しかし、女性採用の取組に成果が見え始め、2018年、新卒採用で女性総合職4名の採用が実現したが、環境が整わず3名が早期退職。2022年、新卒採用19名のうち11名が女性となったことを受け、女性人材の活躍・定着に向けた取組を本格的にスタートさせた。

取組のロードマップ

■メンター制度を軸とした、女性人材の活躍・定着を推進

STEP 1

メンター制度の
スタート

STEP 2

メンターと上司の定例ミーティング

女性管理職候補の定例ミーティング

メンター制度のブラッシュアップ

STEP 3

- メンター・メンティー共に成長
- 現場社員の人材育成に対する意識の変化
- 女性管理職候補の昇進（1名は係長）

取組の内容

■ メンター制度の確立と女性管理職候補の育成

【メンター制度の確立】女性管理職候補が中心となり、メンター制度のブラッシュアップを図った。メンターとその上司も交えた定例ミーティング行い、メンターを窓口に組織全体での新人育成の体制を整えていった。

【女性管理職候補の定例ミーティング】労務、リーダーシップ等をテーマとした、女性管理職候補の知識向上、スキルアップを図るためのミニ講座を定期開催した。

取組の成果

■ 【定着率の改善と離職防止の対応】【女性管理職候補のステップアップ】

メンターがきめ細かな対応を続けたことでメンティーの満足度は非常に高く、若手女性社員の3年以内離職率は、取組前と比較して3割減少した。退職の申出をした若手社員が3名いたが、メンターの日々のフォローが土台となって、退職しない選択に至るというケースも出てきた。

これまでは退職意思表示が突然浮上するという感覚であったが、事前にメンターへの相談が入るようになるなどの変化が生まれている。残念ながら育成に取り組んだ女性管理職候補の退職もあったが、1名は主任から係長に昇進し、次の管理職候補の女性班長が3名誕生、女性管理職育成の取組が前進した。この一連の取組や2022年入社の新入女性が入社1ヶ月目から月間MVPに選ばれるなどの活躍により、男性管理職や男性従業員の女性に対する意識や接し方も大きく変わっていった。

一方で、メンター制度だけでは定着率の大幅改善が難しいという課題が明らかになり、「満足度向上委員会」という新たな仕組みもスタートしている。



企業担当者 Voice

この取組を経て、管理職や男性従業員の女性に対する意識や接し方が変わりました。年齢や性別に関わらず、多様な人材が共に働く仲間として協力する意識が醸成され、ダイバーシティ経営が大きく前進しています。

また、メンター制度だけでは女性や若手社員の定着に課題が残ることが分かり、2024年4月から管理職を中心メンバーとした「満足度向上委員会」を立ち上げ、スピード感を持った課題解決に取り組んでいます。



有田 採用教育研修部長

アドバイザー Voice

警備案件ごとに担当が決まり一緒に働くメンバーが都度変わる業務の特性から、新入社員が相談先に困らないように、経営者が管理職候補の若手女性社員をメンターに選出されました。女性メンターは会社で前例のないことに取り組み、運営方法、新人への関わり方など多くの苦労をしながら仕組みを整えていきました。

最終的には新人定着率が向上し成果として表われ、女性メンターの自信となりました。自信の積み重ねが活躍に繋がると考えています。



社会保険労務士法人サトー
小笠原 弓子氏



人の力で「かち」に行く！
人的資本経営 **ひろしま**
Human Capital Management HIROSHIMA

女性活躍から切り開くダイバーシティ経営の実践 ～広島県女性活躍推進モデル企業取組事例～

発行者：広島県商工労働局人的資本経営促進課

本書の全体または一部を無断で複写・複製することを禁じます。転載等をされる場合は、上記までお問い合わせください。

令和6年9月発行