

報告書作成に当たってヒアリングにご協力いただいた 企業の取組み事例集

厚生労働省職業安定局雇用政策課

Ministry of Health, Labour and Welfare of Japan

目次

【女性活躍推進】

1. エコラボ合同会社	P 4
2. 双日株式会社	P 5
3. 株式会社LIFEM	P 6
4. 株式会社Waris	P 7

【地域活性化】

5. 株式会社日本政策金融公庫総合研究所	P 9
----------------------	-----

【社員の人材育成・キャリア支援】

6. 富士通株式会社	P11
------------	-----

【人材マッチングおよびリ・スキリング】

7. LinkedInジャパン株式会社	P13
---------------------	-----

【新たなテクノロジー等の活用】

(製造業)

8. 株式会社ヨシズミプレス	P15
----------------	-----

(小売業)

9. 株式会社トライアルホールディングス	P16
10. 株式会社ベイシア	P17

(宿泊業)

11. 株式会社竹屋旅館	P18
--------------	-----

(営業職)

12. アフラック生命保険株式会社	P19
-------------------	-----

(介護職)

13. さくらCSホールディングス株式会社	P20
-----------------------	-----

(生成AIの活用)

14. パナソニックコネクト株式会社	P21
--------------------	-----

【女性活躍推進】

ひと、くらし、みらいのために



厚生労働省
Ministry of Health, Labour and Welfare

事業内容：水処理、衛生管理、および感染予防等に関するソリューションを提供する化学メーカー

●取り組み概要

・女性活躍推進を含むダイバーシティ・エクイティ＆インクルージョン（以下:DE&I）の推進に向けて、組織文化としての浸透、施策・制度の強化・導入、社員一人ひとりの意識・行動変容といった大きく3つの観点から多角的、多層的な取り組みを行っている。

●本取り組みの特徴

・組織全体にわたる戦略的アプローチと可視化を実現するために、ビジョンの策定、経営トップのコミットメント、目的とゴールの明確化、施策・アクションの実施、全社員へ進捗・成果の共有等を行っている。

・組織全体として内容をオープンにし、継続的かつ持続可能な取り組みとなるようフォーカスしている。

・女性活躍推進に向けた環境整備（柔軟な働き方）と男性営業職の働き方改革（育休取得、ワークライフバランス向上等）を両輪として進めることで、男女問わず誰もが働きがいをもっていきいきと働くことのできる職場を目指している。

●ヒアリング内容や実際の効果

・営業現場での職務内容や職場環境を客観評価し、性別による不利（体力や筋力等）を軽減するためのフォロー体制や制度等を導入した結果、女性営業職および女性管理職の人数は着実に増加。

・特に男性育休取得促進を目的として導入された「マイスター人材制度（※）」は、営業職の有給休暇取得促進としても活用されており、男性育休取得率も100%に達している。同制度は社員から大変好評であり、エコラブログローバル本社（米国）のリーダーシップモデル研修の事例として採用されている。

・女性社員が思う「ジェンダーギャップ」とその背景や理由を正しく把握し、改善への示唆を得るため、女性社員を対象としたヒアリングセッションを実施。多様性ある組織づくり、女性活躍推進に向けた取り組みに反映している。

・柔軟な働き方を促進する各種制度についても、社内の周知徹底を行う事で、社員がその意義を理解し、有効に活用しており、業務における時間管理や個人のワークライフバランスの向上につながっているとの声が寄せられている。

・今後の展望としては、引き続きDE&Iおよび女性活躍推進に注力し、組織全体としてエンゲージメントの高いチームづくりと働きがいのある職場環境を目指すとしている。

（※）マイスター人材制度：エコラボOB・OGの社員がエコラボと業務委託契約を結び、男性営業社員の育休取得時に営業・サービス活動のサポートを行う制度。定年再雇用の社員へより柔軟な働き方の選択肢を提供している。



ダイバーシティ（DE&I）への取り組み

多様性が尊重される組織文化の醸成

- ・リーダーによるコミットメント
 - ・目標と進捗の全社共有
- ・教育・研修を通じた理解促進・意識変革
 - ・全社員、管理職、営業職リーダーなど職制や階級に応じた研修・ワークショップの開催
 - ・相互理解、アライシップ、アンコンシャスバイアスなどDE&Iを促す気づきや学びの機会提供
- ・従業員リソースグループ（ERG）の活動支援
 - ・社員によるダイバーシティ、女性活躍推進の取り組み
- ・柔軟な働き方を支える制度・施策
 - ・フレックス勤務、在宅勤務
 - ・男性育児休業取得拡大に向けた取り組み

ECOLAB



（エコラボ合同会社より提供）

●政策観点でのインプリケーション

・日本はOECD主要29か国中「女性の働きやすさ」について男女の労働参加率や給与の差など10の指標に基づいたランキングでは27位（2024年）となっており、上位の北欧諸国と比較すると低い水準であるといえる。

・女性活躍推進を行っていくためには、社内制度や待遇面等の充実の他に、周囲の理解や協力体制も重要となる。DE&I推進と女性活躍推進を両輪で進めていくことで、性別、年齢、キャリア、ライフスタイル、価値観、心身機能等の様々な「違い」を互いに認め合い、そこに障壁があればそれらを取り除くための支援や風土が社内に根付いていくことが期待される。

・女性の働きやすさの向上や、女性の希望する働き方の実現に向けて、企業は自社内での性別による無意識の思い込みやマミートラック（※）を解消するため、女性管理職比率や男女の賃金差異といった指標でモニタリングする他、自社内での小さな労使コミュニケーション等（例えば、女性社員を対象としたヒアリングセッションの実施など）を活用し、数値に現れない課題について洗い出しを行い、適宜対応していくことが重要である。

（※）内閣府「令和5年版 男女共同参画白書」では、マミートラックについて、「就業継続はできても、出産や育児を機にキャリアが停滞してしまい、思うように活躍できない、いわゆる「マミートラック」としている。

事業内容：エネルギー、化学品、インフラ、自動車、消費財などの分野で幅広い事業を展開する総合商社

●取り組み概要

- ・「女性活躍推進」を人材戦略の最重要テーマと位置づけ、組織の意思決定に関わる女性社員を増やし、2030年代には男女間の差がなく適所適材が実現している状態を目指す。
- ・2030年代には、社員全体に占める女性比率を50%程度とし、課長職に占める女性社員比率についても50%程度にすることを掲げ、各世代層のパイプライン形成と経験の蓄積、男女間における経験値のギャップ解消、女性特有のライフイベントを見越した「キャリアを止めない」施策に取り組む。

●本取り組みの特徴

- ・変化のスピードが加速するビジネス環境において、女性を含む、多様な人材の活躍が中長期の双日の成長に不可欠であるとの認識のもと、経営トップ自らがメッセージを継続的に発信し、管理職をはじめとする社員の意識改革をリードし、本取り組みは進められている。
- ・パイプライン強化を見据えた、本社外の成長機会による経験蓄積や意欲向上、男女間における経験値のギャップ解消を進めるため、女性総合職海外・国内出向経験割合（管理職前の女性総合職数に対し、海外・国内出向を経験した割合）を人材KPIに設定。ライフイベントを迎える前に積極的なトレーニーや国内外の出向派遣などを行う「キャリアの早回し」を実行中。
- ・中期経営企画2026では、管理職に求められる責任を伴うミッション遂行・意思決定など質の高い経験を積んだ割合を伸ばすべく、「駐在・出向経験割合」をKPIに設定。



▲女性執行役員によるラウンドテーブル。社長も参加し、女性社員の挑戦を強く後押しした。（左奥：遠藤執行役員、右奥：植村社長）

（双日株式会社より提供）

●ヒアリング内容や実際の効果

- ・経営トップである社長が管理職研修などで女性活躍の重要性や狙いについて度々発信。人材KPIにおいても女性活躍指標を掲げている通り、本取り組みは経営トップが強く関与。
- ・2021年度から、30歳前後の女性総合職を中心に、役員をメンターとするメンタープログラムを実施。2024年度上期には、女性執行役員によるラウンドテーブルを実施。自らの意思で挑戦する意欲のある女性社員に対して、役員自ら働きかけ、キャリアを後押し。
- ・人材戦略に基づいて各種社内制度の整備がされているが、それらの制度を社員に有効に活用してもらうため、社員全員が個別に説明を受けることが可能な体制となっている。また、社内イントラや社内サイネージなどの社内媒体で各種制度の利用事例を紹介している。
- ・部下を持つ管理職層に対しても、個別面談・対面研修やe-Learningなど、各種制度を理解できる機会や自身のアンコンシャスバイアスに気づき行動変容に繋げる機会を提供。制度を整えるだけでなく、制度を利用しやすい風土作りを進めている。
- ・健康経営推進や育児休暇取得率の向上も女性活躍推進のベースと捉えて進めるだけでなく、転勤に配慮した職種の設置等、社員全体の働きやすさに繋がる施策に対しても包括的に取り組んでいる。

●政策観点でのインプリケーション

- ・女性活躍を推進していくためには、育児や介護といった両立支援策の充実や、女性特有の健康課題に対するサポートの拡充、男女を問わず労働者の個々の事情に合わせた働き方が選択ができる社内制度作りといった、柔軟な働き方の実現に向けた取り組みが重要。制度を整えるだけでなく、効果的に利用・運用される風土を醸成するために、現場を統括する管理職の制度理解や意識変容につながる施策も、両輪で行っていく必要がある。人的資本経営を意識した経営層等の企業側のリーダーシップも重要となる。
- ・将来の経営を担う女性人材のパイプライン形成のために、ライフイベントに応じたキャリア形成の選択肢を増やすことや、視野・経験を広げる成長機会を提供していくことが必要。
- ・さらに、各業界においても女性活躍における阻害要因となっている慣行等を洗い出すため、企業内や、労使間での議論を重ね、引き続き必要な改善策とともに検討していくことが望まれる。

事業内容：オンライン診療を活用した、働く女性の健康課題改善をサポートする法人向けフェムテック(※) サービス『ルナルナ オフィス』の提供

(※) フェムテック(Femtech)とはFemale(女性)とTechnology(技術)を掛け合わせた造語で、女性の健康課題をテクノロジーで解決する製品やサービスである。

●取組み概要

- ・女性の様々なライフステージに応じた健康課題の改善を総合的にカバーし、支援を行うことができるサービスを提供している。

●本取組みの特徴

- ・導入企業に対して「職場環境アセスメント」を実施することで現場の健康課題を可視化することができる。
- ・男性を含む会社全体のヘルスリテラシー向上のため、医師による女性のカラダ知識セミナーの開催をし、啓発活動を行っている。
- ・女性特有の健康課題である月経・更年期に関する症状や妊活の悩みを抱える方々に対してオンライン診療/相談を活用し、産婦人科受診による症状改善のサポートや医師への相談を実施している。月経、更年期の症状に関しては医師の判断により低用量ピルや漢方の処方も可能となっている。
- ・導入企業に対して「プログラム導入効果検証」を実施しており、受診者の診療前後のデータや、労働損失の削減効果等の効果検証を行っている。

●ヒアリング内容や実際の効果

- ・経済産業省の委託研究(※)によれば、フェムテック等の活用によって多くの女性が抱える諸症状が解決されていくと2025年時点で年間約2兆円の経済効果の可能性があるとされている。(※)経済産業省「令和2年度産業経済研究委託事業 働き方、暮らし方の変化のあり方が将来の日本に与える効果と課題に関する調査報告書」
- ・「女性の活躍」や「企業の健康経営」といった指標が企業価値にも影響してきており、女性特有の健康課題を個人の課題として終わらせずに企業における経営課題として取り組む必要性が増してきている。
- ・本社が行った、実際に導入した企業に対する調査によると、女性を中心とした施策の導入について9割以上の男性は前向きで、女性の健康課題に対して「理解を深めたい」と考えており、女性のための制度を充実していくことについてポジティブに捉えている。
- ・企業が女性の健康課題をサポートすることに対する引き続きの課題としては、「多くの企業が依然として自社の健康課題を把握できていない」「男性社員の比率が高い企業では、女性の健康課題に対して取り組む優先度が低い」事が挙げられる。
- ・実際に導入している企業の多くは、健康経営の実現を目的としており、同時に施策やダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)の取り組みの一環として対外発信をする事でステークホルダーからの企業価値向上にも役立てている。

働く女性と企業向けfemtech総合サービス ルナルナ オフィス

入社からリタイアまでいきいきと働ける環境を実現する、女性の健康課題改善総合サービス

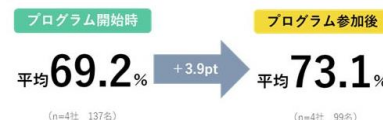
働く女性が様々なライフステージにおいて向き合う健康課題を総合的にカバーし社内啓発～効果検証までを一気通貫で行える法人様向けサービスをご提供します！



Q.「月経に伴う精神的・身体的な不調が無い場合」に発揮できる仕事の出来を100%として、直近3ヶ月程度の月経において不調を感じている状況での自身の仕事のパフォーマンスを評価してください。



Q.「更年期に伴う精神的・身体的な不調が無い場合」に発揮できる仕事の出来を100%として、直近3ヶ月の更年期に伴う不調を感じている状況での自身の仕事のパフォーマンスを評価してください。



(株式会社LIFEMより提供)

●政策観点でのインプリケーション

- ・女性特有の健康課題は、女性労働者の労働生産性の低下やキャリア形成の阻害要因となり、女性労働者本人のみならず企業経営にも影響を与えることが想定される。
- ・企業が女性特有の健康課題に対して配慮することは、生産性の向上による企業実績の向上や優秀な人材の獲得、長期的な人材の確保、多様な人材が揃う事によるイノベーション創出の観点からも有用であるため、個々の労働者の健康状態に配慮できる職場環境の整備について積極的に取り組んでいくことが求められる。
- ・また、女性が抱える健康課題には個人差があり、その実態は、課題を抱える本人が声をあげない限り周囲に認識されない場合が多い。女性の健康課題に配慮した職場環境の整備に取り組むメリットや具体的な取り組み事例、女性の健康課題に関する基礎知識等の周知啓発、フェムテックの活用促進などを通じて、職場でのヘルスリテラシーを高めていくとともに周囲の理解や職場環境の整備が重要である。

事業内容：ライフイベントによって左右されやすい女性のキャリア支援や再就職支援、人材紹介サービスなどを提供。

●取組み概要

- ・女性のキャリア支援を重視し、「エージェント事業」「リスクリング事業」「ソリューション事業」を展開。
- ・エージェント事業ではハイスキルの女性のキャリアシフトに伴走し、リスクリング事業では学びから就業まで一貫したプログラムを提供。
- ・リスクリング事業では、主にキャリアブランクのある方を対象とし、再就職支援プログラムや質の高いキャリアカウンセリングを提供。企業とのマッチングもサポートすることで学びの段階から就業まで一貫したプログラムを展開している。
- ・ソリューション事業では、女性の働き方改革に課題を抱える企業に対し、コンサルティング・研修・講演サービスを実施している。

●本取組みの特徴

- ・全ての事業が「女性のキャリア支援」をビジョンに掲げており、ライフイベントに左右されやすい女性ならではのキャリアをサポートすることを目的としている。
- ・登録者層の8割以上が女性であり、再就職支援や管理職候補者・役員候補者の紹介、フリーランス女性と企業のマッチング、リスクリングプログラムの提供など、幅広いプログラムを展開している。
- ・リスクリング事業では多様なキャリア形成と働き方において、非正規雇用女性のキャリア形成の難しさに焦点を当て、事業を展開している。

●ヒアリング内容や実際の効果

- ・非正規雇用である女性は、裁量をもって仕事をする機会が少ないことや、企業による研修機会が少ないこと、担当する業務についてフィードバックを受ける機会が少ないことなどから、自己認知力が低い傾向にあり、自己肯定感や自己効力感が低い傾向にある。
- ・非正規雇用から正規雇用へのキャリアパスを提供することで、女性労働者の収入増加が見込まれ、これらは将来的に男女間の賃金格差の縮小に貢献することが期待される。
- ・リスクリングプログラムでは、同様の悩み等を持つ方同士のコミュニティ形成や、個人の悩みに寄り添う専任のキャリアカウンセラーの配置、正規雇用に向けた前向きな企業情報の提供など、非正規雇用やキャリアブランクの長い女性が正規雇用として採用されるよう、一人一人の事情に合わせた伴走型の支援を行っている。



学び～就業まで、一気通貫型のプログラム

単なる学び直しではなく、その後の就業機会につながる可能性の高い様々なプログラムをご紹介します。（就業をお約束するものではありません）



パートナー連携により、市場ニーズの高いスキル獲得と就業機会を提供

「デジタル」や「スタートアップ」領域を中心に、高品質な教育プログラムを持つパートナー企業と連携し、スキル獲得&就業の機会を提供します。



それぞれの立場にあわせたリスクリング&就業支援

非正規雇用や離職中の方、フリーランス、副業希望の方など、自立的なキャリア形成を求める全ての方を支援します。



(株式会社Warisより提供)

●政策観点でのインプリケーション

- ・キャリアブランクのある人が、ブランクを乗り越えて再就職をするためには、過去の就業経験やキャリアブランク中の家事育児の経験等を棚卸しし、言語化していくことが必要であり、より高い専門性を持ったキャリアコンサルタントによる伴走型の支援が求められる。特に、IT等の成長分野で、より良い処遇での再就職を実現するためには、就職を見据え、必要な学び直しを行っていく必要がある。
- ・また、キャリアコンサルタントのアドバイスとともに、同じ目標を持つ人と共に学べる環境づくりや、就職について抱える悩みや就職に向けた各々の取組み等について話し合う等の集団指導を通じ、就職について抱える悩みや、就職に向けた取組み等についての打開策や改善策等を見いだす機会を提供することも併せて重要である。
- ・また、企業側についても、人手不足が深刻化する中、貴重な人材を獲得するため、キャリアブランクのある人についても戦略的に採用・育成していくことが重要である。特に採用に際しては、企業は、求職者のキャリアブランクに目を取られ、ネガティブな判断を行うのではなく、求職者の離職前の経験と新たなことを学び続ける意欲を適正に評価し、採用していくことが重要である。
- ・こうした企業行動を促していくため、企業に対して、キャリアブランクのある人の採用・育成・活用に関する好事例を示していく他、キャリアブランクのある人を採用するメリットについての社会的な共通理解を深めていく必要がある。

【地域活性化】

ひと、暮らし、みらいのために



厚生労働省
Ministry of Health, Labour and Welfare

事業内容：政府系金融機関である「日本政策金融公庫」の研究部門である。経営者や家族だけで稼働する生業的な企業から株式上場を目前にしたハイテクベンチャー企業までさまざまな中小企業を研究対象とし、専門性・独自性・先進性に富む研究活動を展開している。

●取組み概要

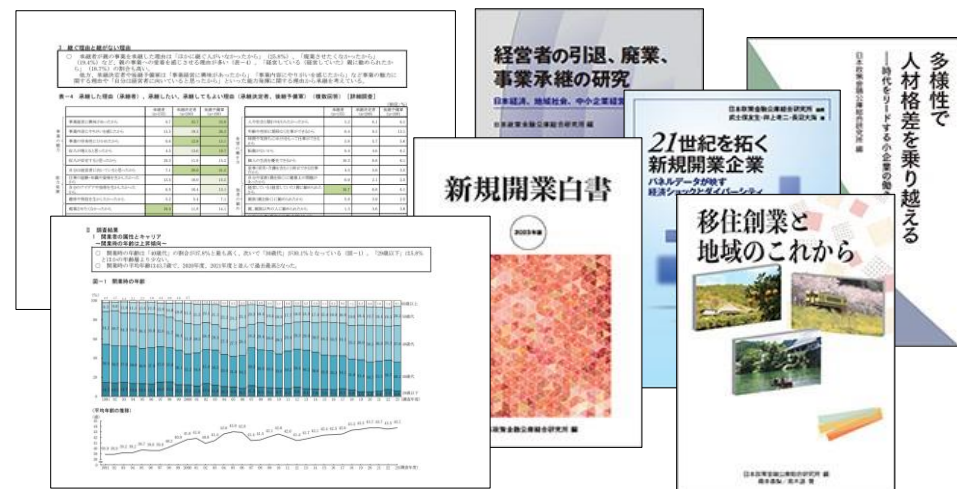
- ・新規開業や事業承継に関する調査を継続的に実施し、その実態を明らかにするとともに必要な支援策を提言している。中小企業における人材活用や地域活性化などに関する調査も行っている。

●本取組みの特徴

- ・1991年度から実施している「新規開業実態調査」のほか、開業からの5年を追跡する「新規開業パネル調査」（2001年度に開始）や、起業した人以外に起業していない人も調査対象としている「起業と起業意識に関する調査」（2013年度に開始）などの時系列データをもとに、新規開業の構造的な変化を分析している。
- ・「中小企業の事業承継に関するインターネット調査」を2015年度以降4年おきに実施し、中小企業の事業承継に関する動向を把握。2015年度の調査結果はメディアで大きく取り上げられ、中小企業の事業承継問題が注目されるきっかけとなった。
- ・調査結果はプレスリリースのほか、一般の人にもわかりやすくまとめたリポートを月刊誌『調査月報』や書籍に掲載して紹介している。

●ヒアリング内容や実際の効果

- ・高齢化の進展や人口の減少は特に地域において大きな問題となっているが、企業数の減少も、就業先の確保や地域経済の維持の観点から、地域の活性化を図るうえで対応が必要なお問題である。
- ・企業数の維持・増加のためには、新規開業や事業承継の促進が欠かせない。総合研究所は新規開業や事業承継に関する調査を実施し、調査結果をもとに支援策を提言している。
- ・日本政策金融公庫では新規開業や事業承継に関する融資に力を入れて取り組んでいる。また、創業マインドの醸成を目的とした「高校生ビジネスプラン・グランプリ」や、後継者がいないことなどを理由に事業を譲り渡したい人と創業や新分野進出などを目的に事業を譲り受けたい人を結び付ける「事業承継マッチング支援」を実施している。
- ・後継者がみつからず廃業が避けられない場合でも、顧客や従業員、設備などを他社や創業予定者に引き継いでもらうことで、地域経済や雇用への影響を最小限に抑えられる。
- ・地域の中小企業が人材を確保するためには、柔軟な対応が可能な中小企業の特性を活かし、従業員の個人事情に寄り添った働き方を提供することがポイントとなる。



（株式会社日本政策金融公庫総合研究所より提供）

●政策観点でのインプリケーション

- ・特に地域の中小・中堅企業においては、働き方改革推進支援助成金や人材確保等支援助成金などの各種支援策を活用し、労働条件の改善やより働きやすい職場づくりを推進することが求められる。
- ・なお、地域経済を維持するためには、地域にある企業数を持続させることが重要であり、事業の継続や新規開業により、地域経済を支える企業の維持が求められる。これらについては、企業支援金や移住支援金といった助成金の他に、新規開業資金といった融資による創業支援、事業承継・引継ぎ支援センターによる事業の引継に関する無料相談や、事業承継のマッチング支援等を行っていくことが重要である。
- ・また、企業や労働者が置かれている状況や課題は地域によって様々であり、それらに対するアプローチは異なってくる。地域雇用の課題に対しては国の施策と連携しつつ、魅力ある雇用機会の確保や企業ニーズに合った人材育成に取り組む都道府県を支援する地域活性化雇用創造プロジェクトの活用促進等により、地域のニーズに合った支援を行うことも併せて重要である。

【社員の人材育成・キャリア支援】

ひと、くらし、みらいのために



厚生労働省
Ministry of Health, Labour and Welfare

事業内容：情報通信事業（システムインテグレーション）

●取組み概要

・オープンでチャレンジングな風土醸成を目的に、社員が年齢や役職に関係なく希望するポジションにチャレンジできる「ジョブポスティング制度」を整備。社員の自律的なキャリア、学び・成長意識が高まりを見せている。

・社員一人ひとりが希望するキャリアの実現を支援するため、キャリアオーナーシップ診断ツール、キャリアCafé、キャリアコーディネーター、カウンセラーによる支援を行っている。

●本取組みの特徴

・「イノベーションによって社会に信頼をもたらし、世界をより持続可能にしていく」という企業パーパスの実現に向け、社員一人ひとりがキャリアオーナーシップを持ち、自ら成長し続けることを経営側がリード・支援する「パーパスドリブン経営」を行っている。

・社員のWell-being、自律的なキャリア形成を支援していくことに主眼が置かれている。

・「ジョブポスティング制度」を十分に活用し希望するポジションに就くための学びのプラットフォームとして、「FLX（Fujitsu Learning Experience）」を提供しており、社員が学びたいことをいつでもどこでも学ぶことができる環境を整備している。

●ヒアリング内容や実際の効果

・3年間で約2万人が「ジョブポスティング制度」に参加。内7,500名が合格し、異動している（2020-2022年累計実績）。また、ポスティング異動者に対して行ったアンケートによれば、エンゲージメント分野の項目（特に「やりがい」、「機会の均等」の項目）が大きく向上した。

・キャリアオーナーシップの状況を把握することを目的とした、キャリアオーナーシップ診断ツール利用者は延べ17,591名に及ぶ（2022年度～2023年度上期）。

・FLXには月平均で約3万人程度からのアクセスが見られる。

・キャリアオーナーシップが高まると、通常は転職など外への志向が働くことも想定されるものの、ジョブポスティング制度の効果もあり、まずは社内におけるキャリア形成に関心していく。その際にも同社では個人に適したポジションの案内が可能となっている。

※キャリアオーナーシップ：個人が生涯のキャリアにおいて「どうありたいか」を意識し、その実現に向けて主体的に行動すること。

富士通のキャリア施策の考え方



● 目指すべき 従業員と会社の関係性

自律



信頼



×

● キャリアオーナーシップをサポートする取組み

キャリア オーナーシップ 理解と浸透	学びの機会提供	挑戦の機会提供	自律的な働き方 組織風土醸成
キャリアCafe キャリアを考える機会	Fujitsu Learning EXperience 多様な学びの選択	ポスティング 制度拡大 新しい仕事への 挑戦の機会	Work Life Shift 働き方の選択
キャリア相談 専門家との キャリア相談	ex Practice DX人材として 必要な考え方を 習得するプログラム	Jobチャレ!! 現在の部署と異なる 業務を一定期間 経験する機会	1on1 ミーティング 成長支援のための コミュニケーション
キャリアオーナー シップ診断 今の状況と 行動のヒントを示す	リスクリング アップスキリング ビジネスの変化に 対応するための学び	Assign Me 異動せずに、組織や 業務を超え、スキルや経 験を活かす機会	マネジメント 変革 社員一人ひとりの成長を引 き出し体系的な挑戦を促す マネジメント

（富士通株式会社より提供）

●政策観点でのインプリケーション

・本事例では、パーパスを実現し、企業を更に発展させていくためには適所適材の人材配置と人材育成が重要であるとの認識のもと、社員のキャリアオーナーシップ向上や、充実した人材育成プログラム整備に取り組んでいる。

・社員が常に仕事に対して意欲を高く持ち、最新の知識やスキルを学び続けるためには、企業側が社員に対して学び・学び直しの必要性を強いメッセージとして打ち出すとともに、必要な学び・学び直しのためのインフラを提供することが重要である。

・さらに、社員のキャリアオーナーシップを醸成し、仕事へ活かしていくためには、社内公募制度（ジョブポスティング制度）に取り組んで行く必要がある。1on1も含め、社員のキャリア形成支援を総合的に行っていくことで、自身の希望するポストの獲得に向けて、モチベーション高く、職務や学び直しに向き合うことが可能となる。

・上記のような取組み等を通じ、健全な組織内競争を活性化し、企業の生産性向上や社員のエンゲージメント向上に繋げていくことが望まれる。

【人材マッチング】

LinkedInジャパン株式会社（人材マッチングおよびリ・スキリング）

事業内容：ビジネスに特化したソーシャルプラットフォームを提供。

特に、人材採用・人材育成・エンゲージメントの分野で、個人と組織の変革を支援している。

●取組み概要

・利用者は職歴やスキルを共有することで、仕事の機会や専門的なつながりを見つけることができるといった、ビジネスに特化したプラットフォームを提供している。

●本取組みの特徴

- ・全世界で10億人が利用しており、日本では300万人（2022年8月時点）の利用者がいる。
- ・ビジネスやプロフェッショナルネットワーキングに特化したプラットフォームで、業界の専門家やビジネスパートナーとつながることができる。
- ・キャリア開発のためのリソースやスキル取得に向けたトレーニングプログラムを提供しており、企業の教育プログラムとしても活用することができる。
- ・プロフィールを通じて、自身の経歴やスキル、実績を詳細に示すことができ、パーソナルブランドを強化する事が可能。
- ・これらを通じて、企業と利用者の繋がりも多く創出されることから、企業の採用活動や利用者の就職活動等にも活用されている。

●ヒアリング内容や実際の効果

- ・諸外国の中には政府機関が使用している国もあり、自国の職種別人手不足動向の把握や、国民の再教育プログラムとしてLinkedInの教育コンテンツが活用されている。
- ・海外ではファーストラインワーカー（現場職）の方を含め登録者層は多岐に渡っている。
- ・企業による、LinkedInの教育コンテンツとしての導入は、IT業界が多く見られていたが、最近ではDX化も相まって多くの製造業の企業も導入している。
- ・日本の利用者数のうち、新卒や学生の利用者数割合は低く、今後はそれらの割合を増やしていくことで、新卒採用のプラットフォームとしても活用されることを目指している。
- ・AIを活用したプロフィール入力補助を行っており、多岐にわたるスキル項目の提案を受けることが可能となっている。利用者のユーザビリティを向上させることで自発的なプロフィール更新頻度を高めている。
- ・利用者は企業のアカウントページやそこで働く社員のアカウントにアクセスすることができるため、組織全体の実情を入社前から知ることができ、早期退職といったミスマッチの減少に寄与していることが考えられる。



（LinkedInジャパン株式会社より提供）

●政策観点でのインプリケーション

- ・LinkedInでは世界で多様な利用者が10億人以上利用しており、海外政府機関や企業が利用者のビッグデータを分析等に活用している。
- ・また、就職や転職を目的としている利用者の視点では、LinkedIn上の投稿を見ることで様々な企業やそこで働く従業員の現状を知ることができるため、入社の前段階において、具体的な職場イメージを持つことが可能となる他、自身のプロフィール作成を通じ、これまでの経験やスキルの洗い出しを行うきっかけが得られることも期待される。
- ・採用活動を行う企業にとっても、個人の持つスキルや経歴、希望などの情報をプロフィールから得ることができ、獲得したい人材に直接アプローチが可能との利点もある。
- ・地域におけるマッチングにおいても、これまであまり知られてこなかった中小企業が、LinkedInを活用し、自社の魅力を発信することで、人材の獲得に繋がることも期待され、地域雇用の観点からの活用も想定される。
- ・なお、プロフィールやスキルについては利用者の自己申告であるため、最終的には面接現場や、やりとりの中で、企業側が適切な見極めを行うことが引き続き重要である。

【新たなテクノロジー等の活用】

ひと、くらし、みらいのために



厚生労働省
Ministry of Health, Labour and Welfare

株式会社ヨシズミプレス（新たなテクノロジー等の活用）

- ✓ 事業内容：電気部品、文房具部品及び自動車部品等の金属部品のプレス加工。

【 1 . 導入のきっかけ】

- 自動運転の自動車等の製造に必要な、半導体関連の部品の受注を新たに開始したものの、発注先から、納入された部品を自動組立機で使用する関係上、高い精度での製造を要求された。（納入した部品にわずかも傷等があれば、納入先での自動組立の際に、機械の認識において不具合が生じるため。）
- したがって、納入にあたっては、部品の製造後、顕微鏡を用いて目視での検査を行っていたが、月産50万個と数が多く多大な時間を要し、その他の業務にも影響を及ぼしかねない状況であった。

【 4 . 導入による効果】

- 装置の導入により、目視で検査する必要がある部品の点数が95%削減された。（装置によって不良品とされた5%のみを目視で検査することとした。）
- 目視による検査作業に長時間従事することは、従業員にとって精神的な負担も大きく、当該作業が減少することにより捻出した時間で、他の製造工程や、業務効率化にむけた作業にも取り組めるようにもなった。
- また、装置を自社で作成したことによって得たノウハウを活用し、他の部品の検査を行う装置も作成できるようになった。

【 2 . 導入の手法】

- データ分析に知見のあるコンサルタントに相談しながら、機械学習を活用した画像認識を用いて、不良品（出荷できない部品）を除外する装置を作成した。
- 具体的には、良品（出荷できる部品）と不良品の画像を500枚程度ずつ用意し、GoogleによるAIツールによりモデルを構築し、自社で作成した装置（部品をベルトコンベアの上を流し、カメラで部品の画像を撮影する）に搭載することで、不良品を除外することとした。

【 3 . 導入の際の従業員の反応】

- 装置の導入にあたっては、経営者の試行的な取組として開始したが、業務効率化の取り組みは従前も行われてきており、装置の作成にむけてアイデアを出すなど協力する従業員もいた。
- 加えて、新たな製品の開発や、顧客からの要望を踏まえた改良に、可能な限り社内のリソースが配分できるよう、業務を効率化することは、社内の風土として存在していたため、装置が完成した際には、目視による検査業務の負担軽減を喜ぶ声も聞かれた。



✓ 事業内容：小売、物流、金融・決済、リテールテックなど、各事業を中心とした企業グループの企画・管理・運営。

【 1 . 導入のきっかけ】

- 小売業への参入当初（1990年頃）から、ITを活用して流通業の生産性を向上させることが、経営理念の1つであったため、テクノロジーの活用に対して積極的な社風であった。
- 特に、2015年頃からは人手不足が深刻化し、新規店舗をオープンする際には、従業員をどう確保するかが、労働者派遣事業・近隣店舗からのヘルプ・高めの時給設定等の対応もとっていたものの、課題となっていた。

【 2 . 導入の手法】

- DX推進にむけた取組は多岐にわたるが、例えばレジ業務については、セミセルフレジ、セルフレジ、レジカート（顧客が買い物かごに商品を入れると同時にバーコード処理を行える機能を搭載したショッピングカート）を順に開発・導入することにより、レジ担当として必要な従業員数を削減した。
- さらに、LSP (Labor Scheduling Program)の導入により、データ分析に基づいて、どの時間に何人のレジ担当従業員が必要かを見える化することで、効率化を進めた。

【 3 . 導入の際の従業員の反応】

- 小売業への参入当初から、ITを職場に導入することについて積極的であり、日頃から、新システムの試行的実装が行われていたため、レジカート等の導入にあたって、従業員との摩擦等は特段生じていない。（むしろ業務負担の軽減につながるという声が聞かれた。）
- 他方で、新システムが利便性に欠く場合は、現場から不満の声があがることもあり、自社で抱えるシステム開発担当が迅速な対応を行うことによって、試行錯誤を繰り返し改善に取り組んでいる。

【 4 . 導入による効果】

- 必要なレジ担当従業員数が削減されたことに加えて、LSPの導入によって時刻ごとに必要な人員が見える化されるとともに、自社開発のシフト管理システムを組み合わせることにより、従業員一人ひとりの都合に合わせたより柔軟なシフト管理が可能となっている。
- 加えて、DX推進の一環として取り組んだペーパーレス化によって、入職時に必要な書類の提出においても、従業員のスマホで完結できるようになり、より迅速に働き始めることが可能となっている。



株式会社ベイシア（新たなテクノロジー等の活用）

✓ 事業内容：ショッピングセンターチェーンの経営

【１．導入のきっかけ】

- より安く商品を提供するための業務の標準化を通じた生産性向上を図る取組は、以前から行われている中で、従業員がバックオフィスでのパソコンを用いた確認と売り場スペースでの業務のために、バックオフィスと売り場を往復しており店舗スペースが相当広いことも相まって、効率化できないかが課題であった。
- 加えて、経験年数が長い従業員が、経験年数の浅い従業員からの質問への対応に手をとられることで、自身の業務に専念できる時間が少なくなってしまうことも、効率性の観点から課題となっていた。

【４．導入による効果】

- 当該端末の配布により、経験年数が浅い従業員も端末を確認しながら業務に取り組めるようになり、経験年数の長い従業員に教わる必要がある状況が大きく減少した。
- 特に、商品陳列が主たる業務となる一般食品部門では、商品の陳列位置等を知っているかどうか、効率性に大きく影響するため、当該端末の導入が大きな成果を上げている。
- 結果、経験年数の長い従業員も自身の業務に専念できる環境が整い、組織全体の効率性も高まった。

【２．導入の手法】

- パソコンで確認していた業務アプリを、スマホ型の端末に搭載し、従業員が売り場スペースでも確認できるようにした。
- 当該端末には多くの機能が備わっているが、例えば、商品のバーコードを読み取ることで、陳列棚の位置を読み上げる機能によって、棚の位置がわからない商品があっても、別の経験年数が長い従業員に聞いたり、バックオフィスに戻る必要がなくなった。
- 加えて、タスク管理アプリに、調理方法などの動画マニュアル再生機能もつけ、現在取り組む業務で不明点があれば、すぐさま動画で確認できるようにしている。

【３．導入の際の従業員の反応】

- 当該端末を従業員に配付しはじめた頃には、年配の従業員等から、操作方法などを新しく覚える必要があることに後ろ向きな反応もあったが、使い慣れると、棚の位置等のわからないことをすぐに確認できることから、なくてはならないものになっている。
- また、従業員から商品のポップ（商品の値段等を示した紙）の印刷が、売り場スペースとバックオフィスを往復することとなり不便と声が上がっていたことをうけ、商品のバーコードを読み込むことでポップを印刷できる機能を搭載し、商品コードの書き取りやバックオフィスでの入力・印刷作業が効率化されるなど、現場の声を反映した改善にも取り組んでいる。



株式会社竹屋旅館（新たなテクノロジー等の活用）

✓ 事業内容：ホテル旅館運営事業、宿泊コンサルティング事業、ヘルスケア・食事業、観光事業

【１．導入のきっかけ】

- ・ 宿泊業全体として、人手不足の状態であり、需要はあるものの客室の稼働率を下げて営業している状況。
- ・ 特に、客室の清掃担当の職員は、求人数に対して求職者数が少なく、確保が難しい状況であった。
- ・ 加えて、客室の清掃をアウトソースしていた業者が撤退することとなり、客室の清掃業務を自社で行う必要が生じたため、客室清掃業務の内製化とその業務の効率化の両方に取り組む必要がある状況であった。

【２．導入の手法】

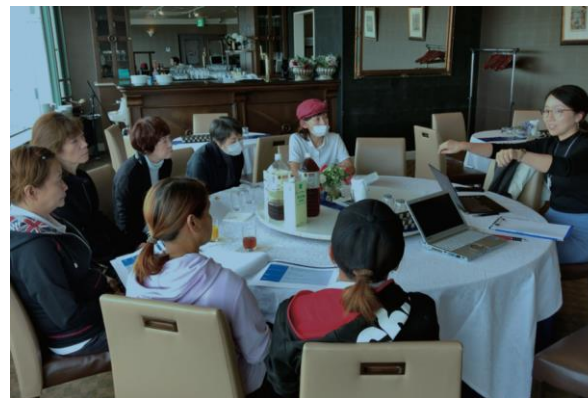
- ・ 都道府県の事業を活用し、業務効率化の専門家からアドバイスを受けながら、清掃業務のDX化に着手。
- ・ 具体的には、顧客の口コミを分析し、清掃においてどのようなミスが顧客満足度を下げているのか特定し、チェック項目に追加（逆に顧客満足度に影響しない点については効率化）
- ・ アメニティを一律に客室に設置するのではなく、バイキング形式にし、利用状況を分析することで、需要の高いアメニティを増やし満足度の向上を図る。（加えてアメニティ設置工数の効率化等を実施。）

【３．導入の際の従業員の反応】

- ・ DXの推進にあたっては、その推進による成果を従業員に（賃金等の形で）還元したいというメッセージを強く打ち出すことにより、従業員にDX推進が、単なるコストカットという誤解をもたらさないように取り組んだ。
- ・ 具体的には、従業員とのチャット等のデジタルコミュニケーションツールも導入しつつ、DX推進に前向きな従業員を積極的に巻き込む、懇親会の機会を増やすなど、オフラインのコミュニケーションも重視することで、組織的にDX推進に取り組める環境を整備した。

【４．導入による効果】

- ・ KPIとしていた、顧客満足度と労働投入でみると、顧客満足度を下げることなく、一室に係る清掃時間を２割程度カットすることに成功。
- ・ 加えて、シニア層が多い清掃担当の従業員からは、業務効率化のために、清掃時の歩数をスマートフォンで測ったことがきっかけとなり「働くことで得られる歩数カウントが、自身の健康につながっている実感が得られる。また、職員同士の会話もやりがいにつながっている」という声があり、客室清掃の業務が地域の人々の就労を通じた生きがいを提供するものとなっている。



アフラック生命保険株式会社（新たなテクノロジー等の活用）

✓ 事業内容：生命保険業

【1. 導入のきっかけ】

- 営業職の確保においては、人手不足を背景に、同業他社や他業種との人材確保競争が激しくなっていた。
- 他方で、生命保険という商品の性質上、その営業にあたっては、商品の特徴など必要な知識が多く、経験が浅い場合などには十分な研修を行う必要があった。
- 営業のスキルの向上に向けては、従来であれば、対面での研修会や上司によるマンツーマンでの指導など、必要な労力が大きい状況であった。

【2. 導入の手法】

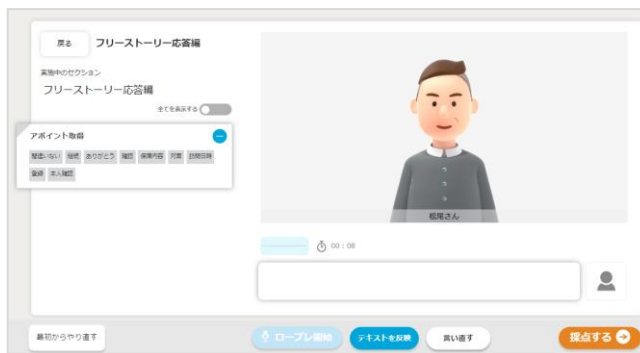
- 顧客を模したAIに対して、新商品説明のシミュレーションができるソフトを開発した。
- 同ソフトでは、新商品の基本情報をどの程度網羅して説明できているかに加え、説明の速度、不適切な発言をしていないか、口癖が出ていないか等を踏まえた、採点機能が搭載されている。
- 同ソフトで商品説明の練習を重ねることで、実際の営業経験が少ない人でも、自信を持って商品の説明ができるようになっている。

【3. 導入の際の従業員の反応】

- 同ソフトの導入時には、AIに向かって話しかけることに慣れないという声や、ソフトの音声認識等の不調に対する不満等、ネガティブな反応もみられた。
- こうした反応に対しては、ソフトのアップデートを行う一方で、営業職のスキル向上に貢献したいという想いを伝えることで、大きな摩擦を生むことなく、ソフトの利用者を増やしていった。

【4. 導入による効果】

- ソフトを使うことで、商品説明の練習の機会が増え、経験が浅い場合でも、営業先で自信をもって説明を行えるようになった。
- また、経験が豊富な営業職についても、新商品の説明にあたっては、十分な練習が必要であり、ソフトを用いた練習が効果を発揮している。
- ソフトの利用を含む新商品研修を完了した場合の方が、未完了の場合よりも販売実績が高いなど、高い生産性が発揮できる。
- 加えて、研修会や指導に充てる人や時間を削減でき、その分のリソースを他の業務に充てることが可能となった。



さくらCSホールディングス株式会社 (新たなテクノロジー等の活用)

企業独自の取組み

- ✓ 事業内容：高齢者向けグループホーム運営、小規模多機能ホーム運営、サービス付き高齢者向け住宅運営、住宅型有料老人ホーム、介護・福祉のスクール運営、人材派遣、システム開発、外国人人材の受入・育成、子育て支援

【1. 導入のきっかけ】

- ・人材確保に難しさを抱える中で、外国人材の活用を進めていたところ、日本語に不慣れな外国人にとって、毎日のケア記録の作成が課題となっていた。
- ・また、紙でのケア記録の作成は、外国人職員に限らず、サービス提供とは別に、毎日1～2時間程度かけている状況であり、残業して対応する職員もいるなど、利用者へのサービス提供以外の業務として、大きな負担となっている状況であった。

【2. 導入の手法】

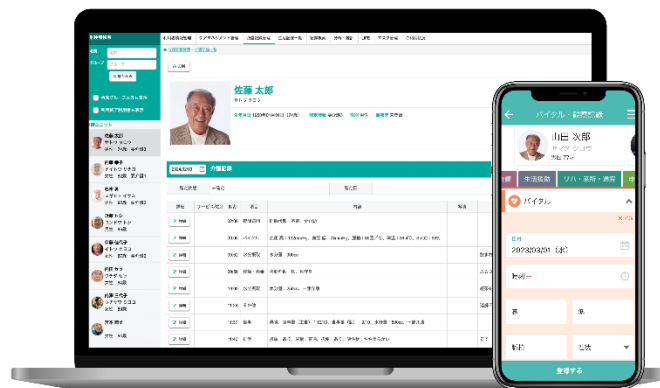
- ・ケア記録作成用のスマートフォンアプリを、技術者を雇用して自社開発し、サービス利用者の氏名やサービス提供日時といった、定型的な事項の入力は選択式にし、記述式の欄(音声入力可)は特記事項など最小限にすることで、ケア記録の作成の負担を最小限にした。
- ・加えて、同アプリで収集されるケア記録のデータをAIに学習させることにより、施設利用者の行動予測など今後のサービス提供の改善に活用することを目指している。

【3. 導入の際の従業員の反応】

- ・アプリの導入に当たっては、紙でのケア記録の作成に思い入れのある職員も一部おり、スマホでケア記録を作成するというのが不慣れである点もあいまって、職員からの多少の抵抗感が示された。
- ・一方で、多くの職員が既にスマホを所有しており、操作には慣れている状況であったことから、比較的早い段階で、アプリの利便性を実感する声が多く上がった。

【4. 導入による効果】

- ・ケア記録の作成にかかる時間が大幅に短縮され、勤務後に残ってケア記録作成の業務を行うケースは、ほぼみられなくなった。
- ・これにより、職員が利用者へのサービス提供により専念できる状況となり、職員の仕事に対する満足度も改善している。
- ・さらに、同社が介護福祉の現場に、テクノロジーを導入し生産性向上に努めていることが評判となり、安定して新卒の採用を行えている状況になっている。



パナソニックコネクト株式会社（新たなテクノロジー等の活用）

- ✓ 事業内容：「サプライチェーン」「公共サービス」「生活インフラ」「エンターテインメント」分野向け機器・ソフトウェアの開発／製造／販売、並びに、システムインテグレーション／施工／保守・メンテナンス、およびサービスを含むソリューションの提供

【１．導入のきっかけ】

- 顧客からの要望が多様化し、対応すべき業務が多岐にわたる中で、全社的な生産性の向上が求められる状況であった。
- そうした中で、定型業務については、自動化やアウトソーシング等により徹底した効率化を進めていたものの、**非定型業務についてはなかなか効率化が進まず、課題が残る状況**であった。
- そこで技術革新が著しい生成AIを業務に活用し、生産性を向上できないか、という状況であった。

【４．導入による効果】

- 用途は多岐にわたり、単なる調べ物にとどまらず、会議の要約・司会原稿等の文書作成やアンケート調査の自由記述欄の分析、プログラムのコーディングに至るまで、出力可能であるため、社員は出力された回答のファクトチェックを行った上で使用するという流れになる。**AIをアシスタントのように使うことで大幅に作業が効率化された。**
- また、**社員全員が生成AIのユーザーとなることで、昨今、技術の発展が著しい生成AIの特徴等を実感をもって把握できる点**もメリットとなっている。

【２．導入の手法】

- 生成AIソフトを活用したAIアシスタントサービスを全社員向けに導入**した。
- 同サービスは、社員が業務で使いやすいようなインターフェースとした上で、**インプットされた社内情報が外部に流出しないような仕様**が施されるなど、必要なカスタマイズが加えられ、社員に提供されている。

【３．導入の際の従業員の反応】

- 簡単な使用例等は示したものの、どの業務で使うべきなどは特段示さず、**使用方法是あくまでも社員に委ねる**形で導入した。
- 導入から約半年後、社員向けに、適切な回答を得やすいプロンプトの書き方の参考となるよう、生成AIが学習しているデータの特徴等のセミナーを行ったが、あくまでも使用用途は、従業員の裁量に任されている。



●ConnectAI デモ画面

