

優秀な
人材が採れる
ようになった！



ロールモデルを
増やしたい！



中小企業における女性活躍推進の取組のための

好事例集および改善取組事例集

どうしたら
取組に対する
モチベーションを
高められる？



男女共に
人材が定着
するよう
になった！



厚生労働省

Ministry of Health, Labour and Welfare

はじめに

女性活躍推進法は、女性が職場で能力を発揮し活躍できる社会を実現するため、2016年4月1日より全面施行されました。

同法では、常時雇用する労働者の数が300人以下の中小企業は、一般事業主行動計画の策定・届出が努力義務となっていますが、女性の活躍推進の取組を着実に前進させるためには、中小企業においても女性活躍の重要性を理解し、取組を加速させていくことが求められています。

そのため、中小企業の取組を集中的に支援することを目的として、「中小企業のための女性活躍推進事業」を実施しています。

この事例集では、Ⅰ部とⅡ部に分けて、当事業を活用した企業をはじめとして、女性活躍推進の取組を行っている中小企業の事例を紹介しています。

Ⅰ部では、これから女性活躍のための行動計画を策定しようとしている企業の参考となるよう、当事業の女性活躍推進アドバイザーが策定を支援した企業等の事例を紹介しています。状況把握・課題分析から行動計画の策定に至るまでの経緯、さらには計画の策定による効果も具体的に掲載しています。

Ⅱ部では、既に行動計画を策定し、計画の達成に向けて取り組んでいる企業の参考となるよう、当事業のコンサルタントが、実際に計画を策定したものの計画の達成が難しい企業に対し、改善を支援した事例を紹介しています。

それぞれの事例において、どんな課題を背景に、どんな取組・改善を行ったのかを参考にいただき、各企業で積極的に女性活躍推進の取組をしていただきたいと思います。

2019年3月



I 好事例集

好事例集 企業一覧	5
1 株式会社栄和産業 (製造業(輸送用機器))	6
2 オレンジベイフーズ株式会社 (製造業(食料品))	8
3 狭山ケーブルテレビ株式会社 (放送・通信業)	10
4 総合埠頭株式会社 (港湾運送業)	12
5 イー・バレイ株式会社 (技術サービス業(機械設計))	14
6 ミタニ建設工業株式会社 (建設業)	16
7 有限会社原田左官工業所 (左官業)	17
8 株式会社フロインテック (製造業(業務用機器))	18
9 株式会社レザック (製造業(自動機械))	19
10 日本電算株式会社 (情報通信業)	20
11 株式会社システムフォレスト (情報通信業)	21
12 株式会社宝石時計の武内 (小売販売業)	22
13 株式会社 KIZUNA (通販支援業)	23
14 社会福祉法人 Sign (サービス業(障がい者福祉))	24
15 株式会社北海道ニッカサービス (サービス業(見学ガイド))	25

II 改善取組事例集

改善取組事例集 企業一覧	27
改善取組事例集について	28
1 株式会社志摩地中海村 (ホテル業)	36
2 秋田印刷製本株式会社 (製造業(印刷))	37
3 株式会社ラブ・ラボ (卸売・小売業)	38
4 新鹿児島観光バス株式会社 (運輸業)	39
5 スカイリーフ株式会社 (情報通信業)	40
6 株式会社アド宣通 (建設業)	41
7 オルガン針株式会社 (製造業(ミシン針))	42
8 社会福祉法人美明会 (サービス業(介護・福祉))	43

参考資料

女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画の策定から取組の流れ	46
「女性の活躍推進企業データベース」について	47
「えるぼし」認定について	48
両立支援等助成金(女性活躍加速化コース)について	48

I 好事例集

I 部では、これから女性活躍のための行動計画を策定しようとしている企業の参考となるよう、当事業の女性活躍推進アドバイザーが策定を支援した企業等の事例を紹介しています。状況把握・課題分析から行動計画の策定に至るまでの経緯、さらには計画の策定による効果も具体的に掲載しています。

行動計画における取組内容					事業所名	業種	所在地	常用雇用 する 労働者数	える ぼし 認定	ページ
採用 拡大		配置 ・ 育成			株式会社栄和産業	製造業 (輸送用機器)	神奈川県	140名		6
			管理職 登用		オレンジベイクス株式会社	製造業 (食料品)	愛媛県	74名		8
			管理職 登用		狭山ケーブルテレビ株式会社	放送・通信業	埼玉県	39名		10
			管理職 登用		総合埠頭株式会社	港湾運送業	愛知県	23名		12
採用 拡大			管理職 登用		イー・バレイ株式会社	技術サービス業 (機械設計)	愛知県	102名		14
採用 拡大					ミタニ建設工業株式会社	建設業	高知県	155名		16
			管理職 登用		有限会社原田左官工業所	左官業	東京都	50名		17
採用 拡大					株式会社フロインテック	製造業 (業務用機器)	埼玉県	25名		18
採用 拡大					株式会社レザック	製造業 (自動機械)	大阪府	74名		19
採用 拡大	継続 就業				日本電算株式会社	情報通信業	東京都	143名		20
	継続 就業				株式会社システムフォレスト	情報通信業	熊本県	30名		21
	継続 就業	配置 ・ 育成			株式会社宝石時計の武内	小売販売業	福井県	46名		22
				長時間 労働の 改善	株式会社 KIZUNA	通販支援業	福岡県	37名		23
			管理職 登用		社会福祉法人 Sign	サービス業 (障がい者福祉)	愛媛県	35名		24
			管理職 登用		株式会社北海道ニッカサービス	サービス業 (見学ガイド)	北海道	62名		25

株式会社 栄和産業

(神奈川県綾瀬市) 常用労働者数：140名

製造業
(輸送用機器)



本社工場。神奈川県（綾瀬市）と静岡県に拠点を置き全10工場を有する

職場環境の改善と女性へのアピールで採用拡大

女性技能職採用を全面に出した求人、職場見学等の採用活動に加え、助成金も活用しながら女性の応募者を増やすことができた。



ものづくりは誠心誠意誠実
株式会社 栄和産業

設立年：

1974年11月

常用労働者数：

女性18名、男性122名

平均年齢：

女性48.4歳、男性37.5歳

平均勤続年数：

女性4.2年、男性5.2年(2018年3月)

役職者における女性割合：

役員37.5%(3名)

管理職(室長)11.1%(1名)

係長(主任)5.9%(1名)

平均残業時間(正社員)：

29.0時間/月(2018年3月)

有給休暇取得率：

87.4%(2018年3月)

育児休業取得率：

女性該当者なし、男性0%
(2018年12月時点)

企業認定等：

神奈川県優良工場認定

綾瀬市CSR経営表彰 受賞

地域未来牽引企業認定

事業内容：

輸送用機械器具製造業

URL：

<http://www.eiwa-sangyou.co.jp/>



1枚の鉄板をプレス機にかけて立体的に仕上げる技術が強い



2018年4月に新卒採用の女性社員がCADの研修を受け製作した干支プレート

女性活躍推進に取り組むきっかけ

できないことではなく、できることに目を向けること



代表取締役 伊藤 正貴さん

当社はバスの行先表示機の枠パネル、フロントルーフやショベルカーのエンジンフード等、大型金属プレス製品の製造を行っている。障がい者、外国人労働者、高齢者の雇用にも積極的に取り組んでおり、女性活躍推進への取組は、2016年の女性活躍推進法の施行がきっかけだった。

障がい者雇用をはじめとする多様な雇用を推進する中で、できないことだけに目

を向けるのではなく、できること・得意とすることに目を向けてきた。会社としても社員が働きやすい環境を提供しながら、仕事のやり方さえ工夫すれば、新規事業を生み出し、会社に利益をもたらす等、多くの学びがあった。

女性活躍についても同様に捉えており、両立支援等助成金(女性活躍加速化コース)を活用することで女性が働きやすい職場づくりを促進できることも分かり、女性活躍推進に取り組むことにした。

課題の分析

女性の応募者が少ない。希望した部署に配置してきた結果、女性技能職が非常に少ない

大型の金属加工が主要業務であり、工場では、1枚の鉄板をプレス機で押しつぶし形成し、レーザー、溶接、板金等の工程を経て出荷するまでが主な作業。これまで従事する技術系社員は男性に偏っていた。そもそも女性の応募者自体が非常に少なく、採用者のほとんどを希望した部署に配属してきた結果、女性は総務部配属となり、男女で配置先が偏っていた。

女性の技術職を増やすには、工場の設備や業務の見直し、女性が入社を望むような職場環境の整備などの女性技能職の受入体制の整備が必要だと考えられた。また、技術系社員が担う業務としては、他にもCADを用いた金型・木型の製作や、機械を使用した複雑な加工を要する製品の製造等があり、イメージだけでなく業務内容を知ってもらうことも必要であることも分かってきた。

一般事業主行動計画の概要

計画期間:2016年10月1日~2021年9月30日

現状と課題

女性の応募者が少なく技能職の女性が少ない。

目標

技能職の女性を現員の1人から2人以上に増加させ、新卒採用者の女性比率を10%以上にする。

取組の内容

安心して勤務できるよう 工場に女性用トイレを設置

技術職の女性を受け入れるための環境を整備することが大事だと考え、女性専用のトイレがなかった工場に、更衣室付き女性用トイレを設置した。女性社員が安心して勤務できるようになった。設置費用は両立支援等助成金(女性活躍加速化コース)を申請し、充当できた。

また、技術職の女性を増やすために、学生向けパンフレットを見直し、女性も働きやすい会社であることをアピールする求人広告を作成した。

事務職として新卒採用した女性社員にも、製造現場の実習等を実施した。ものづくりの楽しさを体験してもらうと共に、事務職の女性も製造・技術ラインに配属された場合を想定して、受け入れる側の男性社員にも心構えができた。

取組のポイント

女性が働きやすい職場に向けて 改善努力している取組を伝える

女性の応募を増やすために、女性を積極的に雇用しようとしていることを伝えようと見直した求人広告には、女性社員の写真や具体的な業務内容を記載し、業務や職場がイメージしやすいようにした。

また、女子学生を対象とした現場見学では、女性が働きやすくするためにトイレを設置したこと、女性が使いやすい設備や機器の導入を検討していること等、全社的に女性が働きやすい職場づくりに向けて努力している現状を伝えた。



求人広告

効果

助成金を利用して、工場に更衣室付き女性用トイレを設置。女性の応募者が増え、技能職においても新卒女性を採用できた。

まずはチャレンジしよう！
という社風の後押しがあった

女性活躍推進担当者の声

入社以来、総務として人事採用関係にも従事してきたなかで、もっと女性社員が増え、女性が働きやすく長く勤め続けられる会社になってほしいと思っていた。各種助成金の申請についても数多く担当してきたため、女性活躍推進に取り組めば、助成金を使って女子トイレも設置でき、女性社員が快適に働ける職場環境を手に入れられるので、ぜひ取り組みたいと社長に提案した。社長は社員からの提案・チャレンジを応援してくれるので、女性活躍推進の取組も始めやすかった。取組を機に、会社の各部署や工場の社員同士で女性活躍に向けて何ができるか、何が必要か話し合った。普段なかなか聞けない現場の業務のことを知ることができ、それが会社で働く多様な社員の働きやすさにつながっていくと思っている。



企画部主任 荒巻瑞江さん

女性活躍推進アドバイザーから

男女共に働きやすい職場づくりに取り組んでいることを、社内外にアピールすることが優秀な人材の確保につながると伝えた。

また、女性社員の定着が、女性の採用につながっていくこともアドバイスした。

【アドバイザー:浅葉 名津美】

オレンジベيفーズ 株式会社

(愛媛県八幡浜市) 常用労働者数：74名

製造業
(食料品)



ハンバーガーのパティを製造

トップの牽引で、製造現場に女性管理職候補が！

行動計画を策定して女性活躍に取り組んだ結果、管理部門の女性社員のアシスタントチーフ(主任)への昇格に続いて、製造ラインの女性社員の中から管理職候補がでてきた。



オレンジベيفーズ株式会社

設立年:

2009年5月
(OSI(本社:米国)、スターゼン株式会社、西南開発株式会社の出資により設立)

常用労働者数:

女性20名、男性54名

平均年齢:

女性39.3歳、男性42.0歳

平均勤続年数(正社員):

女性5.9年、男性7.1年

役職者における女性割合:

管理職(部長職:リーダー)42.9%(3名)
アシスタントチーフ(主任級)25.0%(1名)

平均残業時間(正社員):

7.0時間/月

有給休暇取得率:

78.8%

育児休業取得率:

女性該当者なし、男性66.6%(2名)
(2018年12月時点)

企業認定等:

くるみ取得(2017年)
ユースエール認定企業(2018年)

事業内容:

ビーフパティ製造

URL:

<https://obfoods.co.jp/>



伊予灘と宇和海を臨むみかんの産地に誕生

女性活躍推進に取り組むきっかけ

働く人の立場を考えた職場環境づくり



巨大な解凍機で原料を解凍

大手ハンバーガーチェーンのパティを製造しており、西日本ではシェア100%を誇っている。重量物を扱う製造ラインということもあり、工場の現場には男性が多い。納入先であるハンバーガーチェーンは「従業員が満足しなければよい製品を産み出すことはできない」という理念を掲げ、取引先にも労働環境の遵守を求めている。サービス残業はもちろん、残業もほとんどなし、有給休暇を取るようにと厳

しいチェックがあり、労働条件そのものは整っていると考えている。

一方で、高校卒業後に県外に進学するとUターンする人は少ないため、労働力の確保が難しい。性別・年齢・ハンディ問わず、選ばれる、魅力ある企業になるためには働く人の視点に立ったさらなる職場環境の整備が必要と考えたようになった。

課題の分析

製造ラインの女性を管理職に！

生産量が減って経営的に厳しかったここ数年は人材育成まで手が回らず、男女共に管理職候補のエリアチーフ(課長職)が育っていない。また、工場長・リーダー(部長職)7名のうち女性は3名だが、社員の約7割が所属する製造部門の役職者は男性のみである。



新しく入ったパート社員の作業を補助する女性社員

アドバイザーより、「工場の職場環境を整えるためには女性の声も反映することが必要と指摘があり、製造ラインの女性社員の管理職登用を検討してみてはどうか」と提案があった。それを受けて、工場の女性社員から管理職を誕生させ、現場と事務部門をつなげる役割を担ってほしいと考えるに至った。女性社員を対象にキャリアアップに関する書面アンケートを実施したところ「自分には役職はいらない」「このままの状態で働きたい」という回答ばかりであったので、それまでも実施していたキャリア研修をさらに充実させる必要があると実感した。

また、アドバイザーにアンケート結果を伝えたところ、「管理職の仕事を知ってもらうためにもロールモデルとなる現役の女性管理職と候補となる対象者との意見交換の場を設けてはどうか」と提案があったため検討を始めた。

一般事業主行動計画の概要

計画期間：2018年8月6日～2021年8月5日

現状と課題

役職を目指す女性が少ない。

目標

係長・主任級の女性を現員の0人から1人以上に増加させる。

取組の内容

女性社員交流会と研修を実施

アドバイザーの提案を受けて、女性管理職も交えて女性社員同士が気軽に話せる交流会を実施した。その際、工場の女性社員から、業務に係わる日常的な悩みをどこに相談したらよいかわからないという声があり、女性管理職を相談窓口とした。すぐに対応したことで、安心して働けると感じてくれたり、管理職の役割を理解してくれるようになった。

キャリア研修の内容も大幅に見直して、集中的に4回実施した。受講者の理解度に応じて、講義だけでなく、各自が自分自身を見つめ直す作業の時間やディスカッションも取り入れ、研修の最終回では、目標を定める「ドリームマップ」を作成して、各自が発表するという機会も設けた。

取組のポイント

トップが牽引役となって大きく前進！

6月に就任した社長は出資会社からの出向者で、海外駐在での経験から「女性活躍はCSRの一環、企業の社会的責任であり、経営戦略として推し進める」との姿勢を打ちだした。就任早々、全社員と1対1の面談を



横瀬社長を囲んで

を行い、その後も工場にも頻繁に足を運び、一人ひとりに話しかけ、現状把握に努めている。製造ラインからも多くの社員が研修に参加できるよう、勤務の調整を指示する等、牽引役となっている。トップの理解により、女性活躍へ向けた施策が会社全体の取組となって大きく前進した。

効果

研修を受けた管理部門の女性社員が管理職を目指したいと手をあげてくれ、仕事ぶりも認められてアシスタントチーフ（主任）へ昇格した。その後、製造現場からも初めて女性の管理職候補がでてきた！

管理職として 常に一步先を考える

女性管理職の声

当社は外資系企業として設立されたという経緯もあり、以前から女性活躍に対して前向きだった。5年前には、外国籍の前工場長が管理部門にいた私達女性2人を同時に部長職（リーダー）に昇格させた。

管理職として心掛けているのは、緊急の経営課題が出たときに備えて、いつでも対応できるよう、常に一步先を見据えて情報収集をしておくということである。最終決定権はなくても、管理職として提案できる準備をし、地道に実績を積み重ねてきた。

目標達成に向けて効果がでてきているのは、経営トップである社長が面談や研修を推し進めて、社員を支えてくれていることが大きいと感じている。男女に関係なく、良い提案が受け入れられるようになってきたと実感している。行動計画を策定して具体的な数値目標ができたので、全社で目標を共有して管理職の目線で考えられる人材を育てたい。



管理部リーダー
山本千智さん

財務経理部リーダー
上田日登美さん

女性活躍推進アドバイザーから

これまでもキャリア研修は実施していたが、管理職登用には至らなかったと聞き、受講者の理解の状況を確認することから始めるよう伝えた。

せっかく時間を割いて受講するのであるから、効果ができるようにステップを踏んだ内容とすることや研修の頻度も見直すよう提案した。

【アドバイザー：脇本 美緒】

狭山ケーブルテレビ 株式会社

(埼玉県狭山市) 常用労働者数：39 名

放送・通信業

トップを巻き込んで、管理職候補の育成をはかる

人事評価制度を見直してステップアップできる環境を整えた結果、女性の主任が管理職を目指すことになった。



営業所前にて



略称：S・CAT(エスカット)

設立年：

1992年7月23日

常用労働者数：

女性17名、男性22名

平均年齢：

女性40.2歳、男性48.0歳

平均勤続年数(正社員)：

女性7.2年、男性6.3年

役職者における女性割合：

管理職(課長)16.7%(1名)

係長(主任)28.6%(2名)

平均残業時間：

8.3時間/月

有給休暇取得率：

34.0%(2017年度)

育児休業取得率：

女性100%(1名)、男性0%
(2018年3月時点)

企業認定等：

埼玉県多様な働き方実践企業

事業内容：

有線テレビジョン放送事業

電気通信事業

URL：

<https://www.s-cat.ne.jp/>

女性活躍推進に取り組むきっかけ

初めて、育休を取って復職したいという女性社員が現れた！



看板番組「さやまのお店めぐり」

狭山市周辺
さやまのお店めぐり

地域に密着した番組をお届けして地元で親しまれているケーブルテレビ会社である。少規模ながら、番組を手掛ける制作部門、放送を支える技術部門や営業部門と業務は多岐にわたる。業種柄、事務部門以外は勤務時間も不規則で、これからますます人手不足になると会社自体が立ちゆかなくなってしまうと危惧していた。

産休・育休を取って復職したいという女性社員が初めて現れ、実際に育休制度を運用することになったことをきっかけに、職場環境を整えて女性活躍を進めたいとの考えを強くした。

課題の分析

意識改革が必要だと気付かせられた

加盟しているJCTA(日本ケーブルテレビ連盟)の勉強会に参加して、女性課長の話を聞き、職人気質が残る業界にあっても女性が活躍している会社があることが分かって励みになった。

アドバイザーから、女性が活躍できる環境を整えるためには、業界の体質である性別役割分担意識を改革していくことが必要との助言を得た。それまでは、業務に必要な専門的なスキル評価が中心の部署ごとの人事制度しかなかったため、全社統一の人事評価制度を検討することにした。また、女性社員を管理職に登用するためのサポート体制も整っていなかったため、検討することとなる新たな人事評価制度については、管理職育成に結び付くような内容を盛り込むことにした。

「えるぼし」認定
取得できました！

「0を1にする」にはあきらめないパワーが必要だった

少人数の会社であり、日々の業務に追われて「働き方改革」「女性活躍」といったことが話題にのぼることもなかった。女性活躍に対する理解を深めてほしいとイントラで情報発信を続けていたが、国の認定である「えるぼし」認定取得が取組を加速させると考えて目指すことにした。

「えるぼし」を取得できたことで、自分には関係ないと思っていた社員の関心も高まり、育休から復職する女性社員がスムーズに職場復帰できる環境を整備することにもつながった。



えるぼし 3段階目
(2019年1月取得)

一般事業主行動計画の概要

計画期間：2018年10月1日～2020年11月30日

現状と課題

女性管理職数が増加していない。

女性活躍推進をバックアップする人事評価制度が欠如している。

目標

女性管理職数を全体の30%程度に引き上げる。

取組の内容

目標管理を盛り込んだ人事評価制度をつくる

主任クラスの社員に女性管理職を目指す人向けの社外ワークショップへの参加を促したところ、受講したことで外からの刺激によって上を目指したいと本人の意識が変わってきた。

業務が広範囲にわたるため、それまで部署ごとであった人事制度を全社統一の人事評価制度として刷新した。年度始めに経営方針に沿った目標を各自3つ設定して1～2カ月に1度、直属長と進捗を確認する面談を実施し、設定した目標の達成状況を踏まえて人事評価を行うことにした。また、個人の目標の達成度だけでなく、会社の業績に対する貢献度も評価の基準として、年度末には次年度の昇給等につながる評価とすることも検討している。

取組のポイント

「やりがいの提供」は社長の仕事

二代目の社長は、就任して間もなく社長の仕事として「事業を永続的に安定させる構想を考えること」と「やりがいの提供」をあげた。もっと女性社員が活躍できる職場にしていきたいと全面的に取組を認めてくれた。



清水信之社長を囲んで

全社員に関わる人事制度の刷新にあたっては、評価だけでなく、面談を盛り込んだことで人材育成をはかれるような内容とすることができた。また、個人の目標を達成するために、やりがいを持って仕事に取り組むことが会社の発展につながるような制度とした。

効果

外部のキャリア研修に出席した女性社員が、参加者の前向きな姿勢に触発されて、新たな企画を提案するなど仕事の幅を広げて、管理職を目指すようになった。

キャリアを重ねていける
職場を目指して！

女性管理職の声

中途入社して2年、この4月に課長に昇格し、制作部門のベテランの課長に続いて2人目の女性管理職となった。能力のある女性社員にキャリアにつながる働き方をしてほしいと考えて、女性活躍推進の取組を始めた。どこから始めたらよいかわからなかったため、まずは社外の研修に参加して情報収集から取り掛かった。

人事担当の経験がなかったので、前の職場の施策を参考にしながら新しい人事評価制度を作る一員として奮闘した。人数の多いチームでは管理職の負荷が増えることになったが、社員の意識も変わりつつあり、本社と営業所で説明会を開いて全社の理解を得て運用を開始することができた。

「えるぼし」認定を取得できたことで会社全体の士気が高まってきたと感じている。管理職候補の育成に力を入れて、目標達成につなげたい。



総務部総務課 課長 村田里依さん

女性活躍推進アドバイザーから

今回、面談を通じて社員の意識改革にもつながるような人事評価制度を作ったことで、女性社員が自ら管理職になりたいと発言できる会社になったことは、大きな成果だと考える。

しかし、人事評価制度を作ったら終わりではなく、会社の状況に応じて常に制度を改善し続けることが大切だと伝えている。

【アドバイザー：小倉 環】

総合埠頭 株式会社

(愛知県豊橋市) 常用労働者数：23 名

港湾運送業



車両船荷役

職務評価や外部研修の導入で女性管理職を増やす

行政の支援メニューを活用しながら、職務評価の見直しや外部研修を実施したことで、女性社員自身が管理職のイメージを持てるようになり、女性管理職が増えている。

設立年：1970年5月

常用労働者数：

女性9名、男性14名

平均年齢(正社員)：

女性37.0歳、男性40.0歳

平均勤続年数(正社員)：

女性12.0年、男性13.0年

役職者における女性割合(正社員)：

管理職(リーダー)14.3%(1名)

係長42.9%(3名)

平均残業時間(正社員)：28.1時間/月

有給休暇取得率(正社員)：55.0%

育児休業取得率(正社員)：

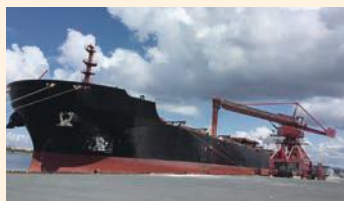
男女共に、該当者なし

※2016年育休取得実績：女性1名、男性2名。男女共に対象者における取得率100%

(2018年3月時点)

事業内容：

港湾運送事業、通関業、海運代理店業等



飼料船荷役

女性活躍推進に取り組むきっかけ

新社長の「これからは女性だ」のかけ声に背中を押され

当社は三河港を拠点に物流を行い、輸入自動車を中心とした取扱貨物とするほか、石膏ボードの原料や家畜の飼料などを運搬している。5年前に就任した社長は、やる気がある人、能力がある人を積極的に登用していくという方針を掲げ、「これからは女性だ」と繰り返し声をかけ、社員からの意見や提案を奨励していた。時を同じくして、育児休業制度を整えるにあたり、アドバイザーに支援を依頼。「女性社員が育児休業を取得するタイミングなら、女性活躍にも取り組んでみては」と後押しされ、取組を決めた。

課題の分析

良くも悪くもアットホームな社風

運送業は男性的なイメージが強い業界だが、現状分析でデータをとってみると、「女性の管理職が少ない」こと以外は男女であり差はなく、女性が働きやすい職場であることが分かった。

これまで昇進は年功序列であり、20名という社員の顔が見える規模ということもあり、人事評価や昇進基準については明確ではなかった。女性社員もまた「私の仕事はここまで」という働き方をする人が多く、社内には「女性が管理職を目指す」という雰囲気はなかった。そこで、まずはロールモデルを育成するため、管理職になる前の役職である「主任・係長」になる女性社員を増やすことにした。

「えるぼし」認定
取得できました！

車両部の女性リーダーが「課長級」に相当し、管理職比率をクリア

行動計画策定の際、アドバイザーから「『えるぼし』認定は、採用や会社のイメージアップのPRに役立つ」と助言をもらい、一緒に認定取得を目指した。

ネックとなったのは、その時点で女性管理職がいなかったことだった。しかし、完成車を移動させるドライバーが10名以上所属する車両部では、長らくベテランの女性がリーダーを務めていた。当該女性リーダーが女性活躍推進法における「課長級」に相当し、管理職としてカウントできることがアドバイザーの助言により分かり認定につながった。

「えるぼし」を取得し、認定マークを名刺や会社案内などでPRしたり、地元新聞等で広告掲載している。初対面の際に名刺を渡した取引先に対して、しっかりした企業であることのアピールにもなっている。



えるぼし 3段階目
(2017年1月取得)



車両部の事務所風景。男性イメージのある仕事だが、女性が約半数を占め活躍している。

一般事業主行動計画の概要

計画期間：2016年12月1日～2021年11月30日

現状と課題

- (1) 採用における男女別競争倍率、男女の継続勤務年数に大きな差異はみられないが、管理職に占める女性割合が低い。
- (2) 管理職を目指す女性が少ない。

目標

主任以上に占める女性割合を35%以上にする。

取組の内容

職務内容に応じた評価制度の構築へ

人事評価制度の見直しの一環で、部署の目標に沿って各自が目標設定する「目標シート」を導入した。さらに、四半期ごとに上長との面談を行い、達成状況を確認できるようになった。また、職務内容を構成要素ごとに点数化し比較する「要素別点数法」による職務分析、職務評価制度も構築中である。

社外セミナーへの参加で管理職養成を

女性主任・係長候補を、自治体等で開催されている女性管理職養成のためのセミナーに参加させ、リーダーシップに必要な知識の習得をはかった。

普段の交流は業務で関わる取引先等に限定されているため、異業種で同様に管理職を目指す人との交流は、参加者に刺激を与えた。

取組のポイント

行政の支援メニューをフル活用

大企業では研修を受講する機会が整っているが、自前で研修を行うことが難しい中小企業では、国や自治体で開催されている研修などを活用することで、経費をあまりかけずに成果を得ることができる。

人事評価制度は社員が納得できる内容にするまでには見直しがまだ必要で、今後も問題点を洗い出しながら進めていく必要がある。その上で、企業における子育てや介護との両立支援の取組に支払われる「両立支援等助成金」を利用して、男性も育休を長期間取得しやすくする等、行政の支援を活用し、女性活躍という大きな目標のみならず、自分たち社員にも利益をもたらすことを意識づけしている。

効果

現在は係長の女性割合は42.9%で行動計画の目標を達成しており、管理職を目指して働く女性が増えている。

手探りだった推進を
今後は深めていきたい

女性活躍推進担当者の声

産休、育休を取得し復帰した社員は、当社では、私が第一号。当時の人事担当者も育児休業に関する知識がなく、初めてのことで、全て手探りで進めていた。復帰後、管理部に異動し、総務・経理・労務を担当。育休取得を希望する後輩女性社員が現れ、自分が育休をとった時のことを思い出しながら、少しでも不安に感じないですむよう相談窓口として情報提供しながら規定を見直した。そうした整備を始めたことが女性活躍推進の取組につながっている。

行政支援をできる限り活用しながら、会社と社員の双方が納得できるよう心を配りながら進めてきた。今後、女性管理職の登用が進めばロールモデルも増え、もっと女性社員が活躍できる会社になっていくと思う。



管理部 鬼頭美美さん(中央)

女性活躍推進アドバイザーから

会社外の第三者の立場から見て、実質的に女性が活躍していることを指摘し、申請の仕方等を伝えた。認定基準をクリアしていることを知らないために、申請取得しないのはもったいない。小規模だからこそ意外と取得できることもあるが、総合埠頭がその例である。

【アドバイザー：山内 里佳】

イー・バレイ 株式会社

(愛知県名古屋市) 常用労働者数：102名

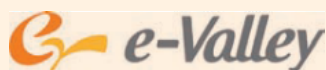
技術サービス業
(機械設計)



オリジナル自社製品
「e-NeIRO」ソフト開発者育成教育プログラム

女性技術者の活躍をアピールし女性社員の増加へ

女性技術者が活躍していることをアピールすると共に教育制度の充実で採用拡大、社員の声を反映する職場改善とビジネススキルや管理職研修制度の整備で女性管理職登用を実現。



設立年：2000年1月

常用労働者数：

女性20名、男性82名

平均年齢：

女性34.4歳、男性37.8歳

平均勤続年数：

女性5.9年、男性6.9年

役職者における女性割合：

管理職(チームリーダー)5.3%(1名)

平均残業時間：22.0時間/月

有給休暇取得率：

72.4%(2017年度)

育児休業取得率：

女性100%(1名)、男性0%
(2018年11月時点)

企業認定等：

あいちファミリーフレンドリー企業
あいち女性輝きカンパニー
名古屋市ワーク・ライフ・バランス推進企業
名古屋市女性の活躍推進認証企業
AICHI WISH企業(★★★)

事業内容：

機械設計、電気・電子設計、ソフトウェア開発等の技術支援事業、開発型アウトソーシング事業、次世代ロボット研究開発及び組込みソフトウェア学習キットの販売

URL：

<https://www.e-valley.co.jp/>

女性活躍推進に取り組むきっかけ

女性技術者を増やし、活気のある職場づくりを

2000年に設立した技術支援企業のため、技術者の採用拡大が求められていた。

また日頃より企業イメージの向上や採用に繋がる企業認定等に関心を持ち、国・県・市などの開催するセミナーや情報をこまめに確認していたため、2016年4月に女性活躍推進法が施行されることを把握し、施行前には準備をはじめた。

課題の分析

女性技術者採用には、継続就労できる環境と女性管理職が必要

現状を分析した結果、女性社員の割合の低さ(約2割)、女性管理職がない、という2点に加え、男性に比べ女性の離職率が3倍も高いことが明らかになった。

そこで、管理部の女性社員が主体となり取組内容を検討した。まず、女性技術者を増やすためには、採用の強化が必要なのはもちろんのこと、長く働き続けてもらえるよう環境を整えることが欠かせない。そのためには女性の意見を反映できる職場にする必要があるとともに、女性管理職の登用を進めていかなければならないと分かり、取組を進めることとした。

「えるぼし」認定
取得できました！

愛知労働局で情報を得て、県内の中小企業では4番目に認定を取得

行動計画策定後、採用担当者が労働局で「えるぼし」の情報を得た。以前より愛知県や名古屋市等の企業認定も取得しており、女性の採用や企業のイメージアップに貢献できるのではと、「えるぼし」取得にチャレンジした。

名刺に認定マークを入れたことで、取引会社等から反響があった。また「えるぼし」を取得したことで、行政等による類似の認証がさらに取得しやすくなり、様々な認定を取得することができた。その結果、女性活躍推進企業として知名度も上がり、就職説明会等にも女性活躍を推進している企業として他社に差をつけて、参加できるようになった。



えるぼし 3段階目
(2017年6月取得)

一般事業主行動計画の概要

計画期間:2016年3月1日～2021年2月28日

現状と課題

女性社員、特に女性技術者が少ない。女性管理職がいない。

目標

＜数値目標1＞技術職において女性の採用人数を1人以上増加させ、女性比率を30%以上にする。

＜数値目標2＞女性管理職(チームリーダー以上)を1人以上にする。

取組の内容

女性技術者を育成し活躍できる会社をアピールすることで採用拡大

採用の強化に向け、各部署から集めた若い世代の男女社員にアイデアを出してもらいホームページのリニューアルを行った。

また、技術者として活躍している女性社員に参加してもらい、採用イベントに積極的に出展した。女性技術者が求職中の参加者に直接アピールすることで、女性の参加者がブースに立ち寄りやすい雰囲気を作った。技術職に興味を持ってもらえるように努め、女性が活躍できる会社であることを紹介した。

技術系には女性が少ないため、文系や未経験者も技術者として活躍できるような教育カリキュラムを構築。自社で学習キットも開発し、知識・経験ゼロからでも安心して働き始められるようにした。

管理職登用に向けては、外部教育機関と提携し、技術教育以外の社員教育を受講できる制度を整えた。

取組のポイント

社員の意見を取り入れ職場を改善 ビジネススキル研修で昇進に意欲向上

社員のアイデアを取り入れ女性技術者や女性社員の声を掲載、女性が活躍できることを採用ホームページにてアピールできた。あわせて、社員の意見を把握し職場環境改善に向け、アンケートを実施している。採用強化と職場改善の取組で女性社員を増加させることができた。

また、外部教育機関と提携した研修制度では、ビジネススキルや専門スキルを受講できる機会を提供。全社員が何度でも希望の研修を受けられる体制を整えた。社内では、目標管理制度を導入し、キャリアアップをサポートしたことで、積極的にセミナーを受講する社員も増えた。

その結果、管理職セミナーを受講した女性社員1名がTL(チームリーダー:課長級)に登用された。

効果

女性社員がこの2年間で3名増えた。管理職であるTL(チームリーダー:課長級)に、女性社員を1名登用。

会社としての 意思統一が大切

経営者から

女性活躍を進めるためには、トップとして方針を打ち出し、他の経営幹部に浸透させることで会社として意思統一をはかることが必要と考えた。

実際の取組にあたって、従来の固定観念に捉われずに実施してほしいため、なるべく若い担当者に任せた。また当事者である女性社員や育児経験者の意見を取り入れるようにし、慣らし保育期間も育児休業を延長できるようにするなど、社内規程の見直しも行った。



(左)池田徹弘社長
えるぼし取得を担当した(右)城所優衣さん

ミタニ建設工業 株式会社

(高知県高知市) 常用労働者数：155名

建設業



女性現場監督

女性採用を社内外に積極的に周知し、環境改善も即実行

人手不足対策を検討するなかで、女性が働きやすいと感じる職場でなければ、誰もが働きたい職場にならないと考えた。女性の採用拡大に積極的に取り組むことで、人手不足の打開を目指す。



設立年：1970年9月

常用労働者数：女性11名、男性144名

平均年齢：女性31.1歳、男性45.6歳

平均勤続年数：女性6.9年、男性14.9年

役職者における女性割合：

役員42.9%(3名)

管理職(課長)0%

係長2.7%(1名)

平均残業時間：30.4時間/月

有給休暇取得平均日数：4.9日

育児休業取得率：

女性100%(1名)、男性0%

(2018年12月時点)

企業認定等：

高知県ワークライフバランス推進企業

健康経営優良法人2018

事業内容：

総合建設業(土木・建築・舗装)

URL：

<https://www.mitaken.net>



トイレカー

女性活躍推進アドバイザーから

働きやすい職場であることを募集活動でアピールすることの大切さを真摯に受け止め、魅力ある職場づくりをトップダウンで行ってきたことが、取組の成果が出た秘訣だろう。

【アドバイザー：脇本 美緒】

女性活躍推進に取り組むきっかけと課題の分析

女性が働きたいと思える職場環境でなければ、応募は増えない

人手不足の中で男女共に応募が少なく、採用が非常に厳しい建設業では、女性が気持ちよく働ける環境がごく当たり前に整っている会社でなければ、そもそも人が集まってこないと感じている。採用を増やすために、働き方や職場環境を女性視点で見直す必要があると考え、女性社員に「職場環境についてのアンケート」を実施し現場の生の声を聞いた。その結果、女性社員が少ないことはもちろん、建設現場で更衣室やトイレが無いことなどが、実際に働いている女性社員の不満であり、「女性が働きやすい現場」としての設備の整備ができていないことが、課題として浮き彫りとなった。

一般事業主行動計画の概要

計画期間：2017年1月1日～2019年12月31日

現状と課題

(1) 外勤技術職(施工管理職)への応募者がそもそも少なく、女性技術者が少ない。

(2) 現場での女性が働きやすい職場環境が整っていない。

目標

外勤の女性技術者を現員2人～3人以上に増員しかつ全採用者に占める女性の割合を5%以上に引き上げる。

取組の内容

トイレカーの導入 女性を意識した採用活動

アンケート結果から出た課題を受け止め、建設現場での女性専用トイレと、更衣室を完備した「トイレカー」を導入した。事務所に戻ったり、コンビニのトイレを借りていた状況を改善し、現場に入る女性社員の不安を解消した。

「現場の仕事は男性の仕事」というイメージが先行し、採用ガイダンスで女性がブースに来ることも少ない。そこで、女性技術者の採用を意識した冊子、パンフレット等を制作した。また企業見学会やインターンシップの受入れも始めた。

取組のポイント

課題を受け止め、社員巻き込み型で実行！

トップである社長から、「会社として真剣に女性を積極的に採用していく」という「取組宣言」が社員に伝えられ、会社全体に女性活躍の理解が浸透してきた。

それまでは、採用担当者から現場に対してインターンシップの受け入れを依頼しても、「忙しい」と断られることが多かったが、今では嫌がる現場はほとんどなくなった。会社全体の受け入れ体制が、結果に結びつきつつある。



効果

女性の採用に積極的であることや、入社後も活躍できる職場であることの認知度が内外共に上がり、求人に対する応募が増えるなど着実に女性の採用に結びついている。

有限会社 原田左官工業所

(東京都文京区) 常用労働者数：50名

左 官 業



女性左官職人

女性職人が管理職として活躍できる会社を目指す

女性管理職を増やすために、人事評価基準の明確化や職人のマネジメント研修に取り組む。



SAKAN LIBRARY

設立年：1972年4月

常用労働者数：女性12名、男性38名

平均年齢：女性33.4歳、男性35.8歳

平均勤続年数：女性7.2年、男性10.0年

役職者における女性割合：

管理職(課長)33.3%(1名)

(2018年6月に昇格)

平均残業時間：

12.0時間/月(工事管理部)

0.0時間/月(業務部)

有給休暇取得率：3%(正社員)

育児休業取得率：

女性100%(2名)、男性該当なし

(2018年11月時点)

企業認定等：

女性パワーアップ大賞奨励賞受賞

事業内容：

左官工事、タイル貼り工事、

防水工事、れんが・ブロック工事業

URL：

<https://www.haradasakan.co.jp/>



左官ライブラリーを
コンセプトとする本社
ショールーム

代表取締役社長
原田宗亮さん

女性活躍推進アドバイザーから

業種、業態、仕事の進め方など企業ごとに管理職に求められる能力や役割が異なっているので、そこを整理して取り組むようアドバイスした。

【アドバイザー：酒井 美重子】

女性活躍推進に取り組むきっかけと課題の分析

女性左官職人の管理職がない

30年前、女性左官職人を誕生させて以来、職人育成プログラムを実施するなどして、採用・育成に力を入れてきた。現在は、女性の職人がいることが当たり前になっている。また、女性の職人たちが、口紅を材料に利用したデザイン性のあるしゅくいを生み出すなど、今までにない左官の表現で、有名商業施設をはじめ店舗工事が増え、会社の認知度・評判も上がり会社の発展に繋がったことを実感している。

さらなる女性活躍推進に向け課題分析をしたところ、職人としての管理職たるポジションに就いている女性がないことが分かった。

一般事業主行動計画の概要

計画期間：2018年4月1日～2021年3月31日

現状と課題

採用における男女格差はないが、管理職に占める女性の割合が低い。

目標

管理職に占める女性割合を30%以上にする。

取組の内容

あいまいだった人事評価基準の見直し

職人はチームで現場に入るため、現場ごとに作業工程を管理するリーダーを決めている。このリーダーの職責や役割が明確ではなく、また登用基準もあいまいだった。

このため、リーダーを管理職として位置付け、求められる技能や能力に明確な基準を設けるなど、人事評価基準を見直すこととした。

取組のポイント

職人のリーダーとしてふさわしい人材を育てるために

職人の中には「管理職になる」とことや「部下を持つ」という役割を担うことをためらう者もいる。現場の業務はチームで行っており、チームをまとめあげるリーダーの役割は重要である。

コミュニケーション能力やコーチング能力を育成する研修を実施し、職人のリーダーとしての能力を高めていきたい。



効果

人事評価基準や研修制度を整備したことで、女性職人が「リーダー」として活躍する環境が整いつつある。

株式会社 フロインテック

(埼玉県川口市) 常用労働者数：25 名

製造業
(業務用機器)



医薬業界向け機械装置

「女性にとって働きやすい職場」をアピール

「製造の現場は3Kな職場」というイメージを覆すために、同業他社と比較して分かった自社の強みを前面に出して採用の広報活動を進める。



設立年：1996年9月

常用労働者数：女性4名、男性21名

平均年齢：女性44.3歳、男性36.6歳

平均勤続年数：女性9.3年、男性5.3年

役職者における女性割合：

管理職(グループリーダー)16.7%(1名)

平均残業時間：0.8時間/月

有給休暇取得率：85.1%

育児休業取得率：

女性100% (1名)、男性100% (1名)

(2018年10月時点)

企業認定等：

ユースエール認定企業(2017年)

埼玉県多様な働き方実践企業

川口i-wazaブランド認定制度認証

事業内容：

製薬・食品・化学業界向け機械装置

の設計・製造・販売

URL:

<https://freuntek.co.jp/>



3年前に新築した社屋と工場

女性活躍推進アドバイザーから

女性活躍の取組を具体的にイメージできるよう、行動計画の策定方法だけでなく、同業他社で同じ課題を持つ会社の取組の具体例を示してアドバイスしたことで、自社の強みにも気付くことができた。そこから、自社の良さや強みを活かした取組を進めていくことができた。

【アドバイザー：歌田 弘子】

女性活躍推進に取り組むきっかけと課題の分析

新工場で女性技術者を増やしたい

社長は以前から「女性技術者を採用したい」と考えていたが、応募数が少なく採用が厳しい状況が続いていた。女性技術者の採用を目指し、3年前に社屋と工場を新築した際にトイレと更衣室を整え、地元の工業高校へ採用のPRをしたものの相変わらず女性の応募はほとんどなく、女性を積極的に採用していくためには、専門家のアドバイスが必要だと感じた。



製造現場：溶接作業

一般事業主行動計画の概要

計画期間：2018年10月1日～2022年9月30日

現状と課題

製造職に女性の応募者がほとんどなく、女性の技術者が少ない。

目標

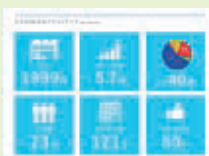
製造職の女性の採用人数を1人以上増加させ、かつ全採用者に占める女性の割合も20%以上引き上げる。

取組の内容

「働きやすさ」を分かりやすくアピール

ホームページを刷新し、当社のアピールポイントである「働きやすさ」を前面に出したデザインに変更した。「ユースエール」などの認定マークは、マークの表示に加えてどのような認定なのか分かるように説明も加えたほか、有給休暇取得率などの実績はイラストと共に分かりやすく表示することとした。

今後も、応募が増えるような、分かりやすいホームページづくりを進めていく。



刷新した自社ホームページ

取組のポイント

同業他社との比較で、我が社の強みを再認識

採用活動において、自社の強みを明確に認識しておらず、うまくアピールできないことが課題であった。そこで、労働条件・労働環境について同業他社と比較したところ、有給休暇取得率(85.1%)や育児休業取得率(男女共100%)が高く、十分にアピールできる実績があることが分かり、ホームページにも大々的に掲載した。

同業他社と比較することで分かった我が社の強みを、採用活動のなかで分かりやすく伝えていきたい。

効果

新たなホームページの反響もよく、積極的に女性技術者を採用していこうと、社内の意識も変わりつつある。

株式会社 レザック

(大阪府八尾市) 常用労働者数：74 名

製造業
(自動機械)

女性の活躍実績を目に見える形で伝え、採用拡大へ

技術分野で実際に活躍している女性社員自身の言葉で、意欲が活かせる会社ということを応募者にアピール。



女性のアイデアが詰まった子ども用のカプセルルーム



設立年：1982年12月
 常用労働者数：女性9名、男性65名
 平均年齢：女性33.7歳、男性45.1歳
 平均勤続年数：女性7.2年、男性10.4年
 役職者における女性割合：
 管理職(課長)0%
 平均残業時間：13.2時間/月
 有給休暇取得率：26.8%
 育児休業取得率：
 女性100%(1名)、男性該当者なし
 (2018年12月時点)

企業認定等：

大阪市女性リーディングカンパニー
 2つ星認証企業

事業内容：

様々な箱の板型製造システム総合
 メーカー

URL：

<http://www.laserck.com/>



2017年に採用に至った女性技術者

女性活躍推進アドバイザーから

他社の取組として、女性技術者候補となる女子学生の多い高専などに採用活動に赴くときは、女性技術者の同行が効果的だったという事例を紹介し勧めた。

【アドバイザー：杉森 隆志】

女性活躍推進に取り組むきっかけと課題の分析

女性の活躍で製造業の現場を変えたい

当社は「男性ばかりの機械作業がメイン」といった固い雰囲気職場であった。職場の雰囲気を変えたい、装飾関係部門に力を入れたいという社長の考えから、2016年にデザインを扱う企画室を立ち上げた。その年に採用した女性に、すでに商品化されていた「カプセルルーム」のデザインの刷新を任せたと、商品に対し人気が高まり幼稚園で取り扱ってもらえるようになった。女性の活躍の可能性に手ごたえを感じ、技術部門や営業部門への女性の雇用を推進することに決めた。

一般事業主行動計画の概要

計画期間：2018年9月1日～2021年8月31日

現状と課題

新卒採用において、女性の応募が少ない。

目標

3年以内に技術、営業職において女性の雇用を2人から3人に増やす。

取組の内容

「女性が働きやすく活躍できる職場」のアピール

女性用ロッカールームの完備など「女性が過ごしやすい会社」を目指し環境整備を行った。

また、展示会のブースデザインなど全ての出展業務を担当している企画室の女性社員の活躍の内容や、電気機械の開発を行っている女性技術者の一日など、実際に活躍している女性社員達を求人サイトや採用情報に載せ、女性の採用に積極的なだけでなく、活躍している会社であることをアピールしている。就職説明会にも、女性技術者を発表者としている。

取組のポイント

女性社員のやる気を次の採用に活かす

「経験につながる」と思われることは「すぐ」に取り入れている。例えば、海外事業部に中途採用された女性社員に、入社後すぐに海外の展示会に出張させ、海外の契約の現場を体験させたことがある。慣例などに左右されず、良いと思われることは積極的に取り入れている。そうした経験をした女性社員の仕事への思いや、楽しさが、企業イメージも変え、次の応募者に伝わっていくことを期待している。

効果

女性が活躍し実績を上げている企業ということで、多くのインターンシップ・女子学生を受け入れるようになった。

日本電算 株式会社

(東京都品川区) 常用労働者数：143名

情報通信業

女性エンジニアが働きたいと思う環境をつくり、採用拡大へ

未経験者への教育訓練や両立支援制度、オフィス環境の整備を進め、生涯雇用にこだわってきた。そのこだわりをホームページで発信し、多くの女性が働きたくなる会社を目指す。



人事部採用担当 大井彩奈さん

**NIHON
DENSAN**

日本電算株式会社

設立年：1985年8月

常用労働者数：女性54名、男性89名

平均年齢：女性24.8歳、男性36.1歳

平均勤続年数：女性2.4年、男性12.0年

役職者における女性割合：

役員(常務取締役)33.0% (1名)

管理職(課長)0%

係長(チーフ)20.0% (1名)

平均残業時間：13.6時間/月

有給休暇取得率：55.4%

育児休業取得率：

女性100%(1名)、男性0%

(2018年6月時点)

事業内容：

通信制御を中心としたシステム開発、
デジタルサイネージのレンタル、
アプリケーション開発 等

URL：

<https://www.nd-inc.co.jp/Templates/top.php>

受付からミーティング
ルームへ続く空間
IT企業と感じがせない
季節感のある職場環境



中央：常務取締役 矢島洋子さん
当初はコンサルタントとして関わり、現在も働き続けられる環境の整備に取り組んでいる

女性活躍推進に取り組むきっかけと課題の分析

自社のイメージを変えないと採用は難しい

現在の社長が11年程前に先代から引き継ぎ就任した当時は、300名弱の社員のうち10名足らずの女性のほとんどが、結婚を機に退職してしまっていた。女性エンジニアの採用を増やし、現状を改善したいと女性コンサルタントに相談し、「女性エンジニアを採用したいなら、仕事と家庭を両立できる環境づくりが重要で、『女性は働きにくい会社』というイメージを覆すため、会社として女性の生涯雇用の姿勢をアピールする必要がある」と認識した。女性の応募者を増やすと共に人材の定着を重要課題として取組を進めてきた中で、行動計画の策定を知り、取組を本格化させた。

一般事業主行動計画の概要

計画期間：2018年8月6日～2020年8月5日

現状と課題

(1)女性の応募者が少ない。(2)女性の技術者が定着しない。

目標

取組前と比較して、女性の採用人数を5人以上増加させ、かつ採用者に占める女性割合を20%以上とする。

取組の内容

「女性の定着」を目指して

初心者や文系出身者も広く応募できるように、採用した社員はITの専門性がなくても、1年間の新人研修で入社後に技術やビジネスマナーも身に付けられ、技術者として立ち立てる制度を設けている。また、女性の求職者にとって長く働ける職場と思ってもらえるように、子育て中の短時間勤務は育児・介護休業法で規定されている内容よりも独自で3年伸ばしたり、一度辞めてしまった社員に対しては再雇用制度を設けている。現在は、在宅勤務や介護と仕事の両立のための制度も検討し、ライフイベントを経ても女性が働き続けることができる職場づくりを進めている。

取組のポイント

自社の取組方針をホームページで宣言

女性が働きやすい制度を構築しただけでは、女子学生等にはアピールできないため、最大限ホームページを活用している。継続雇用と女性エンジニアの活躍を目指す取組方針を自社の強い「こだわり」としてホームページ上で大きく宣言している。また、女性を意識したデザインにして、アクセスしやすいページづくりをしている。



ホームページ内の「こだわり」のページ

効果

女性の採用拡大・定着に取り組んだ結果、昨年の採用応募エントリー数が大幅にアップした。

株式会社 システムフォレスト

(熊本県人吉市) 常用労働者数：30名

情報通信業

短時間でも効率的な働き方に工夫し、長く働ける会社

女性が家庭の事情で働き方を限定せざるを得なかった今までの働き方を見直し、女性社員も安心してキャリアを積み重ねられ、能力を発揮できる会社になった。



クラウドサービスやIoTでコンサルティング等を行う



設立年：2004年2月

常用労働者数：女性12名、男性18名

平均年齢：女性39.0歳、男性38.0歳

平均勤続年数：女性5.0年、男性4.0年

役職者における女性割合：

管理職(部長)25.0%(1名)

係長級(チームリーダー)62.5%(5名)

平均残業時間：9.3時間/月

有給休暇取得率：41.9%

育児休業取得率：

女性100%(1名)、男性該当者なし
(2018年12月時点)

事業内容：

クラウドコンサルティング事業

IoT事業

デジタルマーケティング事業

URL：

<https://www.systemforest.com/>



福岡オフィス
外観

女性活躍推進アドバイザーから

現場の社員から「自身の状況に合わせて働けるように、社長と会社を取り組んでくれているので安心」という話があった。女性が活躍できる土壌ができてきたことが伝わってきた。

【アドバイザー：西平 陸美】

女性活躍推進に取り組むきっかけと課題の分析

ライフステージが異なる女性社員が増え、女性のキャリア育成に着手

業務が恒常的に長時間労働になりがちな会社だったため、子育て中の女性社員は、短時間勤務の補助的な業務配置を希望し、バリバリ働いて責任あるポジションへ挑戦しようという傾向にはなかった。しかし、結婚退職した女性を再雇用し、家庭と両立しながら頑張る女性社員の優秀な能力をより経営に活かす環境と制度の充実が必要だと実感した。子育て中の女性社員が、限定的な仕事にのみ従事することなく責任ある仕事を任せられるような環境に変えられるように、アドバイザーに支援を依頼した。

一般事業主行動計画の概要

計画期間：2018年4月1日～2021年3月31日

現状と課題

人員構成に対して管理職に占める女性比率が低い。

目標

女性管理職を3年以内に2人増やす。

取組の内容

時間活用の工夫

子育て中の女性社員が一時的に短時間勤務となった場合でも継続的にキャリアを積めるように「短時間正社員制度」を導入した。

また、長時間労働で成果を上げるというこれまでの風土を変えるために、社員に目標管理を掲げてもらい、短時間でも効率的に仕事を進め、成果が上がるような仕組みに全社で変えていった。その方法として、当社の事業であるITを活用し、時間や場所に縛られない働き方を可能とした。

取組のポイント

IT活用で効率的な働き方に

「短時間正社員制度」を有効にするために、最大限ITを活用している。例えば、テレワーク制度を活用することで、突発的に子どもが熱を出しても、看病後、落ち着いた時間を見計らいながら仕事ができるようになった。また、離れた事業所同士での会議は日常的にネットを活用しているが、ただのネット会議ではなく、時短を考慮し、目的に応じた会議の予定時間をあらかじめ決めて実施している。また、オフィスにいらなくても出先で資料を作成し、細かな情報共有もできるように工夫している。

効果

短時間正社員制度の導入やテレワークの活用により、女性社員が継続して働くようになり、キャリアプランの設計がしやすくなった。

株式会社 宝石時計の武内

(福井県福井市) 常用労働者数：46名

小売販売業

新入社員の定着率を高めるため、研修制度の充実をはかる

従来からの販売スキル研修に加え、仕事の意欲を高める内容やキャリア形成に関する内容を追加。



TAKEUCHI
Since 1948

設立年：1948年12月
常用労働者数：女性35名、男性11名
平均年齢：女性32.9歳、男性38.0歳
平均勤続年数：女性4.7年、男性7.6年
役職者における女性割合：
役員33.3%(1名)
管理職(部長・店長)44.4%(4名)
係長76.9%(10名)
平均残業時間：3.9時間/月
有給休暇取得率：50.9%
育児休業取得率：
女性100%(1名)、男性100%(1名)
(2018年8月時点)

企業認定等：
ふくい女性活躍推進企業
事業内容：
宝石、宝飾、プライダグジュアリー、
貴金属、時計の小売販売業
URL：
<https://www.g-takeuchi.com/>



社員同士で行うロールプレイング大会

女性活躍推進アドバイザーから

現状分析の結果、入社1年未満の離職率が高いことが分かった。もともと人材育成研修には力を入れている会社ではあったが、新入社員が必要とする研修の内容についての対策を一緒に検討し、アドバイスした。

【アドバイザー：河合 安子】

女性活躍推進に取り組むきっかけと課題の分析

せっかく入社した新人には、長く働いてほしい

福井市を中心に北陸に6店舗展開している。宝飾品等の販売業のため女性社員は多く、主任クラスの女性も多い。

ところが、女性活躍を進めているのに、入社間もない女性社員が離職してしまう。現状を分析したところ、研修制度については、宝飾品という高価な商品の特性から、主に販売スキル研修を実施してきたが、新人への研修やきめ細やかなフォローが欠けていたということが分かった。新入社員向けの研修内容を見直し、入社した新人の定着率を高めることとした。

一般事業主行動計画の概要

計画期間：2018年4月1日～2020年3月31日

現状と課題

平均勤続年数を男女で比較した場合、女性の方が短い。

目標

キャリアアップ、スキルアップ研修制度を充実させ、研修受講率を90%以上とする。

取組の内容

全社員の研修受講と研修内容の見直し

これまで研修は希望者のみを参加させていたため、受講者の意欲と店舗の都合による偏りがあった。これを、全社員が受講するものに見直し、内容も、働く意欲を高める研修や、売り場で役立つロールプレイング研修を新たに追加した。さらに、福井県が行っているキャリア形成に関する研修への参加などにより、育成のみならず社員の「継続して働く意欲」を高めることとした。

特に、新入社員に対しては、入社前に社内交流会への参加を促し、入社後の仕事や、自分のキャリアプランをイメージしてもらえる機会を設けた。

取組のポイント

研修受講率90%の目標を達成

全社員に研修を受講させる上での業務スケジュールとの調整が難しかった。思い切って店を臨時休業にしたり、1日2回の二部制研修にする等、遠方店舗のスタッフも受講しやすいように工夫した。また、総務部長自ら社員に受講を声がけし、目標の受講率90%を達成することができた。



研修の様子

さらに、内容がマンネリ化しないよう、1年おきに専任講師を変更するといった工夫をした。

効果

研修を通しての育成が上手くいくことで、新入社員の満足度が上がり、定着も見込まれると考えている。

株式会社 KIZUNA

(福岡県福岡市) 常用労働者数：37名

通販支援業



女性活躍推進担当 澤田 由起子さん

管理職の業務過多を見直し、残業に対する意識が変化

女性社員がリーダーや管理職を目指せるよう、長時間労働にならない体制を整えた。

KIZUNA

設立年：2008年5月

常用労働者数：女性27名、男性10名

平均年齢：女性33.0歳、男性34.4歳

平均勤続年数：女性1.5年、男性2.4年

役職者における女性割合：

役員(執行役員)16.7% (1名)

管理職(チームリーダー)60.0% (9名)

係長 80.0% (4名)

平均残業時間：14.0時間/月

有給休暇取得率：28.1%

育児休業取得率：

女性100%(2名)、男性該当者なし
(2018年11月時点)

事業内容：

通販事業のワンストップサービス。
コールセンター広告代理、WEB制作、フルフィルメント、自社商品の販売、自社通販物販サイトの運営など幅広く手がける

URL：

<http://www.kizunamaker.jp>取締役CSO
土井本渉さん

女性活躍推進アドバイザーから

女性活躍推進法に基づく課題分析をする上での法律の定義など、企業の担当者だけでは理解が難しかった点について解説し、支援をした。また、チームで取り組むようアドバイスし、担当者一人だけでは挫折しそうだった行動計画を作り上げることができた。

【アドバイザー：篠崎 隆一】

女性活躍推進に取り組むきっかけと課題の分析

女性管理職は多いが、管理職に業務が集中している

当社は、社員全体の約7割、管理職の6割を女性が占め、既に女性が活躍している。しかし現状は、管理職に業務が集中し、管理職の残業時間の多さが目立っており、このままでは管理職になりたいと思う女性社員が出てこない。

女性が結婚や出産、育児などといったライフイベントを迎えても、長く働き続け、安心してキャリアアップしたいと思えるための取組を、組織全体で進めることが必要だと考えた。

一般事業主行動計画の概要

計画期間：2018年12月1日～2021年11月30日

現状と課題

チームリーダーに業務量が集中し、属人的になっている。

目標

リーダーの残業時間を全員45時間以内に収め、キャリアアップしたいと思わせる会社の体制を構築する。

取組の内容

リーダー面談で業務を見直し

管理職であるチームリーダーの業務が属人的となっている状況を変えるため、経営層と管理職、管理職と部下との間で、今抱えている業務内容や量についての面談を定期的に行うことで、時間が多くとられている業務を把握し、業務分担の見直しを行った。

今後は、出退勤管理システムを導入するなどITによる効率化を行うことで、残業過多とならない体制づくりを目指していく。

取組のポイント

「定時に終わらせること」を評価する仕組み

業務分担の見直しと合わせて、効率的な業務の遂行を評価する仕組みを導入することとした。就業時間内で業務を終えられるよう、取引先との打ち合わせも就業時間内に設定している。経営層は、管理職が本来の業務であるスケジュール管理や部下の育成などに注力できるような環境づくりを心がけている。さらに、月に1回チームリーダーの労働状況を確認し、残業時間が取組の実施前に戻ることのないようにチェックする予定だ。



職場の様子

効果

業務の見直しを徹底し、効率的に業務を行うことを評価することで、会社全体で就業時間内に業務を終えるという意識が高まった。

社会福祉法人 Sign

(愛媛県今治市) 常用労働者数：35名

サービス業
(障がい者福祉)



就労移行支援や就労継続支援の機能をあわせた多機能型事業所「パドル」

女性が管理職になりたいと思える職場に

管理職の女性を増やすために、アンケートで職員の実態を把握し、管理職候補者以上を対象とした階層別研修を実施したところ、参加者の意欲が高まった。



設立年:2010年4月

常用労働者数:女性25名、男性10名

平均年齢:女性39.5歳、男性 33.7歳

平均勤続年数:女性1.3年、男性 3.5年

役職者における女性割合:

管理職(管理者)25.0%(1名)

係長級50.0%(2名)

平均残業時間:0時間/月

有給休暇取得率:65.1%

育児休業取得率:

女性100% (3名)、男性該当者なし
(2018年11月時点)

企業認定等:

健康経営優良法人2018

えひめ子育て応援リーダー企業

会長賞受賞

愛媛県版イクボス「ひめボス宣言事業所」

準グランプリ受賞

事業内容:

障がい者福祉提供サービス

URL:

<http://sign.flips.jp/>



階層別研修の様子

女性活躍推進アドバイザーから

行動計画を策定し研修をすることにしても、その内容をイメージできず、研修が実施できない組織もある。今回、女性職員が管理職を目指す理由について、現状を正しく把握し、職員に何を提供することが有効なのかを理解するためにもアンケートの実施が重要で効果的であることを伝えた。

【アドバイザー:谷川 由紀】

女性活躍推進に取り組むきっかけと課題の分析

結婚、出産、育児等の理由による離職をなくしたい

これまで活躍していた女性職員が、結婚や出産、育児などが理由で離職することがとにかく残念だと感じていた。例えば、女性職員が急な子どもの病気などで仕事を休む場合、女性職員が周りに迷惑をかけていると思い込んでしまったり、チーム内の雰囲気ガクシヤクしたりといった経験があり、このような職場環境を変えたいと考え、行動計画の策定に取り組んだ。当時女性管理職が1名おり、仕事がスムーズに回るよう、うまく職場を采配していた。現状の課題分析の結果からも、女性管理職が少ないことが課題として明確になり、彼女をロールモデルとして女性管理職が増えることで、よりお互いフォローし合え、出産や育児を経ても離職することなく働き続けやすい職場になることが期待できると考えた。

一般事業主行動計画の概要

計画期間:2018年2月1日~2023年1月31日

現状と課題

女性管理職が1名のみであり、女性が管理職として活躍できていない。

管理職に占める女性労働者の割合は25%(2017年3月31日時点)。

目標

女性管理職を2人以上にする。

取組の内容

全女性職員へのアンケート

まずは職員の実態を知る必要があると、全女性職員を対象に、昇進に対する意識についてのアンケートを実施した。その結果、子の看護休暇、および介護休暇の有給化、行動計画策定を機に導入された在宅勤務制度等、現状の制度面に対しては、十分満足しているという答えが多かった一方で、管理職の業務や自身の能力、また、仕事と生活のバランスが崩れるのではないかとといった不安があることが分かった。

取組のポイント

管理職への不安を軽減

アンケートの結果をもとに、管理職候補者を指名して階層別研修を実施した。研修では、管理職に対する固定観念や、女性職員自身に対する自信のなさ等を払しょくするため、身近なロールモデルについての意見交換等を行った。また理事長からは、在宅勤務制度や短時間正社員制度などを活用してもらい、能力がある女性職員には管理職になってほしいというメッセージを伝えた。その結果、管理職になることに対して、意欲的に考える職員が現れるようになった。

効果

職員の意識面に注力した研修の実施や、トップの女性職員への期待を示したことで、管理職に対して意欲的に考える職員が現れるようになった。

株式会社 北海道ニッカサービス

(北海道余市町) 常用労働者数：62名

サービス業
(見学ガイド)



ニッカウヰスキー余市蒸溜所

女性社員が多い職場に、女性管理職を増やすために

女性社員自らが作ったプロジェクトチームの提言を受けて、女性管理職登用に向けて意識改革が進んでいる。

設立年：1934年

常用労働者数：女性44名、男性18名

平均年齢：女性36.1歳、男性44.6歳

平均勤続年数：女性6.6年、男性5.5年

役職者における女性割合：

管理職(課長)20.0%(1名)

平均残業時間：8.6時間/月

有給休暇取得率：49.3%

育児休業取得率：

女性100%(3名)、男性0%

(2018年11月時点)

事業内容：

ニッカウヰスキー余市蒸溜所見学者への宣伝、酒類・特産物等の販売、飲食店の経営

URL：

<https://www.nikka.com/distilleries/yoichi/>



ニッカウヰスキー余市蒸溜所

女性活躍推進アドバイザーから

両立支援制度が充実し、地元の若い女性も働きやすい職場である。さらに女性の活躍を進めるために、女性管理職を増やすことを目指すはじめての一步として、プロジェクトチームの結成と共に意識を高めるための交流会の実施を提案した。

【アドバイザー：島畑 知可子】

女性活躍推進に取り組むきっかけと課題の分析

女性活躍プロジェクトチームの結成

ウヰスキー製造会社の子会社で、ウヰスキー工場見学の案内ガイド、ウヰスキー販売、レストラン運営といったサービスを提供しているため、元々女性社員は多く、両立支援制度は整っていた。

女性活躍推進法の成立を機に、各部署の女性リーダーが中心となって女性活躍プロジェクトチームを結成。行動計画の策定にあたって女性活躍に係る課題を分析したところ、管理職の多くが親会社から出向している男性社員で、女性が多い会社でありながら女性管理職が少ないことが分かった。



女性活躍プロジェクトチーム

一般事業主行動計画の概要

現状と課題

女性管理職および女性リーダーの増加のため、次世代層の意識の向上をはかる。

目標

女性管理職および女性リーダーを育成するための意識改革を進める。

計画期間：2017年12月1日～2020年11月30日

取組の内容

女性管理職候補者の育成

プロジェクトチームから経営層に対し、女性社員への意識の醸成のための取組として、管理職候補であるリーダー職が集まる交流会の実施を提言した。互いの業務内容の確認や意見交換を行い、それぞれの状況を確認することができた。

また、今までは部署内のみでの異動が一般的だったが、管理職候補者に様々な経験を積ませるために、それまで実施しなかった部署を越えた異動も実施することとした。社員に戸惑いはあったものの、より広い視野で業務に携わることができるようになり、女性だけでなく男性リーダーも管理職候補者としての自覚が養われている。

取組のポイント

参加しやすい交流会に

交流会の開催にあたり、部署によって勤務シフト等が異なるため、日程の調整には十分注意した。交流会のテーマは限定し、事前に参加者に対してメールで共有すると共に、時間設定も1時間以内とすることで、気軽に参加できるように工夫した。

参加者は、自らの働き方についての悩みや課題を共有することができ、社員同士のコミュニケーションが増えるきっかけとなった。

効果

プロジェクトチームの提言を実行に移した結果、女性社員に管理職を目指すという意識が生まれた。

Ⅱ 改善取組事例集

Ⅱ部では、既に行動計画を策定し、計画の達成に向けて取り組んでいる企業の参考となるよう、当事業のコンサルタントが、実際に計画を策定したものの計画の達成が難しい企業に対し、改善を支援した事例を紹介しています。

行動計画の目標を達成するにあたっての課題			企業名	業種	所在地	常用雇用する労働者数	ページ
行動計画に関する問題	現状把握・課題分析が不十分	管理職登用	株式会社志摩地中海村	ホテル業	三重県	105名	36
		配置・育成	秋田印刷製本株式会社	製造業(印刷)	秋田県	43名	37
	目標設定に問題	継続就業	株式会社ラブ・ラボ	卸売・小売業	香川県	102名	38
	取組内容に問題	採用拡大	新鹿児島観光バス株式会社	運輸業	鹿児島県	10名	39
		採用拡大	スカイリーフ株式会社	情報通信業	東京都	16名	40
実施方法に関する問題	実施体制・社内オーソライズが不十分	長時間労働の改善	株式会社アド宣通	建設業	栃木県	12名	41
		多様なキャリアコース	オルガン針株式会社	製造業(ミシン針)	長野県	213名	42
		管理職登用	社会福祉法人美明会	サービス業(介護・福祉)	栃木県	187名	43

改善取組事例集について

1. 実効ある女性活躍推進の取組とするために

Ⅱ部では、既に行動計画を策定した中小企業の取組を実効あるものとするため、行動計画の目標の達成に向けて、専門家が支援した事例について紹介する。

行動計画を策定できた後、策定した目標の達成に向けて実際に取り組んでいくこととなるが、必ずしも取組が順調に進むとは限らない。

そこで、設定した目標の達成が難しいという中小企業の取組を実効あるものとするために、女性活躍や中小企業の雇用管理に精通している学識経験者等の専門家、中小企業の女性管理職等から構成した「検証改善検討会議」を設置し、企業の取組状況の検証や改善支援策を検討した。さらに、会議で検討された改善支援策に基づき、中小企業の行動計画の策定を支援する「女性活躍推進アドバイザー」でもあった中小企業診断士と社会保険労務士の2名がコンサルタントとして、実際に個別企業を訪問して取組の改善支援にあたった。

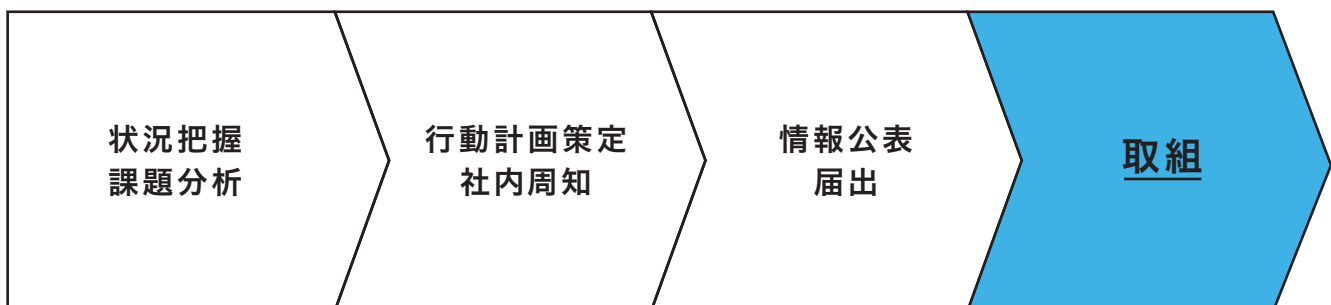
今回、支援した中小企業20社のすべてが目的意識を持って女性活躍推進に取り組んでいるのは確かであったが、社内における女性活躍推進の機運が高まっていない等、どの企業の人事労務担当者も目標の達成に向けて奮闘していた。

2. 行動計画の目標の達成における問題点と改善のポイント

行動計画の策定・届出を行う際は、1. 自社の女性活躍に関する状況把握・課題分析、2. 状況把握・課題分析を踏まえた行動計画の策定と社内周知、3. 女性の活躍に関する情報の公表、行動計画を策定した旨の都道府県労働局への届出、のプロセスがある。企業は、行動計画の策定・届出の後、目標達成に向かって取組を開始することとなる。

なお、行動計画には、計画期間、数値目標、取組内容、取組の実施期間を必ず盛り込むこととされている。

行動計画の策定・届出のプロセス



行動計画を策定・届出したものの、取組が進まない、目標達成の見通しが立たないという企業における問題は、「行動計画自体の問題」と「行動計画を達成するための実施方法の問題」の二つに大別される。

「行動計画自体の問題」は、策定した行動計画の目標そのものに改善点がある場合である。現状把握や課題分析が不十分なまま目標を策定したり、設定した目標自体に問題があったり、あるいは取組の内容や方法に問題があるため、行動計画そのものを見直す必要があるということである。このような場合は、先述の行動計画の策定プロセス 1. 企業の現状を踏まえた課題分析が適切にできているか、2. 分析した課題に対して適切な取組内容や目標となっているか、に立ち戻り、改めて検証を行った。

「行動計画を達成するための実施方法の問題」は、トップの関与が非常に重要な要素となる。行動計画を適切に策定していたとしても、経営トップの女性活躍推進への理解がない場合は、組織全体の取組にならず、様々な取組の実施に際して社員の理解を得ることが難しい。一方で、経営トップの理解がある場合は、トップダウンで取組を推進できていることから、社員数の少ない中小企業においては、トップが女性活躍推進にどこまで関与しているかが取組の成果に直接、影響すると言える。トップが理解していても、社内の実施体制が確立されておらず、各部門の協力を得られなければ、社内の取組意欲に温度差が出て取組は停滞することとなる。

これらの問題を解決し、行動計画の目標を達成する上で取組の進捗に支障をきたしている原因は何かを検証し、問題点を整理・分析した上で、改善のための支援・提案を実施した。

以上を踏まえ、改善支援を行った企業の状況について、問題点の類型ごとに整理した内容は次のとおりである。

問題点の類型

問題	要因
① 行動計画に関する問題	a 現状把握・課題分析が不十分
	b 目標設定に問題
	c 取組内容が問題
② 実施方法に関する問題	d トップの理解・関与が不十分
	e 実施体制・社内オーソライズが不十分

① 行動計画に関する問題

行動計画の取組がうまく進まない、目標達成の見通しが立たないという企業においては、「現状把握・課題分析」、「目標設定自体」、「取組内容」について十分に検討がなされていないという3つの要因が考えられる。

a. 現状把握・課題分析が不十分

<問題>

- ・雇用管理区分*ごとに分析されておらず、実態が正確に把握されていない
- ・現場の社員の声が反映されていない

<改善のポイント>

- ・組織全体の実態に応じて(名称など形式にとらわれることなく)雇用管理区分*ごとに正確に把握する
- ・女性活躍推進の取組の関係者(ステークホルダー)を広く巻き込む
(例:社内で検討プロジェクトチームを立ち上げ、人事労務部門の社員や女性社員、正社員以外にも検討メンバーへの参加を募る)

改善取組事例の紹介「株式会社 志摩地中海村」(P. 36)、「秋田印刷製本株式会社」(P. 37)

b. 目標設定に問題

<問題>

- ・自社における女性活躍の意義付けが十分になされていない
- ・目標が達成を実感できる有意義な内容となっていない
- ・取組期間の長さが適切でない(短すぎる、長すぎる)、実施時期の明記がない
- ・具体的な取組内容や実施回数を明記しておらず、何をするのが曖昧である

<改善のポイント>

- ・女性活躍推進の取組を経営課題として明確に位置付けることが出発点となる
- ・目標達成により、取組の効果が実感できる有意義な目標を設定する
- ・目標達成を見据えた、適切な取組の時期や方法とする

改善取組事例の紹介「株式会社 ラブ・ラボ」(P. 38)

c. 取組内容が問題

<問題>

- ・課題や目標に対応した取組になっていない
- ・表面的、一時的な対策に留まり、課題の解決につながっていない
- ・研修の対象者が限定されている等、組織全体としての女性活躍推進の取組内容となっていない

<改善のポイント>

- ・目標を達成するための選択肢を、多様な視点から検討することが解決の糸口となる
- ・目標達成のための取組であっても、単なる「タスク」に終始しては実効性に欠けてしまうため、効果検証を定期的に行う

改善取組事例の紹介「新鹿児島観光バス株式会社」(P. 39)、「スカイリーフ株式会社」(P. 40)

② 実施方法に関する問題

経営トップを含めた組織全員を巻き込んで当事者として取組を促さないことには、目標は形骸化して終わってしまう。取組に対する機運・モチベーションが高まらない要因として「トップの理解・関与が不十分」、「実施体制・社内オーソライズが不十分」の2つが考えられる。

d. トップの理解・関与が不十分

<問題>

- ・経営トップの女性活躍への理解が低く、コミットメントが得られない
- ・トップは理解があっても役員クラス、各部門（現場管理職など）の理解が低い

<改善のポイント>

- ・経営トップの理解を得るために、女性活躍を推進することが将来的に組織にとってどのような効果をもたらすのかを伝え続ける
- ・行動計画を策定する前に、自社ではどのような目標にするか、現状把握、課題分析の報告を含めて検討の際にトップを巻き込む

e. 実施体制・社内オーソライズが不十分

<問題>

- ・各部門を巻き込んだ組織全体としての取組体制を確保できていないため、各部門（現場管理職など）の協力を得られていない
- ・社員の間で意思疎通ができていない、そもそも女性活躍に取り組んでいることや、行動計画を策定していること自体が社員に理解されていない等、社員の当事者意識が低く、会社全体の理解が進まない
- ・女性社員への意識付けが十分でない
- ・行動計画を策定した時点の社内周知に留まり、策定後に進捗状況の情報発信を行っていない

<改善のポイント>

- ・女性社員のみならず、現場や各部門の意見もくみ上げる
- ・行動計画の内容、目標達成へ向けた取組や成果を積極的に共有する
- ・広報誌、掲示板、イントラネット、経営会議での進捗報告など機会を捉えて継続的に社内周知を行い、取組への啓発をはかる

改善取組事例の紹介「株式会社 アド宣通」(P. 41)、「オルガン針株式会社」(P. 42)、「社会福祉法人 美明会」(P. 43)

*雇用管理区分とは

職種、資格、雇用形態、就業形態等の労働者の区分であって、当該区分に属している労働者について他の区分に属している労働者と、従事する職務内容、人事異動（転勤、昇進、昇格を含む）の幅や頻度において異なる雇用管理を行うことを予定して設定しているものをいう。

例：総合職、一般職 / 事務職、技術職、専門職 / 正社員、契約社員、パート社員 など

3. 行動計画の目標達成に向けて

行動計画の目標を達成するために、今回の支援を通じて得た4つのポイントを紹介する。

(1) トップの意思表示

経営トップがリーダーシップを発揮して全社員に向けて強いメッセージを発信し続けることが重要である。なぜなら、女性活躍推進に取り組むことに反対という社員は少ないが、日常業務や職場環境の実態を改善しない限り賛成できないという意識が根底にあることがうかがえるからである。それを打破するには、経営トップの明確な意思表示が欠かせないのである。

具体的には、①女性活躍推進は、採用や組織の活性化といった狭い課題にだけ対応するものではなく、企業価値を高めるための経営戦略であること。②女性社員だけでなく、性別・年齢・雇用形態に関わりなく全社員が、その持てる能力を発揮し、活躍するための取組であること。これらを分かりやすく想いを込めて伝える必要がある。

(2) 社内オーソライズ

社内にオーソライズして実施体制を整えることも必要である。今回、改善を支援した企業の状況を見ると、行動計画の目標達成が難しくなった理由として、周知・啓発、社内オーソライズが十分でなかったことがあげられる。行動計画を策定する際に社内周知を行ったきりという企業も多く、取組に対する社内の機運が盛り上がっていなかった。行動計画を適切に策定しても取組が停滞している場合は、周知・啓発策として全社員を対象としたアンケートが効果を発揮する。女性活躍推進に取り組む目的を、現場も含めて明確に伝え、アンケートを実施して行動計画の再周知を行うと、自分には関係ないと思っていた社員も関心を持つようになって取組に対する様々な意見や希望が寄せられることも多かった。社員の声をくみ上げる貴重な機会となっており、全社的な機運も高まり、取組を加速させることにつながった。

(3) 専門家の活用

外部の専門家の豊富な知識やノウハウを活用することもポイントである。人的資源の限られた中小企業にとって、効率的、効果的に女性活躍推進の取組を進めるのは難しいのが実態である。外部の専門家、あるいは各種支援制度や事業等を上手に活用することで、取組を効率的、効果的に進めることができる。また、経営の意志統一や社員の意識変革は、社内だけで行うよりも社外の第三者的視点を取り入れて進める方法が有効である。

国や地方自治体では専門家派遣の他、セミナーや認定制度、助成金など様々な支援施策を無料で実施しており、これらを活用することで人的資源に限りのある中小企業でも負担なく取組を前進させることが可能である。

(4) 継続的な取組

そして、長期的なビジョンを持って、継続的に取り組むことである。いくら良い取組を行ったとしても、すべてにおいてすぐに成果が現れるものではない。それまでの経営の歩みの中で培われてきたものは、それが時代に沿っていないものだと感じていても容易に変えるのが難しい場合もある。そういう中でも決して焦らず、腰を据えて諦めずに取り組むことが結果につながる。

以上の4つのポイントを自社の取組内容に加えるだけで、目標達成に向けた体制は大いに改善する。行動計画の取組をしているのにうまく進んでいない、目標達成が見込めない、その理由がはっきりせずどうすればよいかわからない、という企業においては、まず、4つのポイントから自社の取組を確認することをお勧めする。今回、支援したすべての企業のように、強い目的意識を持って女性活躍推進の取組を続けていただきたい。

目標達成に向けた4つのポイント

1. 経営トップがリーダーシップを発揮して、強いメッセージを発信し続ける

- ・女性活躍推進は、企業価値を高めるための経営戦略であると位置付ける。
- ・女性社員だけでなく、すべての社員にとって重要な取組であることを伝える。
- ・広く継続的に発信し続け、必要性や効果について社員の理解を深める。

2. 社内にオーソライズして実施体制を整え、全社員を巻き込む

- ・女性活躍推進に取り組む目的を明確に伝えて、行動計画を再周知する。
- ・全社員を対象としたアンケートを実施して、社員の声をくみ上げる。

3. 外部の専門家の豊富な知識やノウハウを活用して、効率的、効果的に進める

- ・公的機関の専門家派遣、セミナー、認定制度や助成金などの支援を活用する。
(例：本事業のコンサルタントによる改善支援)
- ・社員の意識変革は、第三者的視点を取り入れて進める方法が有効である。

4. 長期的なビジョンを持って、継続的に取り組む

すぐに成果が現れなくても、焦らず、諦めずに取り組み、結果につなげる。

4. 改善を支援した企業における取組事例と対応例

問題点		業種 (常用雇用する 労働者数)	具体例	改善取組の内容	効果
① 行動計画に関する問題	a・現状把握・ 課題分析が不十分	雇用管理区分ごとに分析されておらず、全体としての把握になっている	パート社員が重要な戦力なのに、課題分析に含まれていない。	社内報でパート社員の活躍を紹介する。 トップ面談で活躍モチベーションを高める。	パート社員を含め、全社員の長期就労や活躍モチベーションの向上につながった。
		現場の女性社員の声・ニーズが反映されていない	女性社員へのアンケートやヒアリングを経ずに課題分析を実施している。	社内横断プロジェクトを結成し、定期的な計画の見直しや進捗報告の場として機能させる。	行動計画の目標である、女性社員の技術系職種への理解が深まった。
	b・目標設定に問題	女性活躍の意義付けが十分になされていない	社員に女性活躍の取組の意義が伝わっておらず、採用のためのアピールという誤った認識を持たれている。	社員アンケートを実施して、年齢や性別に関係なく、全社員が活躍するための取組であることを再周知する。	全社的に取組への意欲が高まった。
		目標設定が部分的であり、課題全体に対応していない	全社的な両立支援制度の活用が課題であるのに、育休対象者への情報提供のみを目標としている。	社内報で育休復帰者の体験を発信する等、全社員に仕事と家庭生活が両立できる環境であることを周知する。	全社員の両立支援制度への理解が深まった。
		取組期間が短い、実施時期の明記がない	計画期間全体は3年間なのに、取組期間が1年のみとなっている。	次期行動計画策定に向けて、取組の内容を含めて見直しを実施する。 あわせて中間指標も設定する。	行動計画の達成状況が効果的に検証できた。
		具体的な取組内容や実施回数が明記されず、水準が曖昧である	長時間労働の改善を目指しているが、行動計画の目標は職場環境改善の整備という抽象的な表現に留めている。	現場の実情や意見を尊重しつつ、業務の繁閑を踏まえて達成可能な水準の目標設定を行う。	柔軟な方法での勤務改善を目標にして働き方改革を通じた取組の意欲が高まった。
	c・取組内容が問題	課題・目標達成に対応した取組になっていない	女性運転手の採用ができていないことが課題だが、正社員採用に固執していたため結果につながらない。	パートからの転換も視野に入れ、新たな柔軟な働き方ができる求人枠・求人条件を設け、自社の強みと共にホームページでPRする。	女性の応募が見込まれ、行動計画の目標である採用拡大への取組が一步前進した。
		表面的、一時的な対策に留まっている	採用拡大に向けた取組が採用活動に偏重しており、定着に関する取組が十分でない。	採用から定着までを一貫した取組にすることで、相乗効果を生み出す。	応募者の関心が高まるとともに、在籍している女性社員の意識も変化した。
		取組の対象を限定し、全体の取組になっていない	研修や育成カリキュラムの対象が一部の管理職候補者に限定されている。	雇用管理区分や性別を限定せず、パート社員含めた全社員を対象とした教育研修制度へ見直す。	技能検定合格などパート社員の活躍意欲が向上した。

問題点		業種 (常用雇用する 労働者数)	具体例	改善取組の内容	効果
d・トップの理解・ 関与が不十分	経営トップの女性活躍への理解が低く、コミットメントが得られない	介護・福祉 (57名)	経営層の中で女性活躍に関する意見が対立し、取組がストップしている。	経営層へ女性社員の声を届けるため、組織横断の女性プロジェクトチームを結成する。	女性活躍のニーズや要望についての意見が集約され、経営層の理解を得る上での情報源となった。
	トップは理解があっても役員クラス、管理職の理解が低い	建設業 (12名)	経営トップの関与が方針決定のみに留まり、担当者に任せきりで現場部門の理解・協力を得られない。	外部の専門家を交えて経営トップ、関係部門の責任者と女性活躍についての意見交換を実施する。	目的を明確にして具体的な取組内容を決定し、協力体制ができた。
e・実施体制・社内オーソライズが不十分	各部門を巻き込んだ取組体制がとれていない	建設業 (213名)	現場の人手不足に対応できず、勤務改善の取組を促しにくい。	現場の視点を持ち、部門ごとの数値目標を設定して計画的に取り組む。	全社に向けて継続的に改善状況を情報発信し、社員の意識が改善した。
	取組に対して現場管理職の協力を得られていない	建設業 (12名)	現場の長時間労働体質が女性活躍の支障となっているが、現場管理職の感覚が低い。	現場の責任者との意見交換を実施して、取組の目標であるノー残業デーの実施を目的として協力を要請する。	現場の協力を得ながら進めていき、全社で「ノー残業デー」を実現できた。
	取組の進捗等について定期的に情報発信を行っていない	製造業 (13名)	行動計画の策定時に周知を行ったきり、情報発信を行っていない。	社員へ行動計画の意味・内容をわかりやすく伝え、進捗状況を社内に掲示する。	全社員に行動計画の内容の理解が進んだ。
	社員の意思疎通ができていない、社員の当事者意識が低く、会社全体の理解が進まない	製造業 (213名)	社内のみならず、社員の家族にも女性活躍に対する抵抗感、性別役割分担意識が根強い。	人事評価基準を見直し、上司や家族を巻き込んだイベントを企画して意識改革をはかる。	男性社員や上司の意識に変化の兆しが表れつつある。
		運輸業 (53名)	男性社員にドライバーは女性に向かない仕事という意識が根強く、会社全体の理解が進みにくい。	経営トップから、全社員に向けて女性ドライバーの活躍ぶりを伝えた。	男性社員の意識にも変化がみられるようになった。
	女性社員への意識付けが不十分	介護・福祉 (187名)	実力、経験のある女性社員であっても、管理職になることへの躊躇がうかがえる。	女性社員のニーズや意識を知るために、アンケートや女性社員同士の交流会を実施する。	行動計画の目標である女性社員の管理職への登用を達成した。
		製造業 (57名)	社員を対象としたキャリアアップや継続就業の支援が不足しており、女性社員の活躍意欲が高まらない。	女性社員を対象に将来のキャリアプランを考える機会を設定し、研修計画や人事評価を見直す。	女性社員の活躍しようという意識が改善して、女性管理職候補が1名現れた。

正社員に限定した課題分析となっていて、会社全体の取組意欲が盛り上がらない

ホテル業

株式会社 志摩地中海村

(三重県志摩市)

常用労働者数：105名

設立年：1989年12月
 常用労働者数：女性60名、男性45名
 平均年齢：女性48.0歳、男性43.0歳
 平均勤続年数：女性2.0年、男性3.0年
 役職者における女性割合：役員(代表取締役)50.0%(1名)
 係長(チーフ)50.0%(1名)
 (2018年7月時点)

事業内容：リゾートホテル



ホテル外観

一般事業主行動計画の概要と問題

計画期間：2017年6月1日～2020年5月31日

現状と課題

管理職(マネージャー職)の女性労働者がいない。

目標

管理職(マネージャー職)の女性を1人以上に増加させる。

行動計画を進めてみたけれど・・・

グループ全体で「えるぼし」認定の取得を目指すため、女性管理職の登用を目標に取組を進めているが、女性自身も含めて全社的に女性活躍推進への意識が低く、取組に対する盛り上がりには欠けている。

コンサルタントによる目標達成の課題の分析

管理職候補者を特定の正社員1名のみを対象として限定的な分析にとどまっていることが、全社的に取組意欲が高まらない原因だと考えられる。

女性パート社員もホテル運営の重要な戦力であることをふまえると、雇用形態に限定せず、全ての女性を管理職の候補にする等、課題分析を行う必要性がある。



女性全員が活躍できる環境整備に取り組む

代表取締役 大西 晶

グループ共通のポリシーである「人を大切に」「自主自立」の方針に沿って、女性活躍推進に取り組んでいる。

「えるぼし」認定の取得を目標に掲げて取組を進めているが、認定取得後の女性活躍推進の広がりについて思案していたところ改善支援を通じてパート社員の活躍を提示され、その方向で取組内容を見直し、効果もうまれつつある。

現在もパート社員が長く働き続ける職場ではあるが、雇用形態に関わらず、持てる能力を存分に発揮して成長を実感できる環境整備に取り組んでいきたい。

コンサルタントの提案

「管理職になれる、なりたい」と思わせる仕掛けを

非正規から正規社員となり、現在、管理職候補になっている女性社員が実在することから、今いるパート社員にも「自分も管理職になれる、なりたい」という気持ちを持ってもらうための仕掛けが必要と考えた。

まずは、パート社員まで含めた全女性社員にキャリアプランに関するアンケートを実施して、管理職登用に対するモチベーション等、女性活躍に向けての状況把握と課題分析を行う。あわせて、女性管理職のロールモデルである代表取締役が女性社員との個人面談で直接意見交換を行い、現場のニーズの把握を行う。

また、シフト制の勤務のため、普段会うことのない社員がいたり、場所の確保ができず、社員同士の交流が難しいという問題があった。そこで、会社の一体感を高め、女性活躍推進に対する理解を深めるために社内報等のコミュニケーションツールを活用することとした。

見直しの結果

能力開発や社内ツールで次の管理職候補を育てる

把握したニーズを元に、正社員への登用や時短正社員など、活躍意欲につながると思われる制度の新設を検討することにし、研修体系や資格取得も進めている。

例えば、会社が費用を負担して業務関連の資格取得を促進。ホテル内にある真珠ショップ勤務のパート社員2名が(一社)日本真珠振興会認定「シニアアドバイザー資格」を受験し合格。20代の若手パート社員2名も外部の社会人基礎力研修を受講することで、自身のステップアップを実感している。

また、社内報「地中海村ニュースレター」を毎月発行し、女性活躍推進などに関する情報発信を行った。あわせて、パート社員の丁寧な仕事ぶりにスポットを当てて紹介したところ反響が大きく、全社的な女性活躍への盛り上がりパート社員の昇格への意欲向上につながっている。



社内報「地中海村ニュースレター」

効果

パート社員でも「管理職になれる、なりたい」と思える環境を整備したことで管理職を視野に入れる女性社員が増えている。

女性社員の意見の集約をはじめとして、現状把握が不足している

製造業（印刷）

秋田印刷製本 株式会社

（秋田県秋田市）

常用労働者数：43名

設立年：1950年5月
 常用労働者数：女性19名、男性24名
 平均年齢：女性34.8歳、男性41.2歳
 平均勤続年数：女性12.8年、男性17.5年
 役職者における女性割合：管理職（課長）7.7%（1名）
 （2018年7月時点）
 事業内容：各種小ロットの印刷
 および製本加工事業 など



自社製品のブック型透明ホルダー

一般事業主行動計画の概要と問題

計画期間：2016年10月1日～2021年9月30日

現状と課題

女性の技術者（機械オペレーター）がいない。

目標

生産部に技術系の女性社員を1人以上配置する。

行動計画を進めてみたけれど・・・

当社の採用活動において女性社員の採用は進んでいるが、採用した女性のほとんどがデザインを行う業務を希望する。技術系の機械操作の担当を打診するも、女性からの納得が得られず、生産部内での配置の均衡が進んでいない。

コンサルタントによる目標達成の課題の分析

女性の技術系への配置実現につながらないのは、「女性を説得する」といった、会社側からの「提案」に終始しており、女性自身のニーズや意見を汲み取れていないからではないかと考えた。現状把握の方法について見直す必要がある。



女性活躍の「幅」を広げる

代表取締役 大門 一平

当社は多種多様なニーズに対応し高品質の製品を供給しており、従来の印刷やデザイン部門での女性の活躍はもちろんのこと、新たな視点や創造性は欠かせません。

これまでの取組が功を奏し、女性社員の採用は増えてきていましたが、配置や育成に課題を抱えていたところ本事業を知り、エントリさせていただきました。

取組の結果として、自社に導入していた制度の活用・見直しに取り組み、社員の意識改革を進めることで課題をクリアすることができました。今後さらなる飛躍を目指します。

コンサルタントの提案

女性の意見を吸い上げることを提案

男性社員だけで女性活躍について議論しても、女性が働きやすい会社にしていくには限界がある。まずは女性からの意見を吸い上げるため、女性限定で集まれる場を設けることが必要である。業務に対する悩みや不安を共有しながら、女性活躍についての意見交換をし、会社への提言ができる組織の構築を提案した。

メンター制を導入

技術系社員をメンターに、非技術系社員（主に女性）をメンティとしたメンター制を導入。技術職への異動の壁になりそうな仕事の悩みやキャリアプランをメンターが継続的にヒアリングし、技術職への適性や障壁がなければ配置を希望するかどうかを個別に把握する。技術職への負の思い込みがあれば実態や、やりがいを伝え、不安を取り除く方法を共に考える。

見直しの結果

女性自ら会社のプロジェクトにおいて提言

女性社員のニーズを集約するはじめのステップとして、会社の業務改善プロジェクトである「働き方改革委員会」に、女性社員4名に参加してもらうこととした。当委員会では女性活躍に係る課題分析も行うが、その際女性本人から意見を出してもらうことで有意義な分析になると期待している。

技術系社員への関心が高まり、メンターの成長意欲にもつながった

「機械操作は、体力より正確さや慎重さが求められ、男女差のない仕事だ」といった現場の生の声を非技術系の女性社員に伝えることで部署横断的なコミュニケーションの基盤の構築がはかれ、女性社員の機械操作への理解が浸透している。

また、メンターの経験を通して、伝え方の工夫や興味関心の引き出し方など、指導する立場を経験することで女性社員自身の成長を後押ししている。



技術系の女性社員の様子

効果

技術系の職種に興味や意欲が持てるようなメンター制の導入により、女性社員においても技術系への理解が深まった。

育児休業対象者への制度理解を進めているが、全社員への理解が進まない

卸売・小売業

株式会社 ラブ・ラボ
(香川県高松市)

常用労働者数:102名

設 立 年:1994年4月
常 用 労 働 者 数:女性66名、男性36名
平 均 年 齢:女性39.4歳、男性34.4歳
平 均 勤 続 年 数:女性6.1年、男性5.7年
役職者における女性割合:役員50.0%(2名)
管理職(チームリーダー)25.0%(1名)
(2018年7月時点)

事 業 内 容:Tシャツなどノベルティグッズの印刷加工・小売



オリジナルプリントTシャツ

一般事業主行動計画の概要と問題

現状と課題 計画期間:2017年10月1日~2019年9月30日
両立支援制度の活用が進まない。

目標

妊娠中や出産後の女性社員の健康の確保について、社員に対する制度の周知や情報提供及び相談体制の整備を行うと共に、対象者に対しての個別説明会を100%実施する。

行動計画を進めてみたけれど...

全社的に育児等、生活上の理由で仕事を休みたい、という意識が低い。周囲を気にして、自分だけ育児休業ほか両立支援制度をフルに活用してもいいのか、円滑に復職できるのか、との考えが根強い。また、休暇・休業に協力的な部署とそうでない部署とが混在している。

コンサルタントによる目標達成の課題の分析

女性活躍は男性の協力も不可欠であり、女性にとっても育児等との両立をはかる上では、職場全体の女性活躍施策への理解が成否に影響する。

当初の目標設定では両立支援の対象社員に限っていた制度理解も、将来的に対象にもなり得るということを含め、全社員に広げ、全社的に休暇・休業に協力的な風土づくりに取り組む必要がある。



男女が共に活躍できる場づくり

代表取締役 谷本 昌英

私が目指すのは「アットホームな会社!」「仕事を通して人生が好転する!」そんな組織です。男女関係なく活躍してほしいと願っています。

弊社では、管理チーム女性スタッフのアイデアで、毎日、各人の終業時刻と帰って何を行うかまで共有するミーティングを行うことでも残業削減とコミュニケーションの活性化をはかるに至りました。

このような活動は経営においては効率が良くないように映るかもしれませんが、後押しすることで、スタッフも理解し積極的に動いてくれるようになります。今後も彼女達がより長く勤務できるように取り組んで参ります。

コンサルタントの提案

自社の両立支援制度を全社員に周知するため、パンフレットを作成

両立支援制度の利用実績を社内から集約し、利用者へのインタビューを通じて具体的な休暇・休業取得のメリットを全社員に向けてアピールする。

また、産前・産後休業や育児休業のみならず、自社独自の有給休暇等もあわせて周知する。



出産・育児マニュアル

両立支援制度利用対象外の社員への個別ヒアリングを実施

両立支援制度への改善点や自社独自の有給休暇制度に対する理解度等について、制度利用対象外の社員にも個別ヒアリングし、関心を高める。

見直しの結果

全社員に両立支援の理解が進んだ

自社独自の制度周知パンフレットの作成を通じて、子育て世代のリアルな声を拾うことができ、男女共に両立支援制度利用と職場理解の重要性を周知・啓発できた。社員からも、例えば「産休・育休のガイドブックがわかりやすく、復帰までの漠然とした不安が少し解消できたと思います」という声が多く好評である。また、パンフレットの利用事例を通じて、自社独自のアニバーサリー休暇(誕生日など家族の記念日を休暇とする制度)や配偶者出産休暇(男性社員が配偶者の出産にあわせて休暇を取得できる制度)の周知および利用率の向上にもつながった。

女性活躍の取組の効果や懸念点が確認できた

社員への個別ヒアリングの結果、両立支援制度だけでなく全社員を対象とした有給休暇等の制度の理解が進んでいることが分かり、女性活躍の取組の効果も確認できた。また、休む社員に代わって業務を引き受ける社員が抱える不安などの懸念点も浮き彫りとなり、休業中には現場責任者と人事労務担当者が話し合い、分担を検討する等、業務を引き受ける社員の不満につながらないよう対応することとなった。

効果

女性の育児休業取得率100%(4名)、男性の育児休業取得率100%(3名)を実現した。両立支援対象者だけでなく、男女共に休暇・休業への協力的な風土が醸成されつつある。

女性運転手の正社員採用にこだわりすぎて、採用に結びついていない

運輸業

新鹿児島観光バス 株式会社
(鹿児島県霧島市)

常用労働者数:10名

設立年:2008年12月
 常用労働者数:女性2名、男性8名
 平均年齢:女性55.0歳、男性51.6歳
 平均勤続年数:女性1.4年、男性5.4年
 役職者における女性割合:役員(取締役事業所長)
 50.0%(1名)

(2018年6月時点) 会社保有バス

事業内容:中距離観光バスの運行業、旅行添乗業



一般事業主行動計画の概要と問題

現状と課題

計画期間:2016年4月1日~2021年3月31日

女性の応募者が少なく、女性の運転手が少ない。

目標

女性運転手を現員の1人から2人に増加させる。

行動計画を進めてみたけれど...

行動計画の取組開始以来、女性運転手の採用に力を入れてきたが、正規雇用での求人にこだわって採用活動を行ってきたため、応募に結びついていない。業界全体に安全面・労務面でのブラックなイメージが根強く残っているが、払しょくできずにいる。

コンサルタントによる目標達成の課題の分析

即戦力となる正規雇用が理想ではあるが、それに固執することで採用の機会を失っているとも考えられる。新たに柔軟な働き方が可能な採用枠を設けることで、職種や雇用形態によらず、まずは採用という結果につながる取組を要する。また、求職者の業界への一般的なイメージを払しょくするため、自社の強みを継続的に情報発信する必要がある。

業界の新たなイメージを創造する

取締役事業所長 上國料 協子



私はトラックの運転手から職業人生をはじめ、まだ「両立支援」という言葉も聞き慣れない頃から、出産・育児を経験しながらのキャリアを積んでまいりました。今も現役ドライバーです。

昨今、痛ましい事故を契機として、業界でも特に中長距離のバス運行事業者にとって厳しい採用難にさらされることとなりました。私自身が女性活躍推進におけるロールモデルとなり、「運転する仕事」というだけでなく「接客業」としての側面を新たな業界イメージとすべく、計画推進・改善に取り組んでまいりました。経営層の参画は必須条件です。ぜひトップ自ら積極的に推進をバックアップいただければと思います。

コンサルタントの提案

短時間正社員など柔軟な採用枠の設定

正社員のみならず、柔軟な働き方ができる短時間正社員やパート等非正規の採用枠を設ける。あるいは、バスのメンテナンス要員といった他職種で採用後、教育訓練を経て運転手へと転換するなど、中長期的な視点で運転手を増加させる。

社内アンケートの実施と自社ホームページやSNSを通じた情報発信

働きやすさなど自社の業界で優れた点について分析するため、まずは全社員にアンケートを実施する。その結果分かった自社の強みを自社のホームページやSNSで公表し、地元ミニコミ誌、教習所にもPRの場を作る。そうすることで、業界における安全面・労働面のブラックなイメージを払しょくし、拡大した採用枠への応募に弾みをつける。



Facebookページ

見直しの結果

新たな採用枠を設ける職種について検討を開始

柔軟な働き方が可能な採用枠の設定に向け、まずは運転手以外の新たな職種の創設や、これまで外注していた業務を社内で行う余地がないかどうか、業務の要不要の整理を行うことを今後中長期での検討課題とすることとした。

業界のブラックなイメージを覆す自社の魅力を発信

社内アンケートの結果、男女による待遇差がなく、少人数であるからこそ人間関係が密で働きやすいところに自社の強みがあることが分かった。また、日本バス協会から受けている「貸切バス事業者安全性評価認定」が「高い安全性を証明している」といったアピールポイントを掘り起こすこともできた。さらに、利用客からのハラスメントに係る対策の検討など、女性が就労するうえで気がかりと考えられる課題をピックアップすることもできた。

現在製作中の各自で色を選べる男女兼用の制服について、完成次第自社ホームページで紹介する。女性を積極的に採用している旨の文言、運転手でもある女性取締役の紹介も、あわせて掲載。Facebookも毎月の更新担当を配置する等、計画的に情報発信していく。

効果

ホームページやSNSで発信された情報を知ったことがきっかけとなり、女性1名が運転手への応募を検討中。応募前の問い合わせ数も増加。

採用活動の中で、活躍している女性社員をうまくアピールできていない

情報通信業

スカイリーフ 株式会社

(東京都渋谷区)

常用労働者数：16名

設立年：2006年5月
 常用労働者数：女性3名、男性13名
 平均年齢：女性28.7歳、男性38.2歳
 平均勤続年数：女性1.0年、男性5.0年
 役職者における女性割合：管理職(課長)25.0%(1名)
 (2018年6月時点)
 事業内容：システム開発業



開発先での作業の様子

一般事業主行動計画の概要と問題

計画期間：2017年11月30日～2020年3月31日

現状と課題

女性の応募人数および採用人数が少ない。

目標

女性社員を現員の3人から5人以上にする。

行動計画を進めてみたけれど・・・

急速に事業が拡大しており、これまでの縁故や紹介が中心の採用に限界を感じ始めていた。本格的にITエンジニアの確保を考えなくてはならなくなったため、行動計画の目標に掲げて女性エンジニアの採用拡大に取り組み始めたが、思うように進んでいない。

コンサルタントによる目標達成の課題の分析

エンジニアとして活躍している2名の女性社員を、ロールモデルとして採用活動に活かせていなかった。また、エンジニア自身が採用活動に関わることは、開発先へ常駐する勤務形態で帰属意識が希薄になりがちなエンジニアの意識を変える良い機会にもつながる。

全社員が活躍できる組織づくり

代表取締役 勝山 祐督

ITエンジニアの確保は年々厳しさを増しており、当社においても採用活動を進化させることが重要な経営課題である。その過程で性別に関係なく活躍できる環境を整える必要性を感じたのが、当社の女性活躍推進の取組の始まりである。

行動計画の取組が停滞していたところ、改善支援によって方向性を見出せたことで、取組が前へ進みだしたと感じている。この良い流れを組織全体に浸透させ、女性だけでなく、全社員が活躍できる組織づくりにつなげていきたいと考える。

コンサルタントの提案

女性エンジニアによる採用活動を行うことで、女性エンジニア自身の定着促進との相乗効果をねらう

- ホームページの採用情報ページを充実させて、女性求職者の興味や関心を高める。女性エンジニアが活躍している様子や行動計画を策定して会社として女性活躍に取り組んでいることを伝える。
- 女性エンジニアに採用イベントへの協力を依頼する。女性の応募者を増やすことに加え、女性エンジニア自身が関わることで女性活躍推進への参画意識を高める。会社に対する一体感の醸成にもつなげる。
- エンジニアは開発先へ常駐しているため、社内のコミュニケーションがとりにくい。女性社員同士の結びつきを強めるために定期ミーティングを開催したり、悩みごとを気軽に相談できる窓口を設置する。

見直しの結果

女性求職者の興味・関心が向上！成果を実感することで女性エンジニアの満足度も高まる

- 採用情報ページに新人座談会ページを追加した。女性エンジニアの現在の仕事やIT業界の中でも当社を選んだ理由を紹介して、未経験でも充実した研修制度で資格が取れること等もアピールしている。
- 女性エンジニアも協力して「女性エンジニアも多く活躍しています！」のメッセージを入れたチラシを作成した。転職イベントで女性エンジニア自身が配布し、入社前の実習制度や日々の業務内容を来場者に説明した結果、それまではあまりなかった女性求職者からの問い合わせが増加した。女性エンジニア自身も会社への愛着が増したと話していて、定着へ向けての相乗効果も得られている。
- 女性エンジニアが会議や研修で本社に出社するタイミングに合わせて、人事担当の女性社員と定期的にランチミーティングをするようにした。エンジニアからも採用イベントに関するアイデアが提案されたり、採用活動の活性化にもつながっている。



女性エンジニアの活躍をアピールしたホームページに見直し

効果

女性求職者からの問い合わせの増加と共に、在籍している女性エンジニアの定着促進の相乗効果が得られた。

長時間労働の改善を目指す、現場の協力が得られない

建設業

株式会社 アド宣通

(栃木県宇都宮市)

常用労働者数：12名

設立年：1978年7月

常用労働者数：女性4名、男性8名

平均年齢：女性42.0歳、男性37.0歳

平均勤続年数：女性6.0年、男性12.5年

役職者における女性割合：役員(副社長)20.0%(1名)

(2018年6月時点)

事業内容：商業施設専門の内装・

外装工事および企画設計の請負(施工管理業務中心)



施工事例 セガ旭店

一般事業主行動計画の概要と問題

計画期間：2017年10月1日～2018年9月30日

現状と課題

長時間労働が女性活躍の支障となっている。

目標

業務効率を高めて、時間外労働を削減する。

行動計画を進めてみたけれど・・・

女性社員の意見を取り入れて、短時間正社員を制度化するなど女性が活躍できる環境の整備に取り組んできた。女性活躍を進める上で、業務効率化・長時間労働の改善が必要だが、現場の長時間労働改善への関心が低く、取組全体が盛り上がらない。

コンサルタントによる目標達成の課題の分析

制度は整えているが、女性が働き続けられる職場環境になっていない。「内勤女性は外勤男性を支える裏方」という潜在的な役割分担の意識も存在しているため、相互理解を深めて全社的に長時間労働に対する意識を改める必要がある。

女性の活躍により
経営革新を加速

代表取締役 炭田 恵崇



経営革新の重要テーマとして女性活躍を掲げ、全社員が活躍できる環境構築を進めている。

内勤女性の能力開発を女性活躍推進における行動計画の目標とどのように結びつけばよいかを思案していたところ、コンサルタントより、行動計画の取組目標達成のためのアドバイスに加えて社内の意識改革やコミュニケーション改善につながる提案をいただき、相乗効果を得ることができた。

メンテナンス業務の事業化など女性が活躍できる分野をさらに広げようと考えており、女性活躍推進の取組は当社の成長に欠かせない経営戦略の一つとして積極的に進めていきたい。

コンサルタントの提案

現場の業務分担を見直し、長時間労働を改善する

●女性が仕事と家庭を両立する上で壁となっている長時間労働を改善するための施策としてノー残業デーを実施しようとしたが、施工管理部門の業務量が多いということもあり、協力が得られず掛け声倒れに終わっていた。長時間労働改善のために社内の業務分担を見直す。

●施工管理部門の業務のうち、内勤の女性社員が担当できる作業を洗い出す。その上で、事務部門と施工管理部門の責任者がそれぞれの部門の業務分担を調整する。

ノー残業デーにひと工夫を

単なるノー残業デーの実施だけでは単発で終わってしまう。社員同士のコミュニケーションを深める機会として、定時退社後の時間を活用する施策を検討する。

見直しの結果

女性の活躍の幅が広がり、念願のノー残業デーも実現！

●これまでは外勤が現場から戻った後に行っていた工事の見積業務について、内勤の女性がノウハウを習得し、小規模の工事については見積を担当できるようになった。その結果、施工管理部門の時間外作業の減少につながり、月2回ノー残業デーを実施できた。



見積業務をする内勤の女性社員

●社長、副社長(事務部門担当)、専務(施工管理部門担当)とコンサルタントが参加して意見交換をした結果、部門をまたいだ業務分散ができた。長時間労働が改善できて意識の変化にもつながり、さらに業務の効率化を進めている。

「楽しめる」仕組でノー残業デーが浸透

ノー残業デーで削減できた時間を有効活用する目的で「レクリエーション委員会」を設置して交流イベントを企画した。社員が楽しみながら時間外労働の削減に取り組めるようにしたことで、ノー残業デーが浸透してきた。

効果

現場と協力しながらノー残業デーを実現。当初は長時間労働の改善のための取組ではあったが、業務を見直す中で女性社員の業務拡大につながり、女性活躍の足掛かりを作ることとなった。

上司や家族の理解が得られにくく、女性活躍に向けた意欲が高まらない

製造業(ミシン針)

オルガン針 株式会社
(長野県上田市)

常用労働者数:213名

設 立 年:1920 年

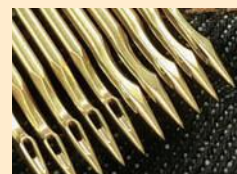
常用労働者数:女性58名、男性155名

平均年齢:女性41.4歳、男性44.5歳

平均勤続年数:女性11.8年、男性15.9年

役員における女性割合:管理職(課長)7.1%(2名)

(2018年3月時点)

事業内容:ミシン針、メリヤス針、
フェルト針、電子品の企画設計・販売

主力生産品:ミシン針

一般事業主行動計画の概要と問題

計画期間:2018年4月1日~2020年3月31日

現状と課題

仕事や教育機会に対する意識に、男女間で差がみられる。

目標

多様なロールモデル育成に向けた取組を推進する。

行動計画を進めてみたけれど...

女性管理職は営業職を長く務めていた者に偏っており、生産・技術などその他の職種には上位クラスに女性が少なく、管理職候補となる女性も少ない。女性の採用も多いが、出産・育児等のライフイベントを経る中で女性自身の活躍に対する意欲が低下してしまう。

コンサルタントによる目標達成の課題の分析

生産・技術職場での女性活躍が進まない理由は、育児と両立が難しい勤務形態であること、目標となる先輩ロールモデルが存在していないこと、上司の仕事と育児の両立に対する意識が低いこと等があげられる。

自ら考えて行動できる
環境づくり

総務部部长 廉澤 輝樹

当社はまもなく創業100年を迎える。それを機に様々な社内変革の取組を進めている。その中の女性活躍推進において、長年の慣習となっていた制度や歴史ある企業ゆえの組織風土、職場に根強い意識を改革することが大きな課題となっていた。その課題対応に向けて、具体的な取組のアイデアを提案いただき、多くの気づきを得られたと感じている。

管理職に昇進することだけが女性活躍ではなく、それぞれの持ち場でどのように貢献できるかを自ら考えて行動できることが当社社員に求められるものであり、その環境づくりに引き続き、尽力していきたい。

コンサルタントの提案

勤務・人事制度の問題点を改善する

- 社員の声を聴きながら、生産・技術等の職場においても実現可能な柔軟な勤務制度について、検討を進める。また、時間的な制約があっても働けるように在宅勤務等の検討を進める。
- 社内の育児と両立している活躍ロールモデルを身近に感じられる機会を設け、活躍意欲を向上させる。

上司・家族の理解・協力を促進する

- 管理職に対して女性活躍の理解を促進する研修を実施する。育休入りのタイミングでの三者面談(本人・上司・人事)を活用して上司の理解・協力に向けたOJTを実施する。
- 現在の女性管理職2人とも仕事と育児との両立経験があるため、両立に関して必要な点を個別ヒアリングした。その結果、家族の理解・協力が不可欠との声を反映し、家族の理解・協力を促す場を設定。活躍しやすい環境を整備する。

見直しの結果

勤務・人事制度の改善により女性の活躍意欲が向上

- 今まで1日単位の取得であった有給休暇を1時間単位で取得できるようにし、育児等で柔軟な対応ができるようになった。次のステップとして、テレワークの導入に向けた検討を進めている。
- 仕事と育児の両立経験のある女性管理職が活躍する物流部と経営企画部に、女性社員からの異動希望が増加。身近なロールモデルを参考に自分も活躍したいという意欲が高まっている。

研修やイベントにより上司・家族の理解・協力が進む

- 管理職研修や三者面談を通じて上司の両立についての理解が進み、女性のみならず男性社員の育休取得も進むなど、意識の変化がうかがえる。
- 配偶者や子どもを対象にした職場見学「家族参観日」イベントを開催して、両立制度や女性活躍について家族を巻き込んだ理解促進をはかった。



「家族参観日」イベントでの制度説明

効果

生産ラインにおいても柔軟な勤務を実現させると共に、人事制度の改善と上司・家族の意識の変化により、女性の活躍意欲が向上した。

管理職のロールモデルや業務内容等を知る場がなく、女性職員が昇進を希望しない

サービス業(介護・福祉)

社会福祉法人 美明会

(栃木県足利市)

常用労働者数：187名

設立年：1997年9月

常用労働者数：女性136名、男性51名

平均年齢：女性45.0歳、男性40.0歳

平均勤続年数：女性6.5年、男性8.5年

役職者における女性割合：管理職(部長級副施設長、課長)

42.8%(3名)、役員12.5%(1名)

(2018年7月時点)

事業内容：介護福祉施設の設置・運営



特別養護老人ホーム 義明苑

一般事業主行動計画の概要と問題

計画期間：2016年9月16日～2018年9月30日

現状と課題

管理職に女性の割合が少なく、管理職を目指す女性が少ない。

目標

課長級以上の女性を1人以上増加させる。

行動計画を進めてみたけれど・・・

女性管理職割合について、ほぼ業種平均を維持しているが、1人の異動・退職ですぐ下回りかねない状況である。実力・経験のある女性職員であっても、管理職になることへのためらいがうかがえる。昇進への意欲を継続的に高める施策を模索している。

コンサルタントによる目標達成の課題の分析

通常業務の忙しさから、一般職員が管理職の具体的な業務ややりがい等を知る機会がなく、むしろ管理職になることで、育児や介護との両立が難しくなるという不安を漠然と感じている。また調和的な組織風土のため、部下を指導する立場になることに対する抵抗感がみられる。

女性職員の数に
甘んじない真の活躍を

理事長 井草 恭之

当法人ではミドル層の女性の定着が進み、業種柄女性職員は多いのですが、若い子育て世代の活躍が、育児休業や時短勤務後の復職や正規への復帰へとつながらない、という現状があります。そうした現状を打破し、選ばれる法人経営・施設運営を行っていくためには、働き方が育児などのライフイベントに左右されることなく、希望にあわせて働き続けられる制度や風土、ひいてはキャリアアップや昇格に対する意欲を引き出すことが重要な課題と認識しています。本事業で収めた成果は広く社内外に発信して誇ると共に、課題については真摯に受け止め、経営に活かしてまいります。

コンサルタントの提案

女性管理職と女性職員の交流会を企画し
情報共有・意見交換の場づくりを

管理職の具体的な業務や魅力、やりがいを女性管理職自ら女性職員に伝える交流会を企画する。女性管理職が実践してきた育児・介護と仕事との両立をはかる上での工夫等も共有する。交流会が一過性のものにならないよう、定期的に開催する。女性活躍へのニーズ・要望等意見交換の場として、女性活躍の推進主体として機能させることも考えられる。

利用者向け広報誌による情報発信

職員のほとんどがシフト制勤務のため、交流会に参加できない職員のために、広報誌を情報共有の補助手段として活用する。具体的には、行動計画や女性活躍取組の進捗、交流会の成果などを掲載する。

見直しの結果

第1回交流会を実施。今後定期開催し、活動の幅を拡大

第1回は15名が参加。女性管理職からの情報提供を受け、参加者同士活発な意見交換が行われた。今後3ヵ月に1回、定期的に実施していくこととした。将来的に女性活躍の推進委員会として位置づけ、取組にあたっての状況把握・課題分析等を行うことを検討していくこととした。



女性職員交流会の様子

交流会ほか女性活躍の取組を法人内外に発信

年3回発行している利用者向け広報誌に、女性活躍特集ページを毎号設け、女性活躍を推進していることをアピールしつつ、女性職員同士の情報共有ツールとして活用することとした。交流会の様子についても掲載し、交流会に参加できなかった職員でも当日の様子を知ることができ、法人内での女性活躍の取組の理解が進んだ。



利用者と職員をつなぐ広報誌「義明苑」

効果

昇進希望に踏み切れない不安が交流会を通じて解消され、女性管理職1名(課長(看護師))の登用に至った。

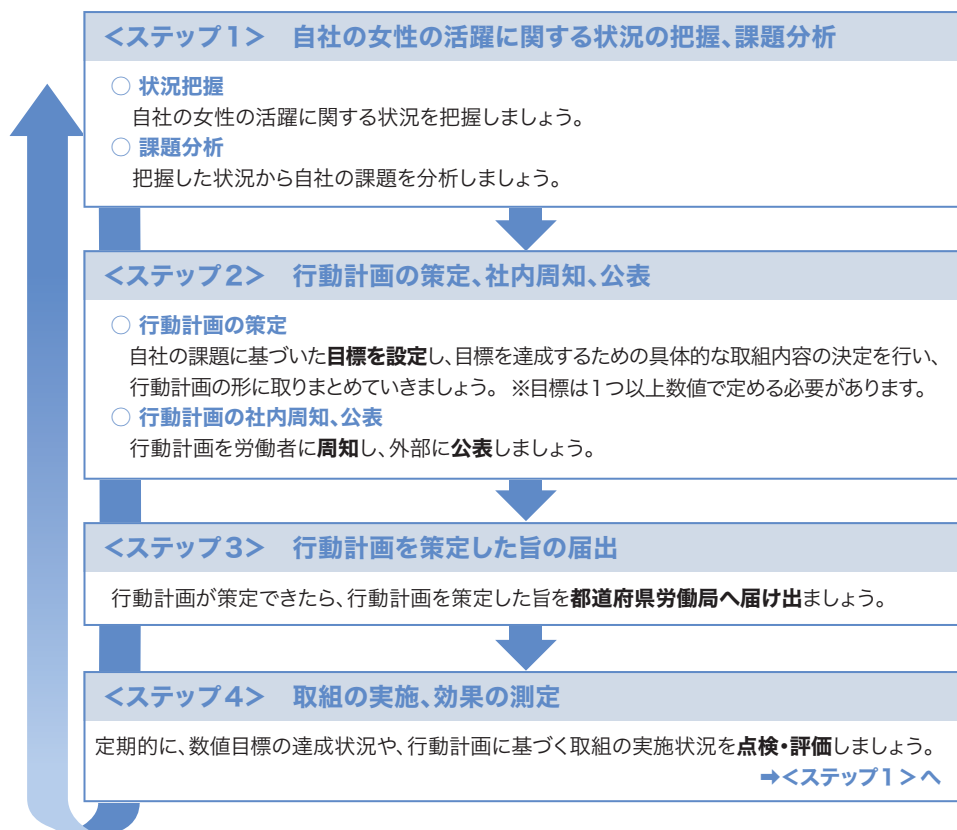
參考資料



女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画の策定から取組の流れ

- 常時雇用する労働者の数が301人以上の事業主に対しては、
 - ① 自社の女性の活躍に関する状況把握、課題分析
 - ② 状況把握、課題分析を踏まえた行動計画の策定、社内周知、公表
 - ③ 行動計画を策定した旨の都道府県労働局への届出
 - ④ 女性の活躍に関する情報の公表
 が義務づけられています。
- 常時雇用する労働者が300人以下の事業主については、上記①～④が努力義務とされていますが、企業の規模にかかわらず、個々の事業主の課題に応じて積極的に取り組みましょう。

女性の活躍に関する状況の把握、課題分析、行動計画の策定、社内周知、外部への公表、届出、女性の活躍に関する情報公表の流れは以下のとおりです。



状況把握、課題分析の方法

女性の活躍に向けた課題の中で、多くの企業に該当するものとして「女性の採用の少なさ」「第1子妊娠・出産前後の就業継続の困難さ」「男女を通じた長時間労働」「女性管理職の登用」があげられます。これらの課題に関わる状況を把握するために、「基礎項目（必ず把握すべき項目）」として次の4項目が定められています。

- ① 採用した労働者に占める女性労働者の割合（区）*
- ② 男女の平均継続勤務年数の差異（区）*
- ③ 労働者の各月ごとの平均残業時間数等の労働時間の状況
- ④ 管理職に占める女性労働者の割合

*（区）の表示のある項目については、雇用管理区分（P.31 参照）ごとに把握を行う必要があります。

基礎項目の内容は必ず状況を把握し、課題を分析しましょう。

「女性の活躍推進企業データベース」について

行動計画の外部への公表や自社の女性の活躍に関する情報を公表する際、厚生労働省「女性の活躍推進企業データベース」を是非ご活用ください。



- 自社の女性の活躍に関する状況について公表する情報を選択し、求職者が簡単に閲覧できるように**公表**しましょう。
- 情報公表の時点で得られる最新の数値について公表しましょう。
- 年に一度データを**更新**しましょう。いつの情報なのかわかるよう更新時点を明記しましょう。掲載する情報は、少なくとも更新時点の属する事業年度の前々年度までの情報とする必要があります。



スマホ版QRコード

<http://positive-ryouritsu.mhlw.go.jp/positivedb/>

データベースを利用するメリット

- ✓ 取組状況を就活生や消費者、投資家にアピールすることができ**イメージアップ**につながります。
- ✓ 採用活動における**アピールポイント**になり、優秀な人材の採用につながります。

「女性の活躍推進企業データベース」登録企業からの声

- ✓ データベースを見た女子学生からの応募が増え、**優秀な人材を採用**できた。
- ✓ 掲載したことで取引先から良い評価をもらい、**イメージアップ**につながった。
- ✓ 学生の女性活躍に対する関心も高くなってきており、採用活動における**アピールポイント**になっている。

掲載項目

求職者が注目する掲載項目

採用者に占める女性の割合
平均勤続年数または採用10年前後の継続雇用率
育児休業取得率
月平均残業時間
年次有給休暇取得率
女性管理職の割合

その他掲載項目

採用における男女別の競争倍率または競争倍率の男女比
労働者に占める女性労働者の割合
係長級にある者に占める女性労働者の割合
役員に占める女性の割合
男女別の職種または雇用形態の転換実績
男女別の再雇用または中途採用の実績
企業認定の有無

女性活躍 データベース

検索

※女性活躍推進法に基づき、女性の活躍推進に関する状況が優良な事業主が受けることができる「えるぼし」認定を取得するためには、このデータベースでの公表が必要です。

「えるぼし」認定について

一般事業主行動計画の策定・届出を行った事業主のうち、女性の活躍推進に関する状況が優良な事業主は、都道府県労働局への申請により厚生労働大臣の認定を受けることができます。

認定を受けた事業主は、厚生労働大臣が定める認定マーク「えるぼし」を商品や広告、求人票などに付すことができます。

認定取得によるメリット

- 優秀な人材の確保につながる。
- 公共調達において加点評価を受けることができる場合がある。
- 企業イメージ向上につながる。

認定の段階 ※3段階目が最高位



<1段階目>



<2段階目>



<3段階目>

両立支援等助成金(女性活躍加速化コース)について

女性活躍推進法に基づき、自社の女性の活躍に関する「数値目標」、数値目標の達成に向けた「取組目標」を盛り込んだ「行動計画」を策定して、目標を達成した事業主に支給します。

Aコースおよび管理職加算については常用労働者300人以下の中小企業のみが対象となっています。

(※)平成31年度見直し予定(301人を超える企業への助成を廃止。加速化Aコースについては、2つ以上の取組目標を達成時に38万円<48万円>を支給。)

◎ 支給額 (各コース1企業1回限り)

	中小企業	中小企業以外
【加速化Aコース】取組目標達成時	28.5万円 <36万円>	-
【加速化Nコース】数値目標達成時	28.5万円 <36万円>	-
女性管理職比率が基準値以上(※)に上昇	47.5万円 <60万円>	28.5万円 <36万円>

< >の金額は、生産性要件を満たした場合の支給額です。

(※)中小企業は15%以上となった場合に支給額を加算します。中小企業以外は産業平均値の1.3倍以上となったことが必要です。

【支給対象となる目標・取組の類型】

- 女性の積極採用に関する目標
- 女性管理職の積極登用・評価・昇進に関する目標
- 女性の配置・育成・教育訓練に関する目標
- 多様なキャリアコースに関する目標

問合せ先

ご相談・お問合せはお近くの都道府県労働局 雇用環境・均等部(室)へ

<女性活躍推進法特集ページ>

<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000091025.html>

一般事業主行動計画策定・変更届

届出年月日 平成 年 月 日

都道府県労働局長 殿

（ふりがな）

一般事業主の氏名又は名称

（ふりがな）

（法人の場合）代表者の氏名

印

住 所 〒

電 話 番 号

一般事業主行動計画を（策定・変更）したので、女性の職業生活における活躍の推進に関する法律第 8 条第 1 項又は第 7 項の規定に基づき、下記のとおり届け出ます。

記

1. 常時雇用する労働者の数 人
〔男性労働者の数 人
女性労働者の数 人〕
2. 一般事業主行動計画を（策定・変更）した日 平成 年 月 日
3. 変更した場合の変更内容
 - ① 一般事業主行動計画の計画期間
 - ② 目標又は女性活躍推進対策の内容（既に都道府県労働局長に届け出た一般事業主行動計画策定・変更届の事項に変更を及ぼすような場合に限る。）
 - ③ その他
4. 一般事業主行動計画の計画期間 平成 年 月 日 ～ 平成 年 月 日
5. 一般事業主行動計画の労働者への周知の方法
 - ① 事業所内の見やすい場所への掲示
 - ② 書面の交付
 - ③ 電子メールの送信
 - ④ その他の周知方法（ ）
6. 一般事業主行動計画の外部への公表方法
 - ① インターネットの利用（自社のホームページ／女性活躍・両立支援総合サイト／その他（ ））
 - ② その他の公表方法（ ）
7. 女性の職業生活における活躍に関する情報の公表の方法
 - ① インターネットの利用（自社のホームページ／女性活躍・両立支援総合サイト／その他（ ））
 - ② その他の公表方法（ ）
8. 一般事業主行動計画を定める際に把握した女性の職業生活における活躍に関する状況の分析の概況
 - （1）基礎項目の状況把握・分析の実施 （ 済 ）
 - （2）選択項目の状況把握・分析の実施（把握した場合、その代表的なもののみを記載）（ ）

一般事業主行動計画の担当部局名

（ふりがな）
担当者の氏名

様式第 1 号（第一条及び第五条関係）（第二面・第三面）

9. 達成しようとする目標及び取組の内容の概況（一般事業主行動計画を添付する場合は記載省略可）
（1）達成しようとする目標の内容（分類について（2）の表左欄の数字を記載。数値目標で代表的なもののみを記載。）

分類	

（2）女性の活躍推進に関する取組の内容の概況

達成しようとする目標に関する事項（分類）	女性の活躍推進に関する取組の内容として定めた事項（例示）
① 採用に関する事項	ア 採用選考基準や、その運用の見直し イ 女性が活躍できる職場であることについての求職者に向けた積極的広報 ウ 一般職等の職務範囲の拡大・昇進の上限の見直し・処遇改善 エ 一般職等から総合職等への転換制度の積極的な運用 オ 育児・介護・配偶者の転勤等を理由とする退職者に対する再雇用の実施 カ その他 ()
② 継続就業・職場風土に関する事項	ア 職場と家庭の両方において男女がともに貢献できる職場風土づくりに向けた意識啓発 イ 上司を通じた男性労働者の働き方の見直しなど育児参画の促進 ウ 利用可能な両立支援制度に関する労働者・管理職への周知徹底 エ 若手の労働者を対象とした仕事と家庭の両立を前提としたキャリアイメージ形成のための研修・説明会等の実施 オ 育児休業からの復職者を部下に持つ上司に対する適切なマネジメント・育成等に関する研修等 カ 短時間勤務制度・フレックスタイム制・在宅勤務・テレワーク等による柔軟な働き方の実現 キ その他 ()
③ 長時間労働の是正に関する事項	ア 組織のトップからの長時間労働是正に関する強いメッセージの発信 イ 組織全体・部署ごとの数値目標の設定と徹底的なフォローアップ ウ 時間当たりの労働生産性を重視した人事評価 エ 管理職の人事評価における長時間労働是正・生産性向上に関する評価 オ 労働者間の助け合いの好事例発表・評価等による互いに助け合う職場風土の醸成 カ チーム内の業務状況の情報共有／上司による業務の優先順位付けや業務分担の見直し等のマネジメントの徹底 キ その他 ()

④ 配置・育成・教育訓練に関する事項／評価・登用に関する事項	ア 従来、男性労働者中心であった職場への女性労働者の配置拡大と、それによる多様な職務経験の付与 イ 女性労働者の積極的・公正な育成・評価に向けた上司へのヒアリング ウ 若手に対する多様なロールモデル・多様なキャリアパス事例の紹介／ロールモデルとなる女性管理職と女性労働者との交流機会の設定等によるマッチング エ 職階等に応じた女性同士の交流機会の設定等によるネットワーク形成支援 オ 時間当たりの労働生産性を重視した人事評価による育児休業・短時間勤務等の利用に公平な評価の実施 カ その他 ()
⑤ 多様なキャリアコースに関する事項	ア 採用時の雇用管理区分にとらわれない活躍に向けたコース別雇用管理の見直し（コース区分の廃止・再編等） イ 一般職等の職務範囲の拡大・昇進の上限の見直し・処遇改善 ウ 非正社員から正社員（※）への転換制度の積極的運用 エ 育児・介護・配偶者の転勤等を理由とする退職者に対する再雇用の実施 オ その他 ()

（※）「非正社員」とは、正社員以外の者をいうこと。

「正社員」とは、短時間労働者の雇用管理の改善等に関する法律（平成5年法律第76号）第2条の「通常の労働者」をいうこと。「通常の労働者」とは、いわゆる正規型の労働者をいい、社会通念に従い、当該労働者の雇用形態、賃金形態等（例えば、労働契約の期間の定めがなく、長期雇用を前提とした待遇を受けるものであるか、賃金の主たる部分の支給形態、賞与、定期的な昇給又は昇格の有無）を総合的に勘案して判断するものであること。

(第四面)

(記載要領)

1. 「届出年月日」欄は、都道府県労働局長に「一般事業主行動計画策定・変更届」(以下「届出書」という。)を提出する年月日を記載すること。
2. 「一般事業主の氏名又は名称、代表者の氏名、住所及び電話番号」欄は、申請を行う一般事業主の氏名又は名称、住所及び電話番号を記載すること。氏名については、記名押印又は自筆による署名のいずれかにより記載すること。一般事業主が法人の場合にあっては、法人の名称、代表者の氏名、主たる事務所の所在地及び電話番号を記載すること。代表者の氏名については、記名押印又は自筆による署名のいずれかにより記載すること。電話番号については、主たる事務所の電話番号を記載すること。
3. 「一般事業主行動計画を(策定・変更)」欄は、該当する文字を○で囲むこと。
4. 「1. 常時雇用する労働者の数」欄は届出書を提出する日又は提出する日前の1か月以内のいずれかの日において常時雇用する労働者の数、うち男女別労働者の数を記載すること。
5. 「2. 一般事業主行動計画を(策定・変更)した日」欄は、該当する文字を○で囲むとともに、策定又は変更した日を記載すること。
6. 「3. 変更した場合の変更内容」欄は、該当するものの番号を○で囲むこと。
7. 「4. 一般事業主行動計画の計画期間」欄は、策定した一般事業主行動計画の計画期間の初日及び末日の年月日を記載すること。
8. 「5. 一般事業主行動計画の労働者への周知の方法」欄は、該当するものの番号を○で囲み、④を○で囲んだ場合は、①から③以外の周知の方法を記載すること。
9. 「6. 一般事業主行動計画の外部への公表方法」及び「7. 女性の職業生活における活躍に関する情報の公表の方法」欄は、該当するものの番号を○で囲み、①を○で囲んだ場合は、括弧内の具体的方法を○で囲むか、記載すること。②を○で囲んだ場合は、①以外の公表の方法を記載すること。
10. 「8. 一般事業主行動計画を定める際に把握した女性の職業生活における活躍に関する状況の分析の概況」欄は、(1)については、①採用した労働者に占める女性労働者の割合、②男女の平均継続勤務年数の差異、③労働者一人当たりの各月ごとの時間外労働及び休日労働の合計時間数等の労働時間の状況、④管理的地位にある労働者(管理職)に占める女性労働者の割合について把握・分析を実施した場合は、(済)を○で囲み、(2)については、把握・分析した場合は、その項目を記載すること(代表的なもののみを記載)。
11. 「9. 達成しようとする目標及び取組の内容の概況」欄は、(1)については、一般事業主行動計画に定めた達成しようとする目標(数値目標で代表的なもの)の内容について記載し、当該目標の分類について該当する番号(①から⑤)を記載すること。
(2)については、女性の活躍の推進に関する取組の内容として定めた事項について例示された事項に該当する場合は、それぞれ該当する記号(アからカ)を○で囲み、その他の項目を定めた場合は「その他」にその概要を記載すること。
なお、届出書とともに一般事業主行動計画を添付する場合は、9欄の記載は省略することができること。

平成30年度厚生労働省委託
中小企業のための女性活躍推進事業

**中小企業における女性活躍推進の取組のための
好事例集および改善取組事例集**

【担当】
厚生労働省 雇用環境・均等局 雇用機会均等課
TEL:03-5253-1111

【企画・製作】
一般財団法人女性労働協会

【免責事項】

本紙の掲載情報の正確性については万全を期しておりますが、厚生労働省は、利用者が本紙の情報を
用いて行う一切の行為について何ら責任を負うものではありません。(2019年3月作成)



女性活躍推進法の詳細については、
厚生労働省ホームページ(女性活躍推進法特集ページ)もご覧ください。

<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000091025.html>

女性活躍推進法特集ページ



厚生労働省委託事業

一般財団法人 女性労働協会