

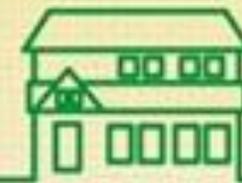
# 女性活躍のための取組事例

三承工業株式会社

ダイバーシティ推進室室長 神田 純代

ダイバーシティ推進室 堀 昌代

# 弊社について



- ❖会社名 三承工業株式会社
- ❖所在地 岐阜県岐阜市水主町2丁目53番地
- ❖設立日 2006年3月3日  
(創業1999年)
- ❖資本金 1000万円
- ❖社員数 60名
- ❖事業内容 新築工事・土木工事・  
外構工事・管工事 など

## 経営理念

全ての皆様に感謝の心で  
愛情と思いやりのある  
人・物創り

## ブランド



# SUNSHOW GROUPの歩み

2012年

風土改革

2015年

女性活躍

2016年

働き方  
改革

2018年

SDGs  
1.0

2022年

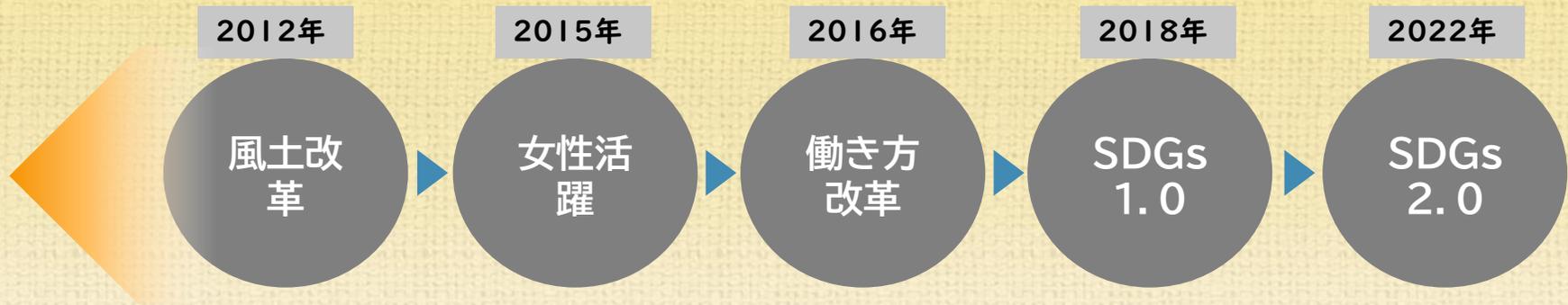
SDGs  
2.0

社内環境の整備

持続可能なビジネスモデル

連携した新規事業





- トップダウン
- 他責・先送り・他者依存が蔓延
- 20時間（6時～26時）労働
- 有給休暇も取得しづらい労働環境
- 生きがい、やりがい、働きがいのない職場
- パワハラ、モラハラなど様々なハラスメントの横行

## 持続不可能な経営 ハラスメントの総合商社

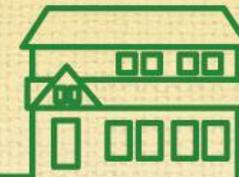
### 【経営課題】

- 社長がいないと会社が回らない
- ノルマ至上主義で社内の人間関係が良くない
- 社内の風土が悪く当事者意識がない
- 社員・スタッフの仕事のモチベーション低い
- 生産性が低く利益が出にくい体質
- 仕事に誇りを持たず、やりがいを感じていない
- 社外に社内の問題を発信する人物がいる

社員を信じていない経営者

外部研修へ参加、社風の現状把握を行う

# 現状からの脱却



## 現状把握

(社員アンケート実施)

- ・期待とは真逆、大きなショックを受けた
- ・社員だけでなく家族・自分自身も幸せだと感じていない
- ・周りにいる人たちにいつも気を使わせている

誰も幸せにしていない

現状把握ができていない  
経営者であることを認識

## 目指す姿

コンクリートのような社風

- ・トップダウン
- ・ハラスメント
- ・コミュニケーション不足

風通しの良い社風

- ・ボトムアップ
- ・コミュニケーション量、質の向上
- ・補完関係の構築

## 実施と結果

経営者自ら  
トイレ掃除開始  
ありがとう朝礼開始

しかしながら



不平不満・反発・拒否反応  
脳梗塞を患い入院

失敗におわる

## 次なる手立て

正社員登用された女性へ  
「助けてほしい」と伝えるが、  
妊娠で退職を検討していると  
告げられる

そこで

ノー残業デー！  
カンガルー出勤！

ビジョンに向けて  
一緒にがんばりたい



2014年  
「すべての女性が輝く社会づくり本部」の設置

2015年

2016年

女性  
活躍

働き方  
改革

# 女性社員を中心とするチームによる企業文化変革



## チーム夢子誕生



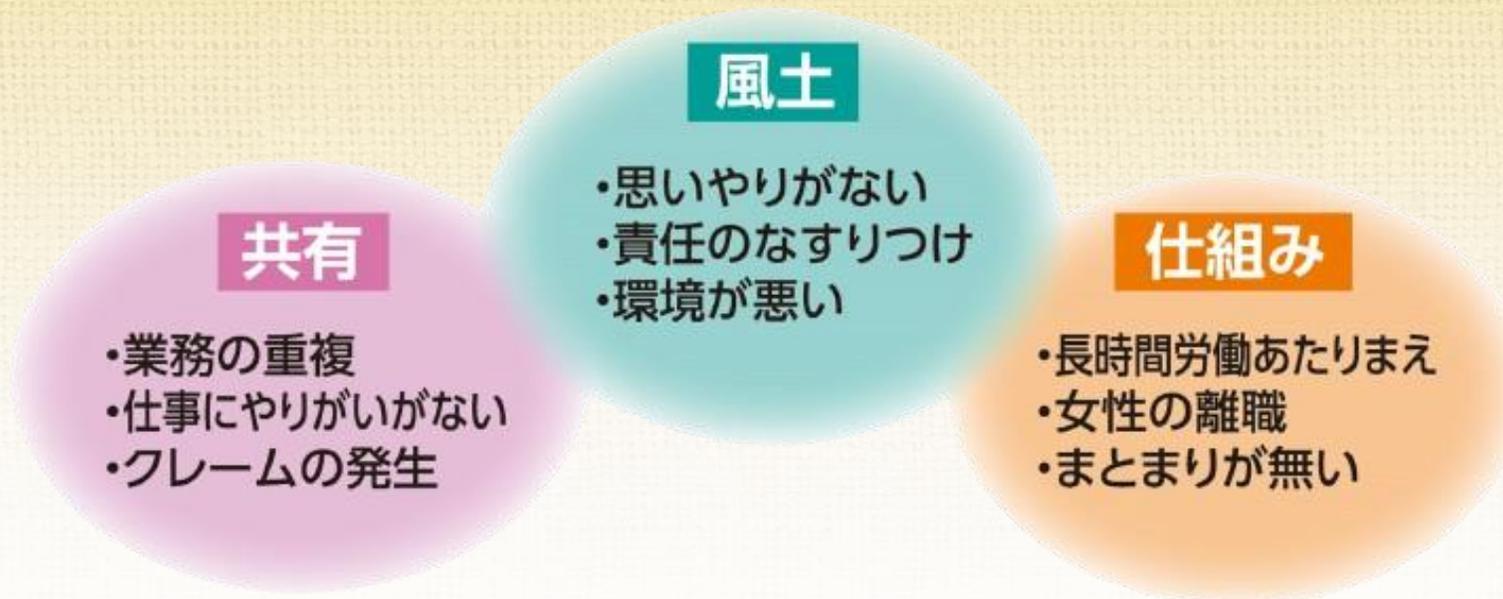
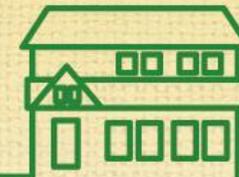
女性を中心に女性活躍推進の為の環境整備を行い、ノー残業デーの策定、トイレの分離、キッズルームの整備等を実行しています。



社員が子供を見ながら仕事ができるようキッズスペースを設置。育児をしながらフルタイムで働ける環境を整えました。

チームへ権限移譲し、成功体験を積み重ねていったことでまわりから認知・承認されていく。

# 問題を分析し3つの要素が決定的に不足



●社員それぞれが勝手に動くため、仕事内容が重複したりと効率が悪い

●主体性がなく、仕事にやりがいを持っていないため、前向きな発想が出てこない

●期限を決めずに仕事を進めるため、業務の抜けや漏れが発生しお客様に迷惑をかけてしまいクレームが発生する

●自分の業務のことしか考えておらず、助け合いや譲り合いがない

●社員間のコミュニケーションが不足し、業務上で問題が出た時に責任をなすりつける

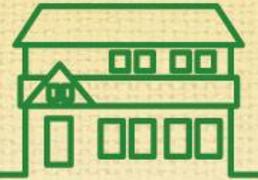
●男性中心の職場で、女性の意見が全く通らないなど、社内の雰囲気が悪い

●長時間労働が常態化し、仕事とプライベートにメリハリがなく、体調不良者が出てくる

●女性社員は結婚や出産を機に仕事を辞めようとする

●誰が何をするのかが明確でなく、チームで動くことが必要なプロジェクトがうまくいかない

# 「共有」「風土」「仕組み」改善対策



## 共有

- 1 情報の共有**
  - ・LINEの活用
- 2 時間の共有**
  - ・ドリームノートの活用
  - ・クラウドを活用したスケジュール管理
- 3 理念の共有**
  - ・会社の目的、経営理念、ビジョンの策定
- 4 問題の共有**
  - ・全体、幹部間、部署間それぞれの会議を定期開催
  - ・会議の運営方法の見直し
  - ・経営計画



それぞれのプロジェクト毎にTODOリストを作成し、業務の内容や進捗を共有しています。

社員それぞれのタイムマネジメントを向上させるため、ドリームノートという目標設定と時間管理、タスク管理のできるツールの使用を徹底しています。

自身のスケジュールはクラウドを活用したカレンダーに落とし込み、共有することで、スムーズな連携ができるようにしています。



会社の全体会議や幹部会議、各部門での会議等、定期的に開催することで、問題と改善策の共有を行います。また社内外に向けての経営計画発表会も開催し、成長をするための方向性を共有します。

## 風土

- 1 お互いを承認する**
  - ・朝礼(昨日のありがとうを発表、ありがとうカードの実施)
  - ・毎月の社内アンケートで輝く社員を表彰
- 2 社員間のコミュニケーションの活性化**
  - ・テニス、ボーリングなどの課外活動の推進
  - ・社員全員が参加する勉強会を開催する
- 3 お互いを想いやる職場づくり**
  - ・お誕生日や記念日を社員全員でお祝いする
  - ・朝礼にてお互いに気づきを発表しあう



毎朝の朝礼の中で、【昨日のありがとう】を発表し、言葉に出して感謝の気持ちを伝えていきます。



社員それぞれの誕生日には、社員同士でサプライズのお祝いをしていくという文化ができています。



主にコミュニケーションに関する知識やスキルについて、担当が自ら学び、準備、発表することで、社内でもより質の高いコミュニケーションが生まれています。



## 仕組み

- 1 労働環境を向上する仕組みづくり**
  - ・上司が部下一人一人に有給消化の計画を考えさせる
  - ・ノー残業デーの策定と実施(毎週水曜日と8,18,28日)
- 2 個性を活かした働き方ができる職場づくり**
  - ・カンガルー出勤や時短、在宅勤務など多様な働き方に対応した
  - ・資格取得に関わる費用の援助制度の策定と推進
- 3 強みを活かしかえる組織づくり**
  - ・組織図の作成
  - ・実務に合わせた職務分掌の最適化を図る



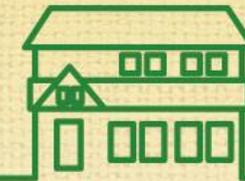
子供を連れても仕事ができるように、社内にキッズルームを設置しています。



長期連休前後での有給消化や、パースデー休暇の導入。そして計画的な代休消化を徹底しています。

部署	担当者	役割	備考
営業課	山田 太郎	営業	
営業課	佐藤 花子	営業	
営業課	鈴木 一郎	営業	
営業課	高橋 美咲	営業	
営業課	渡辺 健太	営業	
営業課	中村 由美	営業	
営業課	小林 大輔	営業	
営業課	加藤 真由美	営業	
営業課	山崎 隆夫	営業	
営業課	佐々木 美穂	営業	
営業課	松本 浩一	営業	
営業課	石川 美穂	営業	
営業課	木村 大輔	営業	
営業課	高橋 真由美	営業	
営業課	渡辺 健太	営業	
営業課	中村 由美	営業	
営業課	小林 大輔	営業	
営業課	加藤 真由美	営業	
営業課	山崎 隆夫	営業	
営業課	佐々木 美穂	営業	
営業課	松本 浩一	営業	
営業課	石川 美穂	営業	
営業課	木村 大輔	営業	
営業課	高橋 真由美	営業	
営業課	渡辺 健太	営業	
営業課	中村 由美	営業	
営業課	小林 大輔	営業	
営業課	加藤 真由美	営業	
営業課	山崎 隆夫	営業	
営業課	佐々木 美穂	営業	
営業課	松本 浩一	営業	
営業課	石川 美穂	営業	
営業課	木村 大輔	営業	
営業課	高橋 真由美	営業	
営業課	渡辺 健太	営業	
営業課	中村 由美	営業	
営業課	小林 大輔	営業	
営業課	加藤 真由美	営業	
営業課	山崎 隆夫	営業	
営業課	佐々木 美穂	営業	
営業課	松本 浩一	営業	
営業課	石川 美穂	営業	
営業課	木村 大輔	営業	
営業課	高橋 真由美	営業	
営業課	渡辺 健太	営業	
営業課	中村 由美	営業	
営業課	小林 大輔	営業	
営業課	加藤 真由美	営業	
営業課	山崎 隆夫	営業	
営業課	佐々木 美穂	営業	
営業課	松本 浩一	営業	
営業課	石川 美穂	営業	
営業課	木村 大輔	営業	
営業課	高橋 真由美	営業	
営業課	渡辺 健太	営業	
営業課	中村 由美	営業	
営業課	小林 大輔	営業	
営業課	加藤 真由美	営業	
営業課	山崎 隆夫	営業	
営業課	佐々木 美穂	営業	
営業課	松本 浩一	営業	
営業課	石川 美穂	営業	
営業課	木村 大輔	営業	
営業課	高橋 真由美	営業	
営業課	渡辺 健太	営業	
営業課	中村 由美	営業	
営業課	小林 大輔	営業	
営業課	加藤 真由美	営業	
営業課	山崎 隆夫	営業	
営業課	佐々木 美穂	営業	
営業課	松本 浩一	営業	
営業課	石川 美穂	営業	
営業課	木村 大輔	営業	
営業課	高橋 真由美	営業	
営業課	渡辺 健太	営業	
営業課	中村 由美	営業	
営業課	小林 大輔	営業	
営業課	加藤 真由美	営業	
営業課	山崎 隆夫	営業	
営業課	佐々木 美穂	営業	
営業課	松本 浩一	営業	
営業課	石川 美穂	営業	
営業課	木村 大輔	営業	
営業課	高橋 真由美	営業	
営業課	渡辺 健太	営業	
営業課	中村 由美	営業	
営業課	小林 大輔	営業	
営業課	加藤 真由美	営業	
営業課	山崎 隆夫	営業	
営業課	佐々木 美穂	営業	
営業課	松本 浩一	営業	
営業課	石川 美穂	営業	
営業課	木村 大輔	営業	
営業課	高橋 真由美	営業	
営業課	渡辺 健太	営業	
営業課	中村 由美	営業	
営業課	小林 大輔	営業	
営業課	加藤 真由美	営業	
営業課	山崎 隆夫	営業	
営業課	佐々木 美穂	営業	
営業課	松本 浩一	営業	
営業課	石川 美穂	営業	
営業課	木村 大輔	営業	
営業課	高橋 真由美	営業	
営業課	渡辺 健太	営業	
営業課	中村 由美	営業	
営業課	小林 大輔	営業	
営業課	加藤 真由美	営業	
営業課	山崎 隆夫	営業	
営業課	佐々木 美穂	営業	
営業課	松本 浩一	営業	
営業課	石川 美穂	営業	
営業課	木村 大輔	営業	
営業課	高橋 真由美	営業	
営業課	渡辺 健太	営業	
営業課	中村 由美	営業	
営業課	小林 大輔	営業	
営業課	加藤 真由美	営業	
営業課	山崎 隆夫	営業	
営業課	佐々木 美穂	営業	
営業課	松本 浩一	営業	
営業課	石川 美穂	営業	
営業課	木村 大輔	営業	
営業課	高橋 真由美	営業	
営業課	渡辺 健太	営業	
営業課	中村 由美	営業	
営業課	小林 大輔	営業	
営業課	加藤 真由美	営業	
営業課	山崎 隆夫	営業	
営業課	佐々木 美穂	営業	
営業課	松本 浩一	営業	
営業課	石川 美穂	営業	
営業課	木村 大輔	営業	
営業課	高橋 真由美	営業	
営業課	渡辺 健太	営業	
営業課	中村 由美	営業	
営業課	小林 大輔	営業	
営業課	加藤 真由美	営業	
営業課	山崎 隆夫	営業	
営業課	佐々木 美穂	営業	
営業課	松本 浩一	営業	
営業課	石川 美穂	営業	
営業課	木村 大輔	営業	
営業課	高橋 真由美	営業	
営業課	渡辺 健太	営業	
営業課	中村 由美	営業	
営業課	小林 大輔	営業	
営業課	加藤 真由美	営業	
営業課	山崎 隆夫	営業	
営業課	佐々木 美穂	営業	
営業課	松本 浩一	営業	
営業課	石川 美穂	営業	
営業課	木村 大輔	営業	
営業課	高橋 真由美	営業	
営業課	渡辺 健太	営業	
営業課	中村 由美	営業	
営業課	小林 大輔	営業	
営業課	加藤 真由美	営業	
営業課	山崎 隆夫	営業	
営業課	佐々木 美穂	営業	
営業課	松本 浩一	営業	
営業課	石川 美穂	営業	
営業課	木村 大輔	営業	
営業課	高橋 真由美	営業	
営業課	渡辺 健太	営業	
営業課	中村 由美	営業	
営業課	小林 大輔	営業	
営業課	加藤 真由美	営業	
営業課	山崎 隆夫	営業	
営業課	佐々木 美穂	営業	
営業課	松本 浩一	営業	
営業課	石川 美穂	営業	
営業課	木村 大輔	営業	
営業課	高橋 真由美	営業	
営業課	渡辺 健太	営業	
営業課	中村 由美	営業	
営業課	小林 大輔	営業	
営業課	加藤 真由美	営業	
営業課	山崎 隆夫	営業	
営業課	佐々木 美穂	営業	
営業課	松本 浩一	営業	
営業課	石川 美穂	営業	
営業課	木村 大輔	営業	
営業課	高橋 真由美	営業	
営業課	渡辺 健太	営業	
営業課	中村 由美	営業	
営業課	小林 大輔	営業	
営業課	加藤 真由美	営業	
営業課	山崎 隆夫	営業	
営業課	佐々木 美穂	営業	
営業課	松本 浩一	営業	
営業課	石川 美穂	営業	
営業課	木村 大輔	営業	
営業課	高橋 真由美	営業	
営業課	渡辺 健太	営業	
営業課	中村 由美	営業	
営業課	小林 大輔	営業	
営業課	加藤 真由美	営業	
営業課	山崎 隆夫	営業	
営業課	佐々木 美穂	営業	
営業課	松本 浩一	営業	
営業課	石川 美穂	営業	
営業課	木村 大輔	営業	
営業課	高橋 真由美	営業	
営業課	渡辺 健太	営業	
営業課	中村 由美	営業	
営業課	小林 大輔	営業	
営業課	加藤 真由美	営業	
営業課	山崎 隆夫	営業	
営業課	佐々木 美穂	営業	
営業課	松本 浩一	営業	
営業課	石川 美穂	営業	
営業課	木村 大輔	営業	
営業課	高橋 真由美	営業	
営業課	渡辺 健太	営業	
営業課	中村 由美	営業	
営業課	小林 大輔	営業	
営業課	加藤 真由美	営業	
営業課	山崎 隆夫	営業	
営業課	佐々木 美穂	営業	
営業課	松本 浩一	営業	
営業課	石川 美穂	営業	
営業課	木村 大輔	営業	
営業課	高橋 真由美	営業	
営業課	渡辺 健太	営業	
営業課	中村 由美	営業	
営業課	小林 大輔	営業	
営業課	加藤 真由美	営業	
営業課	山崎 隆夫	営業	
営業課	佐々木 美穂	営業	
営業課	松本 浩一	営業	
営業課	石川 美穂	営業	
営業課	木村 大輔	営業	
営業課	高橋 真由美	営業	
営業課	渡辺 健太	営業	
営業課	中村 由美	営業	
営業課	小林 大輔	営業	
営業課	加藤 真由美	営業	
営業課	山崎 隆夫	営業	
営業課	佐々木 美穂	営業	
営業課	松本 浩一	営業	
営業課	石川 美穂	営業	
営業課	木村 大輔	営業	
営業課	高橋 真由美	営業	
営業課	渡辺 健太	営業	
営業課	中村 由美	営業	
営業課	小林 大輔	営業	
営業課	加藤 真由美	営業	
営業課	山崎 隆夫	営業	
営業課	佐々木 美穂	営業	
営業課	松本 浩一	営業	
営業課	石川 美穂	営業	
営業課	木村 大輔	営業	
営業課	高橋 真由美	営業	
営業課	渡辺 健太	営業	
営業課	中村 由美	営業	
営業課	小林 大輔	営業	
営業課	加藤 真由美	営業	
営業課	山崎 隆夫	営業	
営業課	佐々木 美穂	営業	
営業課	松本 浩一	営業	
営業課	石川 美穂	営業	
営業課	木村 大輔	営業	
営業課	高橋 真由美	営業	
営業課	渡辺 健太	営業	
営業課	中村 由美	営業	

# 実施したことによる成果



## 女性比率の増加



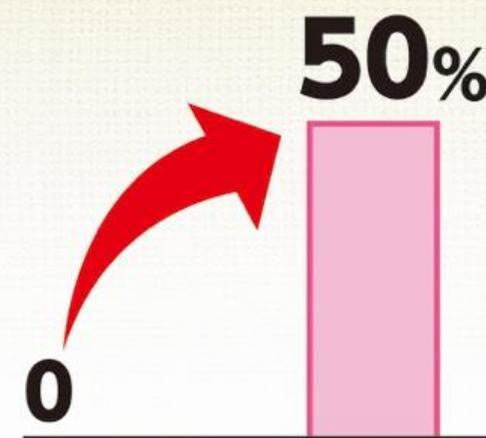
女性ならではのライフキャリアステージに合わせた働き方の整備、子育てを楽しみながら働ける環境整備をし、女性スタッフが 증가しました。

## 女性管理職の増加



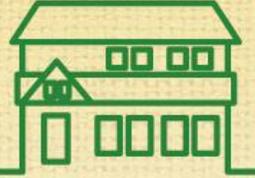
2013年より課長職以上の女性管理職比率30%以上を目標にし、社長自らが女性スタッフとの面談を通してモチベーション管理、目標管理を行い比率が増加しました。

## 女性管理職候補者比率



管理職候補者とし、ステップアップを目指す女性係長比率が50%に到達しました。

# 実施したことによる成果



それぞれの問題を解決するために、各施策を実施することで  
次のような成果につながった

社員も活躍できる職場環境

売上と生産性の増加

認知度アップによる採用増

2011年

売上 5億円



2018年

売上 12億円

# 実施したことによる成果

組織の目標を引き上げ視座を高める



チームで取り組むことにより社内コミュニケーション(横のつながり)も深まり、会社の仲間とともに成長



## SUNSHOW GROUPの持続可能な開発目標

5 ジェンダー平等を  
実現しよう

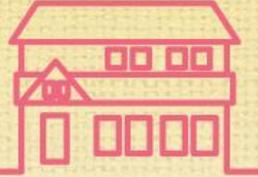


### ジェンダー平等を実現しよう

男性中心の建設業界でも、女性活躍の機会を創出することで、新たな価値観から今までにないサービスを提供できると考えております。

SUNSHOW GROUPでは、女性スタッフ、男性スタッフの奥様、協力業者の奥様、他希望者の皆様とチーム夢子の立ち上げ、チーム夢子では社内・社外のプロジェクトチームにて委員会活動を実施、様々な事業の企画、立案、実行を行っております。また、積極的な女性管理職の採用、子育てママの採用などを行い、グループ全体の女性比率は業界平均13%を大きく上回り、56パーセントを達成しております。

ジェンダーレスに活躍できる環境整備を進め、その有用性や、具体的な環境整備のノウハウを発信するべく、岐阜市、岐阜県、全国各地、国土交通省主催の「建設産業女性活躍推進会議」に事例発表をさせていただきました。



## SUNSHOW GROUPの持続可能な開発目標

8 働きがいも  
経済成長も

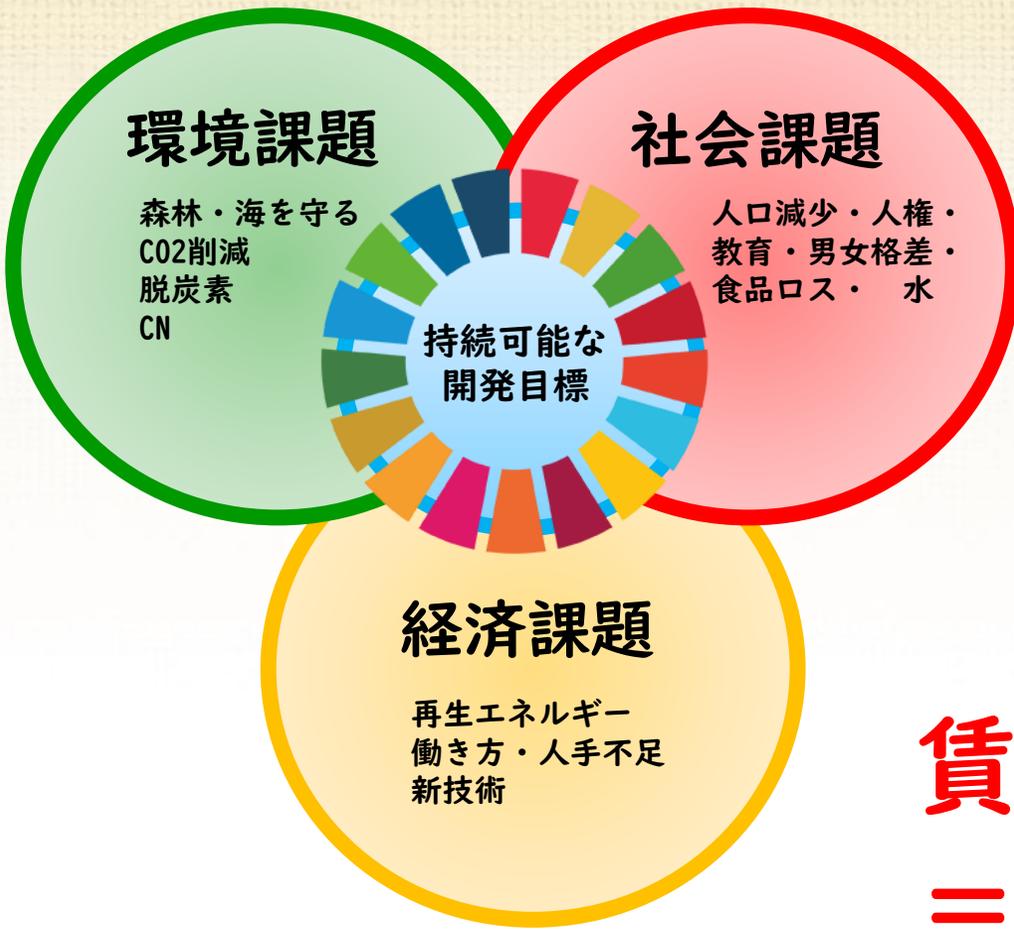
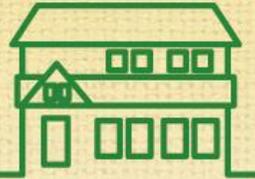


### 働きがいも経済成長も

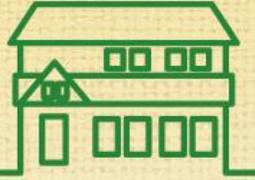
労働環境を向上させ、社員一人一人がやりがいを持って仕事に取り組める環境を作るため、弊社ではダイバーシティの考えを取り入れ、環境改善に取り組んでおります。具体的には、出産を終えた社員の職場復帰を応援するため、カンガルー出勤の導入や、在宅ワークの実現。更には資格取得制度の導入や、メンタルヘルスケアの実施などを行っております。

様々な取り組みが評価され、岐阜市より平成28年度男女共同参画優良事業者、岐阜県より平成28年度岐阜県子育て支援エクセレント企業として認定された他、厚生労働省主催の「働き方改革実践ノウハウ獲得セミナー」の講師として、全国にそのノウハウを提供しております。

# 男女間の賃金格差＝社会課題のひとつ



賃金格差をなくすこと  
＝持続可能な社会へとつながる



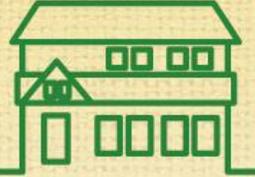
## 建設業の将来

高齢化による人手不足・若年層の担い手不足・事業存続の危険性



公表＋女性活躍推進企業データベース登録  
＝求職者へのPRと人財確保

# 男女の賃金差異に関する実績



肌感覚で「男女の賃金に差がある」と以前から感じていた。性別による賃金の差がどれくらいあるのか知りたかった。

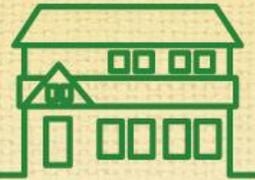
従業員数 67人※2022年8月時点

女性	正規労働者数	20人	非正規労働者数	17人
男性	正規労働者数	30人	非正規労働者数	0人
女性労働者 比率	営業部門 63%	事務部門 55%	現場技術部門 19%	

## 男女の賃金差異

全労働者	52.2%		
(正規雇用 労働者)	79.8%	(非正規雇用 労働者)	—

# 対策：現状を分析し、要因を探る



## 1. 部門毎の女性社員比率に差

営業部門・事務部門・・・50%超え

現場技術部門・・・19%

## 2. 部門による勤務体系の違い

営業部門・事務部門・・・時短勤務・カンガルー出勤を  
取り入れた柔軟・多様な働き方

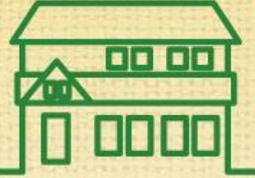
現場技術部門・・・フルタイム勤務中心

## 3. 機会創出、キャリア・女性管理職育成不足

## 4. 多様な評価不足

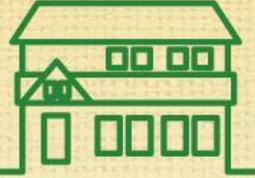
**所属部門＋働き方＋管理職育成＝賃金の差につながる**

# 取り組み：女性活躍の機会・評価を創出



- ▶ **性別にとらわれない職務分掌**
  - 個々の強み（得意）を活かし、補完関係を構築
- ▶ **委員会活動、プロジェクトチームのリーダーを担当**
  - マネジメントを経験し、社内コミュニケーションの質を向上
  - 自発性が生まれ、意識がたかまる
- ▶ **手当（報酬）の見直し**（例：資格、集客数、講演件数）
  - 評価が賃金として評価されることで、モチベーション向上
- ▶ **カンガルー出勤（子連れ出勤）、男性の育休取得を促進**
  - アンコンシャス・バイアスの解消、ワーク・ライフ・バランスへのつながり

# 公表・女性活躍に向けて取り組んだ結果



## ▶ 企業・自治体から声がかかる

「事例共有をしてほしい、自社にも取り入れたい」と依頼される。

## ▶ 知名度アップ

女性活躍・働き方改革＝三承工業株式会社 というイメージ・魅力度アップ

## ▶ 女性の働く環境がアップ

子連れ出勤という新たな選択肢、女性のキャリアアップへとつながる

## ▶ 業績・賃金への好影響

働く環境の整備→スタッフのモチベーション向上→業績・賃金アップ  
好循環がうまれる



2012年



2022年

社員数

3倍

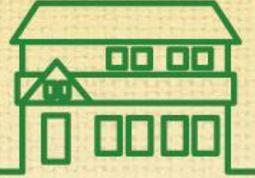
役員・社員年収

1.35 ~ 2倍

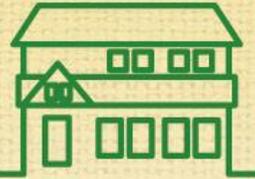
売上

約4倍

# 公表を通して感じたこと



- ▶ 義務企業ではないが情報公表することは、取組に当たっての負担感より得られた効果の方が大きかった。
- ▶ 差異の要因を分析し、更なる女性活躍の取組につながられた
- ▶ 女性管理職比率を公表することで、外部から見られているという意識が高まり、結果として、女性管理職比率向上に寄与している。



## 女性管理職割合を促進

### ▶ キャリアアップできる環境づくり

管理職候補者育成・リスキリング導入

国家資格取得支援

各種団体主催のスキルアップセミナー参加促進

### ▶ 社員登用制度の拡大

子育て・配偶者控除などで退社や非正規雇用となった方へ

正規雇用社員への登用促進

**→女性が活躍できる環境づくりを充実**

# 社会課題解決＝企業が永続的に 存続する為に必須

企業で働くスタッフの皆様がやりがいを感じる  
一つの指標＝賃金

賃金格差解消＝仕事へのさらなる意欲上昇

企業へ還元され、永続的に発展  
し続ける好循環を生む

風土  
改革

2012年

SDGs  
2.0

2022年

1. 女性スタッフ  
(グループ会社含む)

14% ⇒ 56%

2. 外国人スタッフ

0% ⇒ 10%

3. 職場復帰率  
(産休・育休取得後)

0% ⇒ 100%

4. カンガルー出勤

0% ⇒ 65%

5. 離職率

53% ⇒ 1.6%