

## ポジティブ・アクションの取組事例

(最近の厚生労働大臣最優良賞、優良賞、都道府県労働局長優良賞

受賞企業より)

## 目次

### 大企業の事例

株式会社みずほフィナンシャルグループ（平成 24 年度厚生労働大臣優良賞）（銀行業）	2
株式会社高島屋（平成 23 年度厚生労働大臣最優良賞）（卸売業, 小売業（各種商品小売業））	3
日本アイ・ビー・エム株式会社（平成 22 年度厚生労働大臣最優良賞）（サービス業（情報システム業））	5

### 中小企業の事例

株式会社小坂工務店（平成 24 年度青森労働局長優良賞）（総合建設業）	8
山形信用金庫（平成 24 年度山形労働局長優良賞）（協同組織金融業）	9
株式会社姫野組（平成 24 年度徳島労働局長優良賞）（建設業）	11

# 大企業の事例

均等推進企業部門 厚生労働大臣優良賞

# 株式会社みずほフィナンシャルグループ

所在地：東京都千代田区 業種：銀行業 従業員数：約 46,000 人

## グループ全体の女性活躍基本方針に基づき 中長期的な視点からキャリア形成を支援した結果、女性管理職が増加

### 1 ポジティブ・アクション取組体制

- ◇ グループ全体の取組を一層推進するため、持株会社にダイバーシティ推進室を設置し、取組を推進
- ◇ 女性活躍の基本方針を平成18年に制定後、平成21年、平成24年に取組目標・計画を改定
- ◇ 各部署に「ダイバーシティ推進者・担当者」を任命し、各部署での活動、および本部との円滑な連携を実現する体制を構築
- ◇ ダイバーシティ推進事例の好事例を表彰する「ダイバーシティ推進賞」を設置
- ◇ 経営層からのメッセージやロールモデルを紹介する広報誌を発行

### 2 ポジティブ・アクション取組内容

- ◇ 「新卒の基幹職を採用する際、女性比率を30%以上とする」「管理職女性比率を10%以上とする」と数値計画を設定し、取組を実施
- ◇ キャリア形成のコンセプトを「自らのキャリアは自ら勝ち取る」と定め、お互いの職務を紹介する「ジョブフェア」の開催や、希望職務にチャレンジする「ジョブ公募制度」等を通じて、自律的な個人のキャリア形成を促す取組を推進
- ◇ 中長期的な視点でのキャリア構築を支援するため、「キャリアアドバイザー」による研修・面談体制を整備
- ◇ 女性の管理職登用に向けて、「エキスパートプログラム」により管理職候補を育成
- ◇ 管理職と女性社員がペアワークを行う実践的な研修を実施するなど、管理職層の意識改革を促し、女性のみならず職場一体で管理職登用を推進
- ◇ 「ダイバカフェ（女性のロールモデル座談会）」を開催し、管理職登用に向けた動機付けを推進
- ◇ 本部の主要部署に基幹職女性を意識的に配置するとともに、「職系転換制度」により特定職から基幹職への転換を支援し、女性の職務領域を拡大

### 3 ポジティブ・アクション取組成果

- ◇ 新卒採用基幹職における女性の割合について、30%超の水準を実現
- ◇ 本部部署における基幹職の女性配置数及び割合が平成22年の125人（3.4%）から平成24年に158人（4.3%）に増加
- ◇ 役職者に占める女性割合及び女性役職者数が係長・課長・部長クラスいずれも増加  
管理職女性比率は、ポジティブ・アクションの取組目標・計画を改定した平成21年の7.8%から、平成24年には計画の10%を超える11.1%を達成

均等・両立推進企業表彰 厚生労働大臣最優良賞

## 株式会社高島屋

所在地：大阪府大阪市、業種：卸売業、小売業（各種商品小売業）、従業員数：約11,000人

重要な企業戦略としてワーク・ライフ・バランスに取り組む

女性管理職が増加、過去3年間の育児休業取得割合の平均は、

男性（管理職・期間雇用者含む）が13.8%、女性（期間雇用者含む）が100%

### ◆均等推進企業部門◆

前回の受賞後（平成15年度 厚生労働大臣優良賞受賞）、更に進んだ取組内容

#### 1 ポジティブ・アクション取組内容

- ◇ 職種管理を軸とする新人事制度を平成17年に導入し、職務の評価・処遇を明確化
- ◇ 営業力やマネジメント力の強化のため能力開発体系を整備し、個人の自主性をベースに能力開発を行う「商い塾」を運営。係長クラスまではスキル習得を目的として、昇級の資格等級ごとに必要なスキルレベルについてポイント数を設定し、昇級の要件としている。また、係長クラスを対象としたコーチングスキルのセミナーの実施、スキルアップのためのビジネススクール研修、自己啓発のためのeラーニングなど多様なメニューを準備し、各職種・階層において販売、仕入れ、マネジメント等必要な知識やスキルの習得を目指している。
- ◇ 常駐のカウンセラーを配置したキャリア・ライフプラン相談室を設置し、中長期的にキャリア形成に向けてライフイベントごとに専門家の支援を得られるよう相談機能を充実

#### 2 ポジティブ・アクション取組成果

- ◇ これまで女性が少なかった職域における女性比率は、平成14年度から平成22年度までの8年間でマネージャー職11.9%→25.0%、営業職6.6%→12.2%、バイヤー職23.2%→33.5%といずれも上昇  
特に、バイヤー職の女性の人数は8年間で71名→133名とほぼ倍増
- ◇ 管理職に占める女性割合が大幅に上昇し、平成15年から平成23年までの8年間で係長クラス29.8%→53.2%、課長クラス8.4%→22.4%、次長以上クラス3.0%→11.9%となる。また、役員として女性を3名登用

### ◆ファミリー・フレンドリー企業部門◆

#### 1 両立支援に関する基本方針

- ◇ 厚生労働省の「仕事と生活の調和推進プロジェクト」に参画し、「ワーク・ライフ・バランス実現に向けたアクションプログラム」を策定
- ◇ 次世代育成支援対策推進法に基づく認定マーク（くるみん）を平成19年度、平成21年度の2回取得

#### 2 育児休業制度

- ◇ 制度 子の3歳の誕生日の前日まで取得可  
連続2週間の範囲内で取得した場合は給与（100%）が支払われる。

- ◇ 利用状況 過去3年間に男性32名、女性372名が取得  
男性、女性ともに期間雇用者の利用実績があり、女性については、100%取得している。  
また、男性管理職の利用実績もある。

### 3 介護休業制度

- ◇ 制度 **対象家族1人につき通算1年間取得可**  
対象家族に同居扶養要件が付されていない。
- ◇ 利用状況 過去3年間に男性1名、女性34名が取得

### 4 所定労働時間の短縮措置等

- ◇ 育児のための制度  
**短時間勤務制度（子が小学校4年に達するまで、ただし通算12年を超えた場合は、子が小学校就学まで利用可）**  
過去3年間に男性7名、女性546名が利用
- ◇ 介護のための制度  
**短時間勤務制度（対象家族1人につき通算1年間利用可。合計利用期間が在職中に通算2年を超えた場合で、その後対象家族が生じた場合は、対象家族1人につき93日利用可）**  
過去3年間に男性3名、女性23名が利用

### 5 その他の制度

- ◇ **リザーブ休暇制度（失効年次有給休暇を積み立てて、育児・介護、不妊治療等の目的で利用可能）、スクールイベント休暇（子や孫の学校行事へ年2日まで取得可）、有給の育児時間、再雇用制度（結婚、出産、育児、介護等での退職者が対象）等の両立支援のための多様な制度を導入**
- ◇ 昇格は、進級試験によって実施されるため、休業後のリカバリーが可能

### 6 社内環境整備

- ◇ 平成19年度から毎年、育児休業取得者等を対象に**先輩の体験談などのプログラムによる復帰時ガイダンス**を実施
- ◇ 育児・介護休業取得者が**自宅からでも閲覧できる「休職者ホームページ」**で育児・介護に係る社内の様々な制度を紹介するほか、イントラネットで掲載している社内情報や企業の決算情報等の最新情報を提供
- ◇ 社内報にワーク・ライフ・バランスに関する記事を掲載、男性の育児参加のメリットを周知する等の意識醸成に取り組んでいる。
- ◇ **「自らのWLBを考えるツール」**を作成・配付し、自発的な行動を促している。

均等・両立推進企業表彰 厚生労働大臣最優良賞

## 日本アイ・ビー・エム株式会社

所在地：東京都中央区、業種：サービス業（情報システム業）、従業員数：約 16,000 人

**女性の活躍推進に向けた取組を常に見直し、また、  
男性の育児休業取得促進等の両立支援対策に取り組み、成果を上げている。  
個人の能力を最大限に発揮できる環境整備を推進**

### ◆均等推進企業部門◆

前回の受賞後（平成 15 年度 厚生労働大臣最優良賞受賞）、更に進んだ取組及び成果

#### 1 ポジティブ・アクション取組内容

- ◇ 幹部候補育成を狙いとした社長の諮問機関「JWC」（ジャパン・ウイメンズ・カウンセル）（平成 10 年設置）と技術系女性専門職の育成を狙いとした女性技術者による評議会「コスモス」（平成 17 年設置）の 2 つの組織を中心に、制度を作るだけでなく、常に見直し、検証して取組を継続することにより、成果が上昇。
- ◇ 平成 21 年には、顧客企業の女性技術者も含めたパネルディスカッションなどを行うイベントとして「COSMOS DAY」を開催し、**女性技術者間のネットワーク拡大を推進**。
- ◇ **管理職候補予備軍の育成及び裾野の拡大を目的とした、JWCメンバーによるキャリアアップに関するプチメンタリング（相談の場の提供）の実施**や女性役員や管理職からの経験を聞く「イブニングセッション」等を実施。
- ◇ 平成 21 年より、経営職と 1 日又は 1 週間、日々の活動をともし、**経営職の視野でものを見る力をつける「シャドウイング」**の取組も広範囲に開始。

#### 2 ポジティブ・アクション取組成果

- ◇ 女性社員比率は、平成 15 年から平成 22 年までの 7 年間で 15.7%から 19.0%に増加。
- ◇ これまで女性が少なかった職域における女性比率は、平成 15 年から平成 22 年までの 7 年間で I T エンジニア系 16.9%→18.7%、研究・開発系 8.2%→14.7%、営業系 10.4%→13.7%に増加。
- ◇ 管理職に占める女性割合は、平成 15 年から平成 22 年までの 7 年間で係長クラス 12.1%→19.6%、課長クラス 4.9%→11.4%、部長クラス 3.7%→9.4%と増加。  
また、役員および役員相当職(理事)も 4 人から 22 人 (4.1%→11.1%)と 5 倍以上に増加。

### ◆ファミリー・フレンドリー企業部門◆

#### 1 両立支援に関する基本方針

- ◇ 仕事と生活をフレキシブルに管理することを目的とした「**ワーク/ライフ・インテグレーション**」を発表。現場のリーダーから「ワークライフ・カウンスルメンバー」を選出、ワーク・ライフ・バランスに関わる施策を社員からの提言も取り入れ、策定・提言し、多様な制度を構築するとともに、制度の周知・徹底に努めている。
- ◇ 次世代育成支援対策推進法に基づく認定マーク（くるみん）を平成 19 年度、平成 21 年度の 2 回取得している。

## 2 育児休業制度

- ◇ 制 度 子の2歳の誕生日の前日まで取得可
- ◇ 利用状況 女性の育児休業取得率は過去3年間いずれも9割を上回る。  
過去3年間に男性11名、女性346名が取得  
特に、男性育児休業者は全員が1か月以上取得し、最長で371日取得  
また、女性管理職及び女性役員の利用実績もある。

## 3 介護休業制度

- ◇ 制 度 対象家族1人につき要介護状態ごとに最長1年、複数回取得可
- ◇ 利用状況 過去3年間に男性11名、女性6名が取得

## 4 勤務時間短縮等の措置

- ◇ 育児のための制度
  - ① 短時間勤務制度（子が中学校就学前まで利用可）  
過去3年間に男性5名、女性144名利用
  - ② フレックスタイム制度
  - ③ 事業所内保育施設を設置
- ◇ 介護のための制度
  - ① 短時間勤務制度（対象家族の範囲が法を上回る。利用期間の制限なし）  
過去3年間に男性3名、女性3名利用
  - ② フレックスタイム制度
  - ③ ホームヘルパー利用者に対する費用補助制度

## 5 その他の制度

- ◇ e-ワーク制度（在宅勤務）、半日休暇、ボランティア休暇、配偶者出産休暇、育児早退制度等の両立支援のための多様な制度を導入。

## 6 社内環境整備

- ◇ 育児・介護休業中も自宅から会社のイントラネットにアクセスし、情報提供を受けることが可能。また、e-ラーニングの受講が可能。
- ◇ 社内女性社員のネットワーク「ウーマンズカウンスル」において、社内制度の紹介、事例掲載等の情報提供を実施。
- ◇ 男性社員の育児休業について理解促進のためのセミナーを開催。
- ◇ 「I-support サイト」を開設、両立支援に関する相談対応等を提供。
- ◇ 管理職研修を実施し、また、管理職マニュアルを作成し管理職に対する周知を実施。
- ◇ 育児・介護休業者が出た場合の人の補充について、部門人材管理担当者が調整を行うなど、社内人材公募により配慮。



# 中小企業の事例

# 平成24年度「均等・両立推進企業表彰」表彰企業

## 均等推進企業部門 青森労働局長優良賞

**株式会社小坂工務店** (所在地: 三沢市 業種: 建設業 従業員数: 36名)

### 1 ポジティブ・アクション取組体制

- ◇ 性に寄らず能力ある社員は積極的に活用するとの方針の下、着実に女性の活躍推進の実績を上げており、20年度に、幹部会議においてさらなる女性の登用や活躍について検討するよう社長が指示した。

また、積極的な取組みは、ポジティブ・アクション応援サイト(※)に掲載・公表している。

### 2 ポジティブ・アクション取組内容及び成果

- ◇ 女性技術職の積極的採用のため、新規学卒者の採用に当たり、当社で活躍する技術職の女性を就職情報媒体に掲載したり、会社説明会で放映するビデオを作成するなどして、女性を積極的に活用する方針があることをアピールしている。その結果、過去3年間に採用した技術職3名のうち2名は女性となり、技術職の女性比率は21年の7.1% → 23年には12.5%となった。
- ◇ 女性管理職の増加のため、外部研修に女性を積極的に派遣したりするなどした。その結果、24年1月現在の女性管理職は、係長クラス、課長クラスともに前年より1名増加し、各々2名となった。
- ◇ au部門は現在、10時から19時までの勤務となっているが、今後、結婚や出産等により仕事と家庭の両立支援が必要な社員が生じた時に対応できるよう、これまでよりも就業時間を短くした勤務体制を新たに整備した。

#### ※ ポジティブ・アクション応援サイトとは

企業のポジティブ・アクション(女性の活躍推進)の取組を応援するため、全国の様々な企業の取組事例を紹介しているサイトです。

本サイトは、女性活躍推進に関心がある企業や学生などに向けた「ポジティブ・アクション情報ポータルサイト」(厚生労働省が財団法人21世紀職業財団に運営委託)の中にあり、他には、女性の活躍状況を診断できるシステムや経営トップが女性の活躍推進の方針を宣言するコーナーなどのサイトもあります。

# 山形信用金庫

所在地：山形市 業種：協同組織金融業 従業員数：218名（うち女性77名）

女性の能力発揮は企業発展に不可欠との認識の下、理事長の直轄機関として女性社員で構成する「ハートフル委員会」を発足。女性の職域拡大に積極的に取り組み、活躍を支援、スキルアップにより女性役職者が増加。

## 1. ポジティブ・アクションに関する基本方針

- ◇ 正社員の3割を占める**女性社員の能力発揮は企業発展に不可欠**であるという認識の下、理事長直轄の組織として、営業店の女性リーダー社員で構成される**「ハートフル委員会」を発足**させ、女性社員の意見を集約し、これまで男性主体だった商品企画開発等に反映させている。  
委員会の活動は、金庫の経営方針や経営内容を開示しているディスクロージャー誌に掲載し、公表している。

## 2. 採用拡大

- ◇ 就職ガイダンスに参加している女子学生等に対し、「ハートフル委員会」が掲載されている金庫のディスクロージャー誌を配布し、女性社員の能力発揮に積極的に取り組んでいることをアピールしている。
- ◇ 県内の大学の職業講話に、当該大学卒業生で渉外業務に就いている女性社員を参加させ、説明を行わせることにより、渉外業務で活躍する女性社員のロールモデルを示し、女子学生の応募促進を図っている。

## 3. 職域拡大

- ◇ 人事担当部門の主導により、**従来女性の配置が少なかった渉外や融資業務に積極的に女性を配置**することとし、人事担当部門と店長が候補者を選定、自己申告制度による希望職種も参考に職域拡大を進めている。また、新たな職種への配置後は、必要な研修に参加させスキルアップを図っている。
- ◇ **渉外業務への配置に当たっては、女性が使いやすい仕様のバイクを購入し活用**しており、

現在は5台が配備されている。また、バイクに乗るためのズボンの制服を貸与する他、渉外用のかばんは布製の軽量の物を貸与している。

- ◇ その結果、**渉外業務**に就く女性は年々増加し、平成21年には2名だったものが、**平成24年には6名**が配置されている。また、**融資業務**は女性の配置がなかったが、**平成24年には6名が配置**されている。

#### 4. 管理職登用

- ◇ **人事考課規定を策定し、昇進・昇格基準を明確化し、全社員に周知**している。また、公正な人事考課を行うための**評価者研修を実施**している。
- ◇ **女性社員のリーダー育成のため、リーダーになるための実践的な参考図書を購入し、中堅女性社員全員に配布**している。
- ◇ 出産後、本人の希望によりパートタイム労働者として勤務することも可能としているが、一定期間経過後、「パートタイマーの正社員への登用規定」により正社員に登用しており、正社員登用後に役職者になった者もいる。
- ◇ 上記取組に加え、職域拡大により幅広い知識を身につけた女性社員が増加した結果、平成22、23年には女性の**係長級の役職者**は3名であったが、**平成24年には9名が登用**されている。

#### 5. 職場環境・職場風土の改善

- ◇ 女性社員で組織される「**ハートフル委員会**」において、**女性社員の意見を集約し、これまで男性主体だった商品企画開発等に反映**させたり、研修会の企画を行わせる等、女性の責任感や意欲を向上させるための配慮を行っているほか、**女性労働者間のネットワーク作り**を図っている。
- ◇ **育児休業中の社員に対し、「ハートフル委員会」で作成した「ままとも通信」を3ヶ月に1回送付**するとともに、毎月1回人事担当責任者との面談を行い、育児休業者の家庭状況や健康状態の把握を行っている。
- ◇ 出産後、希望する者については、パートタイム労働者として勤務することも可能としており、家庭状況の変化や本人の意欲に応じて、正社員への登用規定により、再度正社員へ転換させるなど、柔軟に対応している。

均等・両立推進企業表彰 徳島労働局長優良賞(均等推進企業部門)

# 株式会社 姫野組

所在地: 徳島市、業種: 建設業、従業員数: 126人

建設業の職場イメージ(男性中心)を払拭し、多様な人材の登用と豊かな発想を集積したいという役員の発案によりポジティブ・アクションの取組を継続的に行い成果を上げている。

特に、女性の就業意識や意欲を向上させるためのプロジェクトチーム「プリンセサ」の発足や女性社員のネットワーク「姫野組なでしこ会」のエコ推進などの社内活動及び社会貢献活動は、社内外に”新生姫野組”を印象づけるとともに、活性化の原動力ともなっている。

## 1 採用拡大

建築学専攻の女性営業職の採用を目標に掲げ、「姫野組の公正な採用選考マニュアル」で女性を積極的に採用する方針であることを社内外に示しているほか、「プリンセサ」の開発商品を新聞広告に掲載するなど、女性が活躍している会社であることを広く対外的にアピールした。平成20年には、インターシップで女性を受け入れ採用に結びつけるなどの成果を上げている。

## 2 職域拡大

一級建築士や一級建築業経理士等の資格取得の奨励として合格祝金制度を創設、制度利用の合格第一号が女性となるなど、女性の職域を広げ、知識やスキルアップ支援に着実につなげている。また、営業車を女性が使いやすい小回りのきくオートマチック車に変更しハード面での環境整備も行っている。

## 3 管理職登用

3年間で女性を2名以上課長職へ登用するとの目標掲げ、職能資格等級制度により公平な処遇を目指すとともに、役職登用に必要な資格取得を積極的に奨励。また、昇進した女性を社内報で積極的に広報することで女性のロールモデルとし、全社員の意識改革を図っている。その結果、平成21年に始めて女性課長を登用し、平成23年には女性部長も誕生した。

## 4 職場環境・職場風土の改善

社内全体会議の進行役、CO2 削減コンテストへの参加、業務改善活動(改善エキスパート)の県の認定など、女性が中心的役割を担う活動の展開により女性の責任感や意欲の向上につなげている。また、現場と事務の垣根をなくし自由な発想が生まれるよう女性事務服を廃止した。さらに、残業の見直しや年休の取得日数の目標掲げ、男女共に働きやすい職場環境づくりに取り組んでいる。