



平成28年度
均等・両立推進企業表彰

受賞企業の 取組事例集

はじめに

我が国では、男女ともにそれぞれの職業生活の全期間を通じて持てる能力を発揮できる職場環境を整備することが求められており、企業が「女性労働者の能力発揮を促進するための積極的な取組」及び「仕事と育児・介護との両立支援のための取組」のそれぞれについて、その相乗効果を生かしつつ、推進することが必要です。

「均等・両立推進企業表彰」は、「女性労働者の能力発揮を促進するための積極的な取組」又は「仕事と育児・介護との両立支援のための取組」について、他の模範ともいうべき取組を推進している企業を表彰し、これを広く国民に周知することにより、上記のような職場環境の整備の促進に資することを目的としています。

女性の活躍推進は、政府の最重要政策の1つと位置づけられ、成長戦略の一環として取組が進められており、平成28年4月に女性活躍推進法が全面施行されました。

また、平成28年6月には政府の取組として「ニッポン一億総活躍プラン」が掲げられ、男性、女性、高齢者、若者などあらゆる方がそれぞれ活躍できる包摂的な社会の実現に向けて取り組まれています。

このような中、仕事も家庭も両立したいという意欲のある労働者は少なくありませんが、育児と仕事との両立が困難であり、出産を機に退職してしまう方や、介護を理由に離職してしまう方も依然として一定数いるのが現状です。

また、第4次男女共同参画基本計画において、民間企業の課長相当職に占める女性の割合を平成32年までに15%とすること等が目標とされており、管理職として活躍する女性が平成28年の10.3%から増えるよう今後ますます取組を進めていく必要があります。

一億総活躍社会に向けて企業が雇用環境の整備等に取り組むことは、労働力の確保や人材の定着など企業にも大きなメリットがあります。働く人が性別に関わりなくその能力を十分に発揮できる雇用環境を整備することや、女性の採用拡大、これまで女性が少なかった職域への女性の配置や管理職登用など女性の活躍推進、職場の業務改善、残業の削減、労働者のワーク・ライフ・バランスの実現など、女性の活躍推進のための取組や両立支援の取組は、企業にとっても重要な経営戦略の一つとなります。

本冊子は、平成28年度「均等・両立推進企業表彰」受賞企業の取組事例をまとめたものです。均等推進企業部門受賞企業3社においては「女性労働者の能力発揮を促進するための積極的な取組」を、ファミリー・フレンドリー企業部門受賞企業3社においては「仕事と育児・介護との両立支援のための取組」を紹介しています。

ぜひ、これらの取組を参考にいただき、男女ともにそれぞれの職業生活の全期間を通じて持てる能力を発揮できる職場環境の整備を進めていただければ幸いです。

Contents

はじめに

P.1 平成28年度 均等・両立推進企業表彰
表彰検討委員会座長 講評

P.2 平成28年度 均等・両立推進企業表彰
表彰式・シンポジウム開催報告

平成28年度

均等・両立推進企業表彰厚生労働大臣優良賞受賞企業の 取組事例集

均等推進企業部門 厚生労働大臣優良賞

P.3 株式会社池田泉州銀行(大阪府)

P.5 塩野義製薬株式会社(大阪府)

P.7 DHLジャパン株式会社(東京都)

ファミリー・フレンドリー企業部門 厚生労働大臣優良賞

P.9 大和証券株式会社(東京都)

P.11 社会医療法人明和会医療福祉センター(鳥取県)

P.13 株式会社リコー(東京都)

平成28年度 均等・両立推進企業表彰

表彰検討委員会 座長講評

平成28年4月の女性活躍推進法の施行に伴い、企業による女性活躍推進の機運が非常に高まっていると同時に、ワーク・ライフ・バランスの観点から男女ともに職業生活を通じて持てる能力を発揮できる両立支援制度の拡充を進めている企業が多く見られるようになってきました。

本表彰には「均等推進企業部門」と「ファミリー・フレンドリー企業部門」の2つの部門がありますが、両立支援の取組がなければ女性従業員の定着が進まず、結果として管理職にも登用できないことや、両立支援制度が整っており両立はできているものの、従業員が定着して能力を発揮できなければ意味がないように、両部門は密接に関連しているとの共通認識のもと、検討委員会にて審査をしてきました。

今年度の均等推進企業部門の受賞企業においては、①明確な女性活躍のためのビジョンを持ち、そのビジョンをもとに全社的な取組をしていること、②管理職における女性比率を高めていく過程において丁寧な取組がなされていること、③女性活躍推進のために、女性従業員の意欲に積極的に働きかけていること等の様々な工夫が行われていました。一方、ファミリー・フレンドリー企業部門の受賞企業においては、①「働き方改革」を視野に入れた取組を重要な課題として捉え、広い視点から両立支援を進めていること、②両立支援制度の柔軟性を高め、制度を利用した従業員が、職場に定着するだけでなく、キャリアを形成できるような取組を進めていること、③企業全体で男性従業員の育児参画への取組を積極的に推進していること等が共通して見られた取組でした。

受賞企業の皆様の多様な取組を参考に、中小企業も含めた多くの企業で、女性従業員が能力を発揮しながらいきいきと働くことができ、同時に全従業員が仕事と育児・介護を両立しながらそれぞれのキャリア形成ができるような職場づくりが進み、企業の経営成果につながることを期待しています。

平成28年度 均等・両立推進企業表彰 表彰検討委員会座長
武石 恵美子氏（法政大学キャリアデザイン学部教授）

平成28年度 均等・両立推進企業表彰 表彰式・シンポジウム開催報告

「平成28年度 均等・両立推進企業表彰」表彰式を平成28年12月12日(月)、東京ウィメンズプラザ(東京都渋谷区)にて開催しました。表彰式に合わせて、「女性活躍推進時代における両立支援のあり方とは」をテーマとして、表彰受賞企業全社の人事労務担当者をパネリストに迎え、パネルディスカッションを実施しました。



古屋範子厚生労働副大臣による主催者挨拶



武石恵美子座長による講評



受賞企業の皆様



モデレーター西村孝史氏



厚生労働大臣優良賞受賞企業による
パネルディスカッション

テーマ 女性活躍推進時代における両立支援制度のあり方とは

モデレーター 首都大学東京大学院 社会科学部 准教授 西村 孝史氏

パネリスト 株式会社池田泉州銀行 人事部 部長 兼 ダイバーシティ推進室長 中谷 勝寿氏

塩野義製薬株式会社 人事部 制度企画・労政グループ長 宮原 香氏

DHLジャパン株式会社 人事部 マネジメント・ディベロップメント シニアエグゼクティブ 渡辺 千鶴子氏

大和証券株式会社 人事部 部長 板屋 篤氏

社会医療法人 明和会医療福祉センター 法人本部 人事主幹 竹中 君夫氏

株式会社リコー 理事 コーポレート統括本部 人事総務統括センター所長 藤本 恭一郎氏

厚生労働大臣優良賞

均等推進企業部門

株式会社池田泉州銀行

(金融業)

明確なビジョンに基づき女性行員の採用、育成及び管理職登用に取り組んだ結果、女性行員の職域が拡大し、女性管理職が増加



Profile

設立：1951年
本社所在地：大阪府大阪市
事業内容：普通銀行業
従業員数：4,129人(女性：2,096人、男性：2,033人)
(2016年4月1日現在)

取組の背景と経緯

同行は、平成22年5月に大阪北部、兵庫県南東部を地盤としていた旧池田銀行と、大阪府南部を地盤としていた旧泉州銀行が合併し誕生してできた地方銀行です。新銀行誕生以降、一貫して職種別採用を行わず、男女ともに全員総合職での採用を行ってきました。

企業としての今後の成長には、このような若手女性行員の活躍を推し進めることが不可欠であるという問題意識から、平成24年にワーキンググループを立ち上げ、同行における女性活躍に向けた課題抽出を開始しました。当時の同行の人員構成は、30代中堅クラスが少ない反面、20代若手クラスは非常に多く男女ほぼ同数の比率となっており、企業としての持続的な成長のためには、意欲の高い若手女性の活躍する場を拡大する必要があるという結論に至りました。

ワーキンググループの検討内容を受け、平成25年12月には人事部内にダイバーシティ推進室を新設、従業員それぞれが持つ多様な価値観を認め合う「働き甲斐のある誇れる職場」を実現することで、地方銀行の大きな役割である「地域の皆様への貢献、地域からのご支持No.1」につなげていくことを目的に取組を開始しました。

その中でも女性の活躍推進は最重要テーマと位置付け、「風土醸成」「職域拡大」「管理職育成」「両立支援」という4つの課題に取り組んでいます。

女性活躍推進(ポジティブ・アクション)のための具体的な取組内容

採用拡大

同行では、将来的に管理職を担う「意欲・能力の高い女性」を採用するため、積極的な活動を行っています。若手から中堅世代の行員が採用活動の中心となり、近隣大学等へのアプローチを行うほか、ホームページやパンフレットにおける先輩行員の掲載数や、先輩行員と直接対話出来るセミナー数を増やすなど、ロールモデルとなる女性行員に触れる機会を多く設けることで、意欲の高い女子学生の採用に繋がっています。

職域拡大

同行では、成長分野での活躍を担う専門人材の育成を目的として、若手・中堅行員を中心に海外トレーニーを派遣するなか、女性についても積極的に派遣しています。平成22年度以降トレーニーとして海外へ派遣した35名のうち12名を女性が占めており、その多くがトレーニー期間終了後、同行の海外部門であるアジアチャイナ推進部で活躍するなど、女性の職域拡大に繋がっています。

また、各種行内トレーニー制度を通して、新たな分野へ挑戦する風土作りを行っており、同制度を利用し、新しい業務へ挑戦する女性行員も増えてきています。上記海外部門のほか、プライベートバンキング業務や、法人向けコンサルティング業務等、専門分野での活躍も広がっています。

営業店においては、新入行員に対し男女同一のジョブローテーションで育成を行っており、かつては預金業務を中心に活躍していた女性行員が、融資や営業に活躍の幅を拡げてきています。融資業務を担当する女性行員の割

合は19.3%(平成26年度)から23.4%(平成28年度)にまで増加しており、これらの取組による成果が着実に見られています。

管理職登用

同行では、「早期かつ柔軟な人材登用」を掲げ、性別や年齢に関わらず全職員が積極的にチャレンジ出来る、自身の能力を最大限に活かすことが出来る仕組みとして平成27年に人事制度を改定しました。具体的にはコース別人事制度を廃止し、昇格の際に必要な最低在位年数を縮小するなど、本人の意欲・能力に応じた柔軟な人材登用を可能にしました。また人事制度の改定を機に、支店長を社内公募、支店長6名(うち女性2名)を登用するとともに、次世代の支店長育成枠として人事部トレーナー14名(うち女性11名)を登用し、人事部主導で育成しています。

平成25年からは女性行員のキャリアアップ、スキルアップ支援を目的として「女性リーダー研修」を実施するほか、女性行員の視野拡大、社外ネットワーク作り等を目的に社外研修へも積極的に派遣を行っています。

これらの取組の結果、管理職に占める女性の割合が増加し、課長級クラスに占める女性割合は17.4%(平成26年度)から18.7%(平成28年度)、部長級クラスに占める女性割合も3.2%(平成26年度)から5.4%(平成28年度)に上昇しています。

風土醸成

同行では、女性活躍推進においては、女性行員だけでなく役員や部店長の参画が不可欠であるという考えのもと、風土醸成に取り組んでいます。

頭取自らのメッセージや、先進的な取組を行う職場・ロールモデルなどを掲載する行内向け冊子「Diversity Report」を定期的に発刊し、行内への周知を徹底しており、平成28年4月発刊の第3号では、頭取、役員、部店長175名によるダイバーシティ推進宣言を掲載しました。宣言の実施にあたっては、ダイバーシティ推進室の担当者が各部店を訪問し、直筆の宣言ボード作成を依頼、写真撮影をするとともに、ダイバーシティ推進に関する啓発活動も実施しました。

また育児休業からの復帰支援の一環として、先輩行員からのアドバイスなど、仕事と子育ての両立に関する多数のコンテンツを盛り込んだ同行オリジナル手帳「プランニングダイアリー」を作成し、出産した女性行員向けに配布しています。手帳には頭取直筆のメッセージカードを添えることで、職場復帰への期待を伝えています。

取組上の課題等

同行内の女性活躍推進に対する気運が高まり、女性の登用が着実に進む一方で、次世代の中心となるべき若手・中堅層の底上げ施策も引き続き求められています。

その為にも、現場で育成を担う管理職層の意識変革が重要であるとして、同行ではダイバーシティ推進室設置以来、定期的に役員・部店長向けの研修を行ってきたほか、管理職層の具体的な行動に繋げることを課題として、「ダイバーシティ推進宣言」(前述)の実現に向けた行動計画の策定を求めるなど、様々な施策を講じています。

今後は、育成を進めるなかで、昇格に対して二の足を

踏む女性行員の不安や迷いにどのように寄り添い背中を押すのか、誰もが結婚・出産・介護等のライフイベントとキャリアアップを両立出来る職場環境作りに向けた議論が必要となっています。

今後の展望

同行では引き続き、全ての職員にとって「働き甲斐のある誇れる職場」を実現することを目的にダイバーシティ推進の取組を行っていきます。具体的には、部店長向け「イクボス研修」および役員向け「働き方改革研修」を起点に、全行へ向けた「働き方改革」の取組を本格化させる予定です。平成28年10月には大阪労働局と「働き方改革に係る包括連携協定」を締結し、地域企業の「健康経営」や「働き方改革」にかかる取組を後押しする活動も始まっています。

また、女性の職域拡大・管理職登用においては、法人向け営業の分野への女性行員の登用を積極的に進めるほか、女性支店長育成に向けた役員によるメンター制度の実施等、より多くの女性行員が活躍できるよう、引き続き育成・支援する予定です。

受賞企業のコメント

今回は、女性の活躍推進に取り組む企業として、「均等・両立推進企業表彰」均等推進企業部門の厚生労働大臣優良賞という素晴らしい賞をいただきましたこと、厚く御礼申し上げます。

当行では、平成25年に「ダイバーシティ推進室」を設置し、女性の活躍推進や能力の発揮、グローバル人材の育成など様々な取り組みを行っております。平成26年には「平成32年までに女性支店長を30名程度まで増加させることを目指すなど、リーダー的職務にある者の女性割合を30%以上にする」という自主目標を設定し、「風土醸成」「職域拡大」「管理職育成」「両立支援」に取り組んでまいりました。今回、こうした取組を評価いただいたということで、嬉しい限りでございます。

今回の受賞を励みとし、今後より一層、女性活躍を含めたダイバーシティ推進および働き方改革に取り組んでまいりたいと思いますので、引き続きご指導賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。



ダイバーシティ推進室の皆様

厚生労働大臣優良賞

均等推進企業部門

塩野義製薬株式会社（製造業）

従業員による自律的な活動を通じて、本部（職種）ごとに特有の課題を抽出し取り組んだ結果、女性の定着が進み、女性管理職が増加



Profile

創業：1878年
本社所在地：大阪府大阪市
事業内容：医薬品、臨床検査薬・機器などの製造・販売
従業員数：4,467人（女性：1,302人、男性：3,165人）
（2016年4月1日現在）

取組の背景と経緯

同社は、創業139年を迎えた医薬品メーカーです。平成26年の中期経営計画において「創薬型製薬企業として成長する」というビジョンを発表し、「人が競争力の源泉」という人材育成理念のもと、グローバルな競争に勝ち抜ける強い個人の育成と組織の構築を目指してきました。同社では全社的にみて従業員の平均年齢や平均勤続年数に男女差は見られませんでした。しかし、本当に女性が活躍できる環境が整っているのかを深掘りした結果、職種によってさまざまな問題が発生していることが見えてきました。例えば、医薬事業本部では、平成12年頃から本格的に女性の医薬情報担当者（MR）の採用を開始していますが、全国転勤を前提とした職種であるため、結婚や出産を機に退職をする女性従業員が多く、大きな問題となっていました。また医薬研究本部では、日常的に化学物質を取り扱うために母性保護の観点から、女性研究員が妊娠すると異動せざるを得ないことや、産前産後休業や育児休業等の長期休業取得により、日々更新される医薬品開発の最新情報をキャッチアップできず業務に追いつくことが難しくなるといったことが問題となっていました。このように本部毎で抱える問題が異なることが確認できたため、ダイバーシティ（女性活躍）の推進を全社一律ではなく、各本部にワーキンググループを設置し、本部ごとの取組を展開しています。このボトムアップの取組に加え、全社的な取組として、各本部長から構成される人事委員会（座長は社長）では、「女性活躍推進」を重要テーマの一つとして、管理職候補となる女性従業員の登用等についても議論しています。

女性活躍推進（ポジティブ・アクション）のための具体的な取組内容

職域拡大

医薬事業本部の医薬情報担当者（MR）は全国転勤を前提としています。ただ、女性MRは結婚や出産等のライフイベントを経験すると全国転勤が困難になることもあり、他本部と比較して離職率が高いことが問題となっていました。そこで、医薬事業本部のワーキングチームが中心となり、制度の見直しを行うことにしました。結婚時に配偶者と同居できていない場合に同居可能な勤務地へと異動できる「結婚時勤務地希望制度」の条件の緩和と、結婚時の勤務地で配偶者と同居している場合に、一定期間、転居を伴う異動の対象外となる「営業職結婚時同居サポート制度」、育児中は地域を限定した勤務を希望できる「営業職育児者サポート制度」の新設により、働き続けたい女性従業員の継続就業に対する不安を取り除き、働きやすい職場環境を本部主導で整備しました。この制度のおかげで、MRとして働く女性従業員の離職率が改善し、医薬事業本部で活躍する女性の割合が増加しています。

管理職登用

同社では、「平成32年度までに、幹部職（マネジャー）に占める女性比率を10%以上にすること」を目標として、女性従業員の育成をしています。その取組の一つとして、医薬事業本部では、平成24年度から全国の女性MRを対象とした“Female Conference”を開催し、女性がキャリアについて自律的に考える場としました。この“Female Conference”は、社長を含めた経営トップも終日参加し、会社として多様な人材の活用を推進する姿勢を強力に発信することで、女性MRだけではなく、営業所長等の現場マネジャーの意識改革にも結びついています。また全社的には各本部長が出席する人事委員会において、昇格前女性リストおよび経営幹部候補リストを確認し、女性従業員に経営塾や社長塾等の育成の場へ積極的に参加してもらうことや、育成のために少し難易度の高い業務を与えることで女性の登用を進めた結果、係長クラスの女性が、平成26年度と28年度を比較し17.6%から21.0%まで増加し、課長クラスの女性も5.9%から8.5%まで増加しました。

女性従業員に対する意識改革

同社では女性従業員の意識改革を目指し、“Female Conference”だけでなくさまざまな取組を展開しています。例えば、医薬研究本部では、本部員に対して女性の活躍に関する意識調査を実施、女性従業員とその上司等の昇進に対する意識の現状を把握し公表することで、マネジャーの意識改革を進めています。

このような各本部の取組は、具体的な成果として表れてきています。医薬事業本部では、睫毛貧毛症治療薬の情報提供において、「あまおうプロジェクト」という女性のプロジェクトチームが福岡県で自発的に立ち上がりました。このプロジェクトは、まつ毛の疾患という男性にはわかりにくい悩みに対して、女性が主体的に解決策を医療関係者へ周知するといった、新たな情報提供のスタイルを創出しています。その他にも、総合ビタミン剤の売上の一部と従業員からの寄付を発展途上国の母子健康増進に役立てる“Mother to Mother”というCSRプロジェクトも女性従業員の企画によって立ち上がり全社に広がっています。このように、「働きやすさ」と「働きがい」の両側面で女性活躍推進の取組を進めてきた結果、女性従業員の意識が確実に変化し、次期マネジャー研修においても受講者の女性比率が平成25年度は14.1%だったものが、平成28年度には20%に上昇し、次世代を担う女性従業員の育成も着実に進んでいます。

取組上の課題等

近年は女性活躍推進の取組の成果が見えるようになってきましたが、医薬研究本部のアンケート結果では、マネジャー以上に昇進を望んでいる男性が60%以上いるのに対して、女性は15%と、女性の意識改革は進んでいるも

のの依然としてキャリア形成に対する意識の違いが大きいたことが課題として残っています。また、同社にはまだロールモデルとなる女性マネジャーが少ないことも課題です。さらに、これまで営業職勤務地希望制度等の離職対策を実施してきたものの、働きがいという点で、十分な環境が整っているとは言えない状況です。今後も女性活躍に向けたさらなる努力の必要があると考えています。

今後の展望

医薬情報担当者（MR）については女性従業員の離職率が下がり、定着が着実に進んできているものの、管理職層の女性は、まだ少ない状況です。ただ、数字ばかりを追うのではなく、丁寧の一つひとつ課題に取り組む予定です。また、本部ごとの取組に加えて、全社的な目線で、誰をどのように育成するかという具体的な議論を人事委員会等の場で実施していきます。そして、今後は男女という性別だけではなく、多様な価値観を共有することが重要だと考えています。従業員一人ひとりの強みを活かし、組織としてのイノベーションにつなげることで、創薬型の製薬企業としてより一層の成長を目指します。

受賞企業のコメント

均等・両立推進企業表彰に応募することにより、自社の取組について再整理でき、更にヒアリングやシンポジウムを通じて自社の女性活躍推進の強みや目指す姿を改めて認識することができました。そして、厚生労働大臣優良賞をいただけたことは、中心となって活動してきたメンバーの喜びとなったことはもちろん、シオノギに勤める従業員にとって誇らしいことであり、自社へのロイヤリティーが増しました。

「一人ひとりの能力を最大限に活かしたい」ということは、どの会社においてもいえることです。しかし、抱えている課題は各社各様であるため、他社での成功事例を参考に自社の場合はどうか？と考え、カスタマイズすることが重要になります。環境変化が激しい中、自社の課題は何か？を見極め、試行錯誤を重ねながら、引き続き、一人ひとりが強みを生かし、仕事の中で自分らしさを発揮できる会社を目指します。



厚生労働大臣優良賞

均等推進企業部門

DHL （国際エクスプレス業） DHLジャパン株式会社

女性従業員の昇進への不安を払拭し、キャリアの現状維持を希望していた者も含めてキャリア意欲向上の底上げに取り組んだ結果、女性の職域拡大・管理職比率の増加に成功



Profile

設立：1979年（サービス開始は1972年）
本社所在地：東京都品川区
事業内容：国際エクスプレス業
従業員数：約1,700人（2016年4月1日現在）

取組の背景と経緯

同社は「DHL」のブランドで書類・貨物を世界220以上の国・地域にドア・ツー・ドアで輸送する国際エクスプレスサービスを提供しています。グローバルに展開するドイツポストDHLグループの一員である同社では、女性の活躍推進を喫緊の課題であると認識し、経営層による強力なサポートのもと、平成25年より女性活躍推進プロジェクト（Women in Leadership：WIL）を開始し、全社に活動を展開してきました。

女性の活躍を推進する組織として、人事本部内にWILオフィスを立ち上げました。あわせて、この女性活躍推進プロジェクトの活動に従業員の声を反映させるため、有志の従業員によるWILコミッティを結成しました。WILコミッティでは、第1期（平成26年）に19名、第2期（平成27年）には21名が参加し（うち3割程度が男性）、毎月開催される定例会議でのディスカッションのほか、分科会活動としてイベント開催やニューズレターの発行等を行っています。コミッティには、部署、役職、性別を問わず参加が可能であり、関西など東京以外の地域の勤務者も、電話会議等により参加しています。この活動を通じて、メンバー間の情報交換やネットワーク構築が進んだほか、モチベーションや意識向上にもつながっており、第1期活動メンバーのうち3名の女性が係長・課長に昇進しました。

女性活躍推進（ポジティブ・アクション） のための具体的な取組内容

採用拡大

女性からの応募を促すため、採用サイトや会社説明会、選考プロセスで社内で活躍している女性従業員を積極的に紹介しています。これらの取組により、平成26年にWILプロジェクトを開始して以来、採用者に占める女性比率は毎年上昇しており、平成27年の採用者に占める女性比率は41.1%でした。

職域拡大

女性の職域拡大にも積極的に取り組んでおり、これまで女性比率が高くなかった部署にも積極的に新卒・中途入社者を配属しています。新卒入社者について

は配属後半年間、バディと組んでOJTを通して仕事のやり方等を伝えるほか、1か月半に1回は上司、人事担当者と面談の機会を設定することできめ細かくサポートし、職場への定着を促しています。職域拡大の取組により、これまで女性の少なかった職種の女性比率が向上しました。平成26年度と平成28年度の女性比率を比較すると、集配スタッフは5.8倍、荷物仕分けスタッフは2.2倍へと増加しました。

管理職登用

全従業員を対象に女性活躍推進に関する意識調査を行ったところ、キャリアの現状維持を希望する女性の割合が高いことがわかりました。そこで女性のキャリア開発を目的として、経営陣をメンター、女性従業員をメンティーとした6か月間のメンタリングプログラムを実施しました。

また、女性従業員を対象としたキャリア開発ワークショップを国内グループ会社3社合同で企画・開催し、ロールモデルの紹介やキャリア開発に関するワークショップを行い、管理職になることへの不安の軽減と、人生の転機に柔軟に対応できる考え方の習得を促進しました。このワークショップの満足度は非常に高く、また、参加者の96%にその後行動変容が見られたことから、今後も継続して開催することを予定しています。

同社における人事異動・昇進は社内公募制度「JOBポスティング制度」によるものが主流となっているため、社内でのキャリアアップには本人の意欲が不可欠ですが、メンタリングプログラムを通じて、平成26年以降、4名の女性係長・課長が誕生するなど、上述のような取組の結果、キャリアアップを目指す女性従業員が着実に増加しています。平成26年度と平成28年度の女性管理職比率を比較すると、課長クラスでは1.5倍、部長クラスでは1.3倍となっており、女性の管理職比率が上昇しています。

取組上の課題等

同社では、女性が活躍している職場であることを測る指標として、平成32年までに女性管理職比率を20%とすることを目標に設定しています（平成28年現在11.6%）。このため、今後も継続的に管理職を目

指す女性を増やしていく必要があります。人事異動・昇進を「JOBポスティング制度」によって行っているため、女性従業員の「やる気」を高めるような取組が重要であると考えています。そこでこれまでの取組に加えて、女性もより働きやすい社内環境を整備していくとともに、継続的に管理職を目指す女性を育成できるよう、タレントプールの構築に注力していく必要があると考えています。

今後の展望

今後もより女性が活躍できる職場にしていくため、女性従業員が昇進・昇格への意欲を高められるよう、働きかけに注力していきます。また、性別を問わず働きやすい環境を整えるため、より柔軟性の高い勤務制度について検討を始めています。

受賞企業のコメント

このたびは、大変素晴らしい賞を賜り、有難うございます。当社は人材の多様性が高い組織になることで人材の成長が促進され、それがビジネスの成長につながると考えています。多様性にも人種や宗教、性別など、様々な意味での多様性がありますが、私たちが今取り組まなくてはならないと考えているのは性別の多様性です。2020年までに女性管理職率20%を目指しています。そのためにも、これまでの取組にプラスしてより女性が働きやすい文化の醸成とタレントプールの構成に力を入れ、女性社員のやる気を向上させていきたいと考えています。まだ道半ばの私たちですが、今回の受賞を激励ととらえ、これからも女性活躍を推進していきます。ありがとうございました。



人事本部
マネジメント・ディベロップメント
シニアエグゼクティブ
渡辺 千鶴子氏

厚生労働大臣優良賞

ファミリー・フレンドリー企業部門

大和証券株式会社（証券業）

男女ともに長く働き続けやすい会社にするため、両立支援に関する手厚いサポートと、19時前退社や男性の育児休業取得促進の取組により、従業員のワーク・ライフ・バランスを推進



■Profile

設立：1999年
本社所在地：東京都千代田区
事業内容：金融商品取引業及びそれに付帯する事業
従業員数：9,047人（女性：3,797人、男性：5,250人）
（2016年7月29日現在）

取組の背景と経緯

同社グループは、企業理念の1つとして「人材の重視」を掲げており、経営戦略として「男性も女性も、若手からベテランまで、全ての社員がモチベーション高く働き続けることが出来る環境整備を進めること」に取り組んでいます。

同社では、平成17年に女性活躍推進チームを発足し、女性も長く働き続けられる会社を目指して取組を開始しました。そして、「女性活躍支援プラン」として、育児休業を子が3歳に達するまで取得可能としたり、保育施設費用の補助制度を導入したり、育児支援ガイドブックを作成・配付する等、仕事と育児の両立を支援する取組を進めました。平成19年には、女性だけでなく、男性も長く働き続けやすい会社とするよう、「19時前退社の励行」を全店で開始しました。平成20年にはワーク・ライフ・バランス推進室（現 ワーク・ライフ・バランス推進課）を設置し、女性の活躍推進、両立支援及びワーク・ライフ・バランスの取組を推進してきました。両立支援関連制度は必要に応じて見直し、改定を行い、現在に至っています。

育児・介護関連制度

育児関連制度

育児休業は子が3歳に達する日まで取得可能であり、このうち10日間は有給休暇（給与・賞与を全額支給）としています。平成32年度までに男性の育児休業取得率を100%とすることを目標として掲げ、取得促進の取組を進めています。平成27年度の育児休業取得率は、男性57.2%（※平成27年度に配偶者が出産した者のうち育児休業を取得した者の数÷平成27年度に配偶者が出産した者の数として集計。平成27年度に取得した者の比率で見ると73%。）、女性100%となっています。

育児短時間勤務制度は子が小学校3年生修了時まで、30分単位で最大90分までの範囲で利用可能です。また、時間外労働の免除も子が小学校3年生修了時まで、残業時間の制限は子が小学校卒業まで可能としています。育児短時間勤務制度の利用者は平成27年度249名です。

転勤がない職制において、結婚や配偶者の転勤等によりやむを得ず転居が必要な場合に、転居後も勤務場所を提供する制度として「勤務地変更制度」を導入しています。また、配偶者の海外転勤等に伴い、通勤可能な職場がない場合には、「配偶者転勤同行休

職制度」により、最大5年間休職が可能です。

同社では、従業員の子育てを支援するため、第3子以降の出生に際して、出生祝い金として200万円を支給しています（第1子の出産より、法定の出産育児一時金42万円に加え、健康保険組合独自の付加給付として20万円を支給）。第3子祝い金については、毎年30～40名程度に支給しています。また、保育施設（保育園、幼稚園の延長保育等）利用に係る費用を1か月につき2万円を限度に実費を補助しています。さらに、子の入園・入学、卒園・卒業式など、子のイベントに合わせ利用可能なキッズセレモニー休暇（有給）を導入しています。平成27年度に導入し、平成28年3～4月で約470名が利用しています。

介護関連制度

介護休業は、対象家族1人につき通算365日を上限として4回まで分割して取得可能です。過去3年間（平成25～27年度）に男性1名、女性16名が取得しています。また、介護短時間勤務制度は、1日2時間の範囲内で、利用開始から3年間何度でも取得可能です。

その他の取組等

同社では、従業員のワーク・ライフ・バランスを推進するため、平成19年から、全ての部門を対象に19時前退社を励行し、従業員が限られた時間の中で効率的に働くことを進めています。また、失効した年次有給休暇を積み立て、家族の介護、子の看護、不妊治療、傷病等の目的で利用できるライフサポート有給休暇（最大50日）を導入しています。

従業員に、両立支援に関して必要な情報をいつでも見やすく提供するため、育児や介護と仕事の両立支援制度や資格取得に関する情報など、さまざまな情報を掲載する社員専用のWLB推進Webサイト「ダイワWLBステーション」を設置しています。自宅からも閲覧可能で、自宅でも自己研さんできるeラーニングシステムや社内報等の情報も閲覧できます。

取組上の課題等

男性の育児休業取得促進については、制度面でのサポートとして、以前から10日間を有給としていましたが、取組当初はなかなか取得率が上がりませんでした。そこで、対象者と上司に対して人事部から案内メールを送付するとともに、上司から直接、育児休業の取得を呼び掛けてもらうことにしています。現在では、男性従業員の育児休業取得はほぼ定着してきましたが、

平成32年までに取得率を100%とする目標の達成に向け、今後も継続して取組を進めていきます。

今後の展望

仕事と育児・介護の両立支援制度については、毎年従業員アンケートを実施しており、制度を導入するだけでなく、制度の使い勝手や、従業員のニーズなどを把握して、改善につなげます。また、これまでは育児支援制度に力を入れてきましたが、今後は仕事と介護の両立支援にも一層注力していく予定です。さまざまな制度を導入しても、すぐに利用が増えるわけではないため、制度の整備だけでなく、必要としている人が制度を気兼ねなく利用できる環境や、会社に相談しやすい環境の整備を更に進めていきます。このため、毎年改良を重ね、常により良い、より働き甲斐のある会社を目指していきます。

受賞企業のコメント

この度は、このような素晴らしい賞を賜り、大変光栄に存じます。大和証券グループでは、「男性も女性も、若手からベテランまで、全ての社員がモチベーション高く働き続けることが出来る環境整備を進めること」を掲げています。

仕事と育児の両立については、女性社員が結婚や出産等のライフイベントを経ても生き活きと働き続けるための環境整備や、2020年度までに男性の育児休業取得率100%を目標とする等、取組を進めています。さらに、仕事と介護の両立支援にも力を入れ、豊富な経験を有するベテラン社員が不安を感じることなく働き続けられるよう、サポート体制を強化しています。

男性社員の育児参加や、効率的な働き方への取組は、女性やベテラン社員の活躍促進にも繋がり、社員とその家族はもとより、企業や社会の持続的な成長に繋がると考えております。今後も、多様な価値観を持つ人材が能力を最大限発揮できる環境整備をさらに加速してまいります。



代表取締役社長
日比野 隆司氏

厚生労働大臣優良賞

ファミリー・フレンドリー企業部門

社会医療法人 明和会医療福祉センター (医療・福祉業)

多様な勤務ステップにより、各人のライフスタイルに合った働き方を選択可能
夜勤・土日祝日勤務の職員を確保するため、報酬ポイントやインセンティブにより、すべての職員が納得感を持って勤務できるよう配慮



■Profile

設立：1953年
本社所在地：鳥取県鳥取市
事業内容：病院、認知症グループホーム、障害者地域生活支援センター/グループホーム
従業員数：700人(女性：474人、男性：226人)
(2016年4月1日現在)

取組の背景と経緯

同法人は鳥取市内に複数の医療機関や福祉施設を展開しています。病院は「365日24時間体制」が一般的であるため職員の確保と定着が難しく、ワーク・ライフ・バランスの実現が難しい業態であると言われています。しかし、同法人では10年以上前からワーク・ライフ・バランスを重要な経営課題として捉え、医師、看護師をはじめとする全ての職種が満足して働くことができ、職場に定着できるよう、育児・介護休業について法定を上回る基準で就業規則を整備することから取組を開始しました。しかし、制度の整備にあたって、制度を利用する職員と制度を利用しない職員の間で不平等感が生まれないように工夫する必要がありました。そこで同法人では、7段階の勤務ステップを設定し、職員がライフスタイルに合わせて自らの意思で勤務ペースの上げ下げを選択できるようにしました。また、仕事と育児・介護の両立が必要な職員の中には、短時間で働くよりも勤務日数を少なくする方が、さまざまな家庭の事情や急な用事に対応できるとの声があり、週休3日で働くことのできる「短時間正職員制度」を導入しています。このようなワーク・ライフ・バランスの実現に向けた制度に加え、近年では男性職員の育児休業取得促進についても、病院内に啓発ポスターを掲示したり、職員同士のコミュニケーションを促す等、積極的に取組を進めています。男性職員の育児休業取得を促進した結果、育児休業経験のある先輩職員を見て若手の職員も同様に育児休業を取得するようになり、徐々に職場の雰囲気が変わってきています。

両立支援のための具体的な取組内容

育児関連制度

育児休業制度は、原則として子が1歳に達するまで取得可能で、事情により復帰が難しい場合には、最大満3歳に達するまで延長可能です。平成27年度の育児休業取得者は、男性が29%、女性が100%であり、男性の平均休業日数は39.5日でした。育児短時間勤務制度は子が小学校就学始期に達するまで利用可能で、勤務時間は原則として6時間以上となっており、15分単位で取得可能です。

介護関連制度

介護休業制度は、対象家族1人につき、通算で180日取得することができます。直近3年間で2名の職員が取得しており、復職率は100%です。

その他の取組等1

同法人では、すべての職員が仕事にやりがいを感じながら患者に向き合うことができるように、職員の「働きやすさ」と「働きがい」を追求してきました。医師、看護師等、全ての職員が事由を問わず、「平日日勤のみ」や「夜勤日数制限あり」等、それぞれのライフステージに合わせて勤務ステップを選択することができる7段階の勤務ステップ(表1)を導入しています。原則として毎年1回、各職員が勤務ステップを選択する形としていますが、突発的なライフ

イベント等が生じることもあるため、要望があれば期中での勤務ステップの変更も認めています。

同法人では、この制度を円滑に運用するため、あわせて「報酬ポイント選択制度」を導入しています。これは、「夜勤をしない」「土日祝日を休む」等の権利を「報酬ポイント」として、年度初めにすべての職員に一定数のポイントを付与し、それぞれの権利を行使する場合にそのポイントを利用する制度です。土日祝日勤務や夜勤等を担当して確保したポイントは、賞与と昇給率に反映される仕組みとなっています。さらに、夜勤や土日祝日勤務を多く担当する職員に対しては賞与を加算する仕組みも導入しています。これらの勤務ステップと報酬ポイント制度等を導入したことにより、育児休業を取得した職員が、比較的早い段階で休業前に近い勤務体系に戻ってくれるようになりました。また、勤務体系を少しずつ調整できることにより、ステップアップとステップダウンを柔軟に選択する職員が増えました。このような制度の導入により、それぞれが自分の仕事にやりがいを持って働くことができ、働く時間に制約のある職員の中からも昇格者が多く誕生しています。

これらワーク・ライフ・バランスの実現に向けた制度を整備したことで、過去10年は育児を理由とする退職者は出でおらず、看護師および介護福祉士の離職率は全国平均と比べて低くなっています。また、職員を対象にした満足度調査(日本看護協会 ワークライフバランスインデックス調査)においても、「職員を大切に組織である」や「できるだけ長く勤めたい」といった項目で全国の平均を大きく上回る結果となりました。

表1 7段階の勤務ステップ

段階	区分	勤務形態
Step1	パートタイマー	週18~24時間以内の勤務(出勤日と勤務時間数は個別調整)
Step2	※短時間正職員	週30時間以上の勤務 ① 勤務時間短縮型正職員(1日6時間以上勤務) ② 週休3日の勤務正職員(1日平均7.5時間以上勤務)
Step3	正職員	常勤所定時間の勤務(平日日勤のみで夜勤・休日免除)
Step4		① 日勤だが、どの曜日でも勤務(土日・祝日含む)可能 ② 早番・遅番・残業等を担当
Step5		夜勤あり(回数は月2~4回)
Step6		夜勤回数が5回以上、以下のいずれかに該当 ① 準夜勤・深夜、いずれかを免除 ② 夜勤可能な曜日を限定 ③ 早番・遅番は免除、土曜日は休日固定
		勤務に関する制限はない
Step7		勤務に関する制限はない

※短時間正職員が夜間や土日勤務を選択すれば上位Stepとして取扱う

その他の取組等2

同法人では、育児や介護等のライフイベントや、年齢等により、管理職という職責を重く感じてしまう職員の精神的な負担を軽減するために、自らの申し出により、円滑に職位を降る権利を認めています。たとえ職位を降りたとしても、再度管理職に挑戦できる権利も同時に認めており、再挑戦してもらう職員を公平に評価するため、場合によっては「飛び級」をする等の調整をして、納得のいく形で職場に復帰してもらうような措置を設けています。

取組上の課題等

同法人のワーク・ライフ・バランスを支える7段階の勤務ステップは、国の診療報酬制度で規定されている人員配置基準より10%程度多く職員を確保し、職員の急な欠員に対応できるようにすることで成り立っています。よって、この制度を維持するためには継続的な人員の確保と定着が一番の課題です。また7段階の勤務ステップのバランスを維持するために、人事担当者は各勤務ステップの人員割合を随時細かく確認し、全職員に対して定期的に割合と制度を維持するために各ステップに必要な人員数を公表することにより、最適な比率を検討しながら運用することが必要です。そのため職員間の「お互い様」の意識だけでなく、各職員にこのワーク・ライフ・バランスの実現に向けた制度を十分に理解してもらい、日々、お互いの権利を調整するシステムとして機能する工夫をしています。

今後の展望

今後も両立支援制度については法定を上回る基準で制度を導入していく予定ですが、就業規則で規定できる制度には限度があるため、全職員が働きがいを持って活躍できるように「柔軟な働き方」について引き続き取組を進めていきます。そして、若い職員から年配の職員までがいきいきと働き、患者に親身に寄り添う「人にやさしい」医療福祉機関を目指していきます。

受賞企業のコメント

病院は労働者の女性比率がとて高く、出産・育児への配慮が強く求められる一方で、24時間の勤務体制も欠かせない職場です。少人数で多くの患者を担当する夜間・休日の勤務者確保が必須のテーマとなるため、経営戦略として組織全体で取り組まない限り、均等・両立を成功し続けることは難しい、と考えました。当法人の取組は、法令の基準に拘ることなく、働く人の目線で制度を拡充していくのと同時に、その制度を維持するために必要な条件(収入目標や必要な夜勤人員等)を提示するという、やさしさと責任が同居したものです。制度を使わない人を含む職員全員の満足を目指した取組で受賞でき、とても大きな勇気をいただきました。労使がWIN-WINの関係を継続できるよう、今後も、法人の理念「人にやさしい」取組の深化に努めます。



理事長
渡辺 憲氏

厚生労働大臣優良賞

ファミリー・フレンドリー企業部門

株式会社リコー（製造業）

育児や介護がキャリア形成にひびかないよう、評価体系を見直すとともに、多様な働き方ができる環境を整備し、さまざまな立場にある人材の活躍を支援



■ Profile

設立：1936年
本社所在地：東京都中央区
事業内容：事務機器・光学機器・半導体等の製造、販売
従業員数：12,510人（女性：1,922人、男性：10,588人）
（2016年4月1日現在）

取組の背景と経緯

同社は、男女雇用機会均等法が施行される1985年より以前から、新卒採用は男女ともに総合職のみであり、男性も女性も活躍できる企業文化が構築されてきました。また、育児介護休業法施行前の平成2年に、育児休業制度と短時間勤務制度を導入し、仕事と育児の両立支援に取り組んできました。これらの取組の結果、平成12年頃には、両立支援制度の利用率及び育児休業からの復職率はほぼ100%となりました。このため、育児と仕事を両立している従業員がより活躍できる環境を整備するため、例えば、フルタイム復帰にチャレンジし、難しい場合は短時間勤務制度を利用できるような仕組みにし、また、子の看護休暇の取得限度日数の見直しなどの制度の改定を行い、以降も従業員のニーズや制度利用状況の実態を踏まえて、必要に応じて制度の見直しを行っています。

比較的早い段階からの両立支援制度の導入及び制度定着の取組により、平成2年の終わりには8年程度あった男性従業員と女性従業員の平均勤続年数の差は年々縮まっており、平成27年には男性18.1年に対して女性は18.2年と逆転し、男女ともに働き続けやすい環境が整備されています。近年は、男女ともに働き続けて活躍できる両立支援のあり方を検討し、男性の育児参画、育児休業取得促進の取組に注力しています。

育児・介護関連制度

育児関連制度

育児休業は子の満2歳の誕生日が属する月の末日まで取得可能です。男性の育児休業取得促進のため、育児休業期間が3か月以内の場合、最初の10日間を有給としています。平成27年度の育児休業取得率は男性が30.1%、女性が97.5%となっており、男性の平均休業日数は22.8日となっています。

育児短時間勤務は子が小学校3年生修了時まで利用可能で、1日の労働時間は5・6・7時間から選べ、勤務時間と勤務時間帯の組み合わせにより全27パターンから働き方選択可能です。育児のためのシフト勤務及びフレックスタイム制度については、子が小学校6年生修了時まで利用可能となっています。

介護関連制度

介護休業は、対象家族1人につき通算2年間取得可能であり、何回でも取得することができます。過去3年間（平成25～27年度）に男性9名、女性6名が取得

しています。

介護短時間勤務制度は、育児短時間勤務制度と同様に、1日の労働時間は5・6・7時間から選べ、勤務時間と勤務時間帯の組み合わせにより全27パターンから働き方選択可能です。また、介護状況に応じて、介護のためのシフト勤務及びフレックスタイム制度が利用可能です。

その他の取組等

育児休業や介護休業による休業期間中の人事評価が昇給、昇格において不利に働くことがないよう、休業期間をカウントせず、休業前と復職後の人事評価を考慮して昇格・昇給査定を行うキャリアリカバリー策を平成15年に導入しました。これにより、仕事と育児を両立させている女性管理職も増えてきました。また、短時間勤務者の評価についても、実労働時間を100として業務の功績を評価することにより、評価においてフルタイム勤務者と差が生じない形に見直しています。

また、失効年次有給休暇を最大20日まで積み立て、子の看護、家族の介護、妊娠期の母性保護及び妊娠中の配偶者支援、感染症による学級閉鎖に伴う子の世話、不妊治療、私傷病、ボランティア活動の事由で取得可能な支援休暇を導入しています。

在宅勤務制度については、育児（子が小学校3年生まで）及び家族の介護の事由により、月5日間を上限として利用可能です（部分的な在宅勤務は上記事由がない場合でも利用可能）。

同社では、男性従業員の育児参画促進のため、マネージャーを対象としたワーク・ライフマネジメントセミナーを毎年実施しています。また、配偶者の出産時には、上司と本人に両立支援関連制度を紹介する両立支援コミュニケーションガイドブックとガイドラインを配付するとともに、2年以内の育児休業取得計画策定を促すメールを送信しています。また、働き方改革のため、20時以降の残業を原則禁止としており、週2日ノー残業デーも実施しています。

取組上の課題等

女性従業員の育児休業取得率はほぼ100%となっており、男性の育児参画も進む中、育児休業の取得や仕事と育児の両立が、従業員の活躍を阻害する要因にならないよう、検討を重ねてきました。その結果、育児休職期間がその後の昇進・昇格に不利にならないようにキャリアリカバリー策を導入したほか、復帰直後から成果を上げやすいように育児休業者に復帰支援セミナーを開催したり、上司に対して、育児休業明けの

従業員に対してどのように仕事を割り振るか伝えるとともに、上司と本人のための「コミュニケーションガイドライン」を配付したりする等の取組を行っています。今後も、育児や介護と仕事を両立する従業員がより活躍できるような仕組みを考えていきます。

今後の展望

リコーグループ全体で、ダイバーシティとワークライフ・マネジメントの推進を一層強化していきたいと考えています。ワークライフ・マネジメントについては、在宅勤務の展開等のワークスタイル変革や、効率的な働き方の実現に向けて、取組を進めていきます。また、従業員の意識調査の結果から、多くの従業員が将来介護に関する不安を感じていることが明らかとなったため、仕事と介護の両立支援について、多様な支援を検討していく予定です。さらに、男性、女性、外国の方など、さまざまな人が一層活躍できるよう、ダイバーシティを向上させるとともに、ダイバーシティの実現により企業競争力を強化できるような仕組みについて考えていきます。

受賞企業のコメント

このたびは、栄えある賞に選出頂き、誠にありがとうございます。

株式会社リコーでは、ダイバーシティとワークライフ・マネジメントの推進を、人を活かす施策としてだけでなく、そこから一段高め、企業競争力の源泉となる価値創造につなげていくよう考え取組を進めています。これまでの取組成果を評価頂き、大変嬉しく思います。

リコーでは、育児や介護と仕事の両立を充実させるだけでなく、多様な人材が生産性を高めながら知の創造を実現していきたいと考えております。そのためにも、社員1人ひとりが仕事と生活を自らマネジメントし、やりがいを持って活躍することができるよう、新たな働き方を可能とする取組を始めています。

今後も更に取組を強化し、働き方改革を一層加速させるとともに、これからも顧客価値を創造し続けて参ります。



理事
コーポレート統括本部
人事総務統括センター所長
藤本 恭一郎氏

