

VII -1. ポジティブ・アクション 企業事例

三菱商事株式会社

1. 企業概要

地球環境・インフラ事業、新産業金融事業、エネルギー事業、金属、機械、化学品、生活産業の7グループにビジネスサービス部門を加えた体制で、幅広い産業を事業領域としており、600社を超える連結対象会社と共に、世界中のお客様とビジネスを展開しています。

企業データ (平成27年1月1日現在)

社員数	6,260人
社員数に占める女性の割合	25.6%
管理職に占める女性の割合	7.1%
課長クラスに占める女性の割合	19.5%
次長クラスに占める女性の割合	3.0%
部長以上クラスに占める女性の割合	0.2%

2. 取組の背景と活躍の状況

世界で約90カ国、200超の拠点を持つ当社には、従来より、性別や国籍の違いだけでなく、家庭で育児や介護に取り組んでいるなど、様々な社員が在籍しています。これら多様な人材が集い、価値観を共有し、切磋琢磨しながら成長していくことが、継続的企業価値の創出には不可欠であると考えており、この考え方下、平成26年10月に女性活躍・ダイバーシティ室が設立されました。

当社では、女性総合職の2桁以上の新卒採用を20年以上前から実施しており、この15年程はその比率も20%前後となっています。また、女性社員の子どものみを帯同の海外駐在(現在(2015年1月末時点)4名)を支援するなど、女性の社内における活躍の幅の拡大にも努めて参りました。

また、女性活躍推進の目標指標として2020年度までに女性管理職比率10%超を達成することを掲げており、その実現に向け女性のキャリア形成と継続就業のために、従来より各種支援策を講じてきました。

女性活躍・ダイバーシティ室は、専任者に加えて、女性で子育て中の女性社員を営業グループより1名ずつ兼務者として配置するなど、女性活躍に関わる取組に現場で働く女性の意見を反映し易い体制をとっています。室の設立を契機に、従来の各種支援策についても使い勝手等の生の声を確認し、平成27年4月より、より働きやすい環境を整えるため多数の施策を展開することを予定しています。

3. 取組内容

① 就業継続に向けた取組

女性社員が育児休職から復職する上で最も苦勞するのが、子どもの預け先が見つからないことです。特に、年度始めを逃すと保育園に入所することは難しいという最近の社会状況が見受けられます。この問題に対しては、従来より事業所内託児所を設けるなどして対応してきましたが、今後、出産時期を迎える女性社員が増えてくることが見込まれることもあり、事業所内託児所の定員数を増やしたいと考えています。

また、今回保育園探しを含め子育てに関する悩み等を相談できる窓口として、育児コンシェルジュ(外部の専門家が常駐)を設置することになりました。コンシェルジュには、個々の社員の保育園探しを全面的にサポートしてもらう他に、当社の社員は居住地が比較的固まっているので、イントラネット内に居住者の多い地域の保育園の情報を掲載してもらうことなども予定しています。

子どもが小学校に入学すると夏休み・春休み等の長期休暇期間に子どもをどこに預けるのかが問題となります。この問題に対しては、長期休暇期間限定で当社の社員の子どもの対象とした学童サービスを提供することを予定しています。子どもたちには親と一緒に出社してもらい、会社の前からバスに乗って施設に向かいます。そこで一日独自のプログラム等を体験してもらった上で、帰りもバスによって会社まで戻り親と一緒に帰宅してもらう予定です。他にも病児保育先を確保することも計画しており、従来の制度を拡充するというよりは、現行の制度を活用しながら、より安心して社員が働けるよう、運用面での支援に取り組んでいきたいと考えています。

②柔軟な働き方実現に向けた取組

今回、12才以下の子供のいる男女社員のうち、本社勤務の一部の管理職を対象に、時間制限を設けた在宅勤務制度をトライアルで導入することを予定しています。

在宅勤務制度の導入対象・利用時間に制限を設けた理由としては、在宅勤務で出来る仕事と出来ない仕事の仕分けを行う必要があることや、就業管理の運用方法を確認する必要があること等があげられます。対象者を限定することで、対象者本人が自身の担当業務の中で在宅勤務に適する業務を見極め、周囲の了解を得て、すぐに在宅勤務のトライアルを開始することができます。また、在宅勤務を利用するシチュエーション(子どもの保育園のお迎えのため退社時間を早めた残りの勤務時間分を在宅勤務する、時差のある海外との業務で、やりとりの難しい日中の勤務時間帯分を在宅勤務とする等)をある程度会社として提示することで、対象者のみならず周囲も在宅勤務時の働き方を想定し易くなると考えています。

トライアル後、運用上の課題等を検討した上で、ゆくゆくは育児のみならず、介護等各種事情も対象とし、時間枠も拡大する方向で検討していきたいと考えています。

育児フレックスの期間について、従来の小学3年生から小学6年生まで取得可能とし、育児と仕事の両立の柔軟性をより高めます。

4. 取組の効果と今後の課題

①取組の効果

2006年度より新卒の総合職採用者に占める女性割合が20%を超えています。彼女達が出産時期に差し掛かっているため、今回新たに導入する施策を活用して彼女達が出産後も働き続けてくれることを期待しています。

また学校行事休暇(1~3学期で各1日ずつ、学校行事に参加する際ことを想定した制度)など男女問わず利用できる制度については、男性社員にも積極的に活用してもらい、彼等のワーク・ライフ・バランスの実現にも役立ててもらえればと考えています。

②今後の課題

商社というと、社員の一定数が常に海外駐在をしている業態です。海外駐在に関する従来の制度は、専業主婦の妻を持つ男性社員を前提に整備されており、例えば社員が駐在し、住環境等を整えた数か月後でないとな家族が渡航することは出来ないといったルールがありました。

従来の制度では、女性社員が子どものみを帯同して海外駐在を命ぜられた場合が想定されておらず、現状子連れで駐在している女性社員に対しては、運用面で柔軟に対応して、制度上の不都合を回避してきました。

これから、育児中の女性社員の海外駐在が増えるであろうことを踏まえ、また女性達が子どもがいるから海外駐在は難しいとキャリアをあきらめてしまうことの無いように、これまで運用で工夫してきた部分を明確化し、安心して海外に送り出せる体制を整えていきたいと考えています。

VII -2. ポジティブ・アクション 施策別 取組事例

ポジティブ・アクション取組にあたっての検討

課題抽出・方針策定

ポジティブ・アクションを推進するにあたり、女性社員の考えを把握するため、女性社員に対するヒアリングを実施しました。育児休業取得経験者、若年層、総合職、一般職などによる、少人数のグループ面談として実施しました。 【岩谷産業株式会社】

会社の将来にわたる成長の為、多様な人材(外国人・女性・中途・再雇用等)が、活き活きと働ける企業文化・風土の醸成を目指し、ダイバーシティ推進委員会を設立しました。

2013年度は「中途社員の活躍推進」、2014年度は「女性社員の活躍推進」をテーマアップし、現状の課題、今後の施策の検討を進めています。2013年度については、中途社員がより意欲高く働き、自身の能力を最大限発揮し成果を上げることがを支援するため、プロフェッショナル制度や中途サポーター制度を導入しました。2014年度については、現場の女性社員、管理職、及び男性社員をメンバーとする分科会で議論を進め、役員複数名からなる委員会に施策を提案しました。委員会での議論を経て社長へ報告を行った。検討結果は、実際の施策として取組が進められる予定です。

【長瀬産業株式会社】

女性総合職の新卒採用比率が自然体で増加傾向にある中、今後管理職層への昇格者の2割前後を女性が占める時代が到来することを見据え、女性総合職の活用について現状分析を実施しました。人事データの分析、男女の若手～中堅総合職及び本社管理職へのアンケート及びインタビュー調査により行った現状分析の結果、組織・女性総合職本人双方の観点からの課題を担当部門が抽出し、経営での議論を踏まえ、女性総合職活躍推進策が決定されました。 【丸紅株式会社】

推進体制の整備

東京、大阪の総務人事部にて、ダイバーシティに関する情報を収集し社内に発信したり、全社の戦略会議などで取り組む必要性を説明するなどしています。

【岩谷産業株式会社】

女性総合職の新卒採用数増加を背景に、「当社は女性が活躍出来る職場か？」が課題として認識され、2005年にダイバーシティ推進室が人事部内に設置されました。翌2006年、人事管掌の経営会議メンバーを委員長とするダイバーシティ推進委員会を

設置し、社内ヒアリング、社外先進事例の研究等を行い課題の整理と取組方針の検討が行われました。検討の結果、2006年10月より、それまで兼務者による組織であったダイバーシティ推進室に専任者を置き本格稼働させ、女性の活躍に関わる取組を進めています。2011年より広範囲のダイバーシティマネジメントを目指し、グローバル人事推進室とダイバーシティ推進室が合併し、グローバル・ダイバーシティ室としての活動が始まりました。 【三井物産株式会社】

“定着”のための取組

両立支援のための取組

育児休業を取得する社員に対し、休業前に、総務人事担当者、上司、本人による3者面談を実施しています。制度説明のほか、本人の不安を聞いたり、復帰後の活躍について会社の期待を伝えたりしています。 【岩谷産業株式会社】

育児休業取得中に会社との接点を持ち続けてもらうため、4か月に1度、会社にてミーティングを開催し、会社の現状理解、所属上長および人事との面談、育児休業経験者との座談会等に参加してもらっています。育児休業からの円滑な職場復帰および復帰後の活躍を支援するための様々な取組を検討しています。 【JFE商事株式会社】

くるみんマークを取得し、制度の整備は一定程度進んだとの認識の下、運用面で制度利用者が制度を活用しやすいような雰囲気作りを進めていくことが必要と考え、過去の制度利用の事例集の作成・周知や女性社員向けキャリアサポートプログラムなど、上司を含めた周囲の社員のみでなく、女性社員自身の意識改革を進める取組を開始する予定です。 【長瀬産業株式会社】

効率的な働き方実現のための取組

朝型勤務へのシフトをトップダウンで敢行。かねてより社員の健康管理や効率的業務推進の観点から残業削減に努めてきましたが、一層の効率化の観点から、残業ありきの働き方を今一度見直し、9:00-17:15勤務を基本とした上で夜型の長時間勤務体質から朝型の効率的勤務へと全社の働き方を改めました。この結果、社員の意識改革が浸透し、効率的でメリハリのある働き方の実現に寄与するとともに、育児等で夜の残業が制限される女性社員の活躍支援にも繋がっており、キャリアについて前向きに考えられるようになったという女性社員も多くなりました。 【伊藤忠商事株式会社】

意識改革・風土改革

海外取引先との時差や、業務の品質追求等を背景に長時間労働が常態化してしまっている職場環境に対して、女性社員からライフイベントを迎えた後に果たして両立支援の制度を実際に活用しながら能力発揮ができるのか?との不安の声が寄せられていました。ライフイベントを迎えた女性が周囲への気兼ねなく制度を活用し、会社に最大限の貢献をするための風土醸成と意識改革を目指し管理職向けダイバーシティマネジメント研修、制度説明会等を開催しています。 【三井物産株式会社】

“活躍”のための取組

総合職転換を支援するための取組

一般職から総合職への転換制度を設けています。一般職の社員の意欲を高めるとともに、意識の高い一般職の社員を応援するため、一般職5年目の社員全員を対象とした研修を開始しました。 【岩谷産業株式会社】

育児復職者活躍支援のための取組

「上司と部下のための仕事と育児の両立支援ハンドブック」を全社員に配布しています。「仕事と育児の両立支援の手引書」として、妊娠期間・育児休職中・育児期間の各期間において起こりうる事象について、本人と上司、それぞれの立場で注意すべき点等がわかりやすく整理されているほか、各種制度について、法的義務と会社制度との比較や、実際の活用頻度等の情報提供がなされています。また、実在する社員の一日を記した両立事例を掲載し、女性が育児休職からの復職後どのように課題を克服し、活躍していけるのかをイメージできるよう工夫されています。全社員に配布したのは、当事者にあたる女性社員のみならず上司や周囲の理解を深める狙いがあり、全社的な意識改革に活用しています。 【住友商事株式会社】

若手女性社員の自律的キャリア意識醸成支援のための取組

若手女性社員向けに早期のキャリア意識醸成のためのセミナー・ワークショップを実施。具体的には、就活生・内定者・新入社員・4年目・8年目というそれぞれのタイミングで女性のみを集めたキャリアセミナーを開催。先輩社員との座談会やロールモデルによるパネルディスカッション等を通じて、総合商社でワークとライフを両立しながらキャリアを積む意識付けを早期に進めることで、長く活躍し続けるというマインドセットを行っています。 【伊藤忠商事株式会社】

女性の職域拡大のための取組

入社1～2年間は男女問わず貿易実務・営業補佐を担当し、その間に適性を見極め2～3年目で営業部署への配属を行うことで、性別ではなく、個人の適性に応じた配置を実現。この結果、女性総合職の営業担当者も増加しています。 【興和株式会社】

女性社員を積極的にローテーションし多くの業務を経験させることで、女性社員の育成を図っています。まずは、全所属に女性総合職を配置することを目標としており、管理職育成も併せて行っています。また、社内広報誌において異動した女性社員の特集を行うなど社内への啓蒙も進め、女性総合職の採用強化および育成、一般職の職域拡大等、様々なキャリア・職種における女性社員の活躍を促進しています。

【JFE商事株式会社】

子女のみを帯同し海外駐在する女性社員をサポート

海外駐在する女性社員の更なる活躍を後押しするために子女のみを帯同する海外駐在者サポート制度を拡充しました。具体的には子女のみが後から渡航する際の付添者航空運賃を会社負担とするほか、現地での子女保育費用のうち「日本において必要な保育費」を上回る部分を補助しています。これまでも個別対応の事例はありましたが、敢えて制度化することで、女性社員が子どもを産んだ後でも海外でキャリアが積めることを社内で広く周知させるメッセージにもなっており、上司にとっても本人にとってもライフイベントによるキャリア上の制約が一つ減ることになります。

【住友商事株式会社】

女性管理職増加のための取組

管理職昇進には、管理職登用試験を受験(本人の希望による)し、合格することが必要です。人事部門より、管理職候補と想定される女性社員を部下に持つ上司に働きかけ、上司から本人に受験を促してもらっています。自発的には受験希望を出さない女性社員であっても、周囲から認められ、声掛けされることで意欲が沸き、受験に至るケースもあります。

【興和株式会社】

2006年以降の女性総合職採用強化の結果、2014年4月1日時点で285名(全総合職に占める比率8.5%)が国内外で活躍しています。そのうち6割が総合職20代であり、将来の管理職候補として、更なる活躍が期待されていることから、今年度より、若手およびその直属上長を重点対象とした「紅novation Program」など、新たな女性総合職の活躍推進策をスタートさせました。紅novation Programでは、管理職前後層向けに研修およびアクションラーニングを通じ、管理職候補としての目線を意識し、中長期的な活躍イメージを描いていくためのセッション、入社4年目向けに少人数でのグループセッションを通じ、今後のライフイベントも見据え、残りの育成期間で何を意識し、経験すべきかを考えるためのセッション、上長向けに多様な部下のマネジメントおよびキャリア形成支援のポイントを理解するための3セッションを実施しました。

【丸紅株式会社】