

VII. ポジティブ・アクションの 取組事例

株式会社フレスタ

1. 企業概要

総合食料品・日用品雑貨販売のスーパーマーケットとネットスーパー（生鮮宅配事業）を展開。広島県を中心に54店舗のスーパーマーケットを運営。創業125年を経過。

企業データ ※2012年3月22日現在	社員数（正社員のみ）	609名
	社員数に占める女性の割合	24.1%
	チーフ職に占める女性の割合	23.9%
	マネージャー職に占める女性の割合	12.7%
	店長・課長職に占める女性の割合	0.0%

2. 取組の背景

当社のダイバーシティ・マネジメントの考え方は、女性や男性というだけでなく、パートタイマー、高齢者、中途採用者、派遣社員、障がい者の方など、個々人による「仕事を通じた自己実現」と、会社による「継続的な業績向上」を図ることで、「多様な働き方の尊重と組織価値の共有化」を目指すというものです。従業員一人ひとりが自己実現していくことで、会社が成長していくという考え方にあります。

女性の活躍化の状況をみると、チーフ職は227名中52名、マネージャー職は73名中8名が女性です。しかし、残念ながら、現在女性店長はいません。これまで何名か配属してみましたが、上手くいきませんでした。

3. 取組内容

女性活躍化のため、「キャリア形成」「風土づくり・意識改革」「ワーク・ライフ・バランス」の3つの推進活動を行っています。これらの活動により、『個々の従業員が能力を最大限に発揮することで、会社も個人も成長する』ことを目標にしています。

キャリア形成	1. 管理職・監督職への積極的登用	
	2. 女性キャリア支援（ビジョナリー・ウーマン研修）	
	3. オープン研修（誰でも参加できる）	
	4. パートタイマーの監督職の登用制度	
風土づくり・意識改革	1. 風土づくり	①女性向けフォーラムの開催 ②啓発冊子の発行
	2. 相談窓口の設置	・従業員相談室 ・子育て支援窓口
	3. アンケートの実施	「働き甲斐のある職場」

ワーク・ライフ・バランス	1. 人事制度改革	① 1年に1度の従業員面接の実施 ② 自己申告制度 ③ 職務能力評価制度の導入
	2. 短時間勤務制度の導入	
	3. 育児休暇、看護・介護休暇制度の導入	
	4. 就労環境の整備（休日、有給休暇取得の促進）	

① キャリア形成支援

キャリア形成支援では、女性を管理職・監督職に積極的に登用していく取組や、女性だけの研修の実施、管理職に偏りがちになっていた研修をオープン研修として、誰でも参加できるようにするなどしています。さらに職務能力評価制度を導入し、昇進や昇格について、評価制度を用いて客観的にみるようにしています。

② 風土づくり・意識改革の取組

会社の風土は、非常に女性に優しいのですが、反面、厳しい仕事をする機会が与えられないと成長が遅れることになり、成長が遅れると当然役職に就くことも難しくなります。そこで、女性の意識に働きかけるため、女性向けフォーラムの開催を始めました。

外部講師を呼んで、女性社員が活躍するにはどうしたらよいか、育児期の社員が働きやすくするにはどうしたらよいかなどについて、女性自身に考えてもらいたいと実施しました。その結果、女性社員自身で『子育てと仕事のしおり』という啓発冊子を作ることにつながり、産休を取得し職場復帰する人が急激に増えました。

「働き甲斐のある職場」アンケートは半年に一度、イントラネットを使って実施しています。結果が大きく変化したり、動きがあれば、その要因を探り、新たな取組を検討します。

③ ワーク・ライフ・バランス

ワーク・ライフ・バランスの取組は、人事制度的にも遅れており、人事制度改革の一環として、1年に1度、人事でパートタイマーも含めた全従業員に面接を行ったり、自己申告制度を設け、どのような働き方をしたいかを聞くようにしています。

4. 取組の効果と今後の課題

① 取組の効果

取組の効果としては、実際に監督職（管理職候補者）が増加したり、産休・育休からの職場復帰率が高まりました。さらに、企業イメージも大きく向上しました。

新卒者で女性が増えていますが、彼女達が当社を選んだ理由は『両立支援がうまくできている会社』だからだそうです。子どもを育てながら仕事をしたいと考える多くの女性が就職活動で当社を選んでいきます。

② 今後の課題

課題として「男性のさらなる意識改革の継続」「管理監督者の働き方の見直し」が特に重要だと感じています。

「男性のさらなる意識改革の継続」について、管理職に対して、復帰した女性社員のキャリア向上を考えてもらうなど、意識改革を行っていくことが重要だと思っています。

「管理監督者の働き方の見直し」は、管理監督者についてもワーク・ライフ・バランスを考えてもらいたいと思っています。管理監督者の働き方が変わらなければ、ポジティブ・アクションも上手いかないのではないかと考えています。

株式会社カスミ

1. 企業概要

スーパーマーケット、ショッピングセンターを経営。茨城県を中心に、埼玉県、千葉県、栃木県、群馬県等で141店舗を展開。設立から50年が経ち、地域密着の企業づくりをしています。

企業データ ※2012年3月23日現在	社員数（正社員のみ）	1863名
	社員数に占める女性の割合	20.9%
	チーフに占める女性の割合	21.7%
	次長に占める女性の割合	3.7%
	店長クラスに占める女性の割合	3.2%
	本部長・部長に占める女性の割合	0%

2. 取組の背景

買い物をするのは女性がほとんどであるため、顧客としての女性目線の気遣い、女性視点の経営が必要だとの社長（現会長）の言葉により、取組が始まりました。その結果、当初は、女性管理職はいない男性中心の会社でしたが、女性店長2名が誕生しました。

また、社長面談による10数人の女性の選抜メンバーを作り、管理職候補として育成を図る取組も始めました。

3. 取組内容

① 女性かがやき委員会

2007年6月に、女性の能力活用、管理職の育成、登用を推進するために「女性かがやき委員会」を発足させました。委員会は、社長（委員長）、人事部、女性管理職候補（10数人）、販売部のマネージャーで構成されています。

活動内容は、取組の進んでいる同業他社を訪問しての情報交換、アメリカ視察などを行ってきました。同業他社との情報交換では、女性管理職同士の交流も生まれています。アメリカ視察では、オーガニック食品や食育についての知識・情報を得て、現場に活かされています。

また、女性かがやき委員会が検討したカリキュラムによる「女性管理者育成セミナー」を開催しています。このセミナーは、女性管理職の登用を目指し、候補者を対象に毎年実施しているもので、就業管理や売り場改善などをテーマに、実習を交えて管理職に求められる知識やスキルを習得することを目的としています。

② ジョブローテーション

まずは、現場を経験しなければ管理職になれませんので、女性もジョブローテーションを組んで、青果やデリカの部門など、レジ以外の部門にも配置しています。店長となるためには、発注や棚卸などの数字の管理を勉強する必要があります。

配置にあたっては、販売部のマネージャーが個々人の業務上の相談に乗るなどの支援を行っています。

4. 取組の効果と今後の課題

① 取組の効果

女性の活躍促進を行ったことにより、店舗において、女性からの提案を積極的に採用し、様々なサービスや店舗運営が展開されるようになり、目的であったお客様に近い目線での経営を行うことにつながっています。たとえば、女性店長の提案で、店舗内のちょっとしたスペースにベンチを設置する、体の冷えやすい方への対応について、女性の制服についてズボンを選択できるようにしました。また、女性社員の意見により、荷降ろしの作業がしやすいように荷物の大きさを半分にしたり、夜間に女性が退店する際の防犯面への配慮より、車は退店口の近くに置くなどの対応をしました。このような対応は、お客様へのサービス向上につながるとともに、女性の働きやすさの向上にもつながるものです。

また、ここ数年、新卒における女性比率が高まっています。以前は高卒でほとんどがレジに配置されていましたが、現在は大卒でレジ以外に配置される女性が増えています。将来の管理職候補として期待されます。

② 今後の課題

課題としては、女性が働きやすい環境整備があげられます。24時まで開店しているため、時間の制約があり、どうしても、子どもが成長して手がかからなくなった人や、独身の人が管理職候補となりやすく、子どもが小さくても店長ができるようにしていく必要があると考えています。そのために、店舗の中の働き方を整理し、夜間など、時間帯によって別の管理者を配置する方法などを検討する必要があります。

今後は、女性の教育にさらに力を入れて、スキルアップを図っていきたいと考えています。入社3～5年目の女性チーフが増えてきたため、将来の店長として活躍してもらうことを見据えながら、人材育成の方法を検討していく予定です。

また、店舗運営などについて、現場の女性の意見を取り入れながら、会社として対応していきたいと思っています。

ナガヤ株式会社

1. 企業概要

スーパーマーケットを経営。静岡県伊東市を中心に6店舗を展開。

企業データ ※2012年3月15日現在	社員数（正社員のみ）	139名
	社員数に占める女性の割合	24.5%
	部門チーフに占める女性の割合	29.7%
	管理職に占める女性の割合	5.3%

2. 取組の背景

創業当初から、男性・女性の別なく、有能な社員を積極的に登用してきました。以前には、女性の管理部長もいましたので、特に男女の違いということをもともと意識しない社風だと思います。

さらに、近年では子育てを行う女性社員が増えてきていますので、会社としては女性が働きやすい職場、復職しやすい職場を目指しています。

3. 取組内容

① 職場環境の整備

次世代法の行動計画において、1.「育児休業の取得率の向上と復職後の働きやすい環境づくり」、2.「小学校就学前の子どもを育てる労働者が利用できる短時間勤務制度の実施」の2つの目標を掲げています。

事例としては、レジ部門に従事していた女性社員が短時間勤務制度を利用する際に、夕方が忙しいレジ部門のままでは、短時間勤務が困難であったため、本人とも話し合いの上、時間の融通が比較的しやすいデリカ部門へ異動してもらいました。この異動の結果、本人は会社を辞めることなく、短時間勤務で働いてもらっています。

② 女性社員が中心となった商品開発／仕入れ

デリカ部門では、デリカミーティングという商品開発の会議を行っています。この会議では、お客様視点での商品開発を行うために、女性社員の意見も含めて議論をしています。会社としても、この会議は商品開発上、非常に重要視しており、常に社長以下経営幹部も出席しています。

また、同様にお菓子部門においても、お客様視点での品揃えとするため、女性にバイヤー（管理職）を任せています。当店では、お菓子を買うお客様の多くは小さなお子さんがいる女性であるため、お客様に近い目線での品揃えを期待しています。

4. 取組の効果と今後の課題

① 取組の効果

以前、女性社員は結婚や出産を機に退社するという傾向がありましたが、短時間勤務制度など、各種制度を整備することにより、今後は減少していくのではないかと期待しています。

また、当社のお客様は女性を中心ですので、お客様に近い視点での商品開発、品揃えといった取組は、徐々にではありますが、効果が出てきていると思っています。

② 今後の課題

もともと、当社では、男女の別なく昇進昇格を実施していましたので、本人のやる気次第で、いろいろな仕事にチャレンジできる環境にあると思います。しかし、土地柄のせいも、レジで安定的に働きたいと考える女性社員が多いようで、採用の段階でも女性はほぼレジ業務を希望するのが実態です。

会社としては、やる気がある方であれば、積極的にあらゆる部門で活躍してもらいたいと考えていますので、現在働いている女性社員の意識改革の実施、また採用時においても、「女性が活躍できる会社」ということをPRしていければと思っています。