

女性の活躍支援・推進に関する
企業の取り組み事例集
(最終版)

2013年9月19日
一般社団法人 日本経済団体連合会

女性の活躍支援・推進に関する企業の取り組み事例集

2013年9月19日

一般社団法人 日本経済団体連合会

経団連は、日本経済の持続的発展の実現に向けて、女性の力をより一層生かすことが重要との観点から、女性の活躍支援・推進に取り組んでいる。

女性の活躍支援・推進に関する企業の自主的・積極的な取り組みを促進するため、取り組み状況を確認し、事例集としてとりまとめた。

事例は、各社の、

- 1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容
- 1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容
2. 取り組みに至る背景・きっかけ
3. 取り組みの成果・評価
4. 今後の課題・展望

を紹介している。

調査時期 2013年6月21日～8月31日

〈目 次〉

(五十音順)

株式会社 I H I	1
旭化成株式会社	3
朝日生命保険相互会社	4
アサヒビール株式会社	6
株式会社イトーヨーカ堂	8
伊藤忠商事株式会社	12
A B B 株式会社	14
株式会社エヌ・ティ・ティ・ドコモ	15
M S D 株式会社	17
王子ホールディングス株式会社	19
カシオ計算機株式会社	21
川崎重工業株式会社	22
キヤノン株式会社	24
京セラ株式会社	26
共同印刷株式会社	28
株式会社資生堂	29
住友化学株式会社	33
住友金属鉱山株式会社	35
住友生命保険相互会社	37
株式会社セブン-イレブン・ジャパン	40
全日本空輸株式会社	43
ソニー株式会社	45
株式会社損害保険ジャパン	48
大成建設株式会社	50
株式会社竹中工務店	52
第一生命保険株式会社	54

テルモ株式会社	57
東京海上日動火災保険株式会社	59
株式会社東芝	61
凸版印刷株式会社	62
日本電気株式会社	63
日本電信電話株式会社	65
日本生命保険相互会社	67
日本マイクロソフト株式会社	70
野村證券株式会社	72
株式会社野村総合研究所	74
パナソニック株式会社	76
パナホーム株式会社	79
東日本旅客鉄道株式会社	81
株式会社日立製作所	83
藤田観光株式会社	84
富士電機株式会社	86
丸紅株式会社	88
みずほ証券株式会社	90
株式会社みずほフィナンシャルグループ	92
株式会社三井住友銀行	95
三菱商事株式会社	96
明治安田生命保険相互会社	98
株式会社リクルートホールディングス	101
株式会社リコー	105
 【その他（取り組み内容のみ掲載）】	
製造業（14社）	106
非製造業（10社）	126

会社概要	会社名	株式会社 I H I
	代表者	代表取締役社長 齋藤 保
	従業員数	7,944 名

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

従来以上に優秀な女性の採用と入社後に活躍できる環境の整備を推進し、当社グループ成長の原動力とする。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

女性の活躍推進のための体制整備：女性向け研修・講演会などの実施

募集・採用の取組：大卒女性従業員採用の促進など

職域拡大の取組：社内公募制や社内 F A 制の実施など

登用の取組：男女差のない管理職登用，ライン部長の育成・登用など

継続就業の取組：ワークライフバランスの実現支援

環境整備・風土改善の取組：「育児支援ホームページ」「セクハラ窓口」設置

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

当社グループがグローバル競争において確たる地位を築くために、多様な人材が活躍できる環境を整えるなかで、すでに活躍している女性社員に、さらに輝いてもらう必要性を感じた。

3. 取り組みの成果・評価

2007年に引き続き2011年も、次世代育成支援対策推進法の“次世代認証マーク（愛称「くるみん」）”を取得しました。

<育児休業の取得状況と取得後の復職率>

2009年度：68名（復職率91%）

2010年度：73名（復職率94%）

2011年度：81名（復職率100%）

2012年度：101名（復職率95%）

＜過去5年間の女性管理職の増加率＞2008年度→2013年度との比較

理事	0名	→	1名	—
部長相当	3名	→	7名	2.3倍
課長相当	13名	→	37名	2.8倍

4. 今後の課題・展望

「グループ経営方針2013」に基づき「グループ人材マネジメント方針」を策定し、多様な人材が当社グループの経営理念に共感し、能力を發揮できる環境を実現するため、ダイバーシティを高める人事施策を実施していきます。

会社概要	会社名	旭化成株式会社
	代表者	代表取締役社長 藤原 健嗣
	従業員数	28,363 人（連結）

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- ・ 女性をすべての事業分野・職種に配置する
- ・ 女性管理職を増加させる

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ・ 専門部署の設置（1993 年）
- ・ 総合職採用における女性採用比率の増加
- ・ 女性優先でなく、男女平等に優秀な人を登用
- ・ ワーク・ライフ・バランス施策
- ・ 個別相談窓口の設置

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- ・ 女性の活躍を「グローバル化」、「想定外」、「10年後」を念頭においた、変化のスピードアップの核としたい。（1990 年代初め）

3. 取り組みの成果・評価

- ・ 女性管理職の増加 1993 年 5 名 → 2013 年 368 名
- ・ 両立支援制度利用者の増加とそれに伴う退職率の低下
 - 育児休業取得者（女性） 1993 年 29 人 → 2012 年 212 人
 - 退職率（女性） 1993 年 9% → 2012 年 3%
- ・ 女性が働き続ける土壌はできたので、女性の管理職登用をさらに進めたい。

4. 今後の課題・展望

- ・ 女性活躍をさらに進め、女性管理職を増加させる。
- ・ 女性活躍推進の職場風土醸成を行う。
- ・ 管理職登用時に女性を優先させるのではなく、管理職へ向けての女性の育成を支援していく。

会社概要	会社名	朝日生命保険相互会社
	代表者	代表取締役社長 佐藤 美樹
	従業員数	17,018名

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

○女性管理職数 平成27年度始190名

(本社女性管理職数40名、支社事務関係職務の女性管理職数70名、支社営業関係職務の女性管理職数80名)

○女性総合職採用占率 平成25年～27年度始累計30%

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

【キャリア支援に関する取組み】(抜粋)

○職員自らが新たな職務にチャレンジ(応募)する「チャレンジ・リターン制度」「ポストチャレンジ制度」

○女性職員のキャリアメイク意欲の醸成や、職務遂行上の課題等を相談・共有できるネットワーク作りを支援する「メンター制度」

○女性営業所長の登用促進に向けて、研修・OJT等総合的な育成支援を中期的に実施する「営業所長キャリア支援コース(エリア総合職)」

○知識向上、スキルを磨く機会として職位に応じた研修の実施、および社外の女性管理職との研鑽や交流に資する社外研修への参加勧奨

【環境整備に資する取組み】(抜粋)

○エリア総合職(地域限定型)が配偶者の転勤に同行できる「配偶者同行制度」

○総合職(全国転勤型)について、子どもが満3歳になるまでの期間は転居を伴わない異動とする「仕事と育児を両立するための異動配慮」

○育児にかかる経済的な負担を軽減するための「育児サービス費用補助」

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

全従業員の8割以上が女性である当社にとって、女性職員が活躍し、あらたな価値を創造していくことは組織の活性化、生産性向上において極めて重要であり、また、社会も女性の活躍を求めている。

働く女性が増えれば、新たなニーズが生まれ新たなマーケットが形づくられていく。そこに大きなビジネスチャンスがあるととらえ、女性の活躍を推進する経営戦略に組み始めた。

3. 取り組みの成果・評価

- ・女性管理職は平成25年度始で151名となり、取組み前（平成17年度始22名）と比べて大幅に増加。女性総務部長、女性GM（首都圏職域実践育成センター長）も誕生。
- ・女性総合職採用占率は平成25年度15.4%であり、取組み前（平成17年度6.3%）と比べて大きく伸展。目標達成に向け継続して積極採用に取り組む。

4. 今後の課題・展望

より多くの女性職員の活躍の場を拓げるために、女性職員のキャリア支援および環境整備に取り組んでいく。

会社概要	会社名	アサヒビール株式会社
	代表者	代表取締役社長 小路 明善
	従業員数	3,038 人

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- ① 女性活躍の実績作り
- ② 女性採用比率の向上
- ③ 多様な働き方推進・施策、制度充実
- ④ 男性ラインマネジャー意識改革
- ⑤ 女性社員意識改革、キャリア開発支援

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ① 人事異動時に性別で不利にならないように配置・配属をする
- ② 新卒採用時に女性活躍の情報を露出（採用HP、説明会等）
- ③ 現在ほぼ充実しているという認識。（復職率ほぼ100%）
- ④ ラインマネジャーに対するダイバーシティ推進研修の実施
- ⑤ ・外部研修派遣
 - ・ 女性マネジャー同士のミーティング
 - ・ 女性社員交流会（若手女性社員とマネジャー社員）
 - ・ 女性社員交流会（グループ女性社員の交流）
 - ・ 異業種研修（他社の女性社員との交流研修）
 - ・ ワーキングマザーのネットワーキング会

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

長期ビジョン達成のためには、新たな価値の創造が必要。新たな価値を創造するためには、画一的な価値観を持った人材だけではなく、多様な価値観の人材が必要。人材の多様化を推進するために、まず女性活躍推進から取り組む必要がある、という理由で、トップダウンで取り組み開始。2008年9月に女性活躍推進担当者配置。

3. 取り組みの成果・評価

- ・女性社員の継続就業、両立支援はできている（復職率ほぼ100%）
- ・女性管理職比率 2003年1.2%→2010年4%
- ・女性社員採用比率 2009年以降30%以上
- ・ダイバーシティ経営大賞受賞（2012年）
- ・なでしこ銘柄に選定（2013年）

4. 今後の課題・展望

■課題

- ・各種実績はあがりつつあるが、まだまだ低い（女性管理職、女性社員比率）
- ・時間がかかる取組みであるため、継続して取り組むことが必要。

■展望

- ・時間はかかるが、取組みの成果は出ているので、現状の取組みを継続することで更に進むことが想定される。

会社概要	会社名	株式会社イトーヨーカ堂
	代表者	代表取締役社長 最高執行責任者 (COO) 亀井 淳
	従業員数	8,672 人

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

2015年2月末までの目標として5つの内容をかかげ、取り組みを実施している。

1. 女性管理職比率を20%にする
2. 女性の離職率を20%にとどめる
3. 男性の育児参加促進
4. 社内評価の向上
5. 社外評価の向上

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

(1) 女性の管理職候補の育成

ライフイベントに左右されがちな女性社員の早期育成を図ることで、管理職候補者を増やす取り組みを実施。

- 入社から3年で売場マネジャーに登用する育成プランの策定
- 管理職候補者を対象とした研修の実施
- 立候補制度（希望の職務、役職に立候補できる制度）の運用
- 女性管理職のさらなるスキルアップや意識向上のため、セブン&アイグループの女性の管理職を集めたイベントに参加
- 社内報などを利用したロールモデルの紹介
- 女性が中心となって運営する店舗の実施

(2) 育児とキャリアの両立支援

ライフイベントによって大きく働き方を変えざるを得ない女性に対する施策を実施。

- 法定を超えた育児・介護休業、時短勤務制度の拡充
育児休業：最長で子どもが満3歳になった直後まで取得可能

介護休業：最長で1年まで取得可能

時短勤務：子どもが小学5年生になった4月15日まで取得可能

看護休暇：有給で取得可能

子女手当：一子につき、月8000円の給付。三子まで可。

その他：午後7時以前勤務終了プランの運用（子どもが小学校4年修了時まで利用可）

- 出産・育児休業を取得する社員の休職前、復職時面談の実施。
- 出産・育児休業を取得した社員に復職時のオリエンテーションを実施し、育児をしながら勤務する上でのポイントを紹介すると同時に、グループ内のロールモデルを紹介。
- 職場の上司の意識改革を目指して、復職者がオリエンテーション時に視聴するDVDを管理職も視聴

（3）パート社員のステップアップ

地域の生活者である、パート社員（多くは女性）の視点を活かした店舗運営を実施するために、パート社員のスキルアップ施策を実施。

- パート社員のステップアップ選択制度の運用
- 販売スキルの向上を目指す社内ライセンス制度の運用

（4）職場環境の整備

長時間労働の是正、休日・休暇の取得促進へ向けた取組みを行うことで、女性が活躍しやすい環境整備を進めている。

- 本部に作業改善の専門チームを組織し、業務の棚卸しや工程の見直しを実施
- 作業掲示板（誰がどの作業をどの時間に行うかを見える化）の活用
- 残業の見える化（管理職が就業状況や残業実績を比較管理できる就業システムの導入。残業実績の貼り出しなど。）
- 終業時刻にチャイムを鳴らし、帰宅を促す（本部）
- 毎月実施する労働安全衛生委員会にて残業に関する課題と対策を確認。

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- 店舗をご利用くださるお客様の多くが女性であることから、1960年代から男性よりも女性を多く採用しており、女性が働き続けられる環境を整備してきた。
- 1993年に初めて女性役員が誕生し、2001年には大手スーパー初の女性店長誕生。2006年の決算発表説明会では、グループの経営トップの鈴木会長が「今後は女性役員の割合を2割以上にしていこう」と発表。多様な属性やライフステージに関わらず、社員が十分に活躍できる職場環境を確保することにより、潜在的な能力を引き出すことが継続的な企業の競争力強化に繋がると考え、女性の管理職登用を積極的に進めてきた。
- これまでの取り組みを一層加速させるため、2012年にはセブン&アイ・ホールディングスにてダイバーシティ推進プロジェクトが発足し、イトーヨーカ堂も活動に参加している。

3. 取り組みの成果・評価

- 1991年に仕事と育児の両立支援制度を導入し、制度の利用者は延べ2142人となっている。2002年には、厚生労働省のファミリー・フレンドリー企業表彰を受賞した。
- 2007年に子育てサポート企業としてくるみんマーク（次世代認定マーク）を取得し、2011年に2度目の認定を受ける。
- 2001年、女性店長は1名だったが、2013年5月現在18名の女性店長が活躍し、女性の役員人数（執行役含む）は3人（17.4%）、部長級（店長含む）は19人（8.1%）となっている。
- 結婚・出産・育児を理由とした退職者は毎年減少傾向

4. 今後の課題・展望

- 管理職候補者の育成
→女性の管理職への積極登用、各階層における研修の拡充、パート社員管理

職の登用

➤ 女性が活躍しやすい環境の整備

→長時間労働の削減、休日・休暇の取得促進、男性の育児参加促進

➤ 社員の意識改革

→管理職の意識改革、女性社員の意識改革、男性社員の意識改革

会社概要	会社名	伊藤忠商事株式会社
	代表者	代表取締役社長 岡藤 正広
	従業員数	4,219名

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- ・人材多様化推進計画（第1期：2004～2008年、第2期：2009～2013年）に基づき、女性を含む多様化人材の定着・活躍支援を推進している。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

【登用・キャリア形成支援】

- ・女性総合職に対するマネジメント経験の積極的な付与
- ・女性役員を含めた各レベルでのロールモデル創出支援
- ・子女のみ帯同(単身子連れでの駐在)支援：重要なキャリアパスである海外駐在機会の付与

【意識改革・社内風土醸成支援】

- ・若手女性総合職に対する定期的なキャリア意識醸成支援
(20～30代の節目研修におけるフォローアップセッション)
- ・社内外ネットワーク構築機会の提供、各種ロールモデルの提示
(商社合同フォーラム(2011年)、異業種 Women's Forum (2013年)等)
- ・外部講師による講演、組織長向け研修での周知
- ・育児休業開始後5日間の有給化による、男性側の育児参加支援(2012年)

【ライフイベントと仕事を両立するための環境整備】

- ・法定を上回る水準での育児・介護関連制度の拡充
- ・事業所内託児所の設置(2010年)、ベビーシッター利用料補助(チケット制)
- ・上司を交えた復職三者面談の実施(育休からのスムーズな復職支援)等

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- ・世界中のあらゆる事業領域でビジネスを展開する当社が持続的に発展するためには、女性を含む多様な人材の育成・活躍支援が不可欠との認識の下、2003年に人材多様化推進計画を策定。（現在は第2期計画の最終年度。）
- ・女性支援については、「数の拡大」「働き続けるための諸制度の整備」を経て、現在は「定着・活躍支援」のステージに移行。

3. 取り組みの成果・評価

- ・全総合職に占める女性総合職の比率が、人材多様化計画策定時点（2003年11月）の1.8%から、2013年4月現在9.0%まで増加。但し、女性総合職のボリュームゾーンは20代～30代前半であり、登用の面で適齢に達していないことから、管理職比率は未だ低いのが現状。（全女性総合職の約8割が20代～30代前半に集中。）
- ・ライフイベントと仕事を両立するための諸制度（育児関連等）は十分に整備。

4. 今後の課題・展望

- ・諸制度の適正運用を更に推し進めるとともに、社員個々人のライフステージやキャリアに応じた個別支援策の推進等により、女性の活躍支援を強化する。
- ・「働きやすい会社」から「働きがいのある会社」の実現に向けた施策により注力していく。

会社概要	会社名	A B B 株式会社
	代表者	代表取締役社長 トニー ザイトゥーン
	従業員数	700 名

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

女性社員の能力開発とキャリアプランを部門長及び人事にて策定・モニターする。
新卒・中途採用における女性採用を強化する。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ・取締役副社長人事統括責任者をプロジェクト責任者とし、定期的に経営者会議にてその実施状況と進展度合いをレビューする。
- ・新卒採用職務責任者及び中途採用職務責任者と世界の ABB グループ内での女性の活躍状況を共有し、採用イベントなどでそれらを活用していく。

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

現在の取締役副社長人事統括責任者着任時に、中期的な取り組みとして Gender Diversity を推進していくことが発表された。また ABB グループ内においてもそれを推進していくことが通知された。

3. 取り組みの成果・評価

世界の様々な企業の女性の進出度合いと比較すると、明らかに後進である。中国の兄弟会社と比較しても様々な職種、ポジションにおいて劣っている。

特に日本においては理系の女性が少ないことは、弊社の壁を高くしている。

4. 今後の課題・展望

中国の兄弟会社のプロジェクトメンバーに加わり、その事例を学び、検証し、日本に応用していく。また特に男性管理者へその意義と有効性を認知させ、組織単位で推進させていくことを目指す。

会社概要	会社名	株式会社エヌ・ティ・ティ・ドコモ
	代表者	代表取締役社長 加藤 薫
	従業員数	10,900名

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- ・新卒採用における女性採用比率30%以上を目標とする
- ・女性役職者の増を意識したキャリアアップ研修の実施、多様なロールモデルの育成
- ・ライフイベントを抱えた女性社員に対する、仕事との両立やモチベーション向上等のための支援（個別面接、研修、交流会等）

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

(1) 採用活動

- ・女性が多く集まるイベントに積極的に参加（H25 採用より技術系女子限定セミナーに参加し広報活動）
- ・各大学のリクルータに女性を加え、働くイメージ、働きやすい環境を伝える活動
- ・社外広報（雑誌取材等）については、女性を積極的に登場させる

(2) 女性役職者の育成

- ・女性キャリア開発研修（主査クラス）
- ・女性役職者のカウンスル（名称：W i n - d）の設置とメンバーに対する研修、ロールモデルとしての意識付け及び具体的な活動（女性対話会の実施等）
- ・育児休職から復職した社員とその上長、及び人事部による三者面談を設定、今後の働き方やキャリアについて話し合う場として実施

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- ・女性社員比率を定着化させること、とくに技術系女子については、母集団形成に課題有り
- ・お客様により満足いただけるサービスや商品の提供のためには、お客様の半数を占める女性の視点での企画や開発も必須であり、それには女性社員の活躍が必要なことから、女性社員及び女性役職者の比率を上げていくことが結果として重要であることを経営層含めて認識しているため

3. 取り組みの成果・評価

- ・新卒採用における女性採用比率について、H25 年度採用活動では目標達成
- ・主査クラスに占める女性比率は、ここ数年順調に上昇している。

4. 今後の課題・展望

- ・平成 27 年度採用にむけて、女子学生向けセミナー実施を検討。また、母校問わず活動する、女性リクルータチーム発足予定
- ・女性主査比率は順調に伸びているが、管理者比率の伸びが低迷していること。
管理者比率を上げるため、その母体となる主査層の社員の意識を高める施策の展開。

会社概要	会社名	MSD株式会社
	代表者	代表取締役社長 トニー・アルバレス
	従業員数	約 4,300 名

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- 取り組み① 2020年の女性管理職比率の目標数字を設定し、各種施策の立案・実行
- 取り組み② 女性リーダー育成を支援
- 取り組み③ 子育てとの両立を支援（制度の充実、職場環境の整備）

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

【①関連】

- 全社および各部門における数値目標の設定
数値目標を達成するため、全社または各部門で取り組むべきことの切り分けを行い、具体的な施策を立案
- 将来の活躍を期待する女性社員を特定し、個別の育成計画を策定

【②関連】

- 社員の自主運営による「Female Leaders Network」の設立
- 同ネットワークメンバー主導による講演会やワークショップの開催・メンタリングプログラムの実施

【③関連】

- 保育料補助制度（子ども一人当たり 25,000 円／月。社員であれば男女問わず支給）
- 営業員対象の全国会議（宿泊あり）における、臨時託児所の設置
- 在宅勤務制度の導入（週 1 回。取得事由は育児に限定されておらず、男女問わず取得可）
- 看護休暇の拡充（年間 30 日まで。積立休暇を使用可） など

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- ✓ 女性管理職比率増加と管理職候補となる人財プールの確保を目指すため
- ✓ 女性管理職が社内でお互いに知り合い、気軽に情報交換できる機会を創出するため

- ✓ 出産後も仕事を続ける女性社員が増えており、子育てとの両立支援が不可欠である
- ✓ 男女を問わず、フレキシブルな働き方が選択できるような職場環境を提供することにより、生産性の向上が期待できる

3. 取り組みの成果・評価

【①関連】

- ✓ 2020年の数値目標達成を目指し、本年から取り組みを開始

【②関連】

- ✓ 全社に向けた啓発イベント実施や情報発信を通じて同ネットワークの認知が向上、女性管理職に加えて本年から一般女性社員や男性社員も活動に参加している
- ✓ 地方の女性営業員向けのセッションを企画・実施し、社員の意識改革に貢献した
- ✓ 現場の社員の声や提案をダイレクトに経営層へ届け、独自の視点を活かしたアクションを展開している

【③関連】

- ✓ 出産を理由に退職する女性社員はほぼなくなった
- ✓ 育児中であっても宿泊を伴う会議に参加しやすい環境になり、社員のモチベーションが向上。同時に、欠席した社員のフォローにかかる負担軽減にもつながっている

4. 今後の課題・展望

- ✓ 経営層がオーナーシップを発揮して数値目標達成のプロセスを推進する仕組みづくり
- ✓ 管理職登用に対する女性社員の意識改革
- ✓ 短時間勤務社員のマネジメント、制度を利用する社員の意識改革

会社概要	会社名	王子ホールディングス株式会社
	代表者	代表取締役社長 進藤 清貴
	従業員数	396名（国内連結17,651名）

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

男女の区別無く仕事の種類（職種）・能力に応じて処遇しており、従業員が女性であることを理由として賃金・その他の労働条件について男性との取扱いに差は設けていない。

今後、多様な人材を活用し、事業のグローバルな成長を図るために、より積極的な女性の活用を推進していく計画である。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

○育児とキャリアの両立支援

法令を上回る取扱いを実施しているものとして、以下の内容での制度取扱いを行っている。

- ① 1歳までの育児休業期間中は、配偶者が専業主婦（夫）か否かに限らず所定内賃金の20%の手当を支給。
- ② 産前産後休業期間中（産前6週、産後8週）は、所定内賃金の80%を支給。
- ③ 子が小学校就学前までのフレックスや、条件によっては短時間勤務を利用することも可能。
- ④ 配偶者出産時に出産日から2週間以内に分割可能な3日以内の休暇を付与（支給）。
- ⑤ 法定の看護休暇とは別に、保存休暇（失効年休積立分）のうち年間5日（2人以上は10日）まで中学校前の子供の病気・ケガを看護する場合に使用可能。
- ⑥ グループ健康相談室（24時間電話相談）で育児相談を無料で受けられる。

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

グループ企業行動憲章に人権の尊重を掲げ、従来より取り組みを行ってきたが、グローバル化する環境の中で、より多様な人材が活躍できる環境を整えることが必須であり、優秀な女性の確保・育成・定着率の向上についても、テーマの一つとして、逐次

対応を行っている。

※ グループ企業行動憲章 人権の尊重(抜粋)

全ての人の基本的人権を尊重し、思想信条、国籍、出身地、性別等による、不当な差別やハラスメント（嫌がらせ）、プライバシーの侵害を一切行わない

3. 取り組みの成果・評価

育児休業は、女性従業員の出産者の全員が利用しており、育児休業後についてもほぼ全員が業務に復帰している。また採用実績・管理職数についても、年々女性比率は上昇している。

- ・女性管理職率の増加（過去10年） 0.6%→2.8%
- ・総合職女子採用比率(全職種平均)2001-2003年度 5.3% → 2011-2013年度 21.3%

4. 今後の課題・展望

女性の採用・登用拡大、支援制度拡充のみならず、具体的な目標を設定し、以下の取り組みの検討を進めていく。

- ・子育てと仕事がより両立できるような支援制度の導入
(多様な勤務形態の正社員制度や在宅勤務等)
- ・女性の部長職登用等、抜擢人事の実行

会社概要	会社名	カシオ計算機株式会社
	代表者	代表取締役社長 樫尾 和雄
	従業員数	2,676 人

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

2008年に立ちあげた「女性社員活躍促進ワーキンググループ」ではあらゆる女性従業員が能力を最大限発揮できることを支援する目的で継続的にさまざまな施策を積極的に推進しています。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容 (2012年)

- ①メンター制度導入
- ②社内ポータルサイトにてロールモデル紹介
- ③出産育児マニュアルの作成
- ④ワーク・ライフ・バランス交流会の開催
- ⑤女性活躍に関するアンケートの実施 (女性社員・マネジャー)

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

もともと出産・育児による退職者は殆どいませんが、「ロールモデルが少ない」「キャリアプランが描きにくい」といった不安をもつ女性社員比率が高かったため、2012年度は「女性社員のキャリア形成支援」をメインテーマに活動を推進しました。

3. 取り組みの成果・評価

- ①女性管理職比率の向上 (2009年0.3%⇒2012年2.1%)
- ②女性活躍に関するアンケート結果の内容が改善
 - ・評価、昇格が性別に関わらず公平であると感じる女性の割合が向上
 - ・自由に発言、提案できる風土、教育の機会が性別に関わらず公平に与えられている。

4. 今後の課題・展望

女性活躍促進はこれまでの活動を通じて一定の成果を上げてきました。今年度からは女性だけでなく、高齢者、障害者、外国人なども含めた全従業員が、今まで以上に能力を最大限に発揮できることを主眼としたダイバーシティプロジェクトに活動を拡大いたします。

会社概要	会社名	川崎重工業株式会社
	代表者	代表取締役社長 村山 滋
	従業員数	15,408人(単体)

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

社内における絶対数が少ない女性総合職（以下「女性事技職」）のネットワークを作ることで、女性事技職の活躍を推進する一助とする。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

ネットワーク名称：4U（For You）ネットワーク

対象者	全女性事技職（一般従業員＋管理職（以下「幹部職員」）
ネットワークの目標	女性が性別やライフステージに関わらず十分に能力を発揮し、自信と誇りを持って働き続けられるようにする。
役割	友：女性同士が知り合い、仲間を作り、共に成長する 有：知恵を共有し、働く女性の悩みを解決する糸口を見つける 勇：先輩の背中を見て、前に踏み出す勇気を持つ 結：人と人とを結び、声を集めて発信する
2012年度の活動	事業所毎に2回ずつ会合を実施した。会合の目的は次の2点。 ①「女性同士が知り合う・つながる」ということをテーマに、女性事技職それぞれの現状を可視化し、働く上での課題をあぶり出し、個人及び組織として解決に向けた行動を起こす。 ②女性事技職の生の声や提案された課題の解決方法を、次年度以降の4U（For You）ネットワーク活動や全社的な女性活躍推進施策に活かす。

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

全社のダイバーシティを推進し、当社の企業競争力を高めるためには、意思決定層である幹部職員以上が多様化する必要があり、女性幹部の育成は不可欠である。

女性事技職においては、主体的に将来について考え、幹部昇進を前向きに捉え、先を見据えた行動を取ることが求められているが、社内の女性幹部職員の数が少なく身近に目標や参考となる先輩を見つけるのが難しいこともあり、将来像を描きにくいという状況があったため、ネットワーク設立によりこれらを解消したいと考えた。

3. 取り組みの成果・評価

- ・対象者が会合参加をきっかけに具体的な行動（業務効率化、自発的なコミュニケーション等）を起こしていることや、グループワークから業務への取り組み姿勢について新たな行動指針を得ていることから、2012年度の活動目的は達成できた。また、会合のアンケートの中で「人脈が広がった」との意見が多数出されていたことから、「女性同士が知り合う・つながる」という目的も達成できた。
- ・会合の実施により、女性の意見や職場の現状を抽出することができた。

4. 今後の課題・展望

- ・全従業員が納得感を持った上で女性活躍推進を進めていくために、本活動は女性を特別に優遇するものではなく、あくまでも全社ダイバーシティ推進活動の取り掛かりであり、女性を起点に全社を活性化していく活動であるということを、対象者やそれ以外の従業員に訴え続けていく必要がある。
- ・2012年度に活動を開始し、女性が感じている課題や解決したいことが抽出できたので、今後はよりきめ細かな活動を行っていく予定である。

会社概要	会社名	キヤノン株式会社
	代表者	代表取締役会長兼社長 CEO 御手洗 富士夫
	従業員数	25,696名

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- ・女子学生（特に技術系女子学生）の採用活動の促進
- ・意識改革による風土醸成、人材育成、人事制度の見直しなどを推進し、女性が活躍できる環境を整える。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

○全体施策

- ・生産性の向上、就業時間の遵守（年間を通じて、原則時間外労働を禁止）
- ・ダイバーシティ推進のための専門組織の設置
- ・ワーキンググループ活動

○採用活動

- ・多様な人材の採用

○人材育成

- ・女性リーダー育成のための選抜型研修の実施
- ・メンター制度の導入

○啓発活動

- ・経営層との座談会、拠点、事業、職場単位の個別座談会
- ・外部識者による講演会
- ・社内ロールモデル、上司をパネリストとした社内パネルディスカッション
- ・女性の活躍推進に関する全社意識調査の実施
- ・社内Webサイトの立ち上げ

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

2012年に経営トップの意向を受けて、取組みが加速した。これまで法定を上回る育児介護支援、出生支援、母性保護の施策を推進し、結婚や育児を理由に退職する社員はほとんどいなくなっていたが、女性役職者の育成については取組みが遅れていた。

3. 取り組みの成果・評価

- ・ 女性管理職、役職者のプロモーション率の向上
- ・ 職場での意識醸成、自発的コミュニティ活動の促進

4. 今後の課題・展望

- ・ 女性の活躍推進への無関心層に対する啓発活動
- ・ さらに柔軟な働き方を推進するための人事制度の見直し など

会社概要	会社名	京セラ株式会社
	代表者	代表取締役社長 山口 悟郎
	従業員数	14,786 人

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- ・ 定期大卒採用における女性比率の向上
- ・ 仕事と育児の両立支援施策の拡充
- ・ 意識改革に向けた啓蒙活動の展開

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ・ 定期大卒採用において、女性の採用比率の目標値を設け、これまで女性が少なかった技術職や営業職に積極的に配属。職域拡大につなげている。
- ・ 小学3年生までの子どもがいる社員を対象とした短時間勤務制度や、ベビーシッター利用補助金制度など、育児による時間的制約を受けやすい時期の両立支援制度を拡充している。

また、止むを得ず、退職せざるを得ない社員を対象に、退職の要因が解消した際に再入社が可能となる機会を提供している。

- ・ 女性を主体とする「女性活躍推進委員会」を全国の主要拠点に設置し、拠点の特色や課題にあった活動を展開している。

(例) 女性社員を対象としたキャリアデザイン研修

他企業など社外の女性との交流会

社外の女性ロールモデルによる講演会

両立支援制度に関する勉強会（責任者向け・対象者向け）

積極的な啓蒙情報の発信

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

女性の活躍を推進することは、多様な人材が、個々の能力を存分に発揮する企業風土作りにつながり、人材と組織の活性化を通じて、企業競争力を向上させることを経営課題として捉え、2006年から取り組みを展開することとなった。

3. 取り組みの成果・評価

- ・ 定期大卒入社者における女性比率の増加
 - 将来のリーダー候補の母数の拡大
 - 技術職・営業職での女性人数の拡大
- ・ 女性の退職率が低下
- ・ 勤続年数が伸長傾向にある
 - 女性が長く経験を積むことの出来る環境が整いつつある
- ・ 女性の責任者数が過去と比較し増加している
 - リーダーとしての実力を備えた女性が育っている
- ・ 海外駐在者としての活躍事例など目に見える変化がある

4. 今後の課題・展望

- ・ 女性管理職の育成
- ・ 両立支援施策のさらなる拡充

会社概要	会社名	共同印刷株式会社
	代表者	代表取締役社長 藤森 康彰
	従業員数	2,149名

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- ・女性活躍推進プラン“Bright Women Support Plan”の推進

女性社員登用促進・女性社員能力発揮支援・仕事と家庭の両立支援体制の整備の3本を掲げている

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ・法定を上回る両立支援施策
- ・意識づけとネットワーク形成を目的とし選抜した女性社員を外部セミナーへ派遣
- ・キャリアデザインセミナー（30歳男女社員）実施
- ・“ママ&プレママセミナー”実施・ロールモデル紹介

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- ・労働力減少への危機感
- ・優秀な人材の採用・確保

3. 取り組みの成果・評価

- ・両立支援施策は定着しつつある
- ・更に能力発揮のための施策を要する

4. 今後の課題・展望

- ・更に重要な職務を経験させ、上級管理職・経営層の育成を図る
- ・能力発揮の為の一層の施策を要する
- ・長時間労働削減のための施策強化

会社概要	会社名	株式会社資生堂
	代表者	代表取締役会長 兼 執行役員社長 前田 新造
	従業員数	3,920 人

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

経営方針として、「男女共同参画行動計画」（第1次 2005～2006年度、第2次 2007年～2009年度、第3次 2010～2012年度）を策定し社内外に公表。第3次では、「女性リーダーの任用・育成強化」「働き方の見直し」を重点課題とし、執行役員を部会長とする組織体「男女共同参画プロジェクト」を設置してアクションプランを推進してきた。

2013年度からは、男女共同参画に加え、障がい者活躍支援、グローバル化推進も視野に入れた「ダイバーシティ&インクルージョン活動」として推進するが、女性活躍支援については継続課題に据え、経営に対する女性視点の参画度向上に更に努めている。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

【仕事と育児・介護の両立支援】

○仕事と育児・介護の両立支援制度

法定を超える様々な制度を導入するとともに、「仕事と育児・介護の両立支援ガイドブック」を作成し、広く社員への周知・啓発を行っている。

○事業所内保育施設「カンガルーム汐留」設置・運営

育児期社員の支援策として標記施設を2003年から設置・運営。社員の働き方の意識改革や男性社員の育児への積極参加の促進など、ワーク・ライフ・バランス（以下、WLB）の実現へ大きく貢献。近隣賛同企業にも定員枠の一部を開放し、社会啓発の役割も果たしている。

○カンガールスタッフ制度

店頭での接客・販売業務に従事するビューティーコンサルタント（以下、BC）が育児時間制度を利用する際、BCに代わって「カンガールスタッフ」が夕刻以降の店頭活動をサポートする標記制度を2006年に導入。2013年4月現在1,596名のカンガールス

スタッフが在籍し、1,000名以上のBCをサポート。化粧品業界で当社独自の制度として、BCの仕事と育児の両立支援を後押ししている。

○子どもを資生堂に招待する日

2005年より開催。社員の子どもを会社に招待し、当社の仕事を見学・体験することにより、子どもの職業観育成や親の仕事への理解促進、家庭内・職場でのコミュニケーション活性化など、WLB推進に貢献している。

2013年度からは、内容を一新して、多様な仕事を行っている当社事業所を会場とし、親子で参加できる「ファミリーデー」を開催する。

○キャリアサポートフォーラム

女性社員のキャリアに対する意識向上と任用リーダーの意識改革をねらいとした「キャリアサポートフォーラム」を本社・事業所等で実施。社長に加え女性役員の講演等の中で、仕事も家庭も大切に両立しながらキャリアを積んできた経験を盛り込み、WLBの重要性を伝えた。

○イクメンランチ

男性の育児参加への意識啓発を行うことで、働き方見直しやWLBの必要性への気づきを促し、男性も積極的に育児に関われる社内風土を醸成することなどを目的として、男性社員対象に、ランチタイムに開催。2011年12月の第1回は、育休取得者と上司の体験談インタビュー、自己紹介タイム、スーパーマイルド「パパフロクヤンパーン」案内を実施。開催後、パパ社員同士のコミュニティが自主的に生まれ、メール等での情報交換が行われた。

また当社は、厚生労働省「イクメンプロジェクト」において、イクメンサポーター宣言をしている。

○きゃりなびランチ

女性ロールモデルの講演や社員同士のコミュニケーションを通して、女性社員のキャリア見直しを図る場として、ランチタイムに開催。2012年4月の第2回は、海外勤務の経験がある他社の女性管理職による講演を実施。

○ダイバーシティ&インクルージョンサイト（社内HP）

2012年4月より専用サイトを創設。ダイバーシティに関するイベント・情報など

を「News&Topics」として掲載し、社員の意識啓発のツールとなっている。

【働き方見直し】

○「ノー残業デー」及び「20時消灯（本社）」実施

WLBの実現に向けた働き方見直しのため、2009年度から実施。「ノー残業デー」は毎月1回水曜日に実施。消灯については、当初22時消灯（期間限定で20時消灯）だったが、2011年7月より本社オフィスのみ20時消灯に変更。

○働き方見直しガイドライン

36協定の遵守など長時間残業削減目標、年次有給休暇取得率目標を示し、推進している。

○リーダーの業績評価

2006年度上期より、全リーダーの評価項目に「働き方見直し・労働生産性の向上」を追加（業務評価の10%）。

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

グループ社員の8割を女性が占め、お客様の9割が女性である当社において、女性の能力を最大限に引き出し、商品やサービスに女性の価値観を反映させることが不可欠である。女性社員のさらなる活躍のため、あらゆる社員のWLBを充実させ、キャリアアップできる環境を整える。また、メリハリのある働き方によってプライベートを充実させ、多様な価値観に触れることにより、良質な仕事・新たな価値創造につなげる。

3. 取り組みの成果・評価

○男女差が少ない平均勤続年数

【2012年度平均勤続年数】 男性：18.1年、女性：17.4年

○所定外労働の大幅な削減

【社員一人当たりの年間平均所定外労働時間】

2009年度：241.1時間、2010年度：215.9時間、2011年度：188.3時間

○女性リーダー比率の上昇

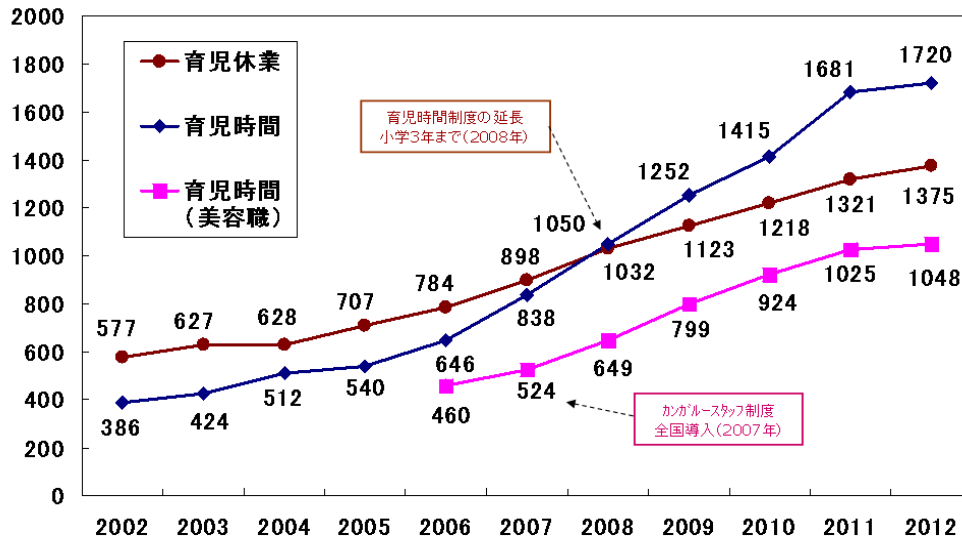
【グループ全リーダーポストに占める女性の割合】

2011年度：22.2%、2012年度：22.9%、2013年度：25.6%

○年次有給取得率の上昇

2009年度：67.1%、2010年度：70.4%、2011年度：71.1%

○ 両立支援制度の利用者増加



4. 今後の課題・展望

女性活躍支援の継続実施に加え、障がい者活躍支援、グローバル化推進も視野に入れた「ダイバーシティ&インクルージョン」を進めていく。

女性支援については、女性社員の一人別育成計画を徹底しリーダー候補の早期育成を図るとともに、女性がリーダーになるうえで障害になっていた個々の課題を1つ1つ解決し、最終的にキャリアアップ・昇格・異動などで男女の差のない会社を実現する。

会社概要	会社名	住友化学株式会社
	代表者	代表取締役社長 十倉 雅和
	従業員数	6,265 人

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- ①女性社員の管理社員比率向上、幹部への登用（ただし、数値目標は設けていない）
- ②女性社員が継続勤務できる環境整備

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

①継続的な女性社員の採用、幹部への積極的な登用

2008年度～2012年度では、毎年、総採用数の8.6%～22.4%は女性を採用している。
2013年度、日本の化学会社では初めてとなる女性執行役員を誕生させた。

②社外講師によるライン管理者向けのダイバーシティ意識啓発セミナーの実施（2013年1月）

全事業場にTV中継し、全社で約330名が参加した。

③役員による女性管理社員のためのメンター制度のトライアル実施

2013年3月以降、3名で開始した。

④育児休業制度の拡充等継続勤務のための制度の整備

育児休業制度については、2011年4月より育児休業期間を「子が満3歳到達後最初の4月末日」まで拡大し、賃金についても最大7日間/回×4回（最大28日）まで有給化した。また、妊娠・出産・育児、介護、その他継続勤務のための制度をまとめたワーク・ライフ・バランスガイドブックを作成し、従業員に配布することにより、改めて制度の周知を行った。

⑤事業所内保育所の設置

愛媛、大阪、千葉、東京、宝塚地区にある事業所内に保育所を設置した。大分地区に6カ所目となる事業所内保育所を設置する予定である。

⑥ダイバーシティ、ワーク・ライフ・バランス推進労使委員会の設置

労使による情報共有・意見交換の場としてダイバーシティ、ワーク・ライフ・バランス推進労使委員会を設置し、これまで9回開催した。また、開催都度ニュースを発行し、従業員にPRを行っている。

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

・経営理念に謳っている「活力にあふれ社会から信頼される企業風土の醸成」を実現するための一助として、ダイバーシティならびにワーク・ライフ・バランスの推進を当社の重要な取組みの一つと位置づけ、性別、国籍、年齢にこだわらず有能な社員の登用を図ることを目標としている。

3. 取り組みの成果・評価

- ①女性社員比率が 2008 年度末 11.7%→2012 年度末 13.7%に上昇した。
- ②女性管理社員比率が 2008 年度末 4.7%→2012 年度末 6.4%に上昇した。
- ③育児休業利用者が 2008 年度 55 名→2012 年度 100 名に増加した。そのうち、男性社員の利用者が 2008 年度 1 名→2012 年度 21 名に増加した。
- ④事業所内保育所では、現在、合計で 121 名の乳幼児を保育している。

4. 今後の課題・展望

- ①女性管理社員比率の一層の向上に向けた取組みを実施する。とりわけ、課長以上への登用に向けた女性社員の計画的育成に注力する。
- ②女性社員同士のネットワークづくりをサポートする施策を検討する。
- ③在宅勤務制度など、より柔軟な勤務制度の導入を検討する。

会社概要	会社名	住友金属鉱山株式会社
	代表者	代表取締役社長 中里 佳明
	従業員数	2,735名（単独）

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

人事部で2013年度からの3か年計画に女性活躍支援計画を作成し、社内にもその基本方針、活動内容や2020年到達目標を公表している。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

活動内容については、1) 意識改革の推進 2) 制度見直し 3) インフラ整備を「基本方針」を3本の柱とし、取り組んでいる。

「意識改革の推進」では、活動の第一歩としての研修会開催計画を遂行中である。具体的には経営層への女性活躍推進マネジメントの必要性理解のための研修、管理監督者向けに女性活躍推進マネジメントを具体的に進めるための研修、女性社員向けには働き方の見直しについての研修を順次開催している。どの階層にも、今ある制度、今の職場での問題点などを自分の事として認識してもらうことが狙いとなっている。

次に、「制度の見直し」では、人事部内において、女性活躍支援を推進していく上で課題となる制度の抽出や制度運用の検討を行っている。その他、女性活躍支援専用掲示板を立上げ、社長メッセージや、産休育休取得者の復職支援となる制度の解説（ライフイベントに合わせた制度を見やすく一覧化する）などを発信している。

「インフラ整備」では前年度に検討した結果をもとに、女性専用シャワーや更衣室などのハード面で、各所において整備を急がれる設備から予算化して改善を進めている。

以上のように、当社の主力事業が非鉄金属製造業という今まで男性中心の職場であったため、まずは女性活躍支援を進めるための前提となる風土を醸成することに重点を置いて進めている。

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

非鉄金属業界においては、大学での専門分野（資源、製錬）の学部学科が減少しており、優秀な人材を確保するためには女性の活用をはかる必要性を認識していたが、2011年役員合宿において当社の経営課題の一つとして取り挙げられたことで本格的に取り組みがスタートした。

2012年には、社内から様々な経歴を持つ女性社員を「女性活用検討チーム」に選抜し、女性活躍に向けた提言を取りまとめた。その中の課題の一つとして「専門の推進組織設置」があり、それを受けて2012年7月に「女性活躍支援グループ」を立ち上げ、以後、女性活躍支援の取り組みを精力的に進めている。

3. 取り組みの成果・評価

2012年度は女性活躍支援グループが現状調査と課題抽出を行い、今後の活動の大枠作りと「基本方針」を策定することができた。活動初年度としては一部次年度の計画を前倒して実行し、推進しているが、成果を出せるかどうかについてはこれからである。（これまでの取り組み等を評価していただき、東証より2013年春に「なでしこ銘柄」に指定された。）

4. 今後の課題・展望

今後の課題としては、女性活躍支援の「基本方針」を着実に実行していくことと女性総合職の採用を増加させていくこと（現状20%→30%に）、それによって女性社員の職域の拡大、離職率の減少を確実に進めていき、2020年到達目標（女性管理職10名）を達成することを目指して女性活躍推進を進めていきたい。

会社概要	会社名	住友生命保険相互会社
	代表者	代表取締役社長 佐藤 義雄
	従業員数	42,953名（職員11,497名、営業職員31,456名）

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- ・平成17年から女性活躍推進の専任組織を設置し、取組みを開始。
- ・平成25年度からは、経営計画にも明示し、女性人材の更なる活躍推進による会社活力の向上を目指している。
- ・また、平成25年1月からは「スミセイなでしこ計画」と称し、女性人材が将来にわたり活躍し続けられる会社の実現を目指して、キャリアに関する集合研修を実施する等、女性人材育成のための様々な取組みを行っている。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ・様々なライフステージに合わせた多様な働き方実現のため、子どもが小学校を卒業するまで短時間勤務を選べる制度等、両立支援のための制度を整備。
- ・一定期間社内の他組織の業務を経験することができる「キャリアアップ支援制度」を制定。
- ・管理職に準じる役職として、支社の総務部長の権限の一部を委譲されたグループマネージャーを設置・任用することで、管理職としての経験を積ませ、上位管理職への登用を円滑に行うことができる体制としている。
- ・一般職員・業務職員（転居を伴わず総合職員と同等の職務を担当）・総合職員の職種別にキャリアに関する集合研修を実施。研修では、講義やグループワークを通じて参加者同士相互のモチベーション向上を図り、今後のキャリアビジョンを再構築する機会としている。
- ・女性総合職員については、ロールモデルが少ないことを踏まえ、研修時に作成した自身の今後のキャリア計画をもとに、本人と上司および人事部が連携して計画的なローテーションや職務付与を実施。

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- ・女性活躍推進の取り組みを開始した平成17年以前から、営業部門で女性が営業拠点の長などの管理職として活躍しているのとは対照的に、事務部門の女性には取り組み開始まで管理職がほとんどおらず、女性の活躍が進んでいなかった。このことから女性活躍推進プロジェクトを発足し、女性の管理職登用や制度整備など、働きやすく能力発揮できる環境・風土づくりに向けた取り組みに力を入れている。
- ・特に支社や大阪本社の事務部門においては、従来より長年勤めている女性職員が事務の基盤を支えており、さらに裁量を与えることで強靱なサポート体制を作る目的があった。
- ・また、これまでの取り組みにより女性総合職員や業務職員は増加し、管理職として活躍する姿も定着してきたが、今後のポスト任用等を考え、経験・能力の面でさらなる女性人材の活躍・成長が必要であり、「スミセイなでしこ計画」と称し、さらなる取り組みを実施していく。

3. 取り組みの成果・評価

- ・社内においては、当初の目的であった、支社や大阪本社における女性職員を中心とした安定した事務体制の構築ができつつある。また、課長相当職における女性の比率は、取り組み開始後平成18年の3.9%から平成25年には15.9%に増加。事務以外の分野への進出も進めており、女性職員に対してキャリアを築く基盤の醸成を図っている。
- ・育児と介護に関する制度を整備し、業務効率化を全社で推進してきた結果、出産・育児を経ても女性職員が当社で働き活躍し続けられる環境整備へと繋がっている。
- ・対外的には、厚生労働省の均等・両立推進企業表彰で優良賞をいただく等、当社のブランドイメージ向上に繋がっている。このことは、職員にとっても当社で働く誇りとなっている。

<表彰>

- ・平成22年9月 厚生労働省：平成22年度「均等・両立推進企業表彰・厚生労働大臣優良賞」受賞

- ・平成 22 年 11 月 日本経済新聞社「2010年につけい子育て大賞」受賞
- ・平成 25 年 4 月 日経WOMAN（2013年5月号）「女性が活躍する会社 Best100」
総合第 5 位・ワークライフバランス度第 6 位・男女均等度第 10 位

4. 今後の課題・展望

- ・女性職員が活躍するための制度の充実や環境整備が進み、当事者や管理職の意識も変わってきている。
- ・「スミセイなでしこ計画」のひとつである個別にキャリアプランを策定する取組みを続けることで、将来にわたって活躍できる女性人材を増やし続けていく。
- ・今はまだ道半ばであり、上位職に就いている女性職員は少数であるが、キャリア形成を前向きに考え、努力していく人材を育成中である。この地道な取組みが、年月を経て着実に上位職への登用に結びつくと考えており、それこそが、本当の意味での女性活躍推進であると考えている。

会社概要	会社名	株式会社セブン-イレブン・ジャパン
	代表者	代表取締役社長 最高執行責任者(COO) 井阪 隆一
	従業員数	6,070人

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

2015年2月末までの目標として5つの内容をかかげ、取り組みを実施している。

1. 女性管理職比率を20%にする
2. 女性の離職率を20%にとどめる
3. 男性の育児参加促進
4. 社内評価の向上
5. 社外評価の向上

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

(1) 女性の管理職候補の育成

女性のキャリアプランを自らが考えるための様々なフォローを実施。

- ▶ オペレーションフィールドカウンセラー候補の社員を対象としたメンター制度の実施。
- ▶ 人事評価面談の場を利用し、社員とその上司でキャリアプランを検討し、共有を実施。
- ▶ 女性管理職のさらなるスキルアップや意識向上のため、セブン&アイグループの女性の管理職を集めたイベントを実施し、スキルアップや意識向上を図っている。
- ▶ 社内報などを利用したロールモデルの紹介。
- ▶ 立候補制度（希望の職務、役職に立候補できる制度）の運用

(2) 育児とキャリアの両立支援

ライフイベントによって大きく働き方を変えざるを得ない女性に対しての施策を実施。

- ▶ 法定を超えた育児・介護休業・時短勤務制度の拡充

育児休業：子どもが満2歳になった直後まで取得可能

介護休業：最長で1年まで取得可能

時短勤務：子どもが小学5年生になった4月15日まで取得可能

看護休暇：有給での取得可能。

- 出産・育児休業からの復職支援として、復職時のオリエンテーションの実施し、グループ内のロールモデルを紹介。
- 育児と仕事の両立支援として、グループの子育て中の社員のネットワーク作り、相談相手、ロールモデルの提示を目的としたイベントである「ママ's コミュニティ」を実施し、両立の不安や悩みの解消し、仕事のモチベーションアップにつなげている。

(3) 職場環境の整備

長時間労働の是正、休日・休暇の取得促進へ向けた取組みを行うことで、女性が活躍しやすい環境整備を進めている。

- 長時間労働是正のため、ノー残業デーの推進。
- ワークライフバランスの推進のため、年2回の長期休暇の取得促進。
- 終業時刻にチャイムを鳴らし、帰宅を促す。(本部)

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- 1993年に初めて女性役員が誕生し、2006年の決算発表説明会では、グループの経営トップである会長の鈴木が「今後は女性役員の割合を2割以上にしていく」と発表。多様な属性やライフステージに関わらず、社員が十分に活躍できる職場環境を確保することにより、潜在的な能力を引き出すことが継続的な企業の競争力強化に繋がると考え、女性の管理職登用を積極的に進めてきた。
- 女性の社会進出などの社会背景を受け、「近くて便利」をテーマに店舗運営、商品開発を行っている。その結果、来店される女性のお客様が増えたことにより、今まで以上に店舗運営や商品開発に女性視点を取り入れることが必要になってきている。

- これまでの取り組みを一層加速させるため、2012年にはセブン&アイ・ホールディングスにてダイバーシティ推進プロジェクトが発足し、セブン-イレブン・ジャパンも活動に参加している。

3. 取り組みの成果・評価

- 現在の管理職の状況は、2013年5月現在、執行役員3名(23.1%)、部長級2名(3.0%)、課長級12名(3.2%)となっている。
- 仕事と育児の両立支援制度を利用する社員も年々増加しており、時短勤務の管理職者も誕生している。
- 女性の営業職の人数も年々増加している。
- 育児休職や時短勤務制度利用者は毎年増加傾向。

4. 今後の課題・展望

- 女性の職域の拡大
- 女性の管理職への積極登用
- 女性が活躍しやすい環境の整備
→長時間労働の削減や男性の育児参加の促進
- 管理職候補者の育成
- 管理職の意識改革を目的とした施策の充実

会社概要	会社名	全日本空輸株式会社 (ALL NIPPON AIRWAYS CO.,LTD)
	代表者	代表取締役社長 篠辺 修
	従業員数	13,731 人

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

女性のキャリア支援や登用を経営戦略の柱とし、多様性を強みにする組織風土を醸成する。

- ① 女性のライフステージに応じたキャリア支援、セミナーの開催やダイバーシティに関する正しい理解の促進を実施する。
- ② 女性の視点・センスを活かしながら組織をリードする人財を積極的に育成する。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

①<研修・セミナー等>

キャリアデザイン研修(総合職5年目社員対象)、研修後のメンター制度適用
 懐妊・育児休職者セミナーの開催(年6回) ダイバーシティ講演会(年2回)
 介護セミナー(年3回)の開催

キャリア相談室の設置

<環境整備>

在宅保育サービス援助制度の充実

在宅勤務制度の導入

配偶者海外転勤休職制度・短時間フレックス勤務の導入(2012年度)

②ANA グループ女性選抜研修の実施

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

・弊社では、全社員の51%が女性社員であり、ライフステージの変化があっても、専門性を活かしながら、いきいきと活躍してもらうことが企業の成長に不可欠である。その為、実態やニーズに応じた環境整備を行う必要があった。

- ・身近にロールモデルが少ない職掌では、ライフイベントと仕事の両立に悩むケースもあり、自律的なキャリアを描く一助として、研修やメンター制度を導入した。

3. 取り組みの成果・評価

ライフイベント(結婚・出産)での離職率は低下し、女性管理職比率も年々向上している。

4. 今後の課題・展望

- ・女性の活躍を支える風土醸成・仕組みの醸成（数値目標等）に引き続き取り組んでいく。
- ・ワークとライフの相乗効果を生み出せる環境整備と自律的なキャリア形成支援(セミナー・キャリア相談室の充実等)を行っていく。

会社概要	会社名	ソニー株式会社
	代表者	社長 兼 CEO 平井 一夫
	従業員数	連結従業員数：146, 300 人

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

女性管理職（職位者）比率の向上のために数値目標を設定

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

経営トップのコミットメント

【ダイバーシティステートメント（方針）】

様々なビジネス分野での活動において、多様な価値観を尊重し、新たにチャレンジすることは、グローバル企業としてのソニーのDNAでありイノベーションの源泉です。ソニーは、その経営方針の一環として、健全な職場環境の整備と多様な人材の採用・育成・登用により、グループ全体でダイバーシティを推進します。

【Diversity Statement】

It is in Sony's DNA - and a source of our innovation - to value different perspectives and backgrounds as we conduct our business activities globally and rise to new challenges.

Sony promotes diversity across the Sony Group as a key management strategy by ensuring an inclusive work environment and by recruiting, hiring, training and promoting employees from diverse backgrounds.

推進実行体制

1. 専任組織としてのダイバーシティ開発部
2. 社員組織としてのDIVI（社長兼CEO平井一夫がオーナー）

*DIVI@Sony: Diversity Initiative for Value Innovation at Sony

情報発信

1. 社内ホームページ
 - ① 女性ロールモデルの紹介

② 女性のキャリアアドバイス

③ 女性部下育成のヒント

2. 社外向けホームページ



<http://www.sony.co.jp/SonyInfo/diversity/index.html>

相談窓口の設置

- ・ 両立支援・キャリア相談

管理職のアカウントビリティ

1. 統括部課長ワークショップ
2. 上司向け女性部下育成研修

女性のキャリア開発・育成

1. メンター制度
2. キャリア支援セミナー
3. キャリアを考える座談会
4. ネットワーキング
5. ワーキングマザーズミーティング

育児に関する勤務制度

1. 育児休職（子が満1歳に達する日の翌年度の4月15日まで、または子が満1歳2ヵ月に達する月の月末まで（事情がある場合満1歳6ヵ月の月末まで））
2. 育児休暇（育児のための20日間の有給休暇）

3. 育児短時間勤務（所定労働時間を 7.75 時間から 6 時間に短縮）
4. 育児期フレックスタイム勤務（コアタイムを 9:30-15:30 から 10:00-16:00 にシフト）
5. 積立休暇制度（育児目的で取得可能。最大 20 日）

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

2005 年 社員組織としての DIVI（当時社長 中鉢良治がオーナー）が発足

*DIVI@Sony : Diversity Initiative for Value Innovation at Sony

社員（対 女性社員、管理職層）との直接対話や、意識調査、広報活動等を通し、社員の意識啓発を図る。活動から見えてくる課題について経営層への提言を行う全社横断プロジェクト。

2005 年～2006 年

社員実態調査（ヒアリング等）実施。女性活躍の課題抽出。

2008 年 専任組織“ダイバーシティ開発部”を発足

女性管理職比率の向上のために数値目標を設定

2013 年 ソニー・グループにおけるダイバーシティステートメント（方針）制定

3. 取り組みの成果・評価

1. 女性の管理職数が倍増
2. 女性のキャリア意識向上（アンケート調査より）
3. 女性の離職率が低下
4. 女性は毎年ほぼ 100%育児休職取得、男性は約 7 割が育児休暇を取得

4. 今後の課題・展望

1. 2020 年の女性管理職（職位者）比率数値目標達成に向けて、2014 年以降のマイルストーンを確実にクリアしていく。
2. 技術系女性の採用・育成。

会社概要	会社名	株式会社損害保険ジャパン
	代表者	取締役社長 櫻田 謙悟
	従業員数	17,825 人

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

ダイバーシティを経営戦略として掲げ、女性による経営への参加機会を着実に増やし、増加させていくために「女性中心の営業店」や「女性経営塾」を展開することにより、2015年度末には全管理職に占める女性の割合を10%超とすることを目標値として掲げている。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

①女性管理職登用目標設定「2015年度末女性管理職比率10%超」

②女性幹部候補育成プログラム

男女問わず能力のある社員に将来の部店経営や会社経営を担ってもらう必要があるがこれまでは女性の幹部登用実績が少なかったため、育成体制の拡充を経営課題として認識。女性社員の今後の期待役割拡大を視野に入れ、幹部候補育成を重点的にサポートするプログラムが不可欠と判断し、将来会社経営または部店経営を担いうる素質を持つ女性を育成する選抜型プログラム「女性経営塾」を2012年1月に開講し、2012年4月からは「女性経営塾」の予備軍づくりのため「プレ女性経営塾」「キャリアアップ研修」を新設し体系化している。

③女性中心の営業店の設置

女性職員の持つ可能性を最大限に発揮させるために、積極的に活躍できる「場」を提供し、女性職員の行動変革を加速させることを目的として、女性が中核となって営業店を運営する「女性中心の営業店」を2012年4月に全国18箇所に設置し、今年4月には約46店舗に拡大した。

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

世界で伍していく保険会社となるために、真のサービス産業に進化し、持続的成長を実現すべく、国内マーケットではサービス品質（お客様評価）日本一の企業を目指している。今後、多様化するお客様のニーズに応えるためには多様な人材力を活かすことが必要。そのため女性活躍を含むダイバーシティ&インクルージョンを経営戦略として推進。

なお、女性の登用数値に関しては2011年にメルクマールとして女性の登用数目標を設定しています。

3. 取り組みの成果・評価

- ・ 研修については今までとは異なる次元で女性活躍を推進していく上で、既存の研修から各層向研修の立ち上げへと一気に醸成した。当該受講生からのロールモデルの輩出と、各層のネットワークの構築で、点の活動を面に展開。受講者以外にも効果を波及することができている。
- ・ 女性中心の営業店については、社内において損保の営業社員は男性と高いマインド・能力を持つ女性しかできないといった固定概念があったが、現在は職制による垣根の排除や徹底した意識改革によるマインドセットにより、一般的な女性社員でも仕事に取り組むことができ、成果を挙げるができている。女性中心の営業店は2012年4月の18店舗から2013年4月に46店舗へ拡大
- ・ 本年4月1日に当社初の女性執行役員登用

4. 今後の課題・展望

到来する少子高齢化社会において、真のサービス産業に進化し、持続的成長を遂げていくためには、2015年度末10%の目標を達成するとともに、意思決定や顧客接点の場に有能な女性の力をさらに活かしていく必要がある。

会社概要	会社名	大成建設株式会社
	代表者	代表取締役社長 山内 隆司
	従業員数	7,945名

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- ①次世代の女性管理職の育成
- ②建設現場で働く女性社員が目指すべきロールモデルの育成
- ③女性社員の活躍に繋がる両立支援制度の拡充や仕組みの構築

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ①対象となる女性社員への研修の実施
 - ・キャリアプランの構築
 - ・社内で活躍する先輩社員との交流
 - ・同年代の様々な職域で働く女性社員とのネットワークの構築
- ②仕事と家庭の両立に対する配偶者からの協力体制作りを支援
 - ・夫婦やカップルで参加できるワークライフバランスを考えるセミナーの実施
- ③育休中の社員へのキャリアアップ支援
 - ・ITスキルの向上に繋がる教育プログラムの導入や資格取得支援に繋がる情報提供
 - ・遠方に住んでいるため参加できない社員に対する職場復帰準備セミナーをネット配信により実施
- ④短時間勤務制度の整備
 - ・キャリアやライフプランに応じた選択肢を整備
 - 4・5・6・7時間（所定労働時間：7時間45分）

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- ①2003年度より本格的に採用を始めた総合職等の女性社員が結婚や出産といったライフイベントを迎えても仕事との両立ができていないロールモデルが身近にいないため、キャリアプランを描きにくかった。
- ②女性が活躍するための環境整備が必要であるため。

3. 取り組みの成果・評価

- ①次世代管理職育成研修に参加した社員の将来の目標や方向性が明確になってきた。
- ②自分たちが前例を作り次世代のロールモデルとなるという意識が芽生えてきた。
- ③配偶者からの仕事への理解や家庭での役割への協力が得られるようになった。

4. 今後の課題・展望

多様性を尊重し活かせる社内の環境整備に取り組む

- ・女性社員のモチベーションに影響する直属上司に対する意識啓発
- ・多くの社員が参加できる方法を利用したワークライフバランスセミナーの実施

会社概要	会社名	株式会社竹中工務店
	代表者	取締役執行役員社長 宮下 正裕
	従業員数	7,366名

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

女性活躍の場を質（女性が活躍する職域の拡大）・量（女性管理職比率の上昇、女性総合職採用数の増加）ともに拡充を図る。女性活躍を支える人事制度の拡充を図る。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

1. 募集・採用の取組

新卒採用者に占める女性比率に数値目標を設定しています。また女性総合職の活躍の場を設計、施工管理、営業分野へ拡大させています。

2. 職域拡大の取組

2010年に従業員区分の再編を実施し、地域限定管理職制度を導入しました。地域限定管理職とは、勤務地を限定した管理職のことで、比較的家庭責任の影響を受けることが多い女性に管理職として活躍の場を拡げることで、優秀な人材の意欲向上と継続雇用に寄与すると考えています。

3. 登用の取組

上述（職域拡大の取組）した地域限定管理職制度に加え、勤務地を限定しない管理職登用に際しても、女性管理職登用について数値目標を設定することで、管理職登用場面でのジェンダー・バイアスの排除に貢献しています。さらに、2013年からは、女性管理職育成プログラム W-LEAP (Women's Leadership Enhancement and Action Program)を開始し、計画的に次世代の女性管理職を育成していきます。

4. 継続就業の取組

女性に限らず、従業員が安心とゆとりをもって業務にあたれるよう、育児・介護時

や長期療養時の各種支援制度の充実に努めています。特に育児に関しては、「短時間勤務」は子女が小学校3年生まで、「始業及び終業時刻の繰上げ又は繰下げ」は子女が小学校6年生まで申出することができることにするなど、制度の充実にすすめ、多くの項目で法定を上回る支援内容を実現しています。

5. 環境整備・風土改善の取組

社内報にて「当社のダイバーシティ・マネジメント」をとりあげ、社長からのメッセージ、当社での現状と取組、そして活躍している女性社員とその上司のインタビューなどを発信しています。

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

取組むきっかけとしては、前述の社内報で社長（当時）が従業員に向けて、大きく2つ、以下のように述べ、従業員と共有を図っています。

「我が社は今、社会全体の極めて大きな変化に直面しています。その一つは、労働市場の変化です。急速な少子高齢化の進行に伴う労働力の減少に加えて、個々人が、従来の画一的な労働観から自分なりの働き方を追求するようになってきました。これらの変化に対応出来ない企業は、求める人材の確保が難しくなりつつあります。これがダイバーシティを推進する理由の一つ目です。

もう一つは、お客様ニーズの変化です。我が社に対する社会やお客様のニーズは、従来にも増して多様化とグローバル化が進んでいます。一つひとつの課題に対して多様な能力を結集して、新たな発想・智恵と実行力で解決することで、我が社らしい新たな価値を創造し、未来を切り開かねばなりません。これが理由の二つ目です。」

3. 取り組みの成果・評価

- ・平成23年度 均等・両立推進企業表彰 「均等推進企業部門大阪労働局長優良賞」受賞
- ・厚生労働省の次世代認定マーク「くるみん」を取得（2012年5月）

4. 今後の課題・展望

さらに上位の管理職登用への候補者の計画的育成と早い段階からのキャリア育成支援策の充実にロールモデルの輩出

会社概要	会社名	第一生命保険株式会社
	代表者	代表取締役社長 渡邊 光一郎
	従業員数	56,976名

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

当社は社内外に開示している企業行動原則の一つに「ダイバーシティ」を掲げており、女性活躍推進を重要な経営課題として位置づけています。その実現に向け、

- ① 意識改革・風土改革に向けた取組
- ② Career Development Program（能力開発体系）の充実
- ③ ワーク・ライフ・バランスの推進

の3つの取組を軸にダイバーシティを推進しています。それぞれ、

- ① 従業員の満足度調査における総合満足度75%以上（2012年度目標）
- ② 管理職に占める女性の割合2016年までに20%以上
- ③ 年次有給休暇取得率65%以上

を目標として掲げ、計画的に取組を行っています。

1-2. 計画を実行するための具体的な取組内容

① 意識改革・風土改革に向けた取組

(1) 経営への組込み

- ・ES・ダイバーシティ推進専門委員会（社長を委員長とするD S R推進委員会の下部組織）の設置
- ・公式行事・社内イントラネット等での社長メッセージの発信

(2) ダイバーシティ推進の「仕組み化」

- ・ダイバーシティ推進責任者（管理職の代表）と推進者（女性役付の代表）を全所属で任命
- ・所属ごとのダイバーシティ推進取組計画の策定・実行（年度ごと）
- ・ダイバーシティ推進に向けた取組の人事評価への組込み

(3) 好事例の「見える化」

- ・ダイバーシティ好事例発表会、D S R推進大会の開催

- ・女性管理職からブロックリーダーを任命

② Career Development Program（能力開発体系）の充実

(1) ポジティブアクションプログラム（上位職位登用に向けた育成プログラム）

- ・女性職員のみを対象とした4段階の階層別研修

(2) キャリアサポートプログラム（様々な業務・職務展開に向けた育成プログラム）

- ・社内トレーニー（他部署への短期留学制度）
- ・社外トレーニー（他企業への短期留学制度）
- ・キャリアチャレンジ制度（公募型の職務チャレンジ制度）

③ワーク・ライフ・バランスの推進

(1) ファミリー・フレンドリー制度の充実（主なもの）

- ・産前産後休暇期間について、通常勤務と同等の給与支給
- ・育児サービス料の一部を経費補助する「育児サービス経費補助」
- ・地域限定職員について、家族都合に合わせた異動を認める「ふぁみりい転勤制度」

(2) ワーク・スタイルの変革

- ・総労働時間の縮減取組・・・終業時刻目標（役職者は原則19：30、役職にない職員は原則18：30）の設定や、原則週1回の早帰り日設定
- ・休暇取得の推進・・・計画年休制度、男性育休の取得推進
- ・多様な働き方の推進・・・在宅勤務制度の導入

2. 取組に至る背景・きっかけ

従来当社では、女性が就く業務は事務・サポート業務（ルーティンの業務）が中心でした。しかし、経営環境が変化しお客さまニーズも多様化する中、業務変革のスピードを上げ、またお客さまとの接点を多様化する必要があります。こうした中では、従来以上に適材適所の人財配置が必要となってきました。こうした中、女性が事務・サポート業務を通じて得た商品知識や、事務に関する知識は、お客さまへのコンサルティングや業務・事務品質の向上などに活かすことができるとの考えから、内勤職員のうち多くを占める女性職員の活躍推進に向けた取組を進めてきました。

3. 取組の成果・評価

上記取組の結果、1－1にて記載した目標の達成状況は現在以下の通りです。

① 従業員の満足度調査における総合満足度 75%以上

取組当初（2004年度時）より大幅に向上し2012年度 79.5%

② 管理職に占める女性の割合 2016年までに20%以上

毎年上昇し、2013年4月時点で18.2%

③ 年次有給休暇取得率 65%以上

取組当初（2008年当時）より大幅に向上し2012年度 64.3%

また、一連のダイバーシティ推進の取組は社外からも様々な評価をうけており、当社の企業ブランドの向上につながっています。

- ・厚労省 均等・両立推進企業表彰 ファミリー・フレンドリー企業部門「厚生労働大臣優良賞」（2011年）
- ・東洋経済新報社「ダイバーシティ経営大賞」大賞（2012年）
- ・経済産業省「ダイバーシティ経営企業100選」選定（2013年） 等

4. 今後の課題・展望

ダイバーシティ推進の取組を強化する前と比較すると女性の働き方は変わってきており、一定の成果は得られたと実感しています。しかし、ダイバーシティ推進を会社の成長に結び付けるという目標の達成に向けては、これまでの女性職員の人財価値の向上の取組をさらにレベルアップさせ、一人ひとりの人財価値の向上を中期経営計画に掲げる価値創造のレベルにまで引き上げる必要があります。

また、女性役職者数についても、女性管理職全体では目標の20%以上に向けて順調ではありますが、このうちの部長層となるとまだまだ十分ではないと考えています。女性管理職の担当業務についても、多くの部下を持つ立場や、会社の意思決定に関わるポストなど、より幅広い職務への配置を進めていく必要があります。

こうした上級管理職層の育成に向けては、集合研修や全体のトレーニングに加え、一人ひとりを個別にみた育成策が必要であり、こうした取組によってリーダー作りにつながっていきたいと考えています。

会社概要	会社名	テルモ株式会社
	代表者	代表取締役社長 新宅 祐太郎
	従業員数	4,778名

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- 新卒採用での女性比率を50%へ（2012年度採用=13年4月入社より）
- 女性の管理職人数を2016年60名へ（2013年45名）

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ダイバーシティ推進室の設立（2013年2月）
- 社外で活躍している女性を招聘してのわいがや（座談会）
 - ・社外取締役 松永真理様
 - ・女性起業家（株式会社ABC Cooking Studio 創業者）等
- 社内メンバーによるわいがや（座談会）
 - ・事業所ごとに“女性活躍”をテーマに実施
- メンター制
 - ・2012年度より毎年実施
- 多様な働き方を支援する制度の新設
 - ・時間有休、キャリアリターン（復職）、在宅勤務、時短勤務、時差勤務 等
- 活躍している女性を社内イントラネットで紹介
 - ・「自分UP!WOMEN」と称するコーナーで国内外の活躍する女性を紹介（年4回）
- 男性社員の育児休業取得を促進
 - ・子どもが生まれた男性社員とその上司宛に育休取得を勧めるメール配信、社内イントラネットで育メン体験談を紹介（年3回程度）
- ダイバーシティ推進BOOK（啓発小冊子）
 - ・社員を取り巻く様々なテーマ（育児・介護等）を取り上げてストーリー仕立てのマンガを作成し配信、社内イントラネットにも掲載（年4回）
- ダイバーシティ通信（メルマガ）
 - ・ダイバーシティに関する国内外の情報を不定期にメールにて配信

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

企業競争力を高めるべく、ダイバーシティを推進する第一歩として女性活躍を支援しています。

製造所や営業など事業所によってはまだまだ女性社員が少なく、また意思決定層の女性比率も十分とは言えない状況です。更に出産・育児で離職せざるを得ない女性も多いことから、ダイバーシティ推進室を新たに設立し、女性が前向きに生き活きと働き続けられる環境を整えています。

3. 取り組みの成果・評価

- ▶ 女性管理職の人数が目標数値に向けて徐々に増加
- ▶ 新卒採用に占める女性比率が徐々に増加
- ▶ 女性を対象としたメンター制に年 10 組程度が参加。その他に、座談会・集合研修を通じて、事業所間で点在する女性社員同士のネットワーキングが進み、個々のキャリア意識にも少しずつ変化が見られている。
- ▶ 外部のアンケート調査による評価
 - ・日経 WOMAN 女性が活躍する会社 Best100 で 72 位（昨年 86 位）
- ▶ 社外取締役の松永真理様よりコメント「短期間で多様な働き方を支援する制度を整えた」 等

4. 今後の課題・展望

女性活躍には周囲の理解も不可欠ですが、その点に関してはまだ課題があると感じています。今後も様々な角度からアプローチすることでまずは女性活躍を推進し、さらにダイバーシティの考え方を浸透させ、企業競争力の向上を図りたいと考えています。

会社概要	会社名	東京海上日動火災保険株式会社
	代表者	取締役社長 永野 毅
	従業員数	17,465名

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- ①女性経営幹部層の継続的な輩出
- ②育児フルサポート8つのパッケージ（休職前・休職中・復職後のすべてにわたり最大限支援する。）

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ・2004年に人事制度を改定し、総合職と一般職に区分けされていた職種を「全国型」と「地域型」に分類。どちらの働き方を選択しても、管理職や役員まで昇進することが可能な制度としました。
- ・女性社員を含めた選抜制の「経営層育成研修」を実施。（プログラム内に海外研修を含める等、グローバル化にも対応。）また、女性社員を含めた選抜制の「管理職候補者向け研修（次世代リーダー研修）」を実施。
- ・女性社員向けのキャリアビジョン研修、営業担当者向け研修など、女性固有の課題や悩みに対応する研修を実施。
- ・キャリアビジョンについて、上司と部下で対話する「役割チャレンジ面接」を実施。
- ・社員の主体性強化とキャリア構築支援のために、公募したポストに応募できる制度（JOBリクエスト制度）や、毎年自らの希望の勤務地や職務を申告する自己申告制度を導入。
- ・育児休業取得者、短時間勤務利用者へのキャリアサポートとして、セミナーや面談等を実施。

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- ・女性従業員は、全体の約半数を占めています。「女性の活躍」なくして、「会社の成長」は実現できない、といっても過言ではないと考えています。当社の女性社員がいきいきと活躍し続けることができるために各種制度の策定や運用面での支援を積

極的に行っています。

- ・2004年から、複雑化した内部事務のプロセスについて、抜本的な改革に着手。商品・事務・システムを抜本的に見直すことで、事務を削減しお客様との接点を強化する「業務革新プロジェクト」を2008年に実現しました。並行して「役割変革」を掲げ、「男性が営業、女性が事務」等という役割が固定化される傾向から脱却。個々人の力を最大限発揮し、強みを活かした適材適所の業務分担を実現しています。具体的には、代理店の指導や営業支援活動等、より付加価値の高い仕事に女性が積極的に進出しています。

3. 取り組みの成果・評価

- ①女性役員（除く社外取締役、監査役）2名輩出

（内1名は、地域型従業員出身。）

女性管理職者数 : 59名（2008年度）⇒126名（2012年度）

- ②育児休業取得者 : 233名（2008年度）⇒538名（2012年度）

短時間勤務制度利用者 : 162名（2008年度）⇒501名（2012年度）

4. 今後の課題・展望

- ・女性役員の継続的な輩出を目指し、若手社員への積極的な役割付与、人事異動の実施等、育成を強化していきます。
- ・ロールモデルを提示する等により、女性社員のキャリア意識の向上を目指します。
- ・母性保護・育児支援制度利用者が仕事と育児の両立を図り、キャリア意識を維持向上し、成果が発揮できるよう、支援していきます。

会社概要	会社名	株式会社東芝
	代表者	取締役 代表執行役社長 田中 久雄
	従業員数	35,786 人

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- ・2015年度までに女性役職者比率を5%に拡大（2012年度時点3.8%）

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ・役職者予備軍（30歳前後）に対するキャリア研修の実施

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

2004年より女性活躍促進の取り組み（採用、育成、定着率向上施策）を行ってきたが、2009年以降女性役職者比率の伸びが鈍化。調査の結果、主任級に昇格する時期に当たる30歳前後の層にキャリアアップの“つまり”が生じていることが判明。女性社員が高い意欲と意識を持って働き続けることを目的に、将来設計において複数の選択肢に直面するキャリア5年～10年の女性社員を対象とした研修を2011年度に新規開発した。

3. 取り組みの成果・評価

2011年度の導入以降、計287名が受講。受講者の満足度が約95%となっており「働き方の視点が“ガラリ”と変わった」、「こんなに楽しくて得るものが多い研修は他にないと思う」と高い評価を得ているほか、受講者の上長からも研修後の受講者の変化について良いフィードバックを得ている。

4. 今後の課題・展望

意思決定ポジションにおけるダイバーシティの拡大。

会社概要	会社名	凸版印刷株式会社
	代表者	代表取締役社長 金子 眞吾
	従業員数	8,587名

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- ・多様な個性を持った人財に、その能力を最大限に発揮してもらうという観点から、能力、意欲に基づく女性の継続的な役職登用や環境整備を推進

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ・ポジティブアクションによる女性の積極的な登用・活用
- ・出産、育児と仕事が両立しやすい職場づくりに向け、「小学校3年修了までの育児による勤務短縮、時差出勤、変形労働時間制」や「妊娠時における最大1時間の時差出勤」などの柔軟な働き方のための各種制度導入
- ・女性を主体とした研修プログラムの実施
- ・育児休業中の親子を対象にした「はぐくみアートサロン」を開催

※はぐくみアートサロンとは・・・

臨床美術のノウハウを活用したアートプログラム、参加者同士の情報交換、会社からの情報提供で構成し、子と親の「豊かな感性」、復職に近づく社員と会社との「連帯感」、育休中の社員同士の「コミュニケーション」をはぐくみ、子育て時間の充実とスムーズな職場復帰との両立を支援するプログラム

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- ・女性の活用により、全社員がワークライフバランスを強く意識するようになり、結果生産性の向上が期待できるため
- ・女性ならではの視点や感性による新サービス、新事業創出につながるため

3. 取り組みの成果・評価

- ・2013年4月 女性の管理・監督職人数 197名（対2006年比 +87名）
- ・2006年4月と比較すると最近8年間で管理職が約3倍、監督職が約2倍となった。

4. 今後の課題・展望

- ・上記取り組みを継続し、更なる女性活躍支援・推進に取り組んでいく。

会社概要	会社名	日本電気株式会社
	代表者	代表取締役 執行役員社長 遠藤 信博
	従業員数	23,361名

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- ・ トップコミットメント強化および経営戦略としての明確な位置づけと取組推進
- ・ 社内からの役員輩出を視野に入れた部長級以上の女性管理職についての計画的登用
- ・ 次世代を担う中堅、若手クラスを対象としたキャリア開発、人的ネットワーク構築支援
- ・ 管理職向けマネジメント研修を通じた意識啓発・相互理解の推進

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ・ 人事部内に専任の推進組織を発足（2013年7月1日～）
- ・ 社内外へのダイバーシティ推進に関わるトップコミットメントや活動についての継続的な情報発信
- ・ 育児休職中、育児短時間中の従業員、またはその上司への働き方アンケート等を通じた課題抽出
- ・ 全従業員を対象とした継続的な意識調査
- ・ 外部人材との交流機会の提供、社内の意識啓発イベントの開催

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- ・ 今後の事業のグローバル化や国内の労働力人口の減少等を背景として、女性の活躍というテーマに限らず、ダイバーシティ推進を経営戦略と捉えて取り組むため、2013年7月1日に専任組織を立ち上げた。
- ・ 当社では1980年代から女性採用については積極的に進めてきており、その結果として現在管理職として活躍している女性も多数在籍している。育児と仕事の両立支援制度などは法整備に先駆けて制度化を進めてきており、託児施設利用料の補助等育児をしながら働くための制度については2012年にも制度の適用範囲を拡充するなど現在も検討・見直しを続けている。

今後は、「管理職」の中でもより意思決定層に近いポジションで活躍する女性を増やすための人材育成、または育児休職等を経て「働き続けること」だけでなく、休職前のキャリアや能力を活かして働き続けることができるための環境整備など、ミクロな観点で課題分析を行い、キャリア支援や意識啓発活動に取り組む。

3. 取り組みの成果・評価

育児休職や育児短時間制度の利用者は制度化後順調に増えてきており、両立支援の制度面では一定の評価を得てきたと認識している。

4. 今後の課題・展望

継続的な情報発信、従業員への意識啓発が重要であると考えている。全社的に展開するだけでなく、営業部門やSE部門等において女性のキャリアプランや働き方の見直しを課題として活動しているものもあり、現場の取り組みを支援していくことで、実態に即した施策展開を進める。

会社概要	会社名	日本電信電話株式会社
	代表者	代表取締役社長 鵜浦博夫
	従業員数	227,150名（グループ連結）

※グループ会社での取り組み内容を含む。なお、社名の記載のない取り組みは各社個別に実施

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

働きやすい環境の整備、女性管理職率向上の推進および各種キャリアアップ支援を実施

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

【施策】

- ・女性社員に関する数値目標の設定（女性管理者数）〔NTT 東日本〕
- ・女性社員間ネットワークの構築
- ・女性ロールモデルとの対話会などの実施
- ・女性社員の採用チームの設置〔持株〕
- ・事業所内保育所の設置〔NTT データ・NTT 東日本〕
- ・ベビーシッター費用補助

【制度】

- ・フレックスタイム、裁量労働、在宅勤務等柔軟な働き方を実現する制度充実

【研修】

- ・リーダー育成研修、育児中セミナーなどの計画的な各種キャリアアップ研修の実施

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

ダイバーシティ推進活動をより強力に加速させて組織の活性化を促し、「お客様サービスの向上」「企業価値の発展」「持続的社会的発展への貢献」を実現することによって、お客様に選ばれ続けるバリューパートナーとなるため。

3. 取り組みの成果・評価

個々人のモチベーション向上とバックアップ体制の充実により、経年で女性管理者比率は向上している。また、男性の育児休職・短時間勤務取得者も出始めるなど、男女共に多様な働き方を選択できる風土が醸成されつつある。

4. 今後の課題・展望

個々人のワークライフバランスの充実を実現する環境を整備し、男女共に効率的な働き方へのシフトを推進することで組織全体の生産性を高める。

また、上級管理職も含めた女性管理職比率の更なる向上を目指す。

会社概要	会社名	日本生命保険相互会社
	代表者	代表取締役社長 筒井 義信
	従業員数	69,539名

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

＜女性管理職登用について＞

- ・平成22年に閣議決定された「課長相当職以上に占める女性の割合を平成27年度までに10%程度とする」という目標を受け、当社においては、女性活躍推進を経営戦略として明確に位置付け、過年度から取り組みを進めており、既に10%を超過する水準である。

＜ワーク・ライフ・バランス推進について＞

- ・女性活躍推進のためには男性も含めたワーク・ライフ・バランスの推進が必要との認識から、「仕事と育児が両立できる職場環境づくり」「子育てをしない職員も含めたメリハリある業務運営の実現」を推進するなかで、今年度は経営計画の一貫として「働き方の変革」を掲げ、「週一回のノー残業デーの設定」「計画的な休暇取得」「効率的な会議運営」を柱として取り組みを進めている。とりわけ「休暇取得」における重点取り組みとしては、「男性の育児休業100%取得」を推進している。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

＜女性のキャリア支援について＞

- ・平成20年度に「輝き推進室」という専属組織を新設し、女性職員の自立的なキャリア形成意識の醸成に向けた様々な情報提供やフォーラムを開催している。
- ・また、従来はバックオフィスで事務を担っていた女性職員の職務を、お客様サービスフロントにも広げ、幅広い分野での職務付与をしている。
- ・今後の管理職候補層に対する研修の充実やキャリアアップに向けた風土醸成について継続的に取り組んでいる。

<仕事と育児の両立について>

- ・育児休業期間について、1歳6ヶ月応当日の年度末迄取得可能とするとともに、短時間勤務制度については、小学校就学まで利用可能とし、また勤務時間の配置も選択可能とする等、法の要請を超えた対応を行っている。
- ・また、保育所を利用している職員への補助制度や、家族行事への参加を促すファミリーサポート休暇制度等、本社独自の育児支援制度も設けている。
- ・加えて、育児休業を取得した職員に対して、SNSサイトを通じて会社からの定期的な情報発信や育児休業者間での情報交換・交流の場の提供を行い、育児休業期間中も会社と継続的に接点を持ち、職場復帰を安心して迎えらるようサポートを実施している。

<男性の育児休業100%取得について>

- ・男性の育児休業取得徹底に向けては、対象者への文書での通達に加え、経営層からのメッセージを上司である部長・課長職クラスの研修等においても、機会があるごとに発信し、全社的な意識改革・風土醸成の推進・定着をはかっている。
- ・具体的な運営としては、家族構成や子供の発達・成長過程毎に、育児への関わり方を具体的に示すことで、いくつかの取得パターンを例示。対象者本人と上司が、年間の業務スケジュール等を見据えつつ、個々に取得予定計画をすり合わせ、人事部に提出させている。その結果、所属長の理解・後押しのもと、本人はその計画に沿って取得することが可能となっている。
- ・将来的には、育児休業取得が男性従業員にとって仕事と子育ての両立を図るための選択肢の一つであるということを着実に定着させていきたいと考えている。

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- ・当社は約9割(6万名)が女性で成り立っている会社であり、女性の活躍なくしては会社が成り立たないと考えており、今後、企業競争力を高めていくためには、女性の目線や感性は経営の視点においても不可欠と考えている。こうした考えのもと女性活躍推進を経営戦略と位置付け、社内外にトップメッセージを発信している。

3. 取り組みの成果・評価

- ・女性管理職登用の状況は既に10%を超過する水準であり、将来の課長候補層である女性課長補佐についても400名以上が多方面で活躍している状況である。

4. 今後の課題・展望

- ・今後は、女性活躍推進を企業戦略として構築し、経営計画として実行するなか、管理職として活躍する女性の層を厚くし、その中から、部長、役員として登用するに相応しい人材を育成していく予定である。

会社概要	会社名	日本マイクロソフト株式会社
	代表者	代表執行役社長 樋口 泰行
	従業員数	2,212名

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

弊社では、キャリアを中断することなく個々人の状況に応じて働き続けられるよう、ITを活かしつつフレキシブルな働き方を推進しております。女性社員のキャリア開発支援を継続しており更に充実させてまいります。働く人々の属性・ワークスタイルの多様化に伴い、働きやすいインクルーシブ(受容的)な文化の醸成にも力を入れていきます。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

<フレキシブルな働き方の推進>

- ・どこからでも働ける IT 環境、働き方
- ・在宅勤務制度の導入・拡大（事由問わず週最大3日、事由により週最大5日）
- ・育児時短制度の導入

<女性社員のキャリア開発>

- ・メンター、スポンサーを通じた個別人材育成
- ・トレーニング機会の提供
- ・マネージャーコミュニティの形成
- ・ITに興味を持つ社会人・学生を増やすためのイベント実施

<インクルーシブな文化の醸成>

- ・社長・役員が活動のスポンサーを担当
- ・部門代表メンバーが組織横断でダイバーシティ&インクルージョン推進活動
- ・ダイバーシティ&インクルージョンフォーラムを毎年実施
- ・自主的なコミュニティ形成（Working Parents、職種・部門別など）

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

女性活用促進施策という観点では、2004年の社員達からの声を契機としています。女性社員達と人事本部とでプロジェクトチームを作り、女性社員へのサーベイと経営陣への施策の提言を行いました。以降、これを骨格として取り組みを続けて参りました。更に、2011年からは経営陣によるコミットメントを高め、経営陣が活動を直接スポンサーするなど、トップダウンの活動も加速しました。

フレキシブルな働き方は、弊社の企業ミッションにも適するため、かねてよりIT環境の整備、在宅勤務制度の導入などが進んでおりました。加えて、2011年3月の東日本大震災に際して社員全員が一時的に在宅勤務となりながらも業務に支障なく乗り越えた経験から、在宅勤務がより一層浸透する結果となりました。

3. 取り組みの成果・評価

- ・女性社員比率向上：同業・同職種のマーケット水準以上の女性社員率
- ・育児休業後の復帰率：96% (2013年実績、女性社員)
- ・全社員対象のテレワークデイを2011年以降毎年実施
- ・社員意識調査の項目のうち、「多様なものの見方を尊重する」に賛成と答えた社員が約9割(2013年)

4. 今後の課題・展望

- ・働き方のフレキシビリティと生産性の向上をさらに推進する
- ・女性のキャリア開発を更に支援する。特に管理職に占める女性比率を増やす
- ・さらに多様な属性（女性・高齢者・障害者・外国人など）の人材を受け入れ、生き生きと活躍できる文化を醸成する

会社概要	会社名	野村証券株式会社
	代表者	代表執行役 永井 浩二
	従業員数	15,100名

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

野村グループでは、女性も含めた全ての社員が意欲を持って業務に取り組み、能力を發揮できる職場環境の整備に取り組んでいます。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ① 平成17年に人事制度を改訂し、従来の総合職掌、一般職掌という社員区分を廃止しました。新たな制度のもとでは、転居を伴う異動の有無のみの区分とし、社員は同じ業務範囲のもとで活躍しています。
- ② 社員の区分や性別にかかわらず、同一の研修を実施しており、キャリア形成にも広い可能性を提供しています。
- ③ 女性のキャリア推進とネットワーキングを考える「WIN(Women In Nomura)」という社内ネットワークを立ち上げ、社員同士の交流を図っています。また、次世代の女性経営幹部の育成を目的としたメンター制度も導入しています。
- ④ 仕事と子育ての両立支援として「次世代育成支援対策推進法」に基づき行動計画を作成して目標に向けて取り組んでいます。

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- ・お客様のニーズの多様化と高度化を背景に、当社の競争力の強化のためには社員一人ひとりの能力を最大限に發揮することが必要であるという考えに基づいています。
- ・社員の4割以上は女性であり、女性が長期にわたり就業を継続し能力を發揮することが当社の発展には不可欠であると考えています。
- ・そのため、女性が意欲的に就労できる環境の整備と長期のキャリア形成の可能性を提供しています。

3. 取り組みの成果・評価

- ・平成17年の人事制度改正以降、女性の活躍の場は広がっており、女性役員や女性管理職は確実に増加しています。

女性管理職比率 平成17年3月 1.0%

平成20年3月 2.3%

平成23年3月 4.5%

平成25年3月 5.5%

- ・くるみんマークの取得 平成19年度、平成21年度、平成24年度
- ・育児休業取得者 平成20年度 243名 ⇒ 平成24年度 392名
- ・育児休業後の復職率 97.7% (平成24年度)
- ・育児時間取得者 平成20年4月 30名 ⇒ 平成25年4月 162名
- ・社内ネットワーク「WIN」登録人数 平成23年 240人 ⇒ 平成25年 450人
- ・日経ウーマン「女性が活躍する会社BEST100」ランキング総合8位 (平成25年)

4. 今後の課題・展望

- ・今後とも社員一人ひとりが長期に渡り、能力を最大限に発揮できるよう職場環境の整備や制度の充実に注力します。
- ・活躍する女性社員が増える中、ロールモデルの提示なども行い、社員の意識の向上を図っていきたいと思います。

会社概要	会社名	株式会社野村総合研究所
	代表者	代表取締役社長 嶋本 正
	従業員数	5,823 人 (グループ全体 7,738 人)

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

女性がさらに活躍できる職場を目指し、2008 年度から「女性のキャリア形成支援」「仕事と育児の両立支援」「企業風土の醸成」の3つを柱とした NRI Women's Network (NWN) 活動を展開している。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

NWN の主な活動は以下のとおり。

①NWN 年次大会

100～150 名の女性社員が一堂に会す、年に1度のフォーラム。外部講師を招いた講演や社員同士のディスカッションを行い、女性社員のキャリアアップやネットワーク形成を支援している。(2010 年度からは男性管理職 50～70 名も参加している。)

②ミニ NWN

女性社員同士の情報交換や悩み相談などを行う場として年に数回、拠点別懇談会を実施している。毎回、10～20 名の女性社員に、アドバイザーの先輩女性社員が1～2 名加わり、設定したテーマに関して各々の意見や思いを話し合っている。

③NWN ワーキンググループ

現場の女性社員が中心となり、女性の活躍推進に向けた課題や今後の取り組みについて検討を行っている。ワーキンググループ活動から生まれた施策例として、女性活躍のための Web サイト (社内共有) の構築や、「仕事と育児の両立支援ガイドブック」の作成などがある。

④その他

- ・管理職向け研修
- ・妊娠中の女性社員と上司との面談
- ・仕事と育児の両立支援研修
- ・育児関連制度の改定

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

女性社員を含む多様な人材が活躍できる組織であることが、企業の成長に必要であると考える一方で、将来のキャリア形成に不安を感じる女性社員が少なくなかったことから、女性活躍推進への取り組みを行っている。

3. 取り組みの成果・評価

徐々に女性社員の割合が高まるとともに、女性管理職の人数や、育児と両立しながら活躍する女性社員の人数が増加している。

4. 今後の課題・展望

継続して NRI Women's Network (NWN) 活動に取り組み、女性活躍推進への全社員の意識を高めていきたいと考えている。

会社概要	会社名	パナソニック株式会社
	代表者	代表取締役社長 津賀 一宏
	従業員数	57,597名

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

性別・年齢・国籍などに関わらず、社員一人ひとりが能力を十分に発揮できる多様性あふれる企業風土を醸成することを目指す。多様性推進を経営施策の一環として位置付け、意欲と能力のある多様な人材に幅広く活躍の機会を提供するとともに、働きやすい環境づくりに積極的に取り組む。女性の登用については、内部目標を掲げ推進。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

①意欲と能力のある女性の積極的な採用・登用と計画的な育成の推進

- ・就職媒体会社主催の女子学生限定セミナーへの積極参加
- ・管理職候補の女性を対象に「女性社員3カ年育成計画」を策定し、職場上司と人事部門が共有しながら計画的な育成を推進
- ・管理職候補の女性を対象とした「キャリアストレッチセミナー」を開催し、視野拡大やマネジメントの実践スキル向上を図る
- ・視野や識見の拡大を促し、職場や会社を超えたネットワークづくりを図るため、他部門の製造社員や技術者、ワーキングマザー同士の交流会や他社と異業種フォーラムを開催・共催

②職場上司の意識改革・啓発と多様性あふれる風土の醸成の推進

- ・職場上司に対して「女性部下育成ガイド」の配布やウェブテストの受講などを通じて、意識改革を推進
- ・女性の活躍推進や多様性推進に対する全社員の意識向上を図るため、「多様性推進月間」を設定し、経営幹部から一般社員までが参画するフォーラムを開催したり、各職場で多様性推進をテーマに話し合う機会を設けたりするなど、取り組みを展開

③多様な人材が活躍できる働きやすい環境の整備

- ・仕事と育児・介護の両立支援として、育児や介護の多様なニーズに合わせた休業・勤務制度を拡充

例)「ワーク&ライフサポート勤務制度(育児・介護との両立を図るための柔軟な勤務制度)」や「ファミリーサポート休暇(育児・介護のための多目的休暇)」、「チャイルドプラン休業(不妊治療のための休業制度)」など

- ・大阪府交野市の社宅敷地内に「事業所内保育施設」を設置
- ・e-Work(情報・通信技術を駆使したユビキタスでフレキシブルな働き方)を導入し、在宅勤務制度の活用を推進するとともに、出張者用のオフィススペースである「スポットオフィス」やテレビ会議システムなどを整備

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

1999年にイコールパートナーシップの取り組みをスタートし、「パナソニック版ポジティブ・アクションプログラム」の策定や、女性の個別育成、均等雇用担当部長の設置など、性別・年齢・国籍などによる差別のない、オープンでフェアな職場環境づくりを推進。

2001年には、それまで人事部門を中心に取り組んできた女性の積極登用を、経営施策の一つとして位置づけ、女性の経営参画をさらに加速させることで企業風土の変革を図るため、社長直轄の「女性かがやき本部」(「女性躍進本部」「多様性推進本部」を経て、現「多様性推進室」)を設置。

2006年からは、様々な活動が現場レベルでもより一層加速するよう、各事業部門にも「多様性推進室」を設置し、女性の積極的な登用や多様な考え方を認め合う風土の醸成に向けた取り組みを展開。

3. 取り組みの成果・評価

- ・女性管理職は2000年の24名から2013年には331名(約14倍)、女性係長クラス以上は2000年の726名から2013年には2446名(約3.4倍)へと増加し、2011年には当社初の女性役員も就任。
- ・男性・女性双方の女性のキャリアに対する意識が向上し、子育てをしながら活躍する女性も増加。女性管理職数が増えただけでなく、女性が主役となった商品企画・マー

ケティングが加速し、ヒット商品も誕生するなど、あらゆる分野でリーダーシップを發揮する女性が増加。

- ・在宅勤務者数も増加するなど、働き方の多様化も進むことで、働きやすい環境の整備が進展。
- ・「厚生労働省均等推進企業表彰努力賞（2001年）」、「厚生労働省均等推進企業表彰最優良賞（2004年）」、「につけい子育て支援大賞（2006年）」、「テレワーク推進賞（2007年）」といった、社外からの評価を受けている。

4. 今後の課題・展望

女性管理職数や比率は徐々に増えてきてはいるが、日本企業の平均との比較においては、まだまだ十分ではないと考えるため、継続的な取り組みが必要と認識。特に、製造業である当社は、女性社員の中では技術者が最も多いが、技術系職場では圧倒的に男性が多いこともあり、技術系職場における女性比率は低いのが現状。今後は、社内外の女性技術者同士のネットワーキングを通じたモチベーション向上につながる機会の提供や職場上司の女性のキャリアに対する意識向上に取り組んでいく予定。

また、e-Work を活用した柔軟な働き方も上手く取り入れながら、仕事を通じて成長する女性を着実に増やし、女性の経営参画への加速をより一層進めていきたい。

会社概要	会社名	パナホーム株式会社
	代表者	代表取締役社長 藤井 康照
	従業員数	4,351名

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- ・総合職定期採用女性比率 30%以上
- ・女性の管理職登用 2012年～2014年の3事業年度で2倍へ

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ・管理職登用へ向けた研修
 - ①候補者を対象とした研修および昇格目標年度の設定
 - ②現管理職のさらなるステップアップのための研修
- ・定着に向けて
 - ①営業職の定着へ向けて住宅メーカー共催で交流会を継続開催し業界全体で積極的な取り組みを実施
 - ②転勤帯同制度、出産・育児・介護事由退職者の再雇用制度を整備
 - ③事業場内保育（土日祝日が出勤となる社員を対象に一時保育開始）

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- ・次世代法への対応が本格的な取り組みのきっかけ。
- ・2006年度より男女共生活動がスタート。①ポジティブ・アクション、②仕事と家庭の両立支援、③セクハラパワハラ防止を3本柱に2010年度までのアクションプランを策定。
- ・2011年度からは活動の範囲を広げ、多様性推進活動として①女性社員の活躍支援、②若手社員の活躍支援、③組織連携・コミュニケーション力向上を目指した取り組みを展開。

3. 取り組みの成果・評価

- ・採用の女性比率目標は計画策定以降ほぼ達成している。
- ・管理職の登用は目標達成に向けて取り組み中。

- ・社内外、同業・異業種による交流会や勉強会等を通じて女性社員同士のネットワークの形成とともに、社内での取組みへの理解は進みつつあるが風土醸成にまでは至っていない。

4. 今後の課題・展望

- ・経営層への登用を積極的に進めていきたいが、人材育成が追いついていない。本人のキャリアアップへの意欲を高めることと、社外からの登用も視野に取組みを進める。
- ・育児をしながら働き続ける社員の職種に偏りがある。男女ともに働き方の見直しをいかに進めるか、男性の家事・育児への参画が大きな課題。

会社概要	会社名	東日本旅客鉄道株式会社
	代表者	代表取締役社長 富田 哲郎
	従業員数	59,370名

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

○採用数について

2004年度にポジティブ・アクション「Fプログラム」策定時に、採用者に占める女性の割合を20%以上にするとの数値目標を設定。

○現在の取組み

現在、展開している「ワーク・ライフ・プログラム」は、ポジティブ・アクションによる女性活躍推進には引き続き取り組みつつも、「ダイバーシティ」「ワーク・ライフ・バランス」などの考え方を取り入れ、より広い観点から「多様な人材がその能力を最大限発揮し、仕事上の責任を果たすとともに、やりがいや充実感を感じながらいきいきと働くことのできる企業を目指す」としている。その取組みの3本柱として、「仕事と育児・介護の両立支援」「社員の意識改革・風土づくり」「社員の能力発揮支援」を掲げ、「仕事と育児・介護の両立」に向けての制度拡充を行っている。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ・女性社員の採用を拡大する中で、これまで男性社員しかいなかった職場に、女性用宿泊施設等を整え、職域拡大に対応できるようにしてきた。
- ・女性社員が働き続けるために、仕事と育児の両立を支援する施策を充実させた。子どもが3歳に達するまで取得可能な育児休職制度、すべての職場で取得可能な「短時間・短日数」勤務制度、事業所内保育所を4か所で設置、育児支援金の支給、ベビーシッターや育児施設・サービスの割引・補助等、勤務制度の面や福利厚生の面から、両立をして働くにあたっての選択肢を増やしてきた。

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- ・1999年の労基法改正以降、女性の深夜業規制が撤廃されたことを受け、鉄道事業に配属する女性社員の採用を拡大、これまで男性社員しかいなかった職場に、女性社員を配置してきたが、5年経過しても依然として女性社員比率は低く、男性に比べ

て短期で退職する女性社員が多かったこと。

- ・「性別や育児・介護などの事情に関わらず、多様な社員が活躍できる会社を目指す」
との経営トップ自らのコミットメントとリーダーシップがあったこと。

3. 取り組みの成果・評価

- ・会社発足時、女性社員の比率は0.8%、Fプログラム導入前は約3%であったが、現在では8.6%（5100名）となった。
- ・女性社員の定着率も、Fプログラム導入前約50%であったのが、現在では約80%。
- ・女性社員の職域も拡大しており、すべての職種において女性社員が活躍。現場や非現業においても管理職は増加。現在、駅長職についている女性は6名（2013年7月1日現在）。

4. 今後の課題・展望

- ・さらなる女性管理職の増加のため、次世代のリーダーとなる層へのアプローチを展開。
- ・ライフイベントによる制約のある社員が増加することに伴い、それに対応する多様な働き方の検討。
- ・2000年以降に採用数を大幅に増加させてきたため、就業年数の伸びとともに管理者となる女性社員が増えることに期待し、育成していく。

会社概要	会社名	株式会社日立製作所
	代表者	代表執行役 執行役社長 中西 宏明
	従業員数	31,744 名

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- ・2015年度までに女性役員登用
- ・2020年度女性管理職1,000人

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ・取組みの進捗度や課題を事業部門単位で「見える化」
- ・事業部門ごとの数値目標の設定
- ・部長相当職以上の女性社員を対象とした教育
- ・仕事と育児を両立する社員及びその上長を対象とした教育 等

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- ・グローバル市場で競争力を高めるため、「ジェンダーフリー」「エイジフリー」「ボーダレス」な優秀人財の確保・育成を実現する。その中で、「ダイバーシティ推進の試金石」として女性の活躍支援を強化中。

3. 取り組みの成果・評価

- ・女性総合職比率：12.4%、女性管理職比率：3.5%（2012年度末時点）
 - ・経済産業省「ダイバーシティ経営企業100選」入選（2013年3月）
 - ・厚生労働省 次世代認定マーク「くるみんマーク」取得（2011年2月）
 - ・日本経済新聞社「働きやすい会社ランキング」2位（2012年）
 - ・日経WOMAN「女性が活躍する会社ベスト100」33位（2013年）
- 〔項目別〕 女性活用部門 5位 / ワーク・ライフ・バランス部門 4位

4. 今後の課題・展望

- ・より多くの女性社員が、経営や事業をマネジメントする立場で最大限に力を発揮すること。
- ・様々なバックグラウンドを持つ多様な人財が、多様な価値を生み出せる仕組みの確立と風土の醸成。

会社概要	会社名	藤田観光株式会社
	代表者	代表取締役社長 瀬川 章
	従業員数	1,206名

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

多様な働き方ができる職場環境整備

管理職のマネジメント力強化

女性の意識改革

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

① 人事グループ内にダイバーシティ推進担当部署設置

② ダイバーシティ推進メンバーの活動

ダイバーシティ推進メンバー（女性中心）を各拠点に置き、推進メンバー主導でミーティングを運営。ミーティングでは「お客様に喜んでもらえるためには？」等話し合い、年に3回の全国大会で事例発表を行う。

この活動の目的は2つあり、

1つは、属性に捉われず多様な従業員から多様な意見を発信・受容できる場を作るため

2つは、ダイバーシティ推進メンバーのファシリテーション力、プレゼンテーション力、実行力等をつける育成の場

③ 女性管理職候補者向けキャリアアップ研修

平成24年9月～12月 5回シリーズで26名実施

④ 中堅管理職研修（多様な部下の持ち味を活かし目標達成するマネジメント）

平成25年5月～ 実施中

対象240名 40名実施

⑤ ロールモデルの見える化

平成24年12月 女性役員の講演、管理職と管理職候補者の座談会を実施

⑥ NPO法人J-WINへ6名派遣

平成24年4月から継続中

- ⑦ 「ダイバーシティ&インクルージョン」について自由参加型セミナー開催
平成 25 年 6 月
- ⑧ 社内ベビーシッタールーム
ホテル椿山荘東京内にベビーシッタールームを設置
- ⑨ 両立支援制度
育児休業制度、介護休業制度、短時間勤務制度、所定外労働の免除、
子の看護休暇制度、など法定以上の措置
- ⑩ 制度関連サポートブック作成
育児・介護についてのサポートブックを作成し周知
- ⑪ 制度関連相談窓口設置
平成 25 年 7 月 1 日より人事グループ内に設置

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

現在のお客様層を一層広げるために、女性・若者・外国人のニーズを捉え、それに応える体制を整備するため。組織としてお客様の気持ちを理解するために、そのお客様層に近いスタッフを企画・判断・実行できるポストに配置する必要があるため。

3. 取り組みの成果・評価

継続的に取り組むことで効果が出てくると思います。

4. 今後の課題・展望

働きやすい職場環境を目指し会社と労働組合とが協力して取り組む予定です。

会社概要	会社名	富士電機株式会社
	代表者	代表取締役社長 北澤 通宏
	従業員数	12,062 人

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

女子理工系社員採用プロジェクトの継続活動等、女性の活躍推進を継続する

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

①シスター制度（女性先輩社員によるメンター制度）の実施

女性先輩社員が仕事の進め方や今後のキャリア形成について相談相手になり、成長を支援する。

②女性幹部社員養成のための選抜研修(女性社員キャリアデザイン研修)の実施

③女性社員向けの社内ロールモデル講演会の開催

④女性社員キャリア交流会の実施

現場の生の声をヒアリングし、キャリア開発・仕事との両立等に関する問題点を抽出する。

交流会の意見交換を通じて、自分の目標をレベルアップする。

⑤上司と部下とのコミュニケーション支援ツール(コミュニケーションシート)の製作・提供

上司との面談や相談の事前準備として、業務の振り返りや、将来ありたい姿について本人が整理・まとめるシートの提供。

⑥育児休職からの円滑な復帰に向けた復職者と上司のペアワーク研修

上司と部下が、お互いに状況を共有し、よい協力関係を構築することにより、上司にとっては部下がより貢献する存在となることを、部下にとっては家庭と仕事の充実を目指すことを目的とし、上司と部下がペアで参加する研修。

⑦女子理工系社員採用プロジェクトの活動

⑧年次有給休暇の時間単位取得制度（小学校6年生3月末まで対象）

⑨育児に関する就業時間の短縮制度（小学校6年生3月末まで対象）

⑩フレックスタイム制度

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- ・2000年代後半、団塊世代の退職によるマンパワー不足を回避し、優秀な人材を確保すべく、従来の「日本人男性」という画一的な人材獲得からの脱却が必要であるという認識を社内経営層が共有した。
- ・2006年、社長直轄の組織として「女性活躍推進室」を設置し、経営方針や社長メッセージ等のトップダウン型の活動を進めるとともに多様な属性の社員で構成されるワーキンググループが、社員の生の声を拾い上げ、その課題解決に向けた取り組みを推進するボトムアップ型の活動を展開している。2010年より、「ダイバーシティ推進活動」と改称し、『女性の活躍』のみならず、『外国人・障がい者雇用』等を含めて多様な人材を尊重し、一人ひとりの力が最大限発揮できる会社を目指して活動している。

3. 取り組みの成果・評価

- ①女性幹部社員数：4名（2006年度）→40名（2013年度）
- ②技術系女性社員による女子理工系採用プロジェクトの活動により、理工系女子学生の採用数が拡大している。
- ③女性の一層の能力発揮を促進するための取り組みを積極的に推進している企業として、東京労働局より、「均等推進企業部門 東京労働局長優良賞」を受賞した（2011年度）
- ④女性社員に対するポジティブアクションを含めた各種施策が評価され、経済産業省の「ダイバーシティ経営企業100選」に選出された（2012年度）
- ⑤育児休職からの円滑な復帰に向けた復職者と上司のペアワーク研修の取り組みが、東洋経済新報社等が実施している日本HRチャレンジ大賞「奨励賞」を受賞した（2012年度）

4. 今後の課題・展望

- ・女性幹部社員、女性幹部社員候補者数の拡大
- ・女子理工系社員数の拡大

会社概要	会社名	丸紅株式会社
	代表者	代表取締役社長 國分 文也
	従業員数	4,166名（単体）

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- 専門部署（ダイバーシティ・マネジメントチーム）を設置（2009年）
- 女性総合職の安定的採用を継続
- 女性活躍支援を含めダイバーシティ・マネジメントの推進における、インフラとなるワーク・ライフバランス推進のための諸施策を整備

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ワーク・ライフバランス関連施策の整備

【育児関連】

- ・法定を上回る制度の導入
- ・子の出生後8週以内の育児休業の一部有給化（通称、“育MEN休業”の導入）
- ・復職時保育サポート手当の導入
- ・フォローアップ施策の拡充（出産・支援ハンドブックの配布、出産・育児支援面談、復職前面談、キャリア面談等の実施）

【介護関連】

- ・法定を上回る制度の導入
- ・フォローアップ施策の拡充（介護ハンドブック・介護セミナー等による情報提供、介護個別相談会の定期開催、復職前面談等の実施）
- ・提携サービスの導入（介護相談、高齢者見守りサービス等）

【その他】

- ・配偶者転勤休業制度の導入

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

当社が企業を取り巻く環境の変化に適切に対応し、グローバルエクセレントカンパニーとして存在感を発揮していくには、多様な属性の活躍推進に加え、多様な個の強みを活かす企業文化・価値観の確立が必須である。そのための継続的取り組みを実施し、「多様な個が活躍する丸紅グループ」の実現を目指すもの。

3. 取り組みの成果・評価

- 女性社員の就業継続比率：大幅に向上
 - 女性総合職の採用比率：2006年に大幅増加させて以降、毎年20%前後。
- また、新入社員は管理部門・営業部門ともに満遍なく配属。

4. 今後の課題・展望

- 2006年度に採用した女性総合職が、育成期間を終える年次に差し掛かっている。
- このタイミングで、男女総合職の育成状況や意識等、現状を確認・分析し、今後の対応を検討する。

会社概要	会社名	みずほ証券株式会社
	代表者	取締役社長 本山 博史
	従業員数	7,295名

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

〈みずほ〉（みずほフィナンシャルグループ）では、女性社員が高い意欲を持ち能力を存分に発揮できる環境づくりに向けて、女性の活躍のための基本方針「4つのR」を制定し、様々な施策に取り組んでいます。

〈女性の活躍のための基本方針「4つのR」〉

Recruit	積極的な女性採用を推進
Raise	女性の多彩な活躍を促進し、管理職などへの登用も推進
Retain	社員活力を存分に発揮できる環境整備を進め、意欲の維持向上を図る
Relate	積極的に社内外との対話に努め、組織全体として意識変革を図る

当社も〈みずほ〉の一員として、当該基本方針のもと取組みを進めており、「女性管理職数や比率を増やすための計画的な取組み」としては、以下の2点に力を入れて推進しています。

- ・ 管理職の女性比率について登用目標の設定・登用の推進
- ・ 女性管理職の育成

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ・ 経営トップによるダイバーシティ推進メッセージの発信
- ・ トップダウンの推進体制の構築（委員会設置）、ダイバーシティ推進専門担当部署の設置
- ・ トップダウンによる女性管理職の登用目標の設定並びに目標達成に向けた登用（現在、当初の目標を達成し、ステップアップした目標を再設定、継続して取り組み中）
- ・ 女性管理職候補に対する育成プログラムの設定、運用（管理職登用者、管理職候補層、次世代幹部候補（管理職候補層の選抜）の3層に分けて展開）

- ・ 男性管理職の意識改革への取り組み
- ・ 女性管理職の社内ネットワーキングの組成

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

(ダイバーシティ推進の背景・きっかけ)

- ・ 社会の人口構造の変化を鑑みた女性活躍推進の必要性
- ・ 多様な人材を活用することにより、多様な経験・発想の融合・取り込みを図り、新しい価値・サービスを生み出すことを通じた企業力の強化の必要性
- ・ グローバル化の進展とそれに対応する企業文化の醸成に、ダイバーシティの推進が不可欠との認識

(女性登用目標の当初設定時／女性管理職研修導入時の背景)

- ・ 管理職ポストに登用可能な女性人材プールを拡大する必要性
- ・ 女性管理職のロールモデル不足
- ・ 上記の女性の登用・活用の前提となる女性の管理職の育成とフォローアップが必要との認識
- ・ 社員の年齢構成等を鑑み、特に30代の女性の活躍推進・管理職としての養成が必要との認識

3. 取り組みの成果・評価

- ・ 課長相当職以上の管理職の女性比率については、ポジティブアクション導入前の1.5倍以上に上昇、業界平均以上の女性管理職層を形成
- ・ 女性向け管理職育成プログラム等により、管理職候補についても育成が進んでおり、相応の人材プールが形成されつつある
- ・ 女性の部店長等、上位管理職の登用人数についても大幅に増加

4. 今後の課題・展望

- ・ より上位の管理職（役員を含む）の育成及び登用後のフォローアップに向けた取り組み
- ・ 女性自身のキャリア意識やマネジメント・スキル等の更なる向上
- ・ 多様な社員の活躍を支援する文化風土の醸成
- ・ より円滑な両立を可能とする働き方の実現

会社概要	会社名	株式会社みずほフィナンシャルグループ (※)
	代表者	取締役社長 佐藤 康博
	従業員数	約 35,000 名 (※)

(※) みずほフィナンシャルグループ、みずほ銀行、みずほ信託銀行、みずほ情報総研の4社の取組み

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

社員の4割以上が女性となっており、これら女性社員が高い意欲を持ち能力を存分に発揮できる環境づくりに向けて、女性の活躍のための基本方針「4つのR」を制定。

<女性の活躍のための基本方針「4つのR」と施策>

基本方針		施策
Recruit	積極的な女性採用を推進	<ul style="list-style-type: none"> 必要な人材の積極的活用 基幹職における新卒採用の女性比率 30%程度
Raise	女性の多彩な活躍を促進し、管理職などへの登用も推進	<ul style="list-style-type: none"> 公平公正な評価の徹底 女性の管理職比率を2014年度末までに15%程度 研修の拡充によるスキル・ノウハウ習得支援
Retain	社員活力を存分に発揮できる環境整備を進め、意欲の維持向上を図る	<ul style="list-style-type: none"> 社員の活力を引き出す環境整備 事業所内保育所の設置 出産・育児にかかわる障壁極小化のためのワークライフバランス制度の拡充(法定を上回る育児休業、短時間勤務措置等) 仕事と家庭の両立をサポートする柔軟な人事運営(配偶者の隔地間異動に伴う隔地間人事異動の実施等)
Relate	積極的に社内外との対話に努め、組織全体として意識変革を図る	<ul style="list-style-type: none"> 社内外との積極的な対話の推進 組織全体の意識改革推進

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

<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
- 【褒める仕組】ダイバーシティ推進事例の好事例を表彰するアワード(ダイバーシティ推進部門)の導入
- 【伝播する仕組】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

<取組内容>

- 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

- ・お互いの職務を紹介する「ジョブ・フェア」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
- ・「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（その他女性活躍推進の風土醸成のため、女性活躍推進セミナーや管理職向けダイバーシティセミナー等各種セミナーを開催）
- ・出産・育児に関わる障壁を極小化していくため、満2歳までの育児休業制度、小学校3年生までの短時間勤務制度等の制度を設置
- ・事業所内保育所の設置
- ・プレママセミナー、育児休業者向けセミナーや両立支援セミナー等の開催
- ・「出産・育児支援の手引き」、「介護の手引き」の発刊 等

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- ・ダイバーシティの推進、すなわち多様なバックグラウンドを持つ社員が互いの個性を尊重し合いながら、それぞれの能力を最大限発揮できる環境を整備する一環で、女性の積極的登用による組織の活性化推進のため
- ・若年労働力減少に起因する人員リスクを回避し、〈みずほ〉の活動規模と水準を維持していくため、優秀な女性人材の採用・就業継続にアピール出来る組織構築の必要性が高まっているため

3. 取り組みの成果・評価

- ・新卒採用基幹職（総合職）における女性の割合について、継続して30%程度の水準を実現
- ・管理職に占める女性管理職の割合が増加（2012年度末13%）。
- ・両立諸制度利用者は年々増加（2012年度は、育児休業利用者1,161名、短時間勤務措置利用者1,049名）

4. 今後の課題・展望

- ・女性活躍推進の究極の目標は、ポジティブ・アクションをことさら必要としなくなることだと考えていますが、それにはまだ道半ばです。これまでのポジティブ・アクションの取組で登用してきた女性社員が一層活躍できるよう環境整備を進めていく必要があります。
- ・女性の活躍を推進するための施策のノウハウは、若手の活躍やワークライフバランスの推進、業務効率化など、女性に限定しない領域でも大いに活用できるものです。ポジティブ・アクションは引き続き、地道に進めながらも、今まで以上に、男性を含めた多くの社員がその成果をより享受できるような組織でありたいと考えています。

会社概要	会社名	株式会社三井住友銀行
	代表者	頭取 國部 毅
	従業員数	24,212名

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

女性管理職の登用を推進する

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

(1) 一般職を廃止し、ビジネスキャリア職を新設（2008年）

…管理職も展望可能な職種に変更

(2) 両立支援に関する研修を実施（2006年～）

…妊娠中・育休中・復帰後のそれぞれのタイミングで研修・セミナーを実施

(3) 若手女性従業員向けに座談会を実施（2012年～）

…将来のキャリアや働き方を考える機会を提供

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

(1) 業務の多様化に伴う一般職の職務の拡大、役割期待の高まりから、上位の職位を目指そうとする意欲のある従業員がチャレンジできる職種に変更

(2) 両立する上での不安を和らげ、スムーズな職場復帰をサポート

(3) 若手女性の将来に対する不安（キャリアや両立について）の声を踏まえ、ロールモデルとなる先輩の経験談から今後のヒントを得る機会を提供

3. 取り組みの成果・評価

・女性管理職数の増加（2013年3月末時点で447名）

・育休取得者数の増加（2012年度利用者数：865名）

4. 今後の課題・展望

・数値目標の設定

・男性管理職の意識改革

・若手女性のキャリア観の醸成

会社概要	会社名	三菱商事株式会社
	代表者	代表取締役社長 小林 健
	従業員数	5,815名

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- ・ 連結経営の進展、グローバル化、少子高齢化など、企業を取り巻く経営環境の変化の流れの中で、当社は、女性を含む多様な人材活用を推進してきており、「中期経営計画 2012」において掲げた「多様性を活かす経営、多様性を束ねる経営」の実現に向け、社員一人ひとりが、人材面における多様性を認識し、積極的に受け入れ、活かしていく意識を持つことが重要との認識から、諸施策を継続して展開している。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ・ ライフイベントと仕事を両立するための両立支援制度の拡充（法定を上回る育児休業期間の整備、育児・介護と仕事を両立するための柔軟な勤務時間の設定）
- ・ キャリアの継続支援を目的とした配偶者の転勤同行に伴う退職時の再雇用制度の導入
- ・ 多様性を受容する職場風土作りを目的とした研修の企画・実施（e-learningの実施、職場コミュニケーションをより活性化させるためのツールの紹介）

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- ・ 当社を含む日本企業の組織は、男性／新卒／日本人／正社員が中心であったところ、連結・グローバル化の進展により、異なる文化・国籍・キャリア経験及び様々な事情を抱える人材が集まる組織となってきており、その方向は一層進むことから、これら多様な人材が価値観を共有し、切磋琢磨しながら成長していくこと、及びそのようなダイバーシティを受容して、より柔軟で強い組織体制を構築していくことが、継続的に企業価値を創出していくためには不可欠であると考えたこと。

3. 取り組みの成果・評価

- ・ 2008年に引き続き、2013年も次世代育成支援対策推進法に基づく認定（“くるみんマーク”）を取得。
- ・ 配偶者の転勤同行に伴う退職時の再雇用制度の登録者は、のべ42名（希望者の復職率は100%）。

4. 今後の課題・展望

- ・ 社員の人員構成、ライフステージや環境変化に応じた諸制度の見直し及び拡充、各種制度の浸透と利用しやすさの改善を図り、女性を含む多様な人材が活躍できるようにさまざまな施策を検討・実行していく。

会社概要	会社名	明治安田生命保険相互会社
	代表者	代表執行役社長 根岸 秋男
	従業員数	37,574人（うち営業職員<MYライフプランアドバイザー>28,925人）

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- ・現中期経営計画（2011～2013年度）において、女性の活躍推進をダイバーシティ推進の重点取組事項として位置づけ、特に女性管理職登用については、管理職（課長相当以上）に占める女性の割合を8%程度から10%程度に引き上げることを当面の目標と定め、計画的な登用を推進
- ・また、アソシエイト職（一般事務職）の活躍領域拡大の一環として、営業関連職制への登用も拡大することについても、目標数値を設定して取組みを推進

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ・女性職員の活躍支援・推進にあたっては、2012年度からダイバーシティ推進室を設置し、女性管理職候補者の育成、相談等の個別にもきめ細かいフォローを行なうとともに、結婚、出産、育児といったライフイベントと仕事の両立が可能となるよう、人事制度等の整備を実施

女性職員の活躍支援・推進

- ・女性職員の管理職登用候補者を計画的に育成する取組みとして、上位職を目指す挑戦意欲あふれる女性職員を、各所属の所属長が推薦し、本社登録のうえ研修などを通じて育成する取組みを開始。現在は上位職登用候補者としておよそ300名（在籍者の約9%）を本社登録し、上位職登用に向けて育成
- ・また、将来的に上位職登用候補者となることが期待される次の上位職登用候補者に対し、女性とキャリアに関する社外セミナーの優先案内等のキャリアアップに関する情報を専用メールマガジンで提供等、若手の段階からキャリア開発に向けた支援を実施
- ・加えて、キャリアアップ、キャリア開発に向けた女性職員全体の意欲醸成を目的として、仕事と家庭を両立するワーク・ライフ・バランス制度に関する理解促進を図

るとともに、ライフイベントをふまえたキャリアビジョンを明確化する職種別のセミナー等を開催

仕事と家庭の両立支援策等

◆仕事と家庭等の両立支援策

- ・保育所等を利用している職員等に対する「保育料補助支給制度」を新設
- ・全国転勤型である総合職を対象として、育児期間中の一定期間、転居を伴う異動を抑制する取扱いを導入
- ・育児休職期間について、子が満2歳に到達する月の末日まで取得可能
- ・エリア限定型職員について、結婚、親の介護、親・配偶者の転居等により転居が必要となる場合に、勤務地を変更することができる「勤務地変更取扱い（Iターン）」を導入（2回まで適用可能）

◆育児休職からの復職支援

- ・育児休職からのスムーズな復職をサポートし、アドバイスする「復職応援ブック」を育児休職取得者に配布、育児休職からの復職を控えている職員を対象とする「復職応援セミナー」を開催

◆その他、ワーク・ライフ・バランスを推進する取組み

- ・各所属が主体的にワーク・ライフ・バランスの推進に取り組むことを目的として、所属ごとに残業状況や休暇取得状況、男性の育休取得実績などを得点化し、所属長の評価に反映する「ワーク・ライフ・バランスプログラム」を導入

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- ・以下の背景から、女性職員の活躍を中心とするダイバーシティ・マネジメント推進による競争力強化が必要と認識し、現中期経営計画の重点取組事項として位置づけ
 - 従業員の8割以上を女性が占めており、従来から、事務・営業分野を中心に女性職員を管理職として育成し登用

- お客さまの多様なニーズにお応えし、ご満足いただける商品・サービスを提供するには、多様な人材による柔軟で強力な組織づくりが重要
- 男性総合職の高齢化が進む中、スキル、経験、意欲ある女性職員の管理職登用が不可欠
- 「女性活躍への取組み」が企業ブランドを構成する要素として重要視され、各種ランキング・企業表彰の評価指標として定着するなど社会的要請の高まり

3. 取り組みの成果・評価

- ・管理職に占める女性の割合について、この3年間でおよそ8%程度から10%程度に拡大する見込み
- ・ダイバーシティ推進室を設置し、ダイバーシティ推進への取組みを本格化したことにより、年1回実施する「ダイバーシティに関する意識調査」において、女性職員のキャリアアップ志向度が対前年10ポイント上昇
- ・女性職員の能力発揮・活躍推進を企図して、アソシエイト職の職務範囲を事務以外の営業関連職務等に拡大したことにより、営業関連職制への登用数が拡大。事務ラインのリーダーについても、5年前と比べて女性職員の登用数が倍増するなど、女性職員が事務ラインの主要ポストに登用される機会が増大
- ・また、2012年度の当社採用活動において、女子学生のエントリー数が前年度から倍増
- ・厚生労働省の均等・両立企業表彰で、2012年度、「均等推進企業部門」および「ファミリー・フレンドリー部門」において「東京労働局長賞優良賞」をダブル受賞したほか、日経ウーマン誌による「女性が活躍する会社ランキング ワーク・ライフ・バランス度部門」で2年連続第1位を獲得するなど、女性活躍推進、ワーク・ライフ・バランス推進の取組みが社外から高く評価

4. 今後の課題・展望

- ・今般、政府が閣議決定した「日本再興戦略」において、女性の活躍推進がアクションプランに盛り込まれたこともふまえ、今後はさらに、女性管理職人材の育成・登用を推進

会社概要	会社名	株式会社リクルートホールディングス
	代表者	代表取締役社長 峰岸 真澄
	従業員数	グループ従業員数 22, 365 名

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

2012年9月、リクルートグループの国内主要企業（※）の経営ボードメンバー（執行役員）の女性比率を『2015年4月までに、10%以上』とする任用目標を設定し、CSRノートに公開。※“国内主要企業”は下記の企業を指す

■グループ本社

リクルートホールディングス

■主な事業会社7社

リクルートキャリア、リクルートジョブズ、リクルート住まいカンパニー、リクルートマーケティングパートナーズ、リクルートライフスタイル、リクルートスタッフィング、スタッフサービス・ホールディングス

■主な機能会社3社

リクルートコミュニケーションズ、リクルートテクノロジーズ、リクルートアドミニストレーション

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

<活躍支援>

①「従業員アンケート（ダイバーシティ推進に関するアンケート）の実施」

- ・グループ各社における個々の課題の可視化を目的として、グループ横断でアンケートを実施。
- ・男女正社員約7000名に対して、“ミッション・評価”、“キャリア”、“生産性”、“仕事と家庭の両立”等、全6項目34問を調査。

②「女性次世代経営人材の育成」

- ・将来的に経営を担う人材の輩出を目的として、2010年度より「次世代リーダー研修」を実施。

- ・その候補者の任用・育成については、リクルートホールディングス執行役員によって行われる全社人材開発委員会で議論。女性候補者については、候補者の見立て／任用について特に時間を割き、議論を実施。
- ・さらに2013年度より、次世代リーダー研修実施者のうち、女性のみを対象としてスキル／スタンスの醸成を目的とした研修を実施予定（全4日間、6～12月実施予定）。

③「28歳女性社員向けの面談及びイベントの実施」

- ・2011年度より、女性経営者輩出に向けた管理職候補者層の強化を目的として、課長候補である28～29歳の女性正社員全員を対象に女性先輩社員と1時間半のキャリア面談を実施。
- ・2012年度には上記施策に加え、イベントも開催。「キャリアアップもプライベートも両方チャレンジする」という考え方の醸成を目的として、ワーキングマザー管理職10名が登壇し、座談会形式で両立に関する質疑応答を行った。

＜両立支援＞※リクルートホールディングス単体の内容

①育児短時間勤務

小学校6年生の3月31日までの期間で月間100時間、または月間120時間の時間短縮申請を認める

②在宅勤務

小学校6年生の3月31日までの子供がいる方、または家族が要介護にある者が対象。部分在宅と終日在宅を認める

③事業内保育所 And's（アンズ）の運営

定員16名中／在園児12名（2013年3月時点）

④ベビーシッター派遣会社との法人契約

小学校6年生までを対象

⑤ベビーシッター割引券

こども未来財団が運営する、ベビーシッター1回の利用あたり1700円の割引ができる制度を導入

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

リクルートグループでは、創業からの精神に則った「経営の3原則」、すなわち①新しい価値の創造②社会への貢献③個の尊重の実現のため、ダイバーシティは必須であると位置づけている。

ダイバーシティを実現するにあたり、リクルートのサービスは女性顧客に支えられているものも多いことから、まずは意思決定層に男女がバランスよくいる状態を目指し、女性の活躍推進に焦点をあて、活動をスタートした。

3. 取り組みの成果・評価

<活躍支援の取り組みの成果>

①「従業員アンケート（ダイバーシティ推進に関するアンケート）の実施」

- ・ 90.1%と高い回答率を獲得。
- ・ 15程度の属性別分析を行い、分析結果を各社役員会にて詳細報告を実施。役員内で女性活用における課題および行動計画の策定を議論。

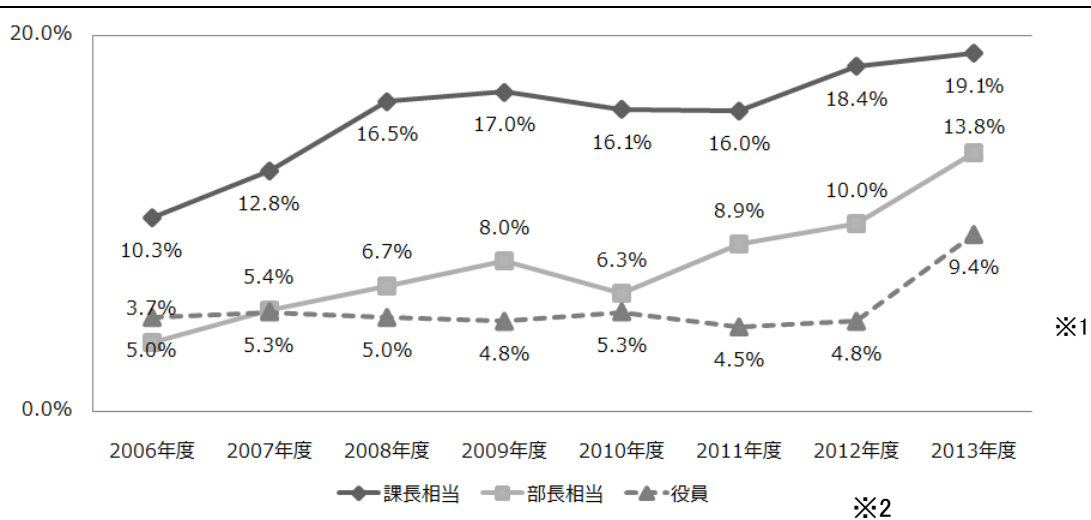
②「女性次世代経営人材の育成」

- ・ 2013年4月に各社で女性執行役員が新たに4名誕生し、合計8名となった。その結果、執行役員の女性比率は6.3%（2012年10月）から9.4%（2013年4月）に増加。

③「28歳女性社員向けの面談及びイベントの実施」

- ・ キャリア面談実施後のアンケートで、28歳女性のうち今後のキャリアに関する不安や悩みを抱えている人は67%いたが、その内89%の人がその不安や懸念をメンターに相談できた、と回答。
- ・ イベント参加者の満足度は100%（とても満足70%、やや満足30%、あまり満足でない0%、満足でない0%）と非常に高く、92%が今自分がすべきアクションプランが明確になったと回答。

※上記活躍支援の取り組みの結果、課長や部長ともに女性比率が以下の通り上昇。



※1. 2012年度までは、株式会社リクルート単体、2013年度以降は事業会社7社・機能会社3社、HD合計の4月時点実績数。

※2. 役員 の定義は、2012年度までは株式会社リクルートの執行役員以上、2013年度以降はHD含む各社執行役員。

<両立支援の取り組みの成果>

事業所内保育所を設立する以前の2007年度におけるワーキングマザー比率は8.4%であったが、両立支援施策の実施以降増加し、2012年度(※)は23.2%となっている。

(※株式会社リクルート単体)

4. 今後の課題・展望

「従業員アンケート(ダイバーシティ推進に関するアンケート)で、男性と女性の役職者間での意識の差があることがわかった。総じて女性役職者のほうが①役職志向が低く、②上司との中長期キャリアのコミュニケーションに不足があることが明らかになった。この差を埋めていくことが今後の課題。

会社概要	会社名	株式会社リコー
	代表者	代表取締役 社長執行役員 三浦 善司
	従業員数	12,494 人

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- ・ 女性管理職比率等について、目標値を設定のうえ、女性活躍推進について計画的な取組みを実施中。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ・ 女性の育成施策として、管理職、管理職候補層、若手係長相当層、若手など段階を分けての育成または研修プログラム等を実施。
- ・ 「キャリアリカバリー施策」として、育児支援制度利用者の評価・昇格に際して、制度利用が不利に働かないようにする制度を導入。
- ・ 両立支援に関わる制度の見直し。両立支援コミュニケーションガイドライン等を作成。マネージャと本人に対する育児支援制度利用時の支援を実施。
- ・ マネージャ層向けの意識啓発施策として、ダイバーシティ&ワークライフ・マネジメントセミナーを毎年実施。
- ・ 部門別の目標値と育成計画設定を実施予定。

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- ・ 1990年より導入している育児支援制度（休業・時短）により、女性の勤続年数も伸び、男性との差はほとんどないが、管理職比率では大きな差があること。

3. 取り組みの成果・評価

- ・ 女性の育児休業利用率は、ほぼ100%。男性は13.1%。
- ・ 徐々にではあるが、女性管理職比率も増加傾向。

4. 今後の課題・展望

- ・ 政府目標に沿った女性管理職比率向上。また、さらに上位層への引き上げ。
- ・ 多様な人材が活躍できるための働き方の見直し。

会社概要 (非公表)	会社名	製造業 1
	代表者	—
	従業員数	(10,000人以上)

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

<採用>

- ・男女問わず、優秀人材を採用

結果として、採用市場に応じた比率で採用している

<管理職登用>

- ・性別関わりなく登用

結果として、男女の昇格率はほぼ同等

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

<育児と仕事の両立支援>

- ・事業所内託児所設置（3ヶ所、夜間勤務対応保育実施）
- ・育児休職期間拡大（子が満2才に達するまで）
- ・短時間勤務制度、適用期間拡大
（フレックス適用職場：子が小学校4学年を修了するまで）
- ・子の看護時間、時間外労働時間免除、部分的在宅勤務制度

<キャリア形成支援>

- ・プロキャリアカムバック制度（配偶者の転勤等で退職した社員の再雇用制度）導入
- ・「そだててねっと」（会社メッセージやロールモデル等の情報を発信する社内イントラネット）開設
- ・海外事業体女性幹部等との懇談会開催

<風土意識醸成>

- ・女性活躍推進フォーラム開催

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- ・「グローバル化」「優秀人材の確保」等の観点から、ダイバーシティ推進の一環として女性の活用・活躍に向けた取り組みを進化させる必要性が高まったから

3. 取り組みの成果・評価

- ・在籍総数・両立支援制度利用者数共に増加
- ・退職率も低減し、女性活躍推進は良好に推移

4. 今後の課題・展望

- ・制度は一通り整えたと認識しており、今後は働く側の「自覚」「意識」をより高め、仕事と育児の両立するための心構えを醸成していく

会社概要 (非公表)	会社名	製造業 2
	代表者	—
	従業員数	(10,000人以上)

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- 定期採用について、スタッフ職・現業職ともに、一定の女性比率目標を設定し採用活動を実施

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- 2013年4月に、子育て世代の支援拡大施策として、以下の改訂を実施
 - ① 育児休業期間を最長で子が3才になるまでに延長
 - ② 育児休業について、積立年休の利用により最大50日までを有給取扱化
 - ③ 子の育児のための短時間勤務を子が小学校3年になるまで延長
 - ④ 子が3才になるまでの間、育児のための在宅勤務制度を導入
 - ⑤ 出産・育児等で退職した者が再度入社できる、「キャリアリターン制度」を導入
 - ⑥ 「ワーク・ライフ・サポート制度」の導入（下記）
 - 1) 子が満6歳になる年度末まで、一定額を超える育児・託児所費用を会社が負担
 - 2) 上記に加え、育児施設費用等の一定額を上限に会社が負担

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- 少子高齢化の進展による労働力人口の減少
- 仕事と生活の調和のとれた働き方を推進する観点

3. 取り組みの成果・評価

- 今後の実績を踏まえながら、必要な改善を実施していきたい。

4. 今後の課題・展望

(同上)

会社概要 (非公表)	会社名	製造業 3
	代表者	—
	従業員数	(10,000人以上)

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

女性従業員については、新入社員における女性の割合を一定程度確保することを目標として採用活動を行っている。また、女性管理職については、各種両立支援制度の整備等により女性社員の就労継続を支援することで、女性社員のさらなる活躍を推進し、結果として管理職を担う層の母数の拡大、及び質の向上に取り組むこととしている。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ・採用活動において、女性向けセミナーの開催や、採用HPでの女性社員の紹介など積極的な情報発信を行っている。
- ・各種両立支援制度（在宅勤務制度、育児サービス利用補助等）の整備
- ・次世代育成支援対策推進法に基づく次世代育成支援企業としての認定取得
- ・イントラネット内に専用サイトを設置し、女性の活躍・育児との両立支援に関する情報発信などの取組みを継続して行っている（育休者でも閲覧できるよう会員制インターネット上にも同内容を掲載）。

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

少子高齢化社会における企業の競争力維持・強化、及び03年に成立した「次世代育成支援対策推進法」への対応として、当社においては、06年に「育児と仕事の両立支援」と「女性社員の活躍推進」を2本柱とした専任組織を設け活動を展開している。当該組織において、優秀な人材の確保・活用・定着を推進し、皆がいきいきと活躍できる職場作りを目指し取り組んでいる。

3. 取り組みの成果・評価

取り組みの結果、新入社員においては、事務系の3割以上が女性となり、また定着率も改善するなど、確実に女性社員の活躍推進が図れているものと考えている。また、管理職についても、徐々にではあるが、確実に女性管理職数が増加している（取組み

開始時の3倍)。

4. 今後の課題・展望

両立支援に関して、一定の制度整備を行ってきており、女性社員数も着実に増加している状況である。今後は、女性社員の更なる活躍を推進するよう、風土醸成施策（フォーラムの実施、管理職研修の充実化など）に力を入れて取り組んでいく予定である。

会社概要 (非公表)	会社名	製造業 4
	代表者	—
	従業員数	(5,000～9,999 人)

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- ・ 属性によらず意欲・能力ある人材の評価、登用の推進
- ・ 仕事と家庭的事情（育児・介護）の両立支援の推進

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ・ 部門での人材登用などの議論の際、女性が入っていることを確認
- ・ 女性の登用状況の把握と社内開示
- ・ マネジャー研修で多様な人材育成の必要性を講義
- ・ 勤務時間・場所の柔軟性を増す制度と利用促進、企業内託児所の設置
- ・ 育児休職復職前研修の実施、育児中社員同士のミーティング開催、社内ロールモデルの紹介

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- ・ 管理職への登用率が男女で差があった
- ・ 株主総会で女性役員の登用について毎年質問が出る
- ・ 世界的に見て、日本における女性活躍推進が劣っていた
- ・ すべての人材の活用が企業にとって必要不可欠

3. 取り組みの成果・評価

- ・ 管理職における女性比率の継続的向上
- ・ 女性役員の誕生
- ・ 社会での一定の評価の獲得

4. 今後の課題・展望

- ・ さらなる管理職における女性比率の向上（加速）
- ・ KPI（業績評価指標）の設定

会社概要 (非公表)	会社名	製造業 5
	代表者	—
	従業員数	(5,000～9,999 人)

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- (1) 育児と仕事の両立を支援する制度および環境の整備
- (2) 女性社員の積極的な採用および登用

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- (1) 育児と仕事の両立を支援する制度および環境の整備
 - ① 育児休業制度の見直し・改定
 - ② 託児所の設立
- (2) 女性社員の積極的な採用および登用
女性社員比率および女性管理職比率の数値目標を設定

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- (1) 次世代支援における企業への社会的要請の高まり（ワークライフバランスの推進）
- (2) 少子高齢化に伴う労働人口低下への懸念（優秀な人材の確保・定着）

3. 取り組みの成果・評価

- (1) 育児と仕事の両立を支援する制度および環境の整備
 - ①くるみんマーク取得（2007・2010年）
 - ②育児関連制度の抜本的見直し
 - ◆ 育休期間の延長（2年間 → 3年間）
 - ◆ 短時間勤務 適用期間の拡充（子が4歳の3月に達するまで → 小学3年生修了まで）
 - ◆ 保育園費用補助制度の新設
 - ◆ 福利厚生サービス『カフェテリアプラン』における育児サービス利用補助額の拡充 等
 - ③工場隣接地に託児所開設（2013/2月現在 園児14名）

(2) 女性社員の積極的な採用および登用

女性社員比率および女性管理職比率の中期目標値を達成(期間:~2012年度末)

4. 今後の課題・展望

(1) 柔軟な働き方提供のため『在宅勤務制』の試行導入(2013年下期~)

(2) 育児関連制度や環境改善の取り組み継続・男性参画の推進

(3) 女性社員比率および女性管理職比率について次期中期目標値を設定し、当該目標にむけて更なる取り組みを推進(期間:2013~2015年度末)

会社概要 (非公表)	会社名	製造業 6
	代表者	—
	従業員数	(5,000～9,999 人)

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

グループ会社国内全社で方針を共有し、推進実行計画を策定・実行

・2008 年推進計画・方針

グループ 女性活躍推進 5 ヶ年行動計画

***グループは

従業員一人ひとりが能力を発揮できる職場の実現をめざします。

そのために、男女ともに活躍できる場を拡げ個々のチャレンジを支援する

働きやすい環境づくりに取り組みます

・2013 年推進計画・方針

グループ ダイバーシティ・マネジメント推進 3 ヶ年行動計画

***グループは

ダイバーシティ・マネジメントの推進により、社員の多様性（年齢、性別、国籍、育児・介護など時間制約を伴うライフスタイルなど）を尊重し、活かしてゆくことで、更なる企業競争力の強化・成長・発展を目指します

1. 《男女ともに》 能力開発機会と活躍の場の拡大
2. 《国籍問わず》 グローバルでの人材活用の拡大
3. 《個々のチャレンジを支援する》 働きやすい環境づくり
4. 《一人ひとりを活かす》 風土の醸成

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

弊社分女性活躍推進にかかわる部分の計画と取り組み内容は下記記載の通り

I. 計画期間：2013 年度～2015 年度（3 年間）

II. 重点課題と目標

1. 《男女ともに》 能力開発機会と活躍の場の拡大

- ・社員の多様性を意識した雇用

新卒採用の女性比率 30%以上 … 数値目標の設定と担当間共有

- ・女性社員の積極的な登用

女性基幹職比率 5%以上 … 数値目標の設定と担当間共有

- ・研修の拡充 … 各層へのポジティブアクション研修, 選抜研修

2. 《個々のチャレンジを支援する》 働きやすい環境づくり

- ・ワークライフバランスの推進 (業務生産性を高める活動の推進)

総労働時間の短縮 (時間外労働の削減、年次有給休暇取得の促進)

- ・両立支援制度の運用促進、改善

3. 《一人ひとりを活かす》 風土の醸成

- ・社内ホームページ等による情報提供 … ロールモデル紹介, 制度・取組み説明等々

- ・研修、セミナー等による啓発活動

- ・CSRレポート等による報告活動

2. 取組みに至る背景・きっかけ

2004年 社内公募による「ポジティブ・アクションプロジェクト」立ち上げ

2005年 活動報告と提言

2006年 専任組織「女性キャリア開発室」設置

2007年 グループにおける女性活躍推進のしくみとして行動計画策定検討開始

2008年 グループ 女性活躍推進5ヵ年行動計画実施

2013年 グループ ダイバーシティ・マネジメント推進3ヵ年行動計画実施

3. 取組みの成果・評価

グループ(国内)トータルでの取組み意識の向上、女性社員比率ならびに、女性管理職比率の向上

4. 今後の課題・展望

継続課題として、女性基幹職比率の向上、女性役員の誕生、女性社員比率の拡大

会社概要 (非公表)	会社名	製造業 7
	代表者	—
	従業員数	(5,000～9,999 人)

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- ・人数規模の拡大：2000 年に新卒総合職採用の女性比率目標を 30%以上と定め継続している。
- ・意思決定層の人数規模拡大：2002 年には女性管理職 3 ヶ年 3 倍増計画。2011 年度より 2016 年度に向けての倍増計画に向けて取り組んでいる。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ・女性管理職層のキャリア採用
 - ・女性幹部育成プログラム、女性幹部候補育成研修の実施
 - ・サクセッションプランの女性枠の設定
 - ・ワークライフバランス制度の整備
- 家庭事情による退職者再雇用制度および帯同転勤の配慮、育児休職、介護休職、短時間勤務制度、時間当たり年次休
- フレックスタイム制度、在宅勤務制度、ベビーシッター利用補助

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- ・1999 年雇用機会均等法改正・強化を受けて、セクハラ防止等リスク管理視点にとどまらず、グローバルエクセレンスを目指す企業として、女性が十分に活躍できる職場風土作りに取り組むことを決定し、女性活躍委員会を組織化、翌年専任組織である女性活躍推進室を設立した。＜トップダウンの活動＞

3. 取り組みの成果・評価

- ・新卒総合職女性比率：2000 年～13 年 通年で 30%以上を確保
- ・女性の勤続年数の伸長(2000 年比 2.6 年増)

- ・ 勤続 10 年以上の女性社員数が 2000 年比 89%増 (2 倍弱)
- ・ 総合職の女性比率が 2000 年の 6%から 2012 年 17%に増加
- ・ 管理職の女性比率が 2000 年の 0.7%から 2012 年 3.4%に増加 (うち約半数がワーキングマザー)
- ・ 育児休職取得者数が 2000 年比 185%増 (3 倍弱)。うち男性の取得者は 2006 年度から毎年 30~50 名。

4. 今後の課題・展望

- ・ 2016 年までに女性管理職の 2012 年比倍増と女性役員の増加
- ・ 男女共同参画のための男性の当事者意識強化 (育児・介護休職取得促進)
- ・ よりよいワークライフバランスの促進 (労働時間の短縮) のための業務プロセス改革

会社概要 (非公表)	会社名	製造業 8
	代表者	—
	従業員数	(3,000～4,999 人)

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

個に焦点を当てた人事施策を行う

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

【キャリアカウンセリングの実施】

年に1回、上司と部下が将来のキャリアを話し合うキャリア面談があるが、これに加え、上司以外の人とキャリアについて話し合うキャリアカウンセリングを希望者に対して実施している。

カウンセラーは社内から相談テーマに応じて選出し、要望があれば2回まで会社はカウンセラーを紹介する。カウンセラーと従業員は個人面談を行い、具体的なキャリアプランを実現するための方策や、自身のキャリアプランを描くための考え方を話し合う。

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

キャリア面談の内容が上司の知っている範囲に限定されることで、従業員のニーズに答えきれていないとの認識があった。また幅広い意見を聞くことでキャリアを自立的に考えるという会社が期待する姿に資すると考えた。

3. 取り組みの成果・評価

毎年一般従業員の2～3%がカウンセリングを受け、その結果、自立的に自身のキャリアを描くことにつながっている。またその出会いが具体的な異動に結びついているケースもある。

4. 今後の課題・展望

- ・必要なタイミングで必要なカウンセリングを行える体制
- ・単なる情報収集に終わらせないための従業員への意識づけ

会社概要 (非公表)	会社名	製造業 9
	代表者	—
	従業員数	(3,000～4,999 人)

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

採用・配置・教育・昇進昇格などの機会において性別による区別なく、個々人の能力・適性に応じて対応するとともに、次世代育成の観点からの支援を推進しております。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

法定以上の育児休職制度、育児勤務制度や、在宅勤務制度等を導入し、2009年および2012年には、東京労働局から次世代認定事業主として認定されました。また、労使としてもワーキンググループを設けて対応するなど、次世代育成支援の取り組みを推進しております。

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

3. 取り組みの成果・評価

上述1-2への記載制度や各種関連制度利用者にアンケートを行なった結果、メリハリをつけて効率良く働いていると多数の意見があり、有効性を確認している。

4. 今後の課題・展望

より働きやすい労働環境の整備を含め、多面的に研究を行なっていきたいと考えております。

会社概要 (非公表)	会社名	製造業 10
	代表者	—
	従業員数	(3,000～4,999 人)

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

2010-12 年：意識改革・導入期・・・管理職・女性社員へのヒアリング実施、研修プログラムの策定・実施、育休復職サポート面談の導入、両立支援制度充実

2013 年：見直し・定着期・・・社内ポータルサイトでの活動情報発信、各種施策の見直し・改定

2014-15 年：多様な人材の活用・・・グローバルな視点でのダイバーシティマネジメントへのステップアップ

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ・女性が応募しやすい環境を整えた（採用 G に女性を配属し説明会を担当させる、女性の技術者を最低 1 名はリクルーターに任命する、就職サイトや当社 HP の社員紹介に女性を掲載する）。
- ・育児休業を最長 2 年まで延長した。育児短時間勤務は対象となる子が小学校入学までを対象とした。
- ・女性社員の復職後の不安を取り除き、安心して働き続けることが出来るように、人事部から女性社員が立ち会って育児復職サポート面談を実施している。

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

活動のキックオフは 2010 年。会社の更なる成長のためには、多様な人材が能力を發揮できる企業風土の醸成が必要と考えた。特に女性は結婚・出産等のライフイベントを機に退職せざるをえなかった者もいた。様々なライフイベントを迎えてもそれまで通り働ける環境を整えることで、女性だけでなく、全社員が働き方や個人の生活を見つめ直し、よりいきいきと働ける会社として成長できると考えたため。

3. 取り組みの成果・評価

- ・結婚・出産を機に退職したり、総合職から一般職にコース変更をしたりする女性社員が減少した。
- ・総合職として育児休業を取得する社員が増加した。
- ・男性社員の育児休業は、活動開始から毎年1名以上の取得がある。

4. 今後の課題・展望

- ・現状のままでは、両立支援の充実化＝女性優遇、と捉えられ、男性社員や子どもを持たない選択をした社員のモチベーションを低下させる懸念がある。社内全体のWLBを向上させることが急務。
- ・「女性管理職」のロールモデルがないため、女性社員にとってキャリアプランが描きにくい。キャリアデザイン研修の実施等を通して、どのライフステージでもいきいきと働ける環境を自らが作り出せるよう、啓発していくことが必要。

会社概要 (非公表)	会社名	製造業 11
	代表者	—
	従業員数	(1,000～2,999 人)

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

女性社員の管理職への理解促進及び意識の向上に向けた取組みを実施。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

女性社員の管理職への理解促進及び意識の向上を図るキャリアプラン研修を、研修名称「Jプロジェクト」として、今期より導入実施。

(Jプロジェクトは女性プロジェクトから命名)

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

女性市場獲得に向けて、女性社員の意識向上の必要性から実施

3. 取り組みの成果・評価

今期より導入し現在実施中のため、現段階では成果・評価できるものはない

4. 今後の課題・展望

- ・女性社員の意識向上の実現と社内での波及
- ・実際の女性役職比率の向上、ロールモデルの輩出

会社概要 (非公表)	会社名	製造業 12
	代表者	—
	従業員数	(1,000～2,999 人)

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

「女性の積極的な採用」を採用方針のひとつとしている。

(女性従業員数や比率を増やすための採用活動として)

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ①総合職の新規採用において、女性をより多く採用するように意識している。
- ②採用パンフレットや会社説明会において当社内で活躍している女性を紹介している。

注) 後述の通り、具体的な施策について検討を開始したところである。

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- ・当社は装置産業という業種柄、女性従業員比率が低い。

昨今の社会情勢の変化などを踏まえ、女性採用数を増やす取り組みの必要が高まってきたと考えたため。

3. 取り組みの成果・評価

- ・特に2012年入社より注力して取り組んでいる。以前に比べ成果は出ている（女性採用数は増加している）ものの現状のままでは、目に見える成果となる迄には時間がかかり過ぎると捉えており、取り組みを加速する必要があると考えている。

4. 今後の課題・展望

- ・前述の女性採用数増加のための更なる施策や採用した女性の定着のための施策、加えて女性管理職数を増やす施策を検討する必要があると考えており、人事部内で検討を開始したところである。

会社概要 (非公表)	会社名	製造業 13
	代表者	—
	従業員数	(1,000～2,999 人)

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- ①中期ビジョン等会社方針において、女性育成・活用・登用を明記。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ①コース別（総合職・一般職）制度をとっており、女性総合職の採用数の増加
 ②従来配属の少なかった営業・技術職への女性配属数増加
 ③女性営業職に対し、他社女性管理職を迎えての講演会および交流会

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- ①女性営業職のキャリアアップに関するヒアリングを行い、女性管理職の体験談や女性管理職同士の交流会の要望があったため。
 ②会社方針

3. 取り組みの成果・評価

- ①5年前と比較し、女性総合職、営業・技術職の人数が2倍以上となった。
 ②5年前と比較し、女性管理職数が2倍となった。

4. 今後の課題・展望

- ①女性社員全体の育成・活用のための仕組み
 ②女性管理職数の更なる増加

会社概要 (非公表)	会社名	製造業 14
	代表者	—
	従業員数	(300～999 人)

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

積極的な女性の総合職採用。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

新卒採用における会社説明会・実施回数増。

会社説明会の実施回数を2日から3日程度増やし、女性として弊社で働くイメージを抱きやすくなるような仕組みを活用した。(先輩訪問 等)

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

幅広い人材確保による社内の活性化。

3. 取り組みの成果・評価

新卒における女性の入社者の増加。

4. 今後の課題・展望

検討中。

会社概要 (非公表)	会社名	非製造業 1
	代表者	—
	従業員数	(10,000人以上)

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

女性の領域拡大。女性の管理職登用。女性の採用拡大。

両立支援（ワーク・ライフ・バランス）

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

【両立支援について】

- ① 育児関連制度は法定を上回る仕組みを構築し効果的に運用している。
- ② 育児休業後の復職者に対し、「ワーキングマザーセミナー」「復職者質問会」「情報交換会合」を開催。
- ③ 結婚・出産・育児・配偶者の転勤等で退職した社員・月給制契約社員に対し、再雇用制度がある。
- ④ 育児・短時間勤務者の職務登用

【採用拡大について】

過去数年の社員採用数（大卒）では、女性が半数占めている。また、月給制契約社員（4年目から無期雇用）での女性採用を積極的に行っている。

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

百貨店という業態から、顧客・従業員ともに女性が多く、女性の活躍が必須であるというのが会社の認識であることから、通常の人事管理・運用の中で取り組んでいる。また、女性の能力を有効に活用した競争力強化や顧客ニーズを経営に生かすことから、女性の活躍の重要性を認識しているため。

3. 取り組みの成果・評価

様々な両立支援の仕組みに対し、該当者・利用者が多い（出産後復職率9割）。数年前より、月給制契約社員にも社員同様の育児関連制度を導入したところ、定着率の向上に繋がっている。

4. 今後の課題・展望

- ・ 育児・短時間勤務者も含めた、女性の役職任命の拡大。
- ・ 意欲・経験のある女性従業員が早期にフルタイム勤務へ戻れるよう、保育施設と提携を検討。
- ・ 採用・昇格などの面では、従来どおりに女性の積極的採用・登用を実施。

会社概要 (非公表)	会社名	非製造業 2
	代表者	—
	従業員数	(10,000人以上)

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

現中期経営計画終了(27年3月)までにラインマネジメント職を300人に

目標項目	23/4初	25/4初	新目標 (27/3末)
ラインマネジメント合計	222人	315人	300人
トップマネジメント	42人	43人	80人
ミドルマネジメント	180人	272人	220人
役付者女性比率	11.1%	13.6%	15%

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

○ 仕事と家庭の両立支援制度・キャリア形成支援施策

産休・育休者が復職後、意欲を持ち、会社に貢献し続けることが大きな経営課題と考え、以下施策を実施。

- ・ 休職前研修・面談（キャリアの動機付け）
- ・ 復職支援プログラム wiwiw(休職中に Web を利用して復職後の託児や両立のノウハウ等の必要情報を提供)
- ・ 復職前面談（両立支援体制や今後のキャリアイメージを確認）
- ・ 復職後研修（働く心構えの意識付け、両立ノウハウの習得、キャリアの動機付け）
- ・ ダイバーシティマネジメント研修（復職者の育成・活用・マネジメント方法の習得）

○ ダイバーシティ推進隊（旧女性活躍推進隊）による風土作り

現場でダイバーシティ推進、風土作りを担うネットワーキンググループ「女性活躍推進隊」を2005年に女性管理職で結成。アンケートやミニフォーラムなどの自主

企画を通して、行内に女性活躍推進の風土作りを行うと共に、メンバーが女性のロールモデルとなった。メンバーの任期は1年、每期メンバーを入れ替えて、女性リーダーの登竜門としての役目も果たしてきた。女性のみで構成されていた第1期から第7期までの間に90人の課長相当職以上を輩出した。

第8期（2012年）からダイバーシティ推進隊に進化。メンバーに男性が加わり、東名阪の様々な在籍場所、様々な職位、様々な立場の代表として活動しており、今まで以上に広範囲かつ積極的な取組を進めている。

○ ワークライフバランス施策

限られた時間のなかで働く育児中の女性のキャリアアップを後押しするため、メリハリ・ワーク&ライフ運動を実施。

- ・ 組織単位で働き方の見直しを図るため、モデル拠点で働き方見直しプロジェクト（コンサルティング）を実施。モデル拠点での取り組み、好事例を全社員向冊子で配布し、展開。
- ・ 希望拠点にダイバーシティ推進室が出張して早帰り推進に関するフォーラムを実施。
- ・ 「カエル札」と言う早帰り促進ツールを拠点に配布し、自発的な働き方の見直し、早帰り風土を醸成。約600拠点、16千人が利用中。
- ・ 男性育児休暇取得奨励。24年度は222名、これまでの累計で約700名が取得。

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

CS（顧客満足度）を高めるためには、従業員の半分近くを占め、かつ支店の窓口や営業担当として顧客に接することの多い女性のES（従業員満足度）を高めねばならないというトップの認識から、2005年5月に女性の働き方を考えるワーキンググループ（WG）の立ち上げが決定。

WGが従業員アンケートに基づいて実施した経営への提言を受けて、キャリア形成支援と両立支援に着手。

3. 取り組みの成果・評価

23年4月：ラインマネジメント職：222人、役付者女性比率：11.1%

→25年4月：同315人（+93人）、同13.6%（+2.5%）

4. 今後の課題・展望

- ・両立支援制度・施策の高度化
- ・数値目標の再設定

会社概要 (非公表)	会社名	非製造業 3
	代表者	—
	従業員数	(5,000～9,999 人)

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

男女差ない採用・育成を行い、その結果として男女同目線での登用を行う。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

個の把握をしつつ、必要に応じて本人・上司と個別面談を実施したり、男性社員に比して人数が少ないため、女性社員の社内ネットワーク構築支援として先輩社員の話を聞く場を設ける等、育成・登用の阻害要因をなくすよう努めている。

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

女性社員は年代を超えたネットワークを構築できる機会に乏しく、ロールモデルが見えにくいために自身のキャリアや将来の働き方についてのイメージが持てないといった意見や、いろいろな側面でメンター・メンティの関係が作れるネットワーク、情報や意見交換できるネットワークが欲しいとの意見があったため。

3. 取り組みの成果・評価

参加者からは概ね好評を得ており、年次が上がるにつれて上記のような不安・不満は少なくなっている。

4. 今後の課題・展望

一定期間が経過すれば採用時の男女比率と同等に管理職登用比率も上がってくるとみているが、その一方でどんなに育成・登用が進んでも、配偶者の転勤に伴う退職が後を絶たない点が課題。

会社概要 (非公表)	会社名	非製造業 4
	代表者	—
	従業員数	(1,000～2,999 人)

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

指導的地位に占める女性占率の政府目標「2020年30%」を指針として、現女性管理職の活躍・定着およびさらなる女性登用に向けた育成等に取り組んでいる。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

① 人材育成の推進（研修・教育）

- ・ 選抜型研修への女性・一般職の参加
- ・ 若手育成施策を一般職へ拡大
- ・ 女性管理職階層別研修の実施（知識・スキル等の補足）
- ・ 登用後個別フォロー・指導等の実施

② 意識改革への取り組み

- ・ トップメッセージの発信
- ・ 女性管理職フォーラムの開催
- ・ 一般職の職域拡大にともなう研修時の意見交換会の開催
- ・ 女性管理職をもつ上司への研修
- ・ 女性活躍推進に関するセミナーの開催（グループ役員・部長セミナー）

③ 両立支援制度面の充実

- ・ 法定制度の内容拡充
 - 育児休業、介護休業、短時間勤務、子の看護休暇、介護休暇
- ・ その他の制度
 - フレックス制度、時差出勤、配偶者同行転勤、勤務地限定制度、
 - 職種転換制度、退職者再雇用制度、ベビーシッター利用補助

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- ・当社内務員の約半数を占める女性職員の活躍・戦力化は、企業競争力の向上に不可欠であり、従前より積極的な登用を実施してきた。
- ・さらに、平成 24 年度ダイバーシティ推進 PT を設置し、会社施策として取り組むこととなった。

3. 取り組みの成果・評価

		【全体】	【女性】
・部長相当	H22. 4	188 名	0 名 (0%)
	→ H25. 4	180 名	6 名 (3.3%)
・課長相当	H22. 4	570 名	103 名 (18.1%)
	→ H25. 4	557 名	129 名 (23.2%)

4. 今後の課題

- ・次期管理職候補の継続的な育成
- ・男性上司の関わり強化（意識面の改革、女性職員の育成面等） など

会社概要 (非公表)	会社名	非製造業 5
	代表者	—
	従業員数	(1,000～2,999 人)

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

次世代育成支援対策推進法に基づき、第三期行動計画の策定・実行中

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ・男性の育児休業取得者を1名以上にする
- ・女性の育児休業取得率を80%以上にする
- ・育児休業取得者の職場復帰前から職場復帰後にかけての環境整備
- ・子育て支援制度の積極的な周知
- ・管理職層への子育て支援についての意識向上の取り組み

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

今後の少子高齢化や価値観の多様化における労働力確保が企業の課題であり、女性の意見を経営に反映させ、女性が積極的に活躍できる機会を創り出すことが当社の持続的な発展に不可欠であるという観点から女性活躍推進委員会を設置し、活動している。

3. 取り組みの成果・評価

次世代育成支援対策推進法に基づく第一期行動計画（平成17年4月1日～平成20年3月31日）、第二期行動計画（平成20年4月1日～平成23年3月31日）の目標を達成し、次世代認定マーク（愛称：くるみん）を取得。

4. 今後の課題・展望

- ①女性管理職の比率を高める
 - ②女性の職域拡大
- 数値目標は掲げていないが、①②の課題に対して意識改革風土づくりに努める。

会社概要 (非公表)	会社名	非製造業 6
	代表者	—
	従業員数	(1,000 人～2,999 人)

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- ・ 優秀な人材の確保
- ・ 職域の拡大
- ・ コース転換

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ・ 会社案内等で、活躍している女性職員を積極的に紹介
- ・ 育児休業復帰後に活躍できる職場を考慮した配置転換の実施
- ・ 定期的（年 1 回）に推薦に基づくコース転換を実施

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

業界への就業者はここ数年減ってきており、総人口減少の見込と相俟って、貴重な人的資源として女子職員を活用する必然性が生じてきたこと。

また、法令の制定を背景として、育児をしながら働くための環境整備が企業の社会的責任であるとの自覚に基づくもの。

3. 取り組みの成果・評価

女性総合職は着実に採用しており、キャリア形成も進みつつある。また、育児休業制度は周知され、問題なく運用されており、職員定着に寄与している。

4. 今後の課題・展望

人事考課、及び昇格基準は明確化しており、各種研修、教育機会への参加は男女区別なく行っているため、近い将来女性管理職が誕生する可能性はあると考えている。

会社概要 (非公表)	会社名	非製造業 7
	代表者	—
	従業員数	(1,000～2,999 人)

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

女性社員のキャリア形成支援策として、2013 年度の社内事業戦略に 2 項目掲げ推進している。

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

①女性管理職増大策

現状と目標の数値管理を設定し、達成の為に種々社内情宣を実施。

②女性リーダー研修プログラムの新設

トライアルとして 2012 年度、2 名の研修参加を行った。

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

少子高齢化及び子育てをしながら勤務する社員の支援が不可欠となり、社内にそのルールを作り、ロールモデル作りが必須となったため。

3. 取り組みの成果・評価

2013 年度目標の為、成果・評価等はこれから。

4. 今後の課題・展望

時短勤務社員は働く職場が限定され、非常に難しい扱いとなると考える上長が社内にまだまだ多い。この点の意識改革が課題。

会社概要 (非公表)	会社名	非製造業 8
	代表者	—
	従業員数	(300～999 人)

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- ・ 新卒採用において、女性を例年より多く採用した
- ・ 人事処遇制度の中で社員の「ワーク・ライフ・デザイン」を掲げ、育児と仕事の両立支援を実現するための制度変更を行った

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ・ 女子大での企業紹介セミナーの実施（女性社員の活躍を紹介）
- ・ 育児休業および育児短時間勤務の期間延長、つわり休業の新設
- ・ 育児クーポン、育児利用施設補助を福利厚生メニューとして用意

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

3. 取り組みの成果・評価

4. 今後の課題・展望

会社概要 (非公表)	会社名	非製造業 9
	代表者	—
	従業員数	(300～999 人)

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

女性管理職比率（男女計の女性割合）の目標値を設定している。

2013 年度末 9.0% → 2016 年 13% → 2020 年 16%

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ・女性社員対象の育成プログラムの推進（ロールモデル交流会、キャリアセミナーの開催）
- ・セクセッションプログラムの実施（候補人材の選抜と育成機会の提供）
- ・昇格基準の見直し

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

元々女性社員の比率が高く、女性社員の活用は進んでいた。その為、福利厚生制度は充実していたが、近年その制度を利用するだけの権利主張型の社員が目立ってきた。女性が仕事を通じて自己実現を図り、真に会社に貢献できる人材を育成し「いごちの良い会社」から「働きがいのある会社」へと転換を図る必要があると感じた。

3. 取り組みの成果・評価

成果はこれからです。

4. 今後の課題・展望

具体的な取り組み策はこれからで、今のところ、詳細なプランはできていない。社内にノウハウがある訳ではないので他社の先進事例をベンチマークして積極的に進めていきたい。

会社概要 (非公表)	会社名	非製造業 10
	代表者	—
	従業員数	(300 人未満)

1-1. 女性活躍支援・推進のための計画内容

- ・社員数の女性比率を増やす
- ・女性管理職の比率を増やす

1-2. 計画を実行するための具体的な取り組み内容

- ・営業系職種、技術系職種に女性の採用枠を多く設ける
- ・女性管理職の枠を増やし、能力のある者を管理者任命する
- ・産休、育休制度の積極活用を推進し、女性が長期に働きやすい環境を構築する

2. 取り組みに至る背景・きっかけ

- ・女性に特化して任せている職種がある
- ・出産、育児を機に有能な社員が退職する事例が多い

3. 取り組みの成果・評価

- ・産休、育休取得後、復帰して活躍する社員が増えている
- ・管理職に任命される女性比率が増加している

4. 今後の課題・展望

- ・女性にとって、よりやりがいの感じられるキャリアアップ制度の構築