

## 先進企業へのヒアリング調査結果概要（企業毎の事例整理）

### (1)調査概要

2021年8月～2022年2月にかけて、県内外のモノづくり企業（15社）へ、女性管理職登用に関するヒアリングを実施した。

#### ① ヒアリング企業

No	企業名	従業員規模	本社所在地
1	アルプススチール株式会社	101人～300人	愛知県名古屋市
2	興津螺旋株式会社	100人以下	静岡県
3	カゴメ株式会社	1,001人以上	愛知県名古屋市
4	株式会社アイシン	1,001人以上	刈谷市
5	株式会社エーピーシー	100人以下	安城市
6	株式会社F T S	1,001人以上	愛知県豊田市
7	株式会社大川原製作所	101人～300人	静岡県
8	株式会社九州タブチ	101人～300人	鹿児島県
9	株式会社スギテクノ	100人以下	愛知県刈谷市
10	株式会社ヒロテック	1,001人以上	広島県
11	コクネ製作株式会社	100人以下	西尾市
12	白藤工業株式会社	100人以下	愛知県名古屋市
13	豊田鉄工株式会社	1,001人以上	愛知県豊田市
14	日本特殊陶業株式会社	1,001人以上	愛知県名古屋市
15	ペアコム株式会社	100人以下	広島県

### (2)ヒアリング調査結果

ヒアリング内容について、企業概要、女性活躍推進の契機、女性管理職登用に関する取組について、企業毎で以下にまとめる。

# アルプススチール株式会社

所在地(都道府県)

愛知県名古屋市

## ■企業概要

事業概要：金属製家具製造業（事業所用ロッカー、壁面収納家具などオフィス家具）

従業員数：168人

平均勤続年数（男女別）：男性17.5年 女性9.1年 ※定年後の嘱託社員を含む

男性15.0年 女性8.4年 ※嘱託社員除く

女性管理職比率：9.1%

(2022年時点)

## ■女性活躍推進の契機

- ・以前から女性職員は3割程度で、男女共同参画、女性活躍の社会潮流がある中、社員を大切にしたい、多様な人材活用を図りたいという社長の思いから女性活躍に取り組んでいる。約20年前に人事関連の職員アンケートで複数の女性職員から昇格意向があったことから、女性管理職の育成登用に取り組むきっかけとなった。

## ■女性管理職育成・登用に関する取組(事例掲載内容)

### <女性活躍>

#### ○製造現場で活かす資格の取得支援

会社が指定する国家資格については、資格手当を給与に反映し、取得費用も会社負担としている。先輩の女性職員が、資格が必要なクレーンやフォークリフトを扱っており、それをみて「やってもいいかな」と思うようで、適宜、取得を働きかけている。

### <両立支援>

#### ○宅配ロッカーの設置による買い物サポート

福利厚生の一環で社内に宅配ロッカーを設置している。出勤前や休憩中にイオンネットで買い物をしたものがロッカーに届き、仕事帰りに荷物を受け取って帰宅することができる。女性職員だけでなく、男性職員も利用している。

### <意識啓発>

#### ○トップメッセージの発信

社長から、幹部会、委員会、個人面談など機会あるごとに女性活躍や女性の管理職へのチャレンジについて呼びかけている。社長から女性職員に社外研修の参加を勧めており、

「私でいいんですか」「無理です」という反応も結構あるが、後日もう1度、声をかけると「実は迷ってました」と参加を承諾する職員もいて、それぞれの反応を見ながら声かけをしている。

#### <その他（組織づくり等）>

##### ○女性活躍×気づき

女性職員が中心となり女性向けのロッカーの企画から商品化まで担当した。開発だけでなく、ブランド名を決めて、登録商標・実用新案の申請まで行った。製品化されることで参加メンバーの自信に繋がっている。女性だからこそ気が付く点も多々あり、顧客からも「女性目線ですね」と反響がある。

# 興津螺旋株式会社

所在地(都道府県)

静岡県

## ■企業概要

事業概要：ねじ部品の設計・製造・販売

従業員数：77人（うち正社員は65人）

平均勤続年数（男女別）：男性16.2年、女性7.6年

女性従業員比率：51.9%

女性管理職比率：0%

（2021年時点）

## ■女性活躍推進の契機

- ・2011年頃、製造現場の人員が不足するという課題を抱えており、女性を技術職でも採用したいと考えるようになった。従来から事務職では女性を採用していたが、社内では事務職の人数が少ないため、女性の採用枠も少なくなってしまうことがもったいないと感じていた。
- ・応募してくれた女性が技術職として製造現場で働けるようにするためには、女性が働きやすい環境整備に取り組むことが不可欠と考えていた矢先に、2012年に入社した文系出身の大卒女性から、工場で働いてみたいと申し出があった。その女性が製造現場に配属された女性の第一号となり、様々な環境整備の取組を開始することとなった。社内ではオフィス、工場で働いている女性を、親しみをこめて「ねじガール」と呼んでいる。

## ■女性管理職登用に関する取組(事例掲載内容)

### <両立支援>

#### ○育児のための短時間勤務制度の拡充

育児休業を取得して復職した後、短時間勤務を希望する従業員に対して、法定の子が3歳以降も利用できるようケースバイケースで対応している。こうしたソフト面の取組は、従業員からニーズが出てくればその都度検討している。

### <環境整備・業務効率化>

#### ○機械・設備等のユニバーサル化

工場では設備の段取替作業時に強固に固定されたボルトを緩めたり、本締めしたりする作業があり大きな力を必要とするため、女性の意見も聞きながら、柄の長い工具を使い小さな力でボルトを回せるようにしたり、重量物の移動には電動リフトを導入したりするなど

機械・設備等の改善を図っている。ねじの金型についても、NC 工作機械を導入し、加工を  
しやすくした。

### <職域拡大・キャリア開発>

#### ○新入社員に対する職場実習の実施

事務職希望の女性であっても、入社後に心変わりする人も多く、生産ラインを含めて一通  
りの業務を入社後の職場実習で体験してもらっている。実習期間は約 2 か月で、事務部門、  
製造部門、検査等の各部署を概ね一週間ごとに回っていく。一つの部署で、2～3 回実習  
することもある。

#### ○男性中心の製造現場への女性の配置

文系出身で事務職として採用した女性から、入社後にねじの製造に携わりたいという希望  
を受けて、自社で初めて女性を製造現場に配置した。女性が働きやすい環境整備とあわせ  
て取り組んだことで、製造現場で働きたいという女性が増え、「ねじガール」として活躍し  
ている。

# カゴメ株式会社

所在地(都道府県)

愛知県名古屋市

## ■企業概要

事業概要：調味食品、保存食品、飲料、その他の食品の製造・販売、種苗、青果物の仕入れ・生産・販売

従業員数：2,371人（うち正社員は約1,700人）

平均勤続年数（男女別）：男性17.9年、女性12.2年

女性従業員比率：総合職24.3%、技能職22.9%、業務職100%

女性管理職比率：7.4%

（2021年時点）

## ■女性活躍推進の契機

- ・当社が解決すべき社会課題として「健康寿命の延伸」、「農業振興・地方創生」、「持続可能な地球環境」の3つを掲げている。ダイバーシティを推進し、イノベーティブな事業を創出することにより、これらの課題解決に貢献したいと考えている。
- ・ダイバーシティの取組を本格的に開始したのは2016年頃である。生産性向上のためダイバーシティ推進の必要性を感じたことに加えて、2015年の女性活躍推進法成立が取組の契機となった。ダイバーシティ推進の一環として、まず女性活躍に取り組むことを考えた。
- ・会社の将来像を提示し、取組を推進する力として、チャレンジングな数値目標を掲げることが必要であると考え、「2040年までに従業員・役職者・役員まで全ての階層において、男女半々とする（女性比率を50%とする）」という目標を設定。ダイバーシティ推進や女性活躍推進を経営方針の中心に置き、様々な事業に取り組んでいる。

## ■女性管理職登用に関する取組(事例掲載内容)

<両立支援>

### ○年次有給休暇の時間単位取得

本社部門ではフレックスタイム制やテレワーク勤務制の導入により働き方の柔軟化を進めているが、工場では同様対応は難しいため、年次有給休暇の時間単位取得を導入し、休みを取得しやすいようにしている。

<環境整備・業務効率化>

### ○生産現場における重労働の改善、製造ラインの改善

「持続可能な製造現場」という観点から、誰もが働きやすい工場づくりを目指すことを方針としている。重筋作業は極力減らしていくことを全社の方針としており、設備の工夫や自動化等によって全工場で取組を進めている。

### ○生産現場における重労働の改善、製造ラインの改善

原料が入っているドラム缶は非常に重たいため、移動させるのがとても大変。女性リーダーが中心となって原料を搬送するラインを改良。身体的な負荷が大きく軽減され、この取組みは社内でも表彰された。

### ○工場における環境改善の取組の共有

年1回「強い現場づくり」という発表会を開いて、各工場の取組を全社にむけて共有している。工場現場で働く一人ひとりが、生産性の向上や職場環境の改善に取り組もうというモチベーションや励みになっている。

### <意識啓発>

#### ○トップメッセージの発信

トップ自ら、社内に向けて社内報等を通じて「女性活躍が、経営革新と風土改革を導く」というメッセージを発信している。女性活躍はダイバーシティ（多様な視点）推進の象徴であるが、女性だけにフォーカスをしているわけではなく「女性が働きやすい会社は、男性にとっても働きやすい」という視点から取り組んでいることもあわせて伝えている。

#### ○フォーラムの開催

ダイバーシティ推進に関する従業員の理解や知見を深めることを目的として、社外から有識者・専門家を招いて毎年全社的なフォーラムを開催している。主なプログラムは、外部講師の講演とトップとのディスカッションである。これまでに、アンコンシャス・バイアス（無意識の偏見）、働き方の改革、性的指向と性同一性の多様性等のテーマで開催。2021年は、ダイバーシティを活かす風土づくりをテーマとして、「心理的安全性」の大切さについて考えた。

#### ○工場長向けダイバーシティ研修の開催

まずは工場長が、ダイバーシティ推進に取り組む意義を我が事化し、工場の従業員にしっかり話ができるよう、アンコンシャス・バイアス（無意識の偏見）等について理解を深めるための研修を、生産部門で独自に実施している。

#### ○新任女性課長を対象としたアドバイザープログラム

新任女性課長を対象に役員が各々アドバイザーに就き、月1回個別面談を行っている。役員はほとんどが男性である。アドバイザーは、新任女性課長による指名制（複数候補を挙げて人事でマッチング、ただし直属の上長は対象外）としている。新任管理職のマインド面での支えを担ってもらうことが狙いである。

#### <職域拡大・キャリア開発>

##### ○次世代リーダー自主勉強会の開催

次世代リーダー自主勉強会は、将来の女性リーダーに期待されるスキル（コミュニケーション力、ネットワーク力、俯瞰力）の獲得・強化を目的として、中堅女性社員が自主的に開催している。月1回くらいのペースで、昼休憩の時間帯に開催している。

##### ○女性管理職を対象とした経営に関する勉強会の開催

管理職としてのマインドセットやスキルアップを目的として経営に関する勉強会も不定期で開催している。

#### <その他（組織づくり等）>

##### ○ダイバーシティ委員会の設置

国内の全事業所の代表メンバーで構成されるダイバーシティ委員会を設置。社長が委員長を務める。ダイバーシティを「我が事化」し、働き方の改革に取り組むため、職場コミュニケーションの活性化に向けた活動を行っている。活動の一環として、男性の育児・家事参画、不妊治療と仕事の両立等、様々なテーマで講演会を開催し、その動画を各職場の研修で流し、職場内でダイバーシティに関わる対話をするといった活動も行っている。



# 株式会社アイシン

所在地(都道府県)

愛知県刈谷市

## ■企業概要

事業概要：自動車部品（特にパワートレイン）、走行安全、車体、情報・電子の他に、エネルギー、住生活関連製品の製造販売

（2021年4月1日にアイシン精機とアイシン・エイ・ダブリュが統合）

従業員数：単独 37,664 人/連結 約 12 万人（2021 年時点）

平均勤続年数（男女別）：アイシン精機 16.0 年（2020 年度時点）

女性従業員比率：アイシン精機 13.4%（2020 年度時点）

女性管理職比率：アイシン精機 3.34%（2020 年度時点）

## ■女性活躍推進の契機

「元気で持続的に成長できる会社」として歩み続けるためには、従来の延長ではなく、イノベーションを絶えず起こし、お客様に喜んでいただける新しい価値の提供ができる競争力をつける必要があります。女性活躍推進を含めたダイバーシティ&インクルージョンは、不可欠な経営戦略と捉え推進している。女性活躍推進においては、女性の一人ひとりの“自分らしく働きたい・自分らしく輝きたい”という思いを応援するため、意識調査の「働きがい」指標や、採用比率、女性管理職比率等の目標を掲げ、「キャリア支援」と「仕事と家庭の両立支援」の視点で活動を進めている。

## ■女性管理職登用に関する取組(事例掲載内容)

<意識啓発>

### ○【全社】ダイバーシティ推進のトップメッセージを発信

社長自らの言葉で、ダイバーシティ&インクルージョンの必要性を全社に発信。トップメッセージを踏まえ、全員参加の職場ミーティングにて、現状の職場の課題や対応について議論することで、ダイバーシティ&インクルージョンの自分事化を図っている。

### ○【技能職】工場長を巻き込んだ意識改革・風土変革

全工場長に、技能職場における女性活躍推進の課題をヒアリングする機会を設けている。取組を推進するためには現場の工場長を巻き込むことが不可欠と考え、技能職場で働く女性社員から直接課題を工場長に共有する場を設定している。

## ＜キャリア開発＞

### ○女性活躍推進プロジェクトの設置

副社長をトップとした全職種（管理職、事技職、技能職、実務職）で構成される女性活躍推進プロジェクト（「きらりプロジェクト」）を設置。女性活躍に関する現場の課題を出し合い、役員に提案。これまでに、イクボスの育成や社内環境整備、各種制度の改善について提案され、課題解決につながっている。

### ○女性管理職候補者の登録制度

女性管理職候補者の登録制度を導入している。意欲がある女性社員を登録し、視野・視座拡大に繋がる役割・経験の付与等OJTを基軸に計画的な育成を促進している。

### ○キャリアメンター制度

先輩社員に相談できる「キャリアメンター制度」を導入している。女性管理職向けには、各本部の部長クラスがメンターとなり、一般資格者向けには、女性管理職がメンターとなり、相談したいときに相談できる体制を整えている。また、メンターと気軽にコミュニケーションが取れる交流会も実施している。

### ○一般事務職から事技職への職種変更制度

一般事務職で入社した社員がキャリア志向の変化により事技職（総合職）への職種変更を希望する際は、面接・評価を経て職種変更が可能。職種変更した先輩との交流会も開催し、職種変更後の不安払拭に繋げている。

## ＜環境整備・業務効率化＞

### ○生産現場における重労働の改善、製造ラインの改善

従来はラインに従事するのが男性メインであったため、体格差や体力の違いがあっても従事できるよう重量の軽量化を図ったり、作業台の高さを低くするなど、工程の見直しを行っている。また、短時間勤務者も対応できるようなライン編成を工夫しながら進めている。

# 株式会社エーピーシー

所在地(都道府県)

愛知県安城市

## ■企業概要

事業概要：自動車用プラスチック製外装部品の製造

従業員数：63人

平均勤続年数（男女別）：男性10年、女性7年

女性従業員比率：約80%

女性管理職比率：0%

(2021年時点)

## ■女性活躍推進の契機

- ・外部環境の変化、現社長の就任を契機に、「ダイバーシティ」「多能工化」「休みやすい職場環境」3つのキーワードで持続可能な企業として、事業・社内体制の構築に取り組んだ。直近5年で25人を採用しており、うち24人が女性である。

## ■女性管理職の育成・登用に関する取組(事例掲載内容)

<採用>

### ○多様なルートからの採用

当社を取り巻く環境では、男性や理系の女性の採用は難しいことから製造現場の業務経験がない文系の女子学生も対象としている。また、第2新卒や、子どもが大きくなってからの再就職、コロナ禍による転職等、多様なルートから採用を行っている。

<両立支援>

### ○多能工化によるバックアップ体制の構築

業務の繁忙に柔軟に対応でき、時間制約のある社員も活躍できるよう、業務の平準化、多能工化、一定の社員数の確保を図り、特定の人が残業過多にならないようにしている。多能工の能力は評価で重視しており、賞与に反映している。

### ○年次有給休暇の申請手続きの簡素化

年次有給休暇を申請する際は、記入済の申請書をポストに入れて勤怠表を塗りつぶすだけでよく、上司への相談は必要ない。申請手続きの簡素化により、年次有給休暇を取得しやすい雰囲気をつくっている。

## <職域拡大・キャリア開発>

### ○キャリアアップや管理業務につながる業務の社内公募

フォークリフトの業務について、社内求人を行った。フォークリフトは単に運搬を担当するだけでなく、資材と製造現場の双方の状況を確認することが求められ、キャリアアップや管理業務につながる経験を積むことができる。

### ○正社員登用基準の見える化

パートから正社員に登用する要件について、能力（特にマルチスキル）、必要な資格、勤務内容等を明示した結果、女性の正社員登用が進んでいる。

### ○管理業務の細分化

求める管理職像があって、それを社員が目指していくというより、その人に合った管理職を実現できる組織体系につくりかえていきたい。従来のように、すべてを担う鉄人タイプの管理職は想定せず、管理職の業務を細分化し、それぞれの職場の社員の状況に合わせて、管理業務の分担を図っている。管理業務を分担するために新たに社員を配置した部署もある。

# 株式会社 FTS

所在地(都道府県)

愛知県豊田市

## ■企業概要

事業概要：自動車用フューエルタンクをはじめとするフューエルシステム及び電動車向け部品の開発・設計・製造ならびに販売、鋼板の加工・販売

従業員数：約 1,400 人

平均勤続年数（男女別）：男 16.7 年、女 13.0 年

女性従業員比率：11%程度

女性管理職比率：1.7%

(2021 年時点)

## ■女性活躍推進の契機

- ・企業ポリシー（①社員の幸福、②社会の信頼、③絶え間ない進化）のうち、「①社員の幸福」として、明るく元気で前向きな職場&人づくりを目指し、会社の風土改革として女性活躍推進に取り組み始めた。
- ・女性活躍推進法の施行を機に、トップダウンで人事部門主導の女性活躍推進プロジェクトチームを発足した。

## ■女性管理職登用に関する取組(事例掲載内容)

<採用>

### ○採用担当者に女性を登用

採用担当のメンバーに女性を登用。インターンの際等に、丁寧で細やかな気遣いをしてくれており、学生からの評判もよい。

### ○女性活躍・ダイバーシティ推進に係る公的な認証・表彰等を通じた対外的な発信

国や自治体による女性活躍・ダイバーシティ推進等に係る公的な認証や表彰等を取得することで、会社の知名度が向上し、採用にも良い影響がもたらされている。

<両立支援>

### ○産前・産後休業や育児休業の前後のフォローも含めた支援

育児休業中にオンラインで受講できる研修を案内している。育児を大事にしつつ、復職後のキャリア形成についても意識できるようにサポートしている。

## <環境整備・業務効率化>

### ○機械・設備等のユニバーサル化

生産工程を新規に検討する際には、女性の意見を取り入れる様になっている。男性が作業する場合でも、女性にとって負荷の少ない作業工程にしておくことで、誰にとっても負荷の少ない作業となる。

### ○女性や高齢者等の作業場所の見直し

2階建ての工場で、以前は1階に大きな設備を設置し、2階に細かな作業ができる部屋や成型等の少人数で行う作業スペースを設置していたが、移動が大変であった。そこで製造現場の環境整備として1階に女性や高齢者が作業する場を設けることで、負担軽減を図った。

### ○女性の意見を取り入れた職場の改装

女性の意見を取り入れ、デザイン性の高い職場に改装している。1階ロビーから着手し、2階、3階と、心地の良いミーティングスペースを充実させている。

### ○女性専用トイレの増設

女性従業員の増加に伴って、女性専用トイレを各所に増設している。女性だけでなく、障がい者も使える誰でもトイレも設置している。また、以前は全て和式だったが、約半数を洋式に変更した。

### ○女性向けの夜勤用駐車場の設置

従業員駐車場から仕事場に移動する際の安全確保に取り組んでいる。暗い道を通らなくて良いよう、女性向けの夜勤用駐車場を現場の近くに設けたり、男性が車まで付き添う等の配慮を行っている。

## <意識啓発>

### ○ジェンダーバイアスに関する社内の事例集作成

社内の女性活躍推進に関するプロジェクトチームのメンバーが中心となり、ジェンダーバイアス（男女の役割について固定的な観念を持つこと）に関する世の中の流れを整理するとともに、社内におけるジェンダーバイアスの実態を把握し、事例集を作成した。作成後は社内に周知することで、社内の意識改革に取り組んだ。

### ○管理職向けイクボスセミナーの実施

管理職向けに、部下のワーク・ライフバランスとキャリア形成を支援するという役割の理解や、そのためのマネジメントスキルの習得を目的として「イクボスセミナー」を実施した。管理職には、「女性だから」という枕詞を使わないよう周知徹底している。セミナーでは、男性管理職が自身のどこが弱点なのか分析してもらった。

### ○社外人材にコンサルティングを依頼

社内セミナーの講師を担っていただいた外部の方に、コンサルティングを依頼。その一環として、女性従業員のロールモデルとなってもらった。社外の方だが、社内と変わらないような立ち位置で、女性従業員に接してもらっている。社内からの助言には反発することもあっても、社外コンサルタントの話は素直に聞いてくれるという効果もあった。

### <職域拡大・キャリア開発>

#### ○ジョブローテーションによる幅広い業務経験の付与

総合職採用の従業員は、文系・理系関係なく技術職でも活躍してもらっている。キャリアデザインやチャレンジテーマを基にジョブローテーションを行い様々な業務の経験を積んでもらい、本人の希望するタイミングでキャリアの方向性を判断してもらっている。

### ○階層別・職種別研修の実施

階層別教育と職種別に専門教育を行う研修を、社内で開催している。また、各自が描いたキャリアデザインや方向性をもとに、人事部門から参考になりそうなセミナーをセルフスタディが1等で案内したりもしている。

### ○組合活動への参加等を通じたリーダーシップ経験の付与

組合活動に積極的に参加してもらうことで、活動を通してリーダーシップを身に付けてもらっている。

### ○キャリアデザインを共有する「キャリアデザイン面談」の導入

男性管理職の課題として、部下の女性とキャリアデザインを共有できていないことが挙げられたことを踏まえ、人事評価の際に上司・部下でキャリアデザインを共有する場を「キャリアデザイン面談」として導入。「女性だから」という枕詞をつけて本人の意思を確認せずに決めるのではなく、本人の意思を尊重することを重視している。

### ○管理職登用における経験年数に関する規定を廃止

以前は40歳以上でなければ管理職に就けなかったが（規定上は最短38歳）、経験年数に

関する規定を廃止し、能力に応じてステップアップできるようにした。女性は産前・産後休業や育児休業の年数が経験年数に含まれていたため、経験年数の規定を廃止することで、モチベーション向上につなげている。

#### <その他（組織づくり等）>

##### ○女性活躍推進プロジェクトの設置

女性活躍推進法の施行を機に、トップダウンで人事部門主導の女性活躍推進プロジェクトチームを発足。プロジェクトメンバー主導で活動を展開しており、人事方がサポート役を務めている。これまでにジェンダーバイアスに関する社内の事例集作成や女性向け研修等を実施。メンバーは各所属で活動も率先しているほか、プロジェクトメンバーから生産管理部の初の女性管理職が誕生した。



# 株式会社大川原製作所

所在地(都道府県)

静岡県

## ■企業概要

事業概要：産業用装置（乾燥・濃縮・造粒・混合・殺菌・ろ過）、焼却炉及びその他付属機器の設計・製作・販売

従業員数：275人

平均勤続年数（男女別）：男性 18.4年、女性 14.7年

女性従業員比率：16.0%

女性管理職比率：1.8%

（2021年時点）

## ■女性活躍推進の契機

- ・2007年頃から女性技術職の採用を本格的に開始した。女性技術職の増加や2015年の女性活躍推進法成立をきっかけとして、性別役割分担意識や職場風土の改革の必要性和、会社が持続的に発展をするためには社員全員の働く環境の整備が必要との考えから、2016年に「OKWoMen」という社内プロジェクトチームを発足した。
- ・当初は女性活躍推進だけを目的としたプロジェクトであったため、メンバーは全員女性だったが、男性も含め、社員全員が「働きやすい」と感じる職場環境を作りたいという声が上がったことから、プロジェクトに男性社員を加え、社員全体にとって働きやすく働きがいのある環境を作るための組織として活動を位置付けることとした。

## ■女性管理職登用に関する取組(事例掲載内容)

<環境整備・業務効率化>

### ○機械・設備等のユニバーサル化

生産現場は男性が多く、治具、工具のサイズが女性には合わなかったり、重量物を持ち上げる際に苦労があることから、ドラムリフタを導入する他、女性も使いやすい治具、工具への改良に取り組んでいる。

### ○制服の見直し

一般職（事務）の女性も検査等工場での業務に携わる場合があるため、制服だと動きにくいという声を受けて、作業着の配布をはじめた。

### ○会議の効率化や業務の見直し

社内の女性活躍推進に関するプロジェクトチーム（OKWoMen）を中心に、会議時間や残業の削減を提案し、役員も積極的に関わりながら取組を推進している。例えば、従業員の残業時間を社内会議で共有して労働時間削減に向けた意識啓発を行ったり、会議時間の削減状況について社内の調査を行い、その結果を踏まえて業務改善（効率化・削減）に取り組んでいる。

### ○社内アンケートを通じたコミュニケーション状況の把握

従業員への「コミュニケーションアンケート」で、各部署の状態を把握したところ、従業員間のコミュニケーションの状況が悪い部署ほど残業が多い傾向にあることがわかった。対象部門には総務人事によるヒアリング・面談を行い、管理職へは適切な研修の受講を促している。また、ヒアリング内容を受け、組織変更や人事ローテーション等の対応をしている。

#### <意識啓発>

### ○女性活躍・ダイバーシティ推進に係る表彰等を通じた社内の意識改革

「新・ダイバーシティ100選」を取得したことによって行政のお墨付きが得られた。社内で女性活躍推進に向けて取組を展開する際にも、役員への説得等、社内の取組の後押しになった。

### ○社外のセミナー受講

女性従業員に対する意識啓発の一環として、社外の合同セミナーや研修等の受講を促し、他社における女性の働き方を知るきっかけを作っている。

#### <職域拡大・キャリア開発>

### ○社内インターンシップ

コミュニケーション活性化の施策の一つとして、他部門の業務を体験できる「社内インターンシップ」を実施。開発業務に従事する社員が溶接の体験をしたり、技術職が経理業務を体験する等した。短期のインターンシップを通じ、他部門の業務理解が進むと同時に、他部への横の繋がりができ、業務が円滑に進むというメリットがあった。

### ○事務職から技術職への職種変更

一般職（事務）から総合職（技術）への職種転換を可能としており、実際に事務職から技術職へ転換した従業員も複数名いる。ある女性は一般職から設計業務へ職務転換をし、開発業務に携わっている。

<その他（組織づくり等）>

**○社内の環境改善に取り組むプロジェクトチームの設置**

女性活躍推進法の施行を機に、従業員の性別役割分担意識や職場風土改革が喫緊の課題と考え、社内の環境改善に取り組むプロジェクトチーム（「OKWoMen」）を発足。会社の持続的な発展のためには、従業員全員の働く環境整備が必要という考えに基づき、社内の様々な環境改善に取り組んでいる。

# 株式会社九州タブチ

所在地(都道府県)

鹿児島県

## ■企業概要

事業概要：給水システム関連商品の開発・製造

従業員数：162人

平均勤続年数（男女別）：男性 18.4 年、女性 14.5 年

女性従業員比率：24.1%

女性管理職比率：0%

(2021 年時点)

## ■女性活躍推進の契機

- ・女性活躍の取組を始めたきっかけとして、1990 年代後半に、市場の変化により経営危機に陥ったことがある。経営革新を進める中で従業員満足度に目を向けるようになったが、そこで従業員のワーク・ライフ・バランスの確保や、結婚・出産等によって女性の離職が多い状況を課題と考えるようになった。
- ・当初は育児との両立支援の充実を念頭に置いて、育児休業の取得や各種制度の整備、働き方改革等の取組を開始した。2012 年には、次世代育成支援対策推進法に基づく子育てサポート企業として、鹿児島県内の製造業で初の「くるみんマーク」を取得した。
- ・その後、男性の育児休業の取得促進や、2020 年頃からは女性の管理職登用に向けて、育成にも重点を当てた取り組みに着手している。

## ■女性管理職登用に関する取組(事例掲載内容)

<両立支援>

### ○休暇カレンダー等を活用した休暇取得促進

年次有給休暇の取得促進に向けて、年次有給休暇を取得したら、どこに行きたいか、何をしたいかを予め決めて、従業員に実現してもらうという試みを行っている。こうした取組によって、年次有給休暇の平均取得率は約 50%となっている。

### ○男性の育児休業の取得促進に向けた働きかけ・周知啓発

男性の育児休業取得促進に取り組んでおり、男女とも育児休業取得率は 100%を達成している。人にもよるが、男性の取得期間は概ね 1 週間程度の期間が多い。

## <環境整備・業務効率化>

### ○作業工程の見直し

1日当たり30分の労働時間削減と、年次有給休暇の年10日取得を掲げて自主研究活動を実施した。モニタリング設備を使って製品1個あたりの組立工数を1日かけて計測し、従業員間の作業時間のばらつきを調査。作業が早い人がなぜ早くできるか検討し、時間がかかる要因となっていた点を徹底的に改善したことによって、組立時間が大幅に削減された。

## <意識啓発>

### ○女性の新卒者を対象としたメンター制度

女性管理職育成に向けた取組として、2020年度より女性の新卒者を対象にメンター制度を実施している。新卒者に対して管理職候補の女性がメンターとなり、日常的なコミュニケーションを図る中で、相談にのったりアドバイスをしたりしている。

## <職域拡大・キャリア開発>

### ○社内インターンシップ

次世代リーダー候補を対象に、社内インターンシップを企画している。1人当たり年間40時間程度、希望する部署で実際の業務経験を積むことができる制度で、他部の業務に対する理解を深めてもらうことを目的としている。

### ○国家技能検定の受験支援

技術者向けに機械保全作業、電気系保全作業、数値制御旋盤作業、マシニングセンタ作業の4種の国家技能検定の受験を推奨している。受験するかどうかは任意だが、受験する従業員に対しては、同じ部署の先輩や上司が空き時間を活用して教えることも多く、女性も取得実績がある。

### ○「小集団活動」を通じたマネジメント経験の付与

各従業員が課題に感じていることをテーマにチームを編成し、自主的な研究の成果を発表する「小集団活動」を実施している。チーム編成は部署横断で年齢層も10代から60代まで幅広く、こうした活動でリーダーシップを発揮した人が係長になるケースも多く、管理職候補者に、管理職の仕事の面白さを伝える機会にもなっている。また、所属部署以外の従業員との交流の機会になっており、小集団活動での女性の活躍や成果をみて、女性の管理職登用を肯定的に受け止める社内の風土醸成につながっている。

# 株式会社スギテクノ

所在地(都道府県)

愛知県刈谷市

## ■企業概要

事業概要：部品保護材の洗浄によるリユース事業、鋼材・鋼管の切断加工事業

従業員数：61人（女性は29人）

平均勤続年数（男女別）：男性4.6年、女性7.7年

女性従業員比率：57%

女性管理職比率：30%

（2021年時点）

## ■女性活躍推進の契機

- ・取引先が廃棄していた部品保護カバーのキャップについて、もう一度使えるよう取り組んでいく中、女性の視点で新規アイテムが発案され、アイテム拡大に合わせ環境事業部を正式に立ち上げ、女性の活躍が進んでいった。

## ■女性管理職育成・登用に関する取組(事例掲載内容)

### <環境整備・業務効率化>

#### ○生産現場における重労働の改善、製造ラインの改善

製造現場においてどうすれば重量物を持たなくて済むか考え、ハンドリフトをやめ、スライドして押すことを基本とした製造ラインに改善した。現場の職員は現状維持を望みがちであるが、女性の管理職が、実際に試行し、負担軽減について数値で示し、話し合いながら、導入を進めた。

### <職域拡大・キャリア開発>

#### ○夜勤体制を女性管理職が構築

新たに夜勤を開始することになり、現場を熟知している女性管理職が開設担当となり、研修や現場見学をしながら、夜勤体制を0から立ち上げている。

#### ○パート従業員から正社員・管理職への登用

パート従業員から正社員登用され、さらに管理職になった女性が複数名いる。現場のことも家庭こともよく理解しており、現場の従業員の信頼が厚い。子どもが病気の時は、「私が入るから帰っていい」と管理職から率先して声掛けをしている。「管理職が頑張っているの、私たちも頑張りたい」という声が職員からあがっている。

# 株式会社ヒロテック

所在地(都道府県)

広島県

## ■企業概要

事業概要：自動車部品（ドア、排気系部品）の製造と、部品製造のための金型・治具・組立ラインの設計・製造

従業員数：1,842人（うち正社員は約1,300人）

平均勤続年数（男女別）：男性17年、女性11年

女性従業員比率：7.9%

女性管理職比率：2.3%

（2021年時点）

## ■女性活躍推進の契機

- ・2010年頃から広島県からの働きかけや取組も背景となり、係長クラスの女性を増やすため、その下のクラスである班長に女性を増やす取組が活発となった。2018年には女性管理職を初めて登用した。
- ・2021年4月に女性活躍推進法における行動計画を改訂した。それまでの行動計画では、新卒採用における女性の増加をかねていたが、取組が一定程度進んできたことを受けて、理系の女性採用の推進や男性の両立支援等一步進んだ内容を盛り込んでいる。

## ■女性管理職登用に関する取組(事例掲載内容)

<採用>

### ○会社ホームページでの女性活躍の取組状況の紹介

会社ホームページを改修し、女性活躍の取組内容を掲載したり、女性従業員を積極的に紹介したりするなど、社内の状況を応募者に伝えるようにした。

### ○会社説明会での女性従業員による説明

会社説明会で先輩社員が話す機会を設けているが、女性従業員からグローバルな仕事を紹介することで、関心を持ってくれる女子学生が増えてきた。

<両立支援>

### ○育児のための短時間勤務制度の拡充

短時間勤務制度の利用対象は、従来は子が小学校に入学する前までとしていたが、女性従業員から多くの意見が出されたことを受けて、子が小学校3年生になるまでに延長した。

### ○リモートワークの推進

事務部門ではリモートワークも推進している。設計部門では専用のソフトウェアを活用しているためリモート化が進みにくいが、希望する従業員は優先的にリモートワークができるよう対応している。PC上でできる業務をベースにした仕事の切り出しや、リモートワーク可能なソフトウェア、ハードウェアの導入を進めている。

### <意識啓発>

### ○行動計画への位置付けを通じた段階的な取組の推進

女性活躍推進法に基づく行動計画において、新卒採用における女性の増加を位置付け、積極的な採用を推進した。採用が一定程度進んだことから、今期計画では理系の女性の採用や男性の両立支援等を盛り込み、計画に位置付けながら段階的に取組を推進している。

### <職域拡大・キャリア開発>

### ○新入社員に対する職場実習の実施

ものづくりの全体像を理解できるよう、新入社員全員に対して設計や生産現場を含む職場ローテーション（職場実習）を実施している。実際の業務を経験し、技術部門に配属できる従業員がいた場合は、文理・性別に関わらず積極的に配属している。

### ○女性専用ラインの設置

小型の製品を扱う工場において、女性専用ラインを設けており、ラインの班長や職長に女性が就いている。

### ○研修参加機会の公募・手挙げ制

幹部候補生の育成を目的として、大学院やMBAへの派遣、1年間の語学留学、長期の教育プログラムへの参加、海外トレーニングプログラム等、様々な教育機会を男女区別なく用意している。こうした選抜型の教育機会はなるべく公募制とし、意欲のある人材が手を挙げられるようにしている。



# コクネ製作株式会社、株式会社古久根

所在地(都道府県)

愛知県西尾市

## ■企業概要

### コクネ製作株式会社

事業概要：半導体製造装置の鋳物フレームの加工組立

従業員数：75人（女性は20人）

平均勤続年数（男女別）：男性7年、女性4年

女性従業員比率：27%

女性管理職比率：0%

(2021年時点)

### 株式会社古久根

事業概要：工作機械鋳物パーツ、水道用バルブ等の製造

従業員数：72人（女性は12人）

平均勤続年数（男女別）：男性10年、女性11年

女性従業員比率：17%

女性管理職比率：0%

## ■女性活躍推進の契機

- ・以前から女性が事務・総務はもとより、製造現場や検査等で活躍している。半導体製造装置事業の拡大に伴い、人材重視で性別に関わりなく職員を積極的に採用している。

## ■女性管理職の育成・登用に関する取組(事例掲載内容)

<採用>

### ○人材重視で採用しOJTで育成

人材重視で性別を問わずに採用しており、近年の新卒採用は男女ほぼ同数となっている。当社の設備を備える大学・高校はないので、入社してから仕事を覚えてもらっている。このため、本人のやる気を重要して採用をしている。

<両立支援>

### ○部門間の助け合い

製造現場の業務の繁忙期には、17時以降に営業系の職員が全員で組立を手伝うなど、協力する風土が培われている。

## <環境整備・業務効率化>

### ○ICT 技術の活用による作業の効率化

加工についてはコンピュータ制御の設備を導入し、機械をコントロールするプログラムについて事務所でも作成できる環境を整えた。ICT 技術を活用し、作業の効率化を図るとともに、時間の融通が利く職場づくりに取り組んでいる。

### ○グループ長業務をグループ内で分担

グループ長が仕事と家庭の両立ができるように、その業務内容について見直しを行い、グループ内で分担している。時差出勤や短時間勤務を行う職員にも臨機応変に対応している。

## <職域拡大・キャリア開発>

### ○新入社員に対する職場実習の実施

新入社員には社内外で約3か月間の研修・実習を行い、本人の適性或意欲を踏まえて配属先を決定している。本人の希望で製造現場に配属され、夜勤を担当する女性職員もいる。

### ○女性だけの鋳物グループの活躍

鋳物の模型の検査・組立・仕上げ・塗装を行う業務について、全員が女性のグループがある。重い木型でなく発泡スチロールを利用しており、きめ細やかさや繊細な仕上げが求められる。

### ○評価結果のフィードバックによる動機づけ

年2回、賞与支給の際にグループリーダーが個々に面談をして、良かった点や改善点について話し合う機会を設け、キャリア開発とモチベーションの向上につながっている。女性職員から積極的な意見が出ることも多い。

# 白藤工業株式会社

所在地(都道府県)

愛知県名古屋市

## ■企業概要

事業概要：電装スイッチ・センサースイッチ製造

従業員数：31人（派遣社員は含まず）

平均勤続年数（男女別）：男性15年、女性17年

女性従業員比率：92%

女性管理職比率：71%

（2021年時点）

## ■女性活躍推進の契機

- ・創業時（70年前）より、女性職員が大半を占め、女性にやさしく、女性が輝く環境を作ることは、すべての職員が働きやすい環境を作ることの基礎となる。
- ・以前は各作業工程の専任化（プロフェッショナル化）を目指していたが、親会社の品質管理の方針変更をきっかけとして、2014年に「多能工化」へと舵を切り、多能工化を地盤においたプロフェッショナル化と業務改善を通じて収益力の向上と働きやすい職場づくりにつながっている。

## ■女性管理職の育成・登用に関する取組(事例掲載内容)

### <両立支援>

#### ○多能工化による能力開発と両立支援

多能工化を進めることで、欠勤・休暇・休業等の時も誰かが代わりを務め、安定した品質で生産できるようになった。また、様々な業務スキルの向上を実感ができるとともに、お互いの仕事の大変さが分かり、業務負担の不公平感も低減した。職員は、私たちの会社ということを実感していると思う。

### <職域拡大・キャリア開発>

#### ○管理業務の第一歩として検査業務に配置

検査担当は工程全体を理解し状況を把握する必要があり、出荷する製品への責任感も高まるため、管理業務の第一歩として配置している。

# 豊田鉄工株式会社

所在地(都道府県)

愛知県豊田市

## ■企業概要

事業概要：自動車部品製造、プレス・樹脂金型・溶接設備設計製作、ベビーリーフ生産（トヨタ生産方式・屋内水耕栽培でのアグリカルチャー事業）

従業員数：2,516人（単独、2022年2月1日時点）

平均勤続年数（男女別）：男性17.29年、女性10.32年、全体16.78年（2021年4月1日時点）

女性従業員比率：7%

女性管理職比率：0.3%、女性役職者比率：0.8%（2022年2月時点）

## ■女性活躍推進の契機

- ・以前から男女関係なく能力に応じた採用、職種転換、職制への登用を進めていたが、女性活躍推進法成立をきっかけとして、ダイバシティの一環として女性活躍推進を強化して取組んでいる。
- ・男女を問わず、2017年度以降、働きやすさへの取組の一環で残業時間の低減を推進。

## ■女性管理職登用に関する取組(事例掲載内容)

<その他（組織づくり等）>

### ○従業員幸福度向上への取組

2019年以降、会社方針のトップに「従業員幸福度向上」を掲げ、2025年までに「幸福度80%達成」を目標とし取り組みを開始。企業活動を進めるのは人、従業員を大切にし会社生活を通じて幸せになってもらうことで、それぞれの持ち場立場でさらに活躍してもらうことをねらいとしている。

幸福度向上の専門部署として「しあわせ推進室」を設立、全社幸福度向上活動の旗振り役として、従業員の声を聴き、人事制度の新設・改定や活動を提案・実行。

<両立支援>

### ○ノー残業デーの実施

製造現場以外の部門では、毎週水曜日に一斉定時退社の日を設定している。女性だけでなく男性も定時で帰り、男性が家事・育児等を分担することで、女性にとっても働きやすい雰囲気醸成に努めている。配偶者が別の会社であっても、社会全体として女性が働きやすい環境になればと考えている。

### ○育児のための短時間勤務制度の拡充

短時間勤務制度を小学生3年生までの間、1日4時間、6時間、7時間の中から選択肢でできるようにした。7時間はより積極的にキャリアを形成したいという従業員等を想定しており、従業員それぞれが自身に合った働き方を生産部門含めて全社で選べるようにしている。

### ○男性の育児休業の取得促進に向けた働きかけ・周知啓発

2022年4月の法改正以前から、育児休業制度の対象となる男性本人や職場の上司に人事から個別に声かけを行い、制度の紹介を行っている。職場の理解も得られ、中には男性役職者において半年程度取得する例も出てきた。取得者が出てきたことで、社内への制度の周知・浸透が図られている。法改正に伴い上記をしくみ化し、また社内教育を通じて、更なる制度の周知・徹底を進める。

### ○テレワークの推進

コロナ禍の影響もあり、技術・事務部門で在宅勤務制度を開始。在宅勤務時は、一時離業（中抜け）を認めており、休憩時間を多めにすることで、育児等のため仕事を途中で一時的に抜けることが可能としている。これを上司報告で利用できるなど、使いやすさにも配慮している。

### <人財育成、登用>

#### ○職種転換

技能→技術・事務総合職、事務一般職→事務総合職への職種転換できる制度。直近の成績、筆記試験、問題解決レポート発表、面接により決定。

直近3年間でも事務一般職→事務総合職へ2名転換。

#### ○ジョブローテーション制度

関連分野内での異動で専門性を深めたり、異なる分野間での異動でマルチなスキルを身に着けるため、管理職になるまでに最低3部署経験するジョブローテーション制度を運用。

個人のキャリアプランを上司・本人で話し合い、ローテーションを検討・調整する。

### <環境整備・業務効率化>

#### ○女性向けの夜勤用駐車場の設置

2直勤務の女性向けに、工場近くに駐車場を設置している。立体駐車場の場合は1階、工場の敷地内にある場合は敷地内の近い場所等に配置している。

### ○2直勤務での複数名の配置

2直勤務に女性を配置する際は、1人ではなく、複数名の女性を配置するよう配慮している。

### ○無駄な作業の精査・削減

技術・事務部門において、5か年計画で残業時間削減に取り組んでおり、以前は平均月40時間であったところ、月35時間まで削減することに成功した。自工程完結の考え方を技術・事務部門でも実行しようとする取り組みの中で、各業務の内容を細分化し、またそれぞれの業務の目的・目標は何かを明確化したことで、必要な仕事と不要な仕事を精査し、目的に合わない作業を減らすことで工数低減。今後も総労働時間2,100時間未満達成へ向け、活動継続。

### ○生産部門の人員配置の見直し

生産部門において、1人の月あたりの残業時間が20～30時間となるよう、人員面の調整を行い、過重労働を防止している。

# 日本特殊陶業株式会社

所在地(都道府県)

愛知県名古屋市

## ■企業概要

事業概要：スパークプラグおよび内燃機関用関連品の製造・販売

ニューセラミックおよびその応用商品の製造・販売

従業員数：約 5,800 人（単独）

平均勤続年数（男女別）：男性 17.8 年、女性 17.2 年

女性従業員比率：18.3%

女性管理職比率：2.9%

（2021 年 3 月 31 日時点）

## ■女性活躍推進の契機

・ダイバーシティの第一歩として、2013 年から全社で女性が活躍できる職場づくりに着手。女性活躍を企業風土改革の推進エンジンと位置づけ、管理職層や女性従業員自身の意識改革をおこなっている。「DIAMOND プロジェクト」と名づけられた取組は「風土を変える」、「意識を変える」、「環境を変える」を行動指針として 5 年の活動を経て、会社全体の改革につながった。以降は、ダイバーシティを推進する専門の組織を発足し、女性活躍推進を含め継続して支援を進めている。

## ■女性管理職登用に関する取組(事例掲載内容)

<採用>

### ○採用活動における大学との連携

女性従業員の比率が低く、特に女性エンジニアの人数が少なかった。女性の採用者数を広げるためにも、各大学で講演や講義を行い、女性活躍推進を各大学とタイアップして行っている

<両立支援>

### ○働き方改革

専任組織「働き方改革チーム」を発足し、多様で柔軟な働き方を推進。在宅勤務やシェアオフィス等の施策の全社展開を実施し、業務の効率化に取り組んでいる。

制度においても、従来は短時間勤務制度の取得事由は育児・介護のみであったが、上司が認めた内容も含めて広く適用できるようにしている。なお、育児のための短時間勤務は小学校 3 年生までとするなど、法定以上の制度を整備している。

### ○製造現場における子育て制度等の説明会

交替制勤務者が多く、子育て世代も多い中、両立支援制度をよく知らない従業員も多いと考え、性別を問わず、製造現場の従業員向けに制度の説明会を開催した。半日休暇や2時間休暇について全員で理解し、助け合いながら、お互いが使えるように工夫が行われるようになった。

### ○トラブルの未然防止

トラブルが起きてからでなく、トラブルが起きないように未然防止に取り組んでいる。不具合が起きた際は、管理職だけでなく、業務内容を理解している複数名の従業員が対応に当たるようオーバーラップさせることで、必ず誰かが対応できるような体制としている。

### <環境整備・業務効率化>

#### ○機械・設備等のユニバーサル化

男性が中心であった設備において、カバーの軽量化・高さの調節、ホース着台作業の簡素化を図るとともに、数値化することで長年の勘とコツに頼らず誰でも操作可能な装置を導入した。作業負担の軽減を図る装置等は、従業員の年齢が高くなる中でシニアにも好評で、ユニバーサルな設備となっている。

### ○ICT化による管理職の労働時間の削減

RPAの導入やスマートファクトリー等、各工程・部門においてICT化を推進している。労働時間の短縮にもつながっており、管理職になるための経験を積む時間に当てることもできるようになった。従来は管理職の働きぶりを見て、管理職になりたくないとする従業員も少なくなかったが、ICTの導入や自動化により、業務の効率化が図れ、管理職を目指す人も増えている。

### ○自動機の導入

各部門に自動機を導入することで作業工数や手作業を削減し、かつ誰でも同様のアウトプットが出せる仕組みを構築した。

### <意識啓発>

#### ○各部門における自発的な女性活躍アクションプランの策定・実践及び表彰

各部門において女性活躍に関するアクションプランを策定・実践し、特に優れた取組については表彰している。また、全社の取組を冊子にとりまとめて配布・周知することで、従業員の意識改革につなげている。



### ○管理職向け講演会の実施

管理職向けに、先進的な取組事例やダイバーシティの最前線をテーマにした講演や幹部による討論会、パネルディスカッションを行い、管理職（主任クラス含む）のダイバーシティに対する意識を高めている。

### ○他社との交流によるロールモデルづくり

社内のロールモデルだけでなく、他社交流会を行って新たな知見をえている。周辺に立地している企業から参加者を募集して、研修とディスカッションを行っている。技術職における女性の管理職等をテーマにしたこともある。

### <職域拡大・キャリア開発>

#### ○各階層別の女性育成研修の実施

リーダークラス、係長クラス、管理職クラスの各階層において、女性のリーダー候補者を対象とした研修を実施。どの研修も女性だけでなく、その上司と一緒に参加する形を取り、上司から本人への期待を、女性からは自身が成長したい姿を上司に伝え、双方の認識をすり合わせながらモチベーションを高めている。

#### ○選抜型の女性管理職登用研修

経営層がメンターとなり、女性管理職候補者に経営的な視座や経験等を伝えるようにしている。対象者の選抜に際しては、自発的に手を挙げる人は少ないため、人事から対象者層に対してヒアリング等をしながら声かけを行っている。

#### ○製造部門の女性リーダー育成研修

製造現場では従前から品質管理や安全等に関する研修は多く行われているが、キャリア形成など直接業務に関わらない研修はあまり実施できていなかった。そこで、製造部門に特化し、女性活躍支援を目的として女性リーダー育成研修を行っている。

#### ○計画的なジョブローテーションの実施

管理職としてジェネラリストを育成するために、ジョブローテーションを実施している。育児等のライフプランに配慮するとともに、自身のキャリアを早い段階から考えられるよう、計画的にジョブローテーションを実施している。

### ○ジェンダーレスの人員配置

例えば、検査部門は従来女性が多く、設備を扱う部門は男性が多かったが、これらの固定観念から脱却し、男性女性とも多能工化を進め、ジェンダーレスに配属するようになった。結果として、人員配置の自由度が増し、より働きやすい職場が実現した。

# ペアコム株式会社

所在地(都道府県)

広島県

## ■企業概要

事業概要：電気関係の製造業（漏電ブレーカーの組み立て加工）

従業員数：64人（うちパートは51人）

平均勤続年数（男女別）：男性17.4年、女性9.8年

女性従業員比率：85.9%

女性管理職比率：75.0%

（2021年時点）

## ■女性活躍推進の契機

- ・先代社長の頃から、人材獲得戦略として、従業員のワーク・ライフ・バランスを重視するとともに、正社員やパートに関係なく全従業員の教育に取り組み、意欲・実力のある人材を積極的に登用してきた。取組を進めてきた結果、徐々に女性が中心の会社となり、現在では女性管理職比率は7割を超え、多くの女性が活躍している。
- ・求人では「子育て中の母親が活躍」「勤務時間が15時半まで」「学校行事を優先できる」等を打ち出すことによって、30代～40代前半の女性の応募が多く集まっている。子育て中の女性が働きやすい環境を整えることで、従業員同士にもお互い様の精神が根付いている。

## ■女性管理職登用に関する取組(事例掲載内容)

<両立支援>

### ○多能工化による作業の平準化

特定の技術を有する技術者が限られ、一人に負担が集中する状況を改善するため、管理職以外の従業員も積極的に多能工化を進めている。実際、社内で複数名が担当できるようになることで、作業や仕事の平準化が図れるようになったものもある。

### ○パート従業員も含めた育児休業の取得促進

パート従業員も育児休業が取得できるよう配慮しており、育児休業を取得して半年～1年程度で復職するパート従業員も多い。

<環境整備・業務効率化>

### ○製造現場へのビデオカメラの導入による点検時間の削減

製造現場で、完成品を1品ずつ写真撮影することで不具合があった際に納品物の確認を全てデータ上で実施できるようになり、点検時間の大幅な削減につながった。また、ビデオカメラで組立作業の様子を記録し、不良品が発生した当時の職場の状況を動画で確認できるようにすることで、原因の特定及び改善につながっている。

### <職域拡大・キャリア開発>

#### ○資格取得の支援

はんだ付けやスポット溶接等、資格取得が必須なものは、資格保有者の時給を上げることでインセンティブを付与している。手先が器用な従業員にスポット溶接の資格取得を促すなど、本人の適性や得意・不得意も重視している。先輩社員が講師となって、社内で勉強会を開催することもある。

#### ○パート従業員から正社員・管理職への登用

他の従業員のサポートが自然とできており、意欲があるパート従業員に声をかけて、本人の合意が得られれば正社員に転換している。さらにその後、管理職へ登用された従業員もいる。

#### ○パート従業員も含めた教育研修機会の付与

パート従業員を含む全従業員に対して、経営に関する勉強会（書籍の読み合わせ等）やマネジメント・ゲーム研修を実施し、楽しみながら経営感覚を育成している。パート従業員にも経営感覚をつけてもらいたいという思いがある。勉強会では従業員が自分の考えを書き、他者に意見を発信する経験を積むことを意識している。