

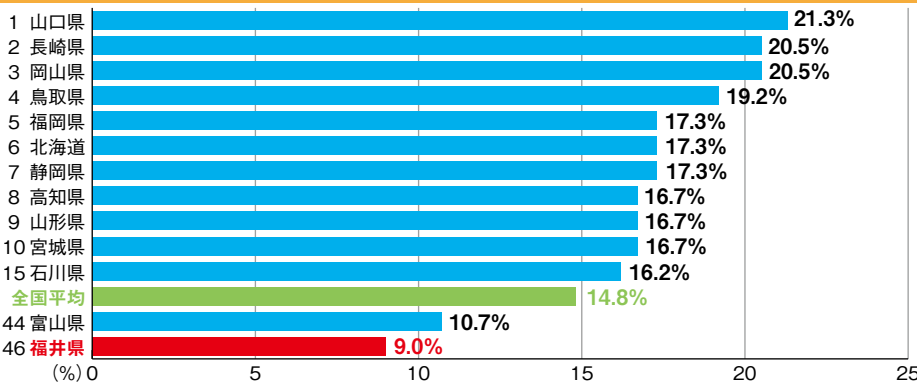
特集

ジェンダー平等時代の 組織改革

4月1日に「女性活躍推進法」が改正されるほか、育児休業申出・取得を円滑にするための事業主の措置が義務化される。かつての「男は仕事、女は家庭」といったジェンダー（社会的・文化的に形成された性別）に捉われた働き方ではなく、男女問わず自らが仕事か家庭、またはその両方を自由に選択できる働き方が今後求められていく。企業としては具体的にどのように取り組んでいけば良いのだろうか。

男女問わず活躍できる職場環境の構築が急務

グラフ1 管理職に占める女性の割合



(出典) 総務省「就業構造基本調査」(平成29年)

2015年の国勢調査によれば、福岡県の女性就業率(15歳以上人口に占める就業者数の割合)52.6%、共働き率58.6%といずれも全国1位、役員を除く雇用者に占める「正規の職員・従業員」の女性比率は53.9%で全国2位と、本県における女性の社会進出は非常に高い。そ

の一方で、平成29年の「就業構造基本調査」によると、県内の女性管理職比率は全国平均の14.8%を大きく下回る9%で全国46位となっている(グラフ1)。また、男性の育児休業取得率も9.2%と全国平均の12.7%を下回っており、男女問わずキャリアアップステージに応じた働き方に制約があることが推察される。

県内企業に勤務する女性(26~40歳、結婚歴不問)に将来的な役員・管理職就任の希望を尋ねたところ、6名中5名が「希望あり」と回答し、実現には男性の家事・育児参加や「雑務女性」という価値観の払拭が必要との声が多く聞かれた。

こうした中、常時雇用する従業員101名以上の事業所には、4月1日までに改正「女性活躍推進法」への取り組みが義務付けられる。また、「育児・介護休業法」への対応は従業員規模に関わらず全ての企業に求められ、大企業だけでなく中小・小規模事業者も従業員の働き方の見直しを迫られている。

今回の特集では、ジェンダーの概念や考えに捉われない職場環境構築を積極的に進めている県内企業を紹介する。

自身のライフステージの変化を通して得た気づき



ススキ電機(株)
代表取締役社長 鈴木未奈美 氏



ススキ電機(株)は、県内を中心に屋内の電気設備工事や信号機設置、道路情報を表示する案内板の取り換え工事などを手掛ける。同社は25名の従業員を抱え、これまで現場社員を中心とした有給休暇取得日数の向上に積極的に取り組んできたが、きっかけは鈴木氏の経験と先代の父が築き上げてきた理念にある。

鈴木氏は、亡くなった父の跡を継ぐ形で2015年に28歳で社長に就任した。「父は昼夜仕事に打ち込み、私の学校行事には一切参加しない人だったが、家庭を省みない父の姿に違和感は無かった」と自身の幼少期を振り返る。その一方で、「私自身が結婚、出産を通して母親となり、保育園の行事への参加、日々の送迎を経験する中で、父親の姿を多く目にした。そんな時に『当社は積極的に子育てや介護ができる環境なのか』と感じ、男女問わず働きやすい職場づくりを始めた」と自身のライフステージの変化から気づきを得たという。

電気工事は、工事の後工程に



キッズスペースは移動式で、経理担当の社員の目が届く位置に設置できる。

なるため、前工程のスケジュールが後ろ倒しになることで計画変更が生じ、柔軟に休暇を取得することが容易ではない。そんな同社が有給休暇取得日数の向上を図るためには、現場管理者の理解と最新設備導入による生産性向上がカギとなった。「現場管理者のほとんどは50〜60代で、自分の時間を犠牲にして仕事に打ち込んできた世代。当初は、私生活に比重を置く働き方に反対の声が挙がると想定していたが、意外にも理解を示してくれた。恐らく父の代から掲げる『全社員の協力で組織の状況に合った豊かな社員生活を実現する』という理念が浸透しているからでは」と成功の要因を分析する。しかし、単に休暇取得

を奨励するだけでは、十分な人手を確保できないため、工期遅れや受注減など業績の低下につながるりかねない。そこで、最新の工具や機材、電子機器を導入し、効率的な作業が可能な環境を構築した。結果、有給休暇取得日数は全国平均の10・1日を上回る15日を実現し、生産性向上の取り組みから営業利益も僅かながら増加傾向にある。鈴木氏は「男性社員の育児や介護目的の休暇取得が増え、業績も徐々に向上していることは経営者冥利に尽きる」と効果を実感している。

同じく、キッズスペースの設置や女性事務員に対する「第二種電気工事士」の取得支援、女性現場社員の採用など、女性が活躍できる環境整備にも注力する。「キャリアやライフステージの変化に性別は関係ない。一人ひとりの声に耳を傾けることで、今まで以上に誰もが自分らしく活躍できる組織にしていければ」と、鈴木氏は今後の更なる改革に向けたビジョンを描いている。

女性のキャリアプランの選択肢を増やす



福井キャノン事務機株式会社
代表取締役社長 岩瀬裕之氏(左)
鳥尾久美氏(右)



福井キャノン事務機株式会社は、複合機の販売・保守やICTサービスを展開する。販売会社の多くが男性主体の組織と言われるなか、2015年に鳥尾氏が営業部門で初の女性リーダー（管理職）に就任して以降、2名のリーダーが在籍し、県が優れた成果を上げた女性を表彰する「ふくいグッドジョブ女性表彰」

「ふくい女性活躍推進企業 企業部門賞」を受賞した。着実に女性のキャリア支援を進めているが、取り組みの契機は岩瀬氏に訪れた2度の転職だった。1度目は岩瀬氏が常務時代の約20年前に遡る。岩瀬氏の部署には出産を間近に控える企画職の女性がいた。当時は、時間外労働や肉体労働を伴う商品の設置作業のほか、産前産後休暇や育児休業制度の利用実績が無く、女性は結婚や出産を機に退職することが一般的だったという。しかし、岩瀬氏は「女性にも長く働いてほしい、優秀な部下と長く働きたいと感じていたため、産休・育休取得を強く推奨し、子育てに集中、安心して



松本千恵氏は、営業部門2人目の女性リーダーとして活躍。メーカー主催のコンテストでは全国初の2部門制覇を達成。(福井県県民活躍課提供)

復帰できる環境を提供した」と当時を振り返る。2度目は社長就任後の2013年に労務管理に関するセミナーを受講した際のこと。当時は、結婚、出産などライフステージが変化した営業職が増加した時期と重なり、鳥尾氏に続いて2人目のリーダーとなる松本氏もその一人だった。「2007年頃から女性営業職の採用を始めたが、女性のライフステージの変化に適応できる環境ではないと気づかされた」と岩瀬氏は語る。そこで、2014年から全社員の柔軟な働き方を追求し、独自の働き方改革をスタート。効率化に対する意識改革やIT活用によるペーパーレス化、事務机の書類整理から取り組んだ後、在宅勤務や前述の休暇制度以外に子

育て介護休暇制度を導入するなど、子どもや高齢の家族がいる社員が安心して働ける環境づくりに取り組んだ。

しかし、当初は定時退社や休暇取得を義務と捉え、根本的な働き方を変えない社員もいたという。そこで、「会社は制度というきっかけを作るのみで、効果的に活用していくのは社員自身」という考え方を浸透させた結果、社員発案の制度も生まれ、社員目標の働きやすさを全員で考え実行している。鳥尾氏は「自分で考えた働き方や制度があるからこそ、二度の出産を経ても安心して職場復帰でき、リーダーの職を継続できている」と効果を実感している。

2017年以降の新卒採用の男女比率はほぼ同数だ。そんな中、「鳥尾氏や松本氏のように」と志す女性社員も多い。鳥尾氏は「若い社員には『制度を効果的に活用することで、キャリアも家庭も充実させられる』と伝えている。私の背中を追って仕事も家庭も充実させてほしい」と部下の活躍を囑望する。

ロールモデルの形成が組織風土改革への第一歩

社会保険労務士でキャリアコンサルタントの資格を持つ中村まゆみ氏から、法改正に向けて取り組むべきこと、女性がキャリアアップ、男性が育児休暇を取得することで享受できる組織としてのメリットを伺った。



アソシエメンタルオフィス(同) 代表 中村 まゆみ 氏

今回の「育児・介護休業法」改正では、全ての企業に育児・産後パパ育児に関する研修の実施や相談体制の整備など、育児休暇を取得しやすい雇用環境整備が義務付けられる。また、常時雇用する従業員101名以上の事業所は「女性活躍推進法」の改正により、採用者や管理職に占める女性比率の把握、課題分析、課題に基づいた行動計画の作成が求められる。

しかし、行動計画の策定や制度の創設だけでは、男性の育児休暇取得と女性のキャリアアップを実現することは不可能である。したがって、キャリア支援による従業員自身のキャリア意識の顕在化、制約の少ないリモートワークの推進、労働時間ではなく成果に応じた評価制度の整備の3つのポイントを押さえることがカギとなる。これらの取り組みを通して、従業員は育児休暇や介護休暇取得後も

キャリアの道を閉ざすことなく、安心して職場に復帰することができると。

組織側のメリットとしては、女性のキャリアアップと男性の育児参加を促すことで、従業員との関係強化やモチベーション向上による人材定着、効率的な働き方による生産性向上が期待できる。また、女性活躍のための優れた取り組みを厚生労働大臣が認定する「えるぼし認定」を受けると、社内外のイメージアップのほか、公共調達で加点評価、日本政策金融公庫の「働き方改革推進支援資金」を低金利で借入れ可能だ。

一朝一夕に進められることではないが、まずは模範となる従業員を1名でも多く形成することで、組織と従業員の意識に変革をもたらし、個々のキャリアプランに応じた柔軟な働き方を実現できるのではないだろうか。

生産性向上と

一人ひとりの対話から始めよ

組織には、長年培った風土や文化、理念などが存在する。これらを伝統的に守り抜くことで組織を成長させてきた部分も少なからずある。しかし、現代のビジネスにおいて「男性は出世や昇進を望み、女性は家庭の充実を求める」という思い込みは、優秀な人材の活躍の場を奪うだけでなく、従業員と会社の関係性を低下させるなど、組織の成長を阻害する要因になりかねない。

今回の法改正は単に女性のキャリアアップと男性の育児参加を推進するだけでなく、自社の旧態依然とした業務フローや制度を見直す絶好の機会となり得る。

業務効率化、成果に応じた評価制度の導入など、性別の枠を超えて従業員各々のキャリア形成と向き合い、性別や年齢に関係なく誰もが最大の力を発揮できる環境の構築を目指して頂きたい。