

# 「多様性を持った会社」であることが、社員の満足と会社の未来を作り出すことができる。

株式会社イケルは、岡山・倉敷を中心にホームページの企画・制作・デザイン・コンサルティング・運用などをトータルサポートするホームページ制作会社。

平成29年度、岡山市の「男女共同参画社会の形成の促進に関する事業者表彰」を受賞。



代表取締役 山下秀男さん

## 「夢シート」を活用して、多様な家庭環境に対応した職場づくりを。

意図したわけではないですが、現在7名(アルバイトを含む)いるスタッフ全員が女性です。採用に男女は関係なく、「現場の社員と一緒に働きたい人材」という目線で選考しています。スタッフは独身、既婚、育児中など家庭環境が違いますが、お互いあれこれ聞きながら個々の能力を発揮し、連携し合っています。

弊社で重要な役割を果たしているのが「夢シート」です。これは各自が仕事の目標だけでなく、家庭環境や趣味、自己啓発など10年後の人生設計をイメージして作成するもので、相互理解を促します。もし結婚して子どもができたら一時休職して職場復帰はしたい、そのためには職場から「ぜひ戻ってちょうだい!」と言われる人材に…などと、「夢シート」に記入することで、本人にも先を見据える意識が芽生えるきっかけとなっています。

「夢シート」は全員、毎年5月に「今期計画」を提出して、同時に昨年の実績を検証します。シートで、どんな企業でありたいか企業価値も共有することができます。個々人が仕事とプライベートの両方の未来を楽しく考えながら、それを全社員が共有・共感できる社風が弊社の魅力だと思います。



## 人材が育てば会社は強くなる。

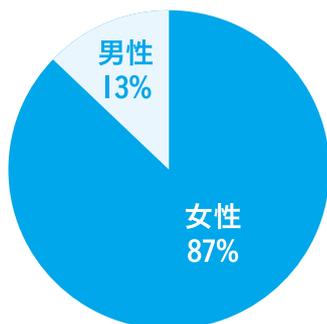
弊社では定時をペースにした納期の設定をしています。勤務形態は希望に応じてパート、時短、正社員への転換ができます。8年前に創業した際、すでに2名の女性スタッフが子育て中でした。子育てしながら働いてもらうために大切にしてきたことは、「女性が働きやすい職場にするために、女性同士で共感し合えるよう女性を多くする」ではなく、男女関係なく「働きやすいメンバーになって仕事をする」ということです。

多様性があれば、社会に役立つ組織になれる。そうすることでまた人材が育ち、会社は強くなり、継続ができると考えています。同時に、生産性の向上なくして会社の継続はありません。生産性の向上には、まず人材。多様性のある会社には良い人材がいるんです。

私たちが身を置くウェブ業界は10年後、20年後、同じ形であることはないでしょう。だからこそ「イケルさんならこんな人が対応してくれて安心」と言われる会社の在り方、つまり人材を基点においたブランドが大切。このブランドを維持し続けることで財務的体力も上がります。

社員が安心して働けることで、お客様にも安心していただける、それが信用を生むことに繋がっていくと思います。

## 男女比



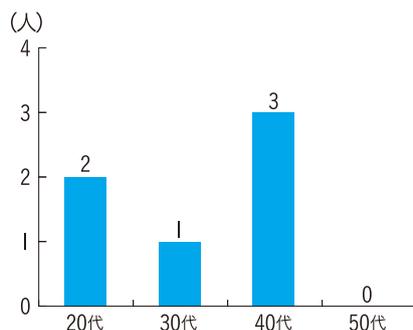
## 長期を見据えて、多様な働き方を認める。そんな「先どり」の考え方に助けられる。

中原真紀さん(2012年入社)

私の主な担当業務は、ホームページのコーディング作業と、納品後のホームページをメンテナンスすることです。入社当時は専門知識もなく、お手伝い程度の週2日勤務でしたが、仕事を覚えるのが楽しくて出勤が増え、正社員(時短)になりました。

家族は、夫と中学生の息子の3人。子どもが野球チームに入っているので試合や当番が多いんですが、職場で勤務時間を調整してもらえるので助かっています。たとえば、通常勤務が9~18時で隔週土曜出勤のところ、私は17時までで土日はお休み。子どもが発熱した日はリモートで在宅勤務をすることもありますし、学校行事で半日休暇をい

## 女性の年齢分布



ただくこともあります。繁忙期は土曜に出勤するなどして業務の全体を調整しています。このワークバランスはとてもありがたいですね。

職場では、普段からみんなよく会話をしています。また忘年会や社員旅行に子どもを連れて行くこともありますよ。お互いの家族の顔を見ると親近感がわくので、協力しやすくなります。自分が休んだときには「手伝ってもらった分、出社したら頑張らないと!」という気持ちにもなりますね。家庭のある・なしや性別に関係なく、「働きやすさ」を共有できる社風が根付いているのだと思います。そして、「夢シート」でお互いの人生設計までも共有して対応策を考えていく。「いろんな働き方を認める」という社長の「先どり」の考え方のおかげで、これまでの5年間無理せずに働き続けられているのだと思います。

## 会社のココが好き!

- ① 5年先、10年先の自分が想像できる!
- ② 社長の理解と同僚の共感!
- ③ 家庭・仕事の状況に合わせた働き方ができる!  
(在宅勤務や振替出勤など)



中原真紀さん

## 人生も企業もバランスが重要。

ウェブ業界は変化が早く、若い人のほうが学校で専門知識を学び、最新技術を持っているので、教えてもらうことも多いです。一方で、取引先から信頼してもらうにはキャリアとコミュニケーションの積み重ねが重要。このあたりの業務のバランス・棲み分けを社員ひとりひとりが意識することも大事。自分が前に出るよりも、頑張っている若手を後ろからサポートしていくことも大切な仕事だと思っています。「夢シート」で、楽しい人生をみんなと共有しながら、これからもここで仕事を続けていきたいですね。



# 制度を活用する社員が増えれば増えるほど、 企業の好循環はうまれていく。

株式会社岡山高島屋は、大阪に本社を置く株式会社高島屋のグループ会社。  
平成29年度、岡山市の「男女共同参画社会の形成の促進に関する事業者表彰」を受賞。



営業推進部総務グループ  
次長 吉宮拓郎さん

## 誰もが安心して、 働き続けられる環境を。

百貨店である当社は、創業時から女性の活躍に支えられてきた会社です。お客様の多くが女性ですので、同じ目線でファッションや生活用品、食料品のご提案ができる女性社員の力は欠かせないのです。そこで男女に関わらず能力ある社員を出産や育児・介護といった理由で失ってしまうことがないよう働く環境整備については以前から取り組んでいました。社内環境は以前から男女対等ですから「女性が働きやすい」というよりも、老若男女関係なく、子どもがいる人もいない人も、介護をする人もしない人も、み

んなが働きやすい職場を目指すことが大切だと考えています。出産、育児だけでなく、介護や看護など様々な制度を包括的に充実させ、実際に運用することで、「みんなが働きやすい」職場となり、自ずと「女性が働きやすい」職場となります。

当社は近年、男性社員も100%育児休暇を取得しています。お父さんが家事育児に参加することが家庭のサポートとなることは勿論のこと、職場には様々な状況の方がいることを理解する事ができ、相手を思いやることができます。育児休暇を取得した男性社員は、人としての深みが増し、お客様との会話が広がったとの声があります。こうした制度を多くの社員が取得することで互いを思いやる職場が生まれてきます。また、休職する事に伴い、当人はもとより、職場単位でも業務の整理・棚卸しが必要となりますが、この繰り返しにより、職場内の業務の平準化や効率化が進むという好環境も生まれています。

休職中は社内誌等を自宅へ送付したり、Webで社内情報を取得できるため、休職中ではありますが常に会社の情報を自由意志で取り得る環境をつくり復職意欲を高めています。また、昨年10月から今年2月にかけてメンター、メンティ制度を設け、仕事や育児について、育児

勤務中の社員が育児経験のある先輩へ勤務時間内にメールで相談することを行っています。

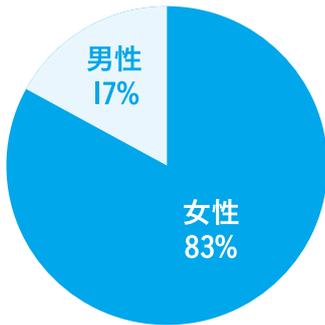
## 安心感があるからもっと働きたいという意欲が生まれる。

百貨店ですから暦上での休日・祝日も営業しています。その観点では家庭と仕事の両立は大変です。しかし、必要なときには休めるといった安心感があれば、家族の理解を得て長く働き続けることができるはずです。そこで当社では様々な制度を用意し、実際に運用しています。一例ですが、当社にはスクールイベント休暇(有給)・ワークライフバランス休暇(有給)等があります。ワークライフバランス休暇の取得率が100%であることに加え、スクールイベント休暇の



営業推進部総務グループ  
総務担当 課長 河江正江さん

## 男女比



取得率も高く、学校の参観日・運動会などで取得しています。こうした万全の体制により家庭と両立しながら働き続けたいと思える安心感が醸成されています。さらに、この安心感から「休みたい」だけではなく「働きたい」というニーズも生まれ、スクールイベント休暇の「半日」取得という制度も策定しました。このように、「より働きたい」というニーズに対し制度を見直していくことも大切だと考えています。

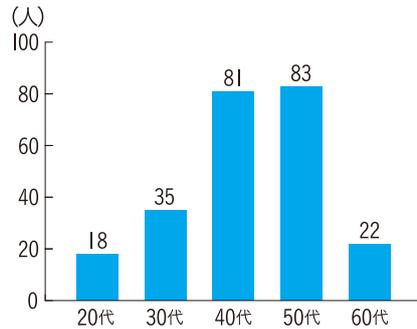
私たちの仕事はお客様に心地よく楽しい生活を提案していくことです。よい接客のためには働く人自身のライフの充実が何より大切だと思います。今後も女性活躍をさらに推進していきながら、“高島屋らしさ”を追求していきたいと考えています。

## 仕事と子育て、 お互いがプラスに作用。 職場も家族もみんな で助け合う環境 があります。

宮井薫さん(1991年入社)  
販売第1部 副セールスマネジャー 係長

1991年入社、2度の育児休職を取得して現在育児勤務中です。当社では育児勤務の勤務方法が8パターンあります。私は通常勤務に一番近い勤務方法を選択しています。勤務時間内に業務が終了するように集中して効率よく仕事を進めています。退職した後は職場メンバーがきちんとフォローしますので安心して任せることができます。土日もある事が多いため日頃は子どもと接

## 女性の年齢分布



宮井薫さん

する時間が短いですが、限られた時間だからこそ密に向き合うことを実践しています。学校行事で休むスクールイベント休暇があるため、参観日や運動会への参加、他の休日ではPTAや子ども会の役員活動へ参加をして社会活動も積極的に行っています。また、夏休みには会社主催の「子ども参観日」で私の仕事や職場の様子を見たり、一緒に社員食堂で食事をしました。子どもたちは百貨店の仕事への関心が高まり、理解が深まりました。家庭のなかでもお互いを思いやる気持ちを覚え、自立心が育っています。仕事が子育てに活き、子育てが仕事に生きることを実感しています。

## 貴重な育児休職を経験。 安心して休めるからこそ、 楽しめる。

黒川大さん(2008年入社)  
営業推進部 販売促進グループ 課長

昨年9月に2人目の子どもが誕生してその前後に育児休職を取得しました。妻が出産のために入院したことで、家で長女と2人の生活が始まり、家事と育児

## 会社のココが好き!

- ① みんなが当たり前で制度を活用できる!
- ② 協力し合うことが当たり前の文化!
- ③ ニーズに合わせて制度を見直してくれる!

の全てを経験したことで普通の妻の大変さがよくわかりましたが、それ以上に私は長女との生活がとても楽しかったです。子どもと長い時間接することで親子の絆がより深まったと感じました。育児休職を取得した10日間はとても楽しく貴重な時間でした。

改めて振り返ると育児休職中にこれだけ自分が楽しく過ごせたのは、何の心配もなく会社を安心して休めたからです。もし周りに気兼ねをしながら育児休職を取っていたら、子どもと過ごしていても不安が勝っていたでしょう。高島屋は男性も女性も関係なく、休む必要があれば休む、そして休む人がいればみんなが助けるといった意識が社内に浸透しています。先輩が何人も育児休職を取っているのを見てきましたから私も自然に育児休職を取得することができましたし、今後、後輩にもつながっていくと思います。「制度がある」というだけではなく、これを当たり前のように活用できる風土が浸透していて初めて制度が整っているといえるのではないのでしょうか。



黒川大さん

## ◆岡山市 女性活躍推進シンポジウム◆

# 女性活躍推進、次のステージへ

～働き方改革を競争力強化につなげるために～

岡山市の女性活躍推進シンポジウム「女性活躍推進、次のステージへ～働き方改革を競争力強化につなげるために～」が10月25日、同市北区下石井のおかやま未来ホールで開催された。女性活躍推進や働き方改革への理解は深まりつつあるが、それを企業の競争力強化へいかにつなげるかが新たな課題となっている。シンポジウムでは次のステージへ向かうためには何が課題か、経営戦略は何かなどをパネリストらが意見交換し、企業関係者、市民らが理解を深めた。司会は日本経済新聞社編集委員／女性面・前編集長の石塚由紀夫さん。（文中敬称略）

サイボウズ株式会社 代表取締役社長

青野 慶久 さん

あおの・よしひさ 愛媛県生まれ。松下電工（現パナソニック）を経て、1997年松山市でサイボウズを設立。2005年から現職。社内ワークスタイルを改革し離職率を低減、3度の育児休暇も取得した。総務省ワークスタイル変革プロジェクト外部アドバイザー。



両備ホールディングス株式会社  
両備経営サポートカンパニー人財本部  
ワークライフバランス／ダイバーシティ  
推進チームリーダー

内田 良子 さん

うちだ・りょうこ 岡山県生まれ。金融、小売り、流通業界を経て、2016年9月両備ホールディングス入社。同11月ワークライフバランス／ダイバーシティ推進チーム設立でチーム責任者に就任。時短正社員制度など盛り込んだ同社フレキシブルワーク・プランなど導入。



OECD東京センター 所長

村上 由美子 さん

むらかみ・ゆみこ 島根県生まれ。1989年国際連合に入り、国連カンボジア暫定統治機構で人権擁護オフィサーなど務めて退職。94年からゴールドマン・サックス、クレディ・スイスなど外資系金融機関のマネージングディレクターを経験。2013年から現職。



### 女性活躍の流れ

—女性活躍については四つのブームがある。第1次ブームは1986年の男女雇用機会均等法の施行。女性の地位向上を図る狙いで施行された。2次は2000年代初頭。均等法時代に採用した女性たちが中堅世代になり、その処遇が問題になった。3次は2000年代半ば。人口減少が始まり、少子化対策としてワークライフバランスや子育て支援が議論された。そして今、第4次ブームにある。13年にアベノミクスが始まり、16年には女性活躍推進法も施行された。労働力不足を背景に経営戦略として女性活用が求められている。人口減少で経済成長も28年にはマイナス成長になると予測されている中で、女性の就業率はまだ7割台。いかに女性を労働力として活用するかが問われている。

岡山市でも働き手の減少は同じだ。15年の男性の生産年齢人口は21万8000人だが、40年には15%減り18万6000人になる。岡山県の有効求人倍率は17年8月で1.79倍。人手不足が企業で加速している。

### 取り組み

—女性活躍推進への取り組みをお聞かせいただきたい。

**青野** サイボウズは、ソフトウェアのベンチャー。東証1部に上場し従業員は約700人。社長に就任した05年、会社の離職率は28%と高く、その対策が急務だった。理由を聞くと、一人一人違っていた。出社は何時でもいい。働くのは家でもいい。週5日働かなくてもいい。副業もOKなど、働き方を自由に選択できる制度にした。特に女性のためというわけではなく、一人一人の個性を生かす働き方を考えた。「100人いれば、100通りの人事制度があってよい」という考え方だ。離職率は16年には5%まで下がり採用も順調だ。

個性生かす  
働き方を提供

青野

**内田** 両備グループは、交通運輸観光、情報サービス、生活関連事業など 51 社で構成、従業員は約 9400 人。「安全安心を提供し続ける」ことを大原則にしている。お客さまは多岐にわたるため、グループとしてダイバーシティ（多様性）への取り組みが必要だった。女性が活躍するため「働きやすい」「働きがいのある」環境づくりを目指した。そのため、育児・介護などには勤務日数軽減や時短など正社員の身分を保証する制度を整備した。また女性の早期キャリア形成機会の創出や、女性管理職候補の教育推進にも取り組んでいる。ポイントは、グループ全体で取り組み、トップの発信力が推進を後押ししていることだ。管理職が若手に経験をさせることも必要だ。

**村上** 長い海外生活を通して見た日本の女性活用という視点で話したい。日本女性の就業率は、OECD35 カ国の平均を上回っている。米国より上だ。だが、経済の中核、決定にかかわる女性が少ない。上場大企業の役員に占める女性役員の割合は3%だが、OECD平均は20%ぐらいだ。日本の女性は結構働いているのに「どこにいるかわからない」。日本の女性の学力（読解力、数的思考力）は世界一だが、課長以上になる割合は大卒の女性より高卒の男性の方が高い。もし日本で、男性と同じように昇進し、賃金をもらえば日本の潜在成長率はほぼ倍になるという試算があることを紹介しておきたい。

## 評価と次のステージ

—女性活躍推進への評価と次のステージとは何かを伺いたい。

**村上** どこに軸を置くかで変わるが、1980 年代後半は女性の総合職としての道が開けていなかったことからすれば、すごく変わった。今、就職する女性は多いが、経営の中核に入っている女性はまだまだ少ない。

**内田** 働きやすさの面ではだいぶ浸透してきたが、働きがいの面ではまだまだのように見える。経営の意思決定にかかわることができるようになるために若手に機会を与えている。5年、10年後には成果が出てくるだろう。女性目線でのサービスなどもどんどん出てくるようになると思う。

**青野** ジェンダーギャップには原因がある。一つは配偶者控除。働きたい女性の足を引っ張っている。二つ目は選択的夫婦別姓の問題。96%が男性に合わせている。さらに男性の長時間労働。これらは議論にはなっているがなかなか進んでいない。

## 女性も企業経営 の中核に

村上

## 課題と助言

—制度は随分整ってきた。どうすれば活躍できるのか。助言をいただきたい。

**内田** 日本企業の多くは、育休など制度の取得は進んでいるが、その間フォローする社員への配慮が必要になっている。また、従来の長時間労働を前提とした働き方はネックだ。残業できないから、フルタイムで働けないからと、能力があっても評価を下げられているところがある。量（時間）ではなく質（生産性や成果）で評価することが必要だ。評価制度の見直しや長時間労働の是正を進める必要がある。

**青野** 家庭にはいろいろな事情がある。「こうあらねば」ということにはしたくない。問題は制度ではない。わが社は個人に合った、さまざまな働き方を提供したが、それでは一定の基準で評価できなくなった。多様化した個性を生かそうと思えば、一人一人と向きあい、個人がどんな能力を持ち、どれだけ貢献しているか、能力主義による人事評価をしないと次のステップには進めないと思う。

**村上** アメリカは産休制度がない。個々の企業で対応している。制度は日本の方が手厚いが、米国の方が女性活躍推進は進んでいる。子育て支援など制度は整っても、能力に応じた活躍の場が与えられるかどうかだ。女性活躍推進は突き詰めれば、労働生産性を上げ、給料が上がり、国の経済を押し上げるのがゴール。狙いは「違った視点を意思決定の場に持ち込む」ことだ。いくら女性が多くても、女性の声が意思決定に反映されなければ意味がない。

## 能力は量でなく 質で評価

内田

## 総括

—ある先進企業が描く女性活躍の進化は、第1ステージが「子どもができたら退職」、第2ステージが「育児と仕事の両立」、第3ステージが「男女ともにキャリアアップ」だ。日本企業の多くは第2ステージにある。育児と仕事がようやく両立できるようになった。第2ステージが整って初めて次の段階に進める。ダイバーシティは多様な価値観を取り入れることだ。女性に面白い仕事をさせず、難しい仕事は男性に振ろうとする。女性にスキルを形成するチャンスを与えていない。若いころから女性にもチャンスを与えることを管理職の方は心がけてほしい。



女性の活躍推進や仕事と家庭の両立支援などを推進している市内企業の皆様を  
岡山市女性が輝く男女共同参画推進事業所として認証しています

# 岡山市女性が輝く 男女共同参画推進事業所認証



## 認証要件

- ① 推進リーダーを置いていること（役員又は管理職相当職以上）。
- ② 労働基準法、男女雇用機会均等法、育児・介護休業法等関係法令が遵守され、必要な措置が実施されていること。
- ③ 「育児・介護休業法」を超える取組に加えて、「女性の活躍促進」及び「男女労働者の仕事と家庭の両立支援」に関する積極的な取組が行われていること。

## 認証期間

認証日から2年間（更新可）

## 申請から認証まで

- ① 申請書と必要書類の提出 ▶ ② 審査 ▶ ③ 認定証交付（認証された場合）
- ※審査結果は、申請月の翌月末までに通知

## 認証のメリット

- ① 岡山市ホームページや就職面接会などを通じて広く認証事業所をPR
- ② 名刺等において「岡山市女性が輝く男女共同参画推進事業所」の表記が可能
- ③ 企業における女性の活躍、男女共同参画に関する講座等の情報提供
- ④ 岡山市競争入札参加資格審査申請（建設工事部門）格付における等級決定時の点数加算
- ⑤ 岡山市との包括協定締結金融機関による低利融資制度の利用

## 申請書提出先・お問合せ先

〒700-8544 岡山市北区大供一丁目1番1号 市役所本庁舎7階  
岡山市女性が輝くまちづくり推進課  
TEL: 086-803-1115 E-mail: danjo@city.okayama.lg.jp  
[http://www.city.okayama.jp/shimin/danjo/danjo\\_t00038.html](http://www.city.okayama.jp/shimin/danjo/danjo_t00038.html)（各様式をダウンロードできます。）

岡山市女性が輝く男女共同参画推進事業所

検索

