

『Diversity for Growth』の実現に向けて

～「多様な人材」の活躍と「両立支援」「働き方改革」の取り組み～

講 師 損害保険ジャパン日本興亜株式会社

人事部 ダイバーシティ推進グループ

主査 立 花 一 元 氏



2019年7月5日（金） ホテルニューオータニ高岡

はじめに

日ごろは弊社の商品・サービスにつきまして、大変お世話になり誠にありがとうございます。また、本日はこのような機会を頂戴し本当に感謝しております。



最初に簡単に自己紹介をさせていただきます。

私は2001年～2002年の2年間、ちょうど安田火災の最後の年と合併後の損保ジャパンの1年目に富山支店長としてお世話になりました。私の心の中では、富山は第2のふるさとだと思っています。

現在、人事部で13年目を迎えました。人事部には55歳で着任し、その前までは、営業部門・営業推進部門を経験しており、現場出身の男でございます。そういう意味で、自分の中ではずっと現場の血が流れていると、今でも思っております。

人事部で60歳定年までグループリーダーを務め、その後、引き続き再雇用で5年間勤務、昨年3月末65歳で再雇用満了になりました。そして、続いて昨年度からトライアルで始めた再雇用の延長制度の適用を受け、本年度再雇用延長制度の2年目を迎えております。70歳までの1年更新で、いつまでいるかわかりませんが、できる限り後輩のために、会社のために、そして社会のために少しでもお役に立ちたい、そんな思いで毎日働いております。

本日は、非常に盛りだくさんの内容ですので、ポイントを突いてお話しさせていただきます。過去に経営の一旦を担ったこともありますが、今は人事部所属ですので、時には人事部視点、時には社員視点の話もあるかもしれません。その点をご容赦いただきたいと思います。

会社の概要からスタート、途中、人生100年時代のテーマでテレビ東京の取材を受けました時のDVD録画がありますので、ほかの会社2社と一緒にご紹介させていただきます。そして、中高年活躍からダイバーシティ、働き方改革の順に進めさせていただきたいと思います。

目次

I. 会社概要、グループの沿革

II. 『Diversity for Growth』の実現に向けて

〔DVD放映〕池上彰が解説！

人生100年時代！私たちはどう生きるべきか

III. 中高年活躍推進

IV. ダイバーシティ推進のあゆみ

1. 両立支援制度の拡充～働きやすさ～

2. 職域拡大・意思決定層の女性を増やす～働きがい～

3. 全社員の働き方改革～ワークスタイルイノベーション～

4. グローバル人材活躍、障がい者活躍、LGBT支援

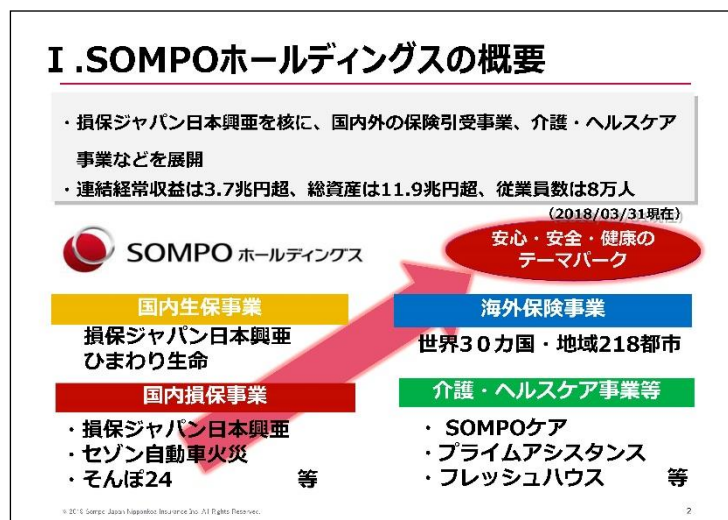
V. おわりに

I 会社概要、グループの沿革

(1) SOMPOホールディングスの概要

まず、グループの紹介をさせていただきます。損保、生保、介護事業、そして海外事業と、四輪駆動体制でグループは進んでおります。

経営理念は、「安心・安全・健康に資する最高品質のサービスをご提供し、社会に貢献します」です。キーワードは「安心・安全・健康」です。

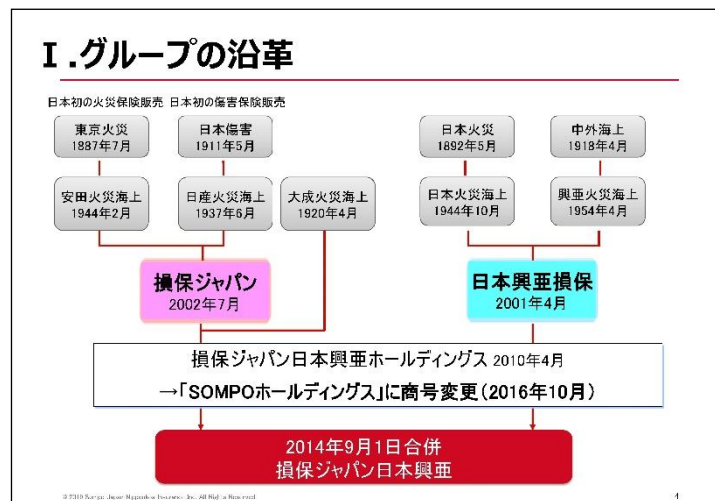


(2) 損害保険ジャパン日本興亜株式会社の概要

損保ジャパン日本興亜は、約2万6,000人の社員がおりまして、特徴的なのは女性が61%、6割を超えております。従いまして、女性の活躍推進が会社の成長を支える重要な経営戦略になっています。

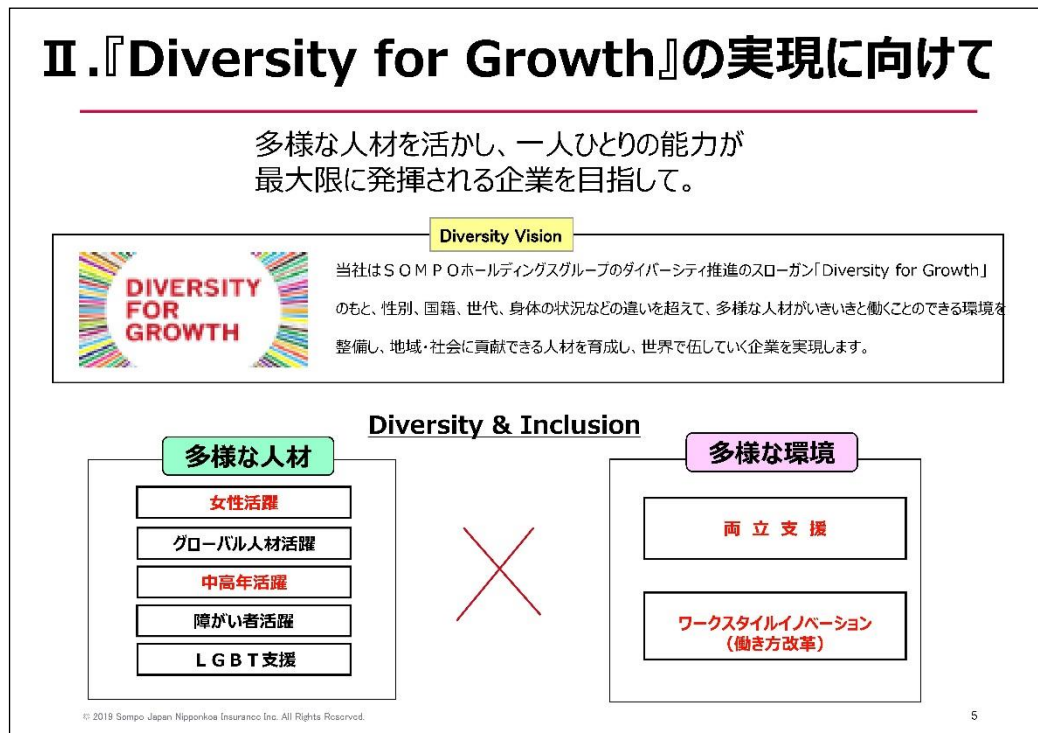
(3) グループの沿革

金融機関の合併が数多くありましたが、私どもは2014年9月1日に損保ジャパンと日本興亜損保が合併し、損保ジャパン日本興亜がスタートいたしました。



Ⅱ 『Diversity for Growth』の実現に向けて

(1) 『Diversity for Growth』



本日お話するテーマは、『Diversity for Growth』の実現に向けて～「多様な人材」の活躍と「両立支援」「働き方改革」の取り組み～の概要は、ほぼこの1枚に集約されています。

『Diversity for Growth』は、弊社の大事な経営戦略の1つであるダイバーシティ推進のスローガンです。画面の左側に「多様な人材」、右側に「多様な環境」があり、両者が掛け算になっていますので、どちらかがゼロですと答えはゼロになってしまいます。要は、多様な人材の強みを発揮しながら多様な環境を築き上げていこう、環境をつくっていこうということです。

「多様な人材」については、女性活躍からグローバル人材活躍、中高年活躍、障害者活躍、LGBT支援の5本柱を取り組んでおります。一方、「多様な環境」のところは、「両立支援」そして社内では「ワークスタイルイノベーション」と呼んでいますが、いわゆる「働き方改革」の2つの柱がございます。

多様な人材を生かしながら、多様な環境、働きやすい職場を提供する、そういう会社にしていこうということで現在取り組んでおります。

(2) 人手不足対応事例集

全国の中小企業の事例については、経産省、厚労省が作成されている「働き方改革ハンドブック」がございます。その「ハンドブック」の中にある人手不足対応事例集には、女性活躍や高齢者、それから外国人、その他もろもろの色々な経営課題について、108社156事例が掲載されています。一番多い事例は女性について、その次がその他、次が高齢者ということで、やは

り女性や高齢者の活躍、あるいは採用、こういうところに課題があるんだなと思いました。

【ご参考】人手不足対応事例集

※「働き方ハートブック」経済産業省「中小企業・小規模事業者の人手不足対応研究会」とりまとめた（平成29年3月）

■事例集の記載項目

- (1) 企業名 (2) 取り組みの対象人材、内容 (3) 企業情報
(4) 取り組み概要 (5) 取り組み前 (6) 取り組み内容 (7) 取り組み後

■経営課題別の事例数（108社、156事例）

	1	2	3	4	5	6
経営課題	女性	その他	高齢	生産性	外国人	兼業等
事例数	63	36	24	16	14	3

※「人手不足研究会」の設置趣旨（抜粋）～経済産業省「中小企業・小規模事業者の人手不足対応ガイドライン」より～
中小企業・小規模事業者は、復職後の女性に選択される傾向が強く、従業員に占める高齢者の割合が高い。こうした状況を踏まえ、女性・高齢者などの多様な働き手が最大限能力を発揮できるよう、働き方改革や職場環境の制度を進めることで、企業の魅力を高め潜在能力を掘り起こすことにより、人手不足に対応していくことが重要である。
多様な働き手が最大限能力発揮できる職場づくりや、ソフト・ハード面から生産性向上に取り組んでいる好事例を収集・分析し、人手不足対応の考え方を整理する。人手不足に直面する中小企業・小規模事業者の経営者等の一助となり、好事例の横展開が図られることを企図して、「中小企業・小規模事業者における人手不足対応研究会」を設置した。

© 2019 Sanrio Japan / Nipponia Insurance Inc. All Rights Reserved.

6

（３）人生100年時代！ 私たちはどう生きるべきか

さて、今、毎日のように新聞紙上などでも「人生100年時代」が取り上げられていますが、「人生100年時代」について、弊社の紹介も兼ねながら、昨年7月にテレビ放映されました番組の一部をまずはご覧いただきます。

弊社が、先ほど申し上げました70歳までの再雇用延長制度をスタートさせたということ、実際に再雇用で働いている職員も取材を受けております。また、研修の場面なども紹介されますので、ご覧いただきたいと思います。さらに、岐阜県にある加藤製作所さん、足立区にある横引シャッターさんも出演されております。ご高齢の方が元気に働いている姿もご覧いただきたいと思います。

〔DVD上映〕

〔DVD放映〕池上彰が解説！



人生100年時代！ 私たちはどう生きるべきか

【高齢者活躍の取組紹介】

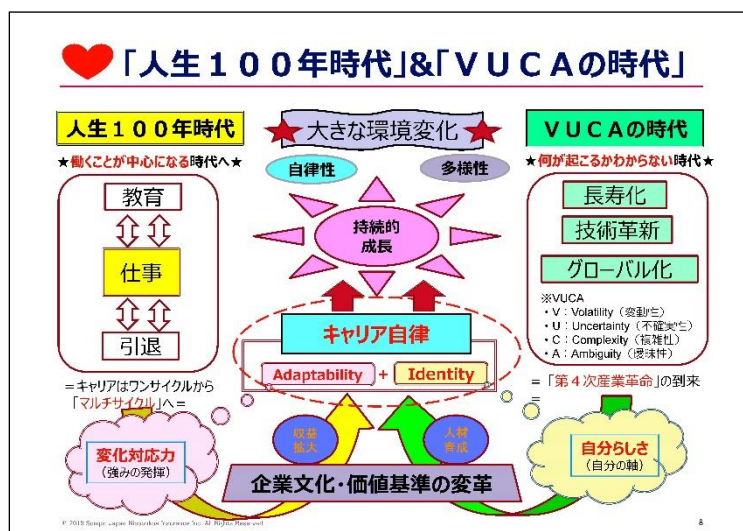
～テレビ東京「池上彰が選ぶ今知っておきたい小さなニュース」2018.7.8放映から～

- ・損保ジャパン日本興亜は、今年4月から70歳まで雇用する制度を始めた。
- ・新卒で入社して40年、この会社一筋で仕事を行っている阿部さんは、60歳を過ぎ、いまや平社員として活動している。
- ・さらに、この会社では生涯現役の実現を目指して、キャリア支援の研修を行っている。
- ・岐阜県にある加藤製作所は、従業員の過半数が60歳以上である。もはや70歳を越えて働いていても、驚くことではない。
- ・東京・足立区にある横引シャッターは社員の3人に1人が60歳以上である。いまでは90歳の平久さんが働いている。会社の待遇に、平久さんは「最高。死ぬまで（働く）」とコメントした。

© 2019 Sanrio Japan / Nipponia Insurance Inc. All Rights Reserved.

7

(4) 「人生100年時代」 & 「VUCAの時代」



この資料は社内研修でも実際に使っているもので、これからの大きな環境変化をどう捉えたらいいのかということを、私なりに1枚で整理したものです。

1つは「人生100年時代」。まさに働くことが中心になる時代、つまり仕事をする期間が長くなるという時代がまず間違いなく来ること、そして教育—仕事—引退という1サイクルではなく、引退する前にもう一度別の仕事をするとか、あるいは学び直すとかという「マルチサイクル」の時代になるだろうということです。

もう1つは「VUCAの時代」。これは、「Volatility (変動性)」「Uncertainty (不確実性)」「Complexity (複雑性)」「Ambiguity (曖昧性)」の略語です。VUCA (ブーカ) と言っていますが、何が起こるか分からない時代が来るだろう。長寿化、技術革新、グローバル化、そういう時代が来ている。そこで、大きな変化があるのだけれども、その変化にどういうふうに企業として対応していくのか、そして社員はどう対応したらいいのかということが課題になるかと思います。

一番下に「企業文化・価値基準の変革」と書いてあります。弊社は、これからの環境変化にスピーディーに対応するために、本年度「企業文化と価値基準の変革」を掲げ、スタートしました。そしてその戦略を「人材育成」と「収益拡大」の2つに絞り込んでいます。

一方、社員はどうあるべきなのかということについて、1つ目は「変化対応力」、Adaptability—適応力—です。変化に対応する力をつけなければいけないということで、強みの発揮が大事なのではないか、強みを発揮するにはどうしたらいいかということです。そのためには、自分の強みを発見することが大切で、私も幾つか研修の中でワークもやっております。

もう1つは、大きな変化が来てもぶれないように自分の軸、つまり「自分の価値観」をしつかりと持っていこうと、まさに「自分らしさ」、いわゆる Identity を自分なりにどう生かしていくかということです。

つまり、「変化対応力」を身につけ、「自分の価値観」を明確に理解して、自分で考え、自分で決めて、そして行動するという自律したキャリアをつくっていこうということです。

大きな環境変化を迎えても、「キャリア自律」と「会社の変革」によって、社員が成長すれば、企業の持続的成長につながるということを表した図でございます。

Ⅲ 中高年活躍推進 ～全体像～

人生100年時代ということで、まずは中高年層の活躍推進からお話しさせていただきます。多様な人材の1つである中高年層の活躍は非常に大切で、取り組みのポイントは3つです。

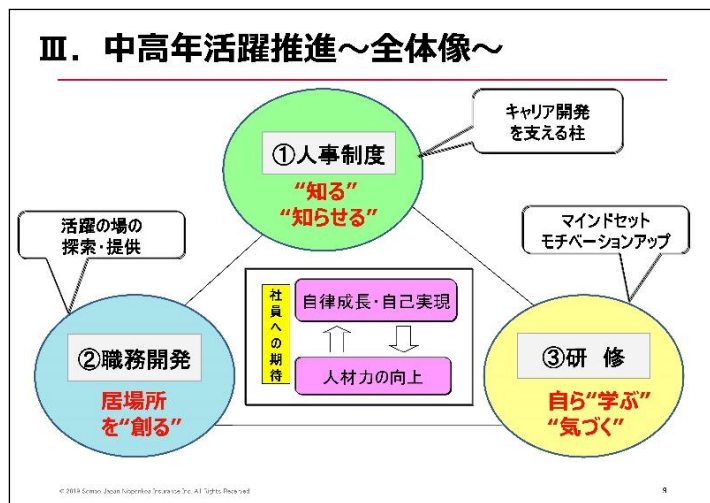
まず、経営のメッセージである、そして社員にとってはキャリア開発を支える柱である「人事制度」を社員がきちんと理解することです。そのためには、会社として、人事部として

「“知る” “知らせる”」仕組みをきちんと作ることが非常に重要です。社員は本当に人事制度を正しく理解しているのでしょうか？

2つ目は、「居場所を“創る”」と書いてありますけれども、簡単に言うと働く場所、つまり社内あるいは社外の活躍の場を会社が提供する、また社員自らも探索して自分で居場所を創ることです。

3つ目は研修ですが、研修といっても会社主導型の研修だけではなくて、自己研鑽も必要になってきますので、「自ら“学ぶ” “気づく”」ことにも取り組まなければなりません。

この3本柱で中高年層の活躍推進を、展開しております。



Ⅲ－１ 人事制度（中高年者）

まず、人事制度について、1番目が社外の制度、2番目が社内の制度です。

（１）社外転籍制度

社外への転籍制度は、主に代理店や取引先への紹介が中心ですが、弊社で20年以上働いた社員が転籍を希望する場合、「会社が開拓したポスト」を斡旋するケースと、昨年度からスタートした自分で行きたいところを探してきて、会社が推薦するという「自己開拓ポスト」の、2つの制度を設けております。

そのためにも、毎年度作成するマ

Ⅲ. 中高年活躍推進～①人事制度（中高年者）～

1. 「社外転籍制度」・・・社外での活躍の場を提供

対象：勤続20年以上の総合系職員（45歳以上）

転籍先：①会社開拓ポストまたは②自己開拓ポスト

※（42歳以上）自己申告書に「転籍」への関心の有無を記載

2. 「再雇用制度」・・・満65歳年度末まで（1年更新）

対象：60歳年度末定年退職者のうち、再雇用希望者

処遇：①月給制（評価結果により毎年増減）②時給制

■短日・短時間勤務及び副業解禁・・・再雇用者のみ（応募承認方式）

■「再雇用延長制度」・・・満66歳から一部の対象者を雇用継続

処遇：月給制のみ（満70歳まで1年更新）

イチャレンジシートと呼んでいる、自己申告書に転籍への関心があるかないかについて必ず答えてもらい、「あり」の社員については、人事部としては斡旋情報を提供し、本人同意のもとで転籍の話を進めていくケースがあります。注意することは、希望する社員が社外転籍制度を正しく理解したうえで、いわゆるマッチングをきちっとやらなければならないということです。

（２）再雇用制度

弊社の定年は満60歳年度末、定年以降は満65歳まで1年更新の再雇用制度を適用しています。希望すれば、全員が再雇用の対象となりますが、定年前の一定期間の評価結果により、月給制か時給制に分かれます。

また、再雇用後も現役と同じく、仕事目標をきちんと決め評価結果によって、年収は毎年増減があります。この点は厳しいですが、私もそうですけれども、再雇用後60歳以降の社員がモチベーションを高く持って働けるかどうかというのは結構大事なところだと思います。そういう意味で評価はきちんと、信賞必罰と言うんでしょうか、プラス・マイナスをはっきりとさせて働くというところをきちんと打ち出していると思います。

また、来年の通常国会では、70歳までの雇用が提案されるという話も新聞紙上に出っていますが、弊社も昨年度より66歳以降の「再雇用延長制度」を一定評価者のみ会社指名制で、70歳までの1年更新でスタートしました。70歳まで元気で働ける制度を作っていこうという会社の考え方で、私自身も本年度、この延長制度の2年目を迎えました。

加えて、弊社は本年度から60歳以降の再雇用者の「短日・短時間勤務」がスタートしました。昨年度までは、再雇用者は週5日、9時～5時のみでした。私もその9時～5時、週5日で働いていましたが、ダイバーシティの観点からも多様な働き方が必要ではないかとの意見が反映され、本年度から週3日、4日の「短日勤務」と、さらに「短時間勤務」9時～5時の実質7時間勤務に加えて、6時間、あるいは5時間勤務も選択できる「短日・短時間勤務」を導入いたしました。

さらに、同時に本年度から、60歳以降の再雇用者に対して、会社へ届け出をして承認をもらう応募承認方式で副業も解禁いたしました。私も非常勤ですけれども、一般社団法人の顧問として現在副業しております。

Ⅲ－２ 職務開発（社内）

2つ目は居場所を創る、いわゆる「職務開発」です。

（１）活躍フィールドの拡大

活躍フィールドの拡大についても、特に中高年齢者の経験とスキルをもっといかさなければいけないということで、まだまだ足りないのですけれども、社内および社外（含む出向）で中高年者が活躍できるポスト、役割使命が発揮できるポストをどんどんつくっております。

(2) ジョブ・チャレンジ制度

ポストは会社が創る、でも自分はずいこういうところで働きたいというのはあっても、なかなかイメージが湧かないということで、社内の公募制度を若年層だけでなく、中高年層や再雇用者向けにもポストを追加しました。今、自己選択型の社内公募制度は400ポストぐらいありますが、そのうち再雇用者が40ポストぐらいです。もちろん、すべては実現していませんが、どんどんポストを追加していかなければいけないと思っております。

また、社外の職務開発は、先ほどご説明しました「社外への転籍制度」で補っていきます。毎年100名～150名ぐらいの方が社外に転籍されています。定年を待たずに、社外で活躍できる制度を用意しています。

III-3 研修

(1) ワーク・ライフデザイン研修

ワーク・ライフデザイン研修は、実は昨日まで私がやってきた研修です。後ほどご説明します。

(2) キャリア開発G50

昨年度から50歳代前半の全員指名型の研修を始めました。肩たたきでもなく、たそがれでもなく、これからどうやってセカンドキャリアを築いていくか、自分で進路、働き方を決めていこう、会社はそれを応援するという内容の1日コースの研修です。

(3) 両立支援セミナー

3番目は、介護の問題、健康の問題、まさに仕事と健康あるいは介護との両立をどのようにしていくのかということを中心に早めにきちんと考えてもらおうと、「両立支援セミナー」を全国で開催しております。

(4) 能力開発支援

4つ目は能力開発支援です。会社側の階層別、リーダー教育、女性活躍等々の研修。それから、SOMPOユニバーシティやビジネスアカデミーなど様々な機会を社員に提供し、社員は自己選択で学んでいくという2つの仕組みになっています。

III. 中高年活躍推進～②職務開発（社内）～

1.「活躍フィールドの拡大」

具体的な**仕事開発と役割使命**の発揮と活用

～中高年齢者の**経験・スキル・人脈**などの徹底活用～

(例) 保険金サービス、事故サポート、人材育成・研修、若手社員育成、女性活躍推進、介護・医療と仕事の両立支援、管理職の相談役などの各部門

2.「ジョブ・チャレンジ制度」

自らの意志で応募する**自己選択型の社内公募制度**

～中高年齢者**ポストを追加**～

積極的なキャリア開発・能力開発・専門性強化などに取り組める。

※「社外」での職務開発は、前記「**社外転籍制度**」のとおり

© 2018 Sompo Japan Insurance Inc. All Rights Reserved.

17

III. 中高年活躍推進～③研修～

1.「ワーク・ライフデザイン研修」

35歳から60歳まで、希望者応募型

これからの「ワーク&ライフ」を考える～「生きがい」「健康」「経済」「介護」～

2.「キャリア開発G50」

50歳代前半、全員指名型

自分で決める！これからの「セカンドキャリア」～「進路」や「働き方」～

3.「両立支援セミナー」～「仕事と介護」「仕事と健康」～

両立を視野に、自身のキャリア開発を考える

4.「能力開発支援」～一人ひとりの**強み**の発揮～

・業務知識・各種スキルの向上

SOMPOユニバーシティ(いつでもどこでも学べる環境整備)、ビジネスアカデミー(オンラインシステム)、社内eラーニング講座、社外通信講座、課題別講座

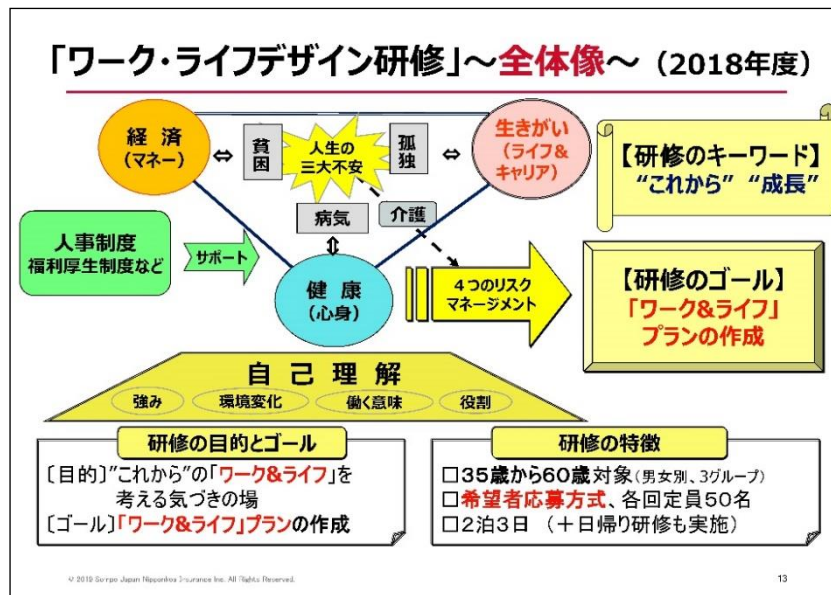
・階層別、リーダー教育、女性活躍、グローバル人材育成、部門別研修など

© 2018 Sompo Japan Insurance Inc. All Rights Reserved.

17

(1) ワーク・ライフデザイン研修

① 全体像



ワーク・ライフデザイン研修とは、損害保険会社ですので、簡単に申し上げますと、お金と生きがいと健康、これに介護を加えた4つのリスクマネジメントをきちんとしていくことが大切というコンセプトでやっております。男女問わず35歳～60歳の社員を対象に、希望者応募方式で、年齢を3グループに分けて開催しています。

60歳の定年前、あるいは50歳代になったら考えるのではなく、若いうちから自分の課題を考える癖をつけてもらう。そして、一定の年齢になったときには、次のステップに行くためにどうしていくかという自分のプランをつくってもらう、いわゆる自分のワーク&ライフのトータルな「マイプラン」を作ってもらおうというのが研修の全体像です。

② プログラム・概要

プログラムの概要は細かくはご説明しませんが、2,000万円問題ではないですが、自分の年金が幾らになるのか、あるいは退職金が幾らもらえるのか、一例ですが、概算でもいいから把握できることによって、社員は不安を少しでも解消できます。研修では、ワーク・ショップによる気づきや具体的な情報提供を大切にしています。

「ワーク・ライフデザイン研修」～プログラム・概要～		
テーマ	プログラム	概要
人事制度 福利厚生制度	役割等級と期待役割、評価制度、 年収・退職金・D Cの見込額計算 再雇用・社外転籍・福利厚生制度	・評価の重要性の再確認 (昇進後の年収・退職金への影響) ・一人ひとりの見込額試算と自事としての実感 ・～人生本番に向けて～自分で決めるこれからの進路
D C制度	制度、税金、マッチング拠出など	・税制メリット、運用方法や見直しの再確認 など
生きがい (ライフ&キャリア)	①自己理解と自己成長 ～「3つのワーク」で考える～ ②「これから」成長に向けた学習	・VUCAの時代「強み」「働く意味」「働き方」を考える ・好きなことを学ぶ、自己研鑽、社外人脈の構築 ・パートナーとの関係、社会との接点づくり など
年金制度	「いつ」「どこから」「どんな」年金がもらえるのか、年金定期便の見方	・制度内容の理解と留意点 ・一人ひとりの年金支給見込額 (概算) の試算 など
健康	・健全な生活習慣7つの秘訣 ・スマートエイジングを目指して	・健康の三本柱 (食事・運動・睡眠) のバランスづくり ・心と身体と健康と予防のための心構えと実践など
経済 (マネー)	可処分所得の計算、税金、社会保険、相続・贈与、その他対策 など	・FP知識を知恵に変えて、行動する ・収入－貯蓄＝支出の精神、身の丈にあった生活 ・夫婦夫々の生きがい費用の確保 など
介護 (仕事と介護の両立)	“これから”の介護を考える ～誰にでも起こりえる普通のこと～	・介護保険と介護サービス、当社の介護支援制度 ・万一介護に直面した時の初動とそのための準備
「ワーク&ライフ」 プラン	・プランの作成 (定期的な見直し) ・気づきからの情報交換・共有	・プラン作成の重要性、マイプラン宣言 (グループ内) ・気づきから目覚めへ → 気づきから行動変容へ

研修のゴールでは、自分はこれから何をやるかという「マイプラン宣言」をしてもらうようにしており、自律した人生をどんどん展開してもらおうと考えております。

③ 特徴

ワーク・ライフデザイン研修の特徴は、役職は問いません。役職を問わずに、35歳～44歳で1グループ、45歳～54歳で1グループ、55歳～60歳で1グループ、このような3グループに分けてやっております。期間は2泊3日ですが、時短勤務者、あるいは介護、育児を抱えているような方など、宿泊することが難しい社員を対象に、日帰り研修もやっております。

また、個別の相談は研修の中だけでなく、昨年10月に「ワーク・ライフ応援デスク」を開設し、研修後に全社員誰でも、電話・メール・面談で相談できる仕組みをつくっております。

(2) キャリア開発への支援・応援

① キャリア開発G50

先ほどご説明した50代前半の研修「キャリア開発G50」は、図の左側です。これは昨年12月から始めた、働くことを中心に考えてもらう研修です。



トピックス：「キャリア開発」への支援・応援

①「キャリア開発G50」研修

- ・対象：50歳代前半（総合系職員）
※ゴールは毎年50歳で実施
- ・目的：キャリア開発に必要な情報・気づきの場の提供を通じて、『働くこと』を中心としたこれからの「キャリア開発目標」を自ら立て、自律的なキャリア開発に取り組む
- ・概要：対象者全員指名、1日研修、人事制度・キャリア開発のワーク・キャリア開発目標シートの作成等
- ・実施：2018年12月開始、2019年度継続
※ワーク・ライフデザイン研修は継続実施

②「ワーク・ライフ応援」デスク

- ・対象：すべての従業員が利用可能
(専用電話、専用メール、面談)
- ・目的：「育児」「介護」「健康」と仕事の両立や「セカンド・キャリア」に向けてチャレンジする従業員をサポートする
- 概要：「育児」「介護」「健康」「セカンドキャリア」「復職」の5つのテーマについての問い合わせや相談への問題解決に向け担当者が全力で支援（ワンストップ体制）
- 開設：2018年10月1日

①「キャリア開発」研修⇒②「ワーク・ライフ応援」デスク⇒③「上長との」面談

【狙い】①研修⇒②相談⇒③面談（上長）のキャリア開発の3つのステップにより、

- ・従業員「一人ひとりの能力」の最大限の発揮
- ・従業員の「自律的なキャリア形成」の促進⇒「セルフ・キャリアドック」への布石
- ・上長自身のキャリア開発と部下へのキャリア開発教育のスキル向上 など

© 2019 Sumitomo Japan Nipponkoa Insurance Inc. All Rights Reserved.

② ワーク・ライフ応援デスク

右側の「ワーク・ライフ応援デスク」は、育児、介護、健康、セカンドキャリア、復職、現在はこの5つのテーマに絞って、ワンストップで問題解決していくという狙いで昨年10月に開設しました。

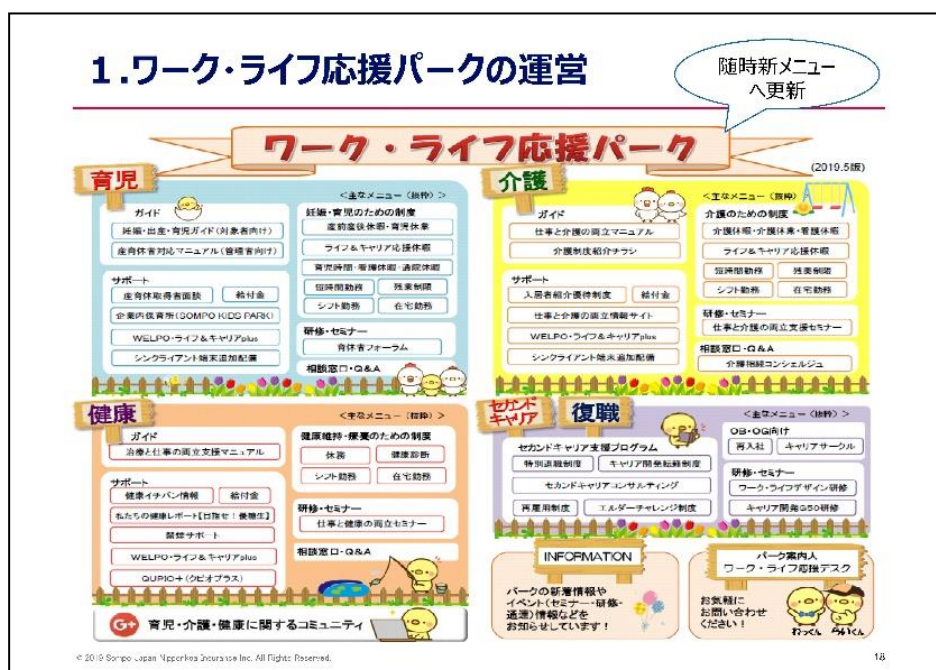
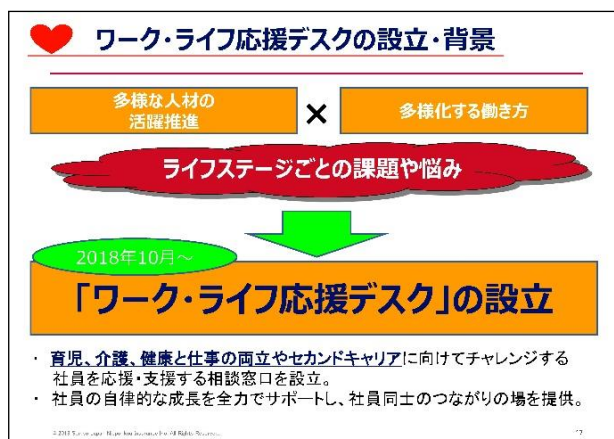
厚労省は2年前から、自律的キャリアを形成・促進するために「セルフ・キャリアドック」

を推進しています。法律改正により企業の努力義務にもなっております。

「ワーク・ライフ応援デスク」は、前述のワーク・ライフデザイン研修でも出張デスクなど出前の働き方が奏功し、徐々にですが相談者も増えています。育児、介護については特に女性が多く、セカンドキャリアは男性が多いという特徴になっています。

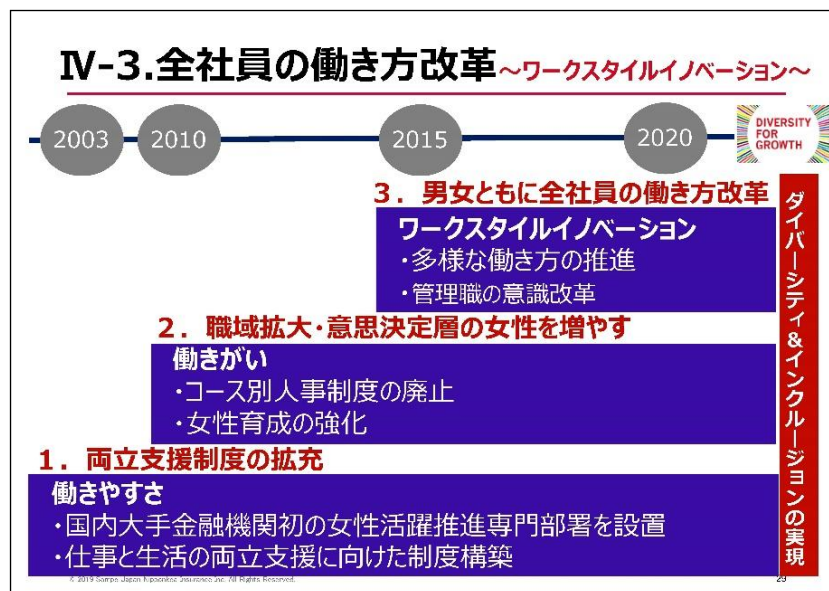
この応援デスクを設立した背景は、社員一人ひとり、ライフステージごとに課題や悩みがありますが、結局最後は全て個別の課題。社員を幸せにするためにこの個別課題をどういうふうに解決したらいいか、会社はどのように応援したらいいかという趣旨でつくりました。

「ワーク・ライフ応援パーク」と名付けて運営しています。女性が多い会社なので公園をイメージした画面をクリックすると全てわかります。例えば「介護」をクリックしますと、介護のことがわかります。あちこちを宝探ししなくても「ワンクリック」でわかるので、この時点で全て解決できる社員もいます。大体6カ月で3,000件以上のアクセスがあります。まだまだ少ないですけども、これで解決している人もいますし、さらに相談に来る方もいます。知りたい制度をすぐに見に行ける、見にいったら短時間で理解できる、そしてわからなければさらに相談できる、そういう「ワンストップ」の運営を心がけています。



IV ダイバーシティ推進のあゆみ

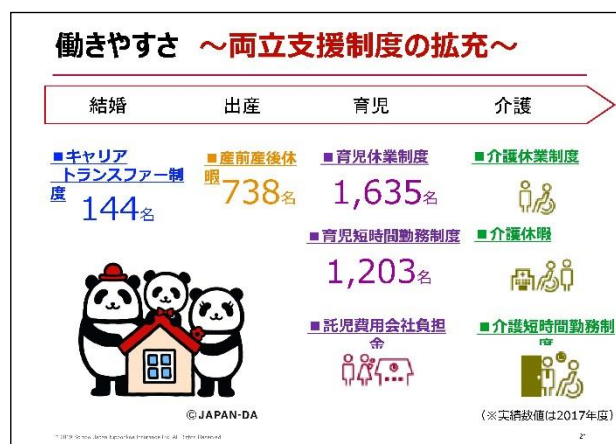
大きな流れとして、弊社は2003年から働きやすさ、両立支援制度の拡充に取り組み、2010年に女性活躍で働きがい、2015年からワークスタイルイノベーション、いわゆる働き方改革に取り組んでいます。以下、この歴史に沿って少しずつご説明したいと思います。



IV-1 両立支援制度の拡充 ～働きやすさ～

まず、両立支援制度は、働きやすい環境をつくっていかねばいけないという思いで、2003年に、国内では大手金融機関で初めて女性活躍推進の専門部署「女性いきいき推進グループ」をつくりました。仕事と生活の両立支援に向けた制度を構築しようと、「ダイバーシティ&インクルージョン」がスタートしました。

両立支援制度の中身をいくつかご紹介しますと、「キャリアトランスファー」制度というのは、例えば結婚して退職しなければいけない、しかし、仕事はしたい。あるいは、配偶者が転勤になってしまって自分もついていけないといけなといったときに、自分の所属部署を異動できる仕組み、これをキャリアトランスファーと言っております。



また、産前産後休暇も通常は6週間ですが、私どもは8週間にしておりますし、育児休業や介護休業も、年数、月数としては結構手厚い日数になっているかと思います。

こういう両立支援をきちんと制度として拡充していくことで、働きやすい職場、働きやすい会社にしていこうというのが最初のスタートです。産休、育休、時短勤務者は、2002年ないしは2004年から見ますと、制度の利用者は相当数増えています。

その結果、全社員の構成も当初は男性のほうが多かったのですが、今は女性が6割になりました。女性の平均年齢も10歳ほど上がっております。勤続年数も約2倍になりました。

介護については、例えば、離れている親御さんで特におひとり住まいなどですと、救急車が来ても血液型がわからない、主治医もわからないとなると、救急隊の勝負は5分間と言われる中で、それらのデータを事前に準備して、目につく場所に張っておくのはどうかということで、ご本人の基本情報が書ける「パーソナルデータシート」を提供しています。ただ、これは家族が元気なうちでないと聞けないので、そういう準備をしておく必要があるのではないかとこのことを研修で、両立支援という意味でも話をしております。

介護制度はいろいろありますが、介護休業や介護休暇だけでなく、後ほどご紹介しますテレワークやシフト勤務、これとうまく組み合わせることが必要ではないかと、社内用の介護制度のチラシには、テレワークやシフト勤務についても入れて、活用に向けてPRしているところでございます。



IV-2 職域拡大・意思決定層の女性を増やす ～働きがい～

次は、働きがいです。職域の拡大や意思決定層、まさに管理職の女性を増やしていこうというのが、2010年からスタートしております。それまでのコース別の人事制度を2010年に廃止しました。また、メンター制度を取り入れるなど、女性社員の育成強化を図ってきております。

(1) コース別人事制度の廃止

まず、コース別人事制度。簡単に言いますと、もう男性も女性も仕事は一緒、転居・転勤があるかないか、それだけの違いです。全国転勤がある社員をグローバル（全国型）、転居・転勤のない社員をエリア（地域型）と言っています。

過去、いわゆる転居・転勤のない社員は、処遇や役割、役職は上限がありましたけれども、それも全部取り払いました。そうしないと、管理職も輩出できないということで、人事制度を一本化したのがまず1つ目です。

(2) 女性社員の育成・意識改革

それから、女性向けの研修をかなり充実させ、「キャリアアップ研修」から「プレ女性経営塾」、「女性経営塾」などをつくりました。さらに、経営層に参与してもらおうということで、例えばメンター制度、役員や部店長がメンターを担って女性にアドバイスしていくという制度をつくりました。経営塾プログラムには、人事担当役員などの講話も入れております。

2017年度からさらに女性の経営プログラムとして、女性リーダー塾や、実はもう少し若い層にも入れていかなければいけないんじゃないかということで、「みらい塾28」という名称で、28

歳の女性全員に指名式でやっております。女性は男性に比べてライフイベントも多く、仕事とプライベートの両立について考え始める28歳のタイミングで、学びの場を提供しています。実は28歳前後の女性の対象者は非常に多いんです。これも人事課題としてありまして、そのためには、30歳手前ぐらいのところで、仕事をしてちょうど6年目ぐらい、仕事も覚えてほぼ一人前になってきて、さあ、これからというところに、結婚したりお子さんが産まれたりと、ワークもライフもどうするかという課題が結構出てきます。これをきちんとみんなで話し合いながら、共有しながら進めていく「みらい塾」を始めました。女性同士、同じ年代が集まって色々な悩み事、課題を共有するというのは非常に大切なことなんだと感じております。

もう1つ、残念ながらまだロールモデルが少ないというのが女性活躍での嘆きとして出てくるのですが、全国の女性で活躍している人に対してインタビューをして、それを動画で全国に流しております。

何となく本社主導で進めていますけれども、そうではなくて、地域に根差した女性活躍の活動、つまり地域とともに活動していく、女性活躍を推進していくことが大切だと思います。

弊社は、富山県でも男女共同参画の連携協定をさせていただいて、女性活躍をはじめとして、色々な場面で連携しながら交流の場を深めておりますので、これからもよろしくお願いいたします。

(3) チャレンジ・経験機会の提供

働きがいという意味では、さらに制度をきちんと充実させなければいけないと、「ジョブ・チャレンジ制度」、「ジョブ交流制度」、「ジョブ支援制度」を準備しました。キャリアアップ・専門性強化を目指す「ジョブ・チャレンジ制度」、地区と本社を行き来する「ジョブ交流制度」、そして地区の中でお互いに職場を支援していくという「ジョブ支援制度」、このような制度もつくり、推進しております。

さて、女性の管理職比率ですが、取り組み当初は10%でしたが、2018年度末で16.9%となっております。2020年度末には30%を目標に、現在鋭意取り組んでいます。今までの取り組み方法については、3段階あるかと思います。

まず1つは、固有名詞、バイネームです。部店単位で候補者を挙げ、その候補者に対して、

働きがい ～女性社員の育成・意識改革～

みらい塾 28

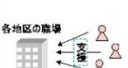
POINT ライフイベントが多く、仕事とプライベートの両立について考えはじめる28歳のタイミングで学びの場を提供

■目的： **ワークとライフの双方を踏まえたキャリアビジョンを早期から描き、自らの可能性拡大に向けて積極的にチャレンジ！**

■対象者： **28歳の女性**




© 2018 Toyota Motor Sales, U.S.A., Inc. All Rights Reserved.

働きがい ～チャレンジ・経験機会の提供～		
	イメージ	概要
ジョブ チャレンジ 制度		・キャリアアップ・専門性強化を目的とした、自らの意志で公募ポストに応募する自己選択型の社内公募制度
ジョブ 交流制度		・各地区と本社部門の人材交流を目的とした、自らの意思で応募する自己選択型の人材交流制度 (勤務地限定の社員を対象)
ジョブ 支援制度		・地区の遠隔地の職場を中心とした公募ポストを設け、各地区の職場支援・社員のキャリアアップを目的とした、自らの意志で応募する自己選択型の社内公募制度 (勤務地限定の社員を対象)

人事異動や戦略的配置をしながら、あるいはいろんな制度を使いながら活用の機会を与えて、そして3つ目として、候補者の育成をどんどんしていくというステップを踏んでおります。当然、選ばれた候補者は、人事異動の配置など戦略的に配置するケースもあります。全体の取り組みを通して、進捗を把握していくというのが大切なのかと思います。

女性管理職比率は2010年度が2.8%、2013年度が4.5%から、昨年の7月現在で16.9%となり、2020年度末には30%を目標に今、取り組んでおります。人数では現在、執行役員が女性3名、部店長が13名で、両者を含めた女性管理職は320名になりました。

意識調査のアンケートもとっておりまして、例えばある地区のアンケートでは、ロールモデルがいないとか、何をすればいいのかわからないという社員もまだ多く、結果的に管理職が背中を押すかどうか、ここがキーかなと思います。管理職の役割というか管理職の力、これが非常に大事なかなと思っています。

IV-3 全社員の働き方改革 ～ワークスタイルイノベーション～

さて、ダイバーシティ推進の3つ目の取り組みとして、弊社は2015年から、男女ともに全社員の働き方改革を推進しております。社内では「ワークスタイルイノベーション」と言っておりますが、多様な働き方を推進するとともに、さらに管理職の意識を改革していこうという流れで進めております。

(1) ポイント

全社員の働き方改革で幾つかポイントがありますが、まずトップダウンで常識を打ち破る、トップダウンが非常に大切かと思えます。

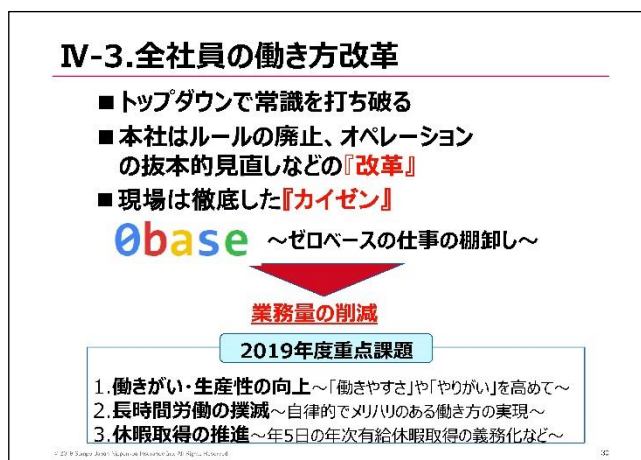
2つ目は、本社と現場の役割をきちっと明確にして、本社はルール廃止や抜本的な仕事の見直し、いわゆる「改革」と呼んでいますけれども、改革をやる。

3つ目に、現場は「カイゼン」をしていくということで、改革とカイゼンを両軸で

進めていく。そのベースになるのは、この仕事はやらなくていいんじゃないのというゼロベースで仕事を棚卸ししていく。ゼロベースの仕事の棚卸しをやって、業務量を削減していこうという流れで進めております。

・2019年度重点課題

ちなみに、今年度は3つの重点課題を設けています。1つは、引き続き「働きがい・生産性の向上」です。以前に比べ大分働きやすくなったのではないかと思います。まだまだ「働きがい」という点では、各職場の一人ひとりの社員がどう感じているのか、現場の問題になってきていると思うので、現場の管理職、リーダーが制度も活用しながらどのように職場の改善に



努めているのかというところが一番のキーかと思います。

2つ目は、長時間労働の撲滅ということで、自律的でメリハリのある働き方を実現することです。ゼロベースで仕事の棚卸しをしながら、改革とカイゼンを繰り返し、引き続き長時間労働をなくしていくことです。

3つ目は、法律により年5日の年次有給休暇の取得が義務化されましたが、弊社はこの5日を法定休暇と言っており、全社員の「法定休暇取得」はマストの課題です。

（２）スタートは社員の健康から

ここまで私の話を聞いて頂くと、格好いいことを言っているみたいですがけれども、私どもの働き方改革はそもそも何から始まったのかと考えてみると、実は社員の健康なんです。残業が多い会社は、お客様にも安心・安全・健康を提供できるのか、まず社員の健康だろうということで、社員の心と身体の健康を確保するためにも働き方改革をやらなければいけないというのが実はスタートでございます。で

すから、そんな格好いい話でも全くなくて、残業体質からの脱却、それよりももっと深い社員の健康のこと、ここをきちんと押さえていかなければいけないというのが、実は弊社の働き方改革のスタートだと思っております。



（３）多様な働き方の推進

① テレワーク

今現在、やっていることをご紹介しますと、これもまだまだだと思いますけれども、1つは「テレワーク」です。職場から離れたところで働くということは、在宅やサテライト、モバイルなど色々な種類があります。全社員を対象に、社員からスタッフまで区分なく適用しております。それから、育児や介護がある場合やない場合など、そういう要件も全くありません。そして、1カ月何回までという上限も全部取り払い

ました。日常の運用はリーダー職に任せるということで、1カ月の上限回数も撤廃しております。あと、午前だけとか午後だけという一部利用もできるということで、テレワークの利用者は、2年前は1,500名ぐらいでしたが、2年間で倍の3,000名近くに増えています。



② シフト勤務

「シフト勤務」については、これも全職場で個人別に労働日単位、個人個人でやってもらって構わないというシフト勤務がございます。実は、私も父の介護があって、ケアマネジャーさんとの打ち合わせを定期的に午前中にやることがあります。例えば午前の半日を休まなくても11時ぐらいから出勤するという勤務ができます。そうすると、8時間のときは、9時～5時ではなくて11時～7時というシフト勤務ができます。シフト勤務は9パターンあり、一番遅い就業開始は13時からです。自分で自由に形態、パターンが決められるということで、シフト勤務も約3,000名の社員が利用しています。

③ ムードアップ施策

働き方改革では、トップダウンはもちろん重要ですが、社員自身が納得して進めていかねばいけないということで、「ムードアップ」、全社運動も非常に大切です。

1つ目は教え合い学び合いで、色々な職場のいい取り組みをコンテストで表彰する制度をつくりました。「J i - T a n フェス 2018」というものです。

2つ目は、本当のところがわからないと困るなということで、働き方を見直すためのガイドブックをいろんな情報提供の意味でつくりました。

3つ目は、具体的に何時に帰るとか、退社時間をみんなで共有するという見える化をするツールをマグネットをつくりました。こういうところが社内のムードアップ施策です。

IV-3.全社員の働き方改革 ～多様な働き方の推進～

ムードアップ施策

Ji-Tanフェス2018

働き方改革Guide

働き方改革マグネット

職場単位で、生産性向上に向けた取組を競い合う社内コンテスト

働き方改革Guide

職場と個人のそれぞれが働き方を見直すためのガイドブック

「退社時間の見える化」「テレワーク・コアタイムの推進」を進めていくためのツール

(4) テレワークの活用事例

テレワークの活用事例については、色々な組み合わせができるかと思います。実際の事例として、シフト勤務は早くスタートすることもできますから、朝8時からシフト勤務をして、家でテレワーク、在宅勤務をし、パソコンは1人1台貸与されているので、その後はパソコンを持ちながら移動中にメールを送受信する、すき間時間でまた資料を作成するという、こんな使い方もあります。

IV-3.働き方改革 ～テレワークの活用事例～

<事例1> 営業社員 テレワーク、モバイルワーク、シフトワークを組み合わせ、時間を最大限に有効活用

シフトワーク	テレワーク	モバイル	モバイル
自宅作業 (データ作業・企画書作成・テレビ会議)	昼休憩	移動中 (メール返信)	代理店 打ち合わせ
8:00	12:00	13:00	14:00
		すき間時間 資料作成	アフター4 自己研修
		15:00	16:00

<事例2> 育児中社員 子どもの体調不良による急な呼び出しがあっても、追加配備のPCを使用して働くことが可能

モバイル	テレワーク
出社・通常業務 ※11時に保育園から呼出し	在宅勤務
9:00	18:00

女性社員ですと、お子様が急に体調不良になった場合、保育所や幼稚園から呼び出しがあるケースもあります。そうすると、どうしてもお子さんが優先になりますから、家に帰って、移動中にモバイルをやりながら、午後は在宅勤務で仕事をするという活用もできます。

追加配備と書いてあるのは、会社には貸与のパソコンが1台ありますが、育児中の社員には、自宅でも働けるように、パソコンの追加配備が可能です。

（５）残業時間の変化

働き方改革で残業は減ったのかということについては、月平均の残業時間の推移を見てみると、裁量労働制の職員は月平均11時間ぐらいの削減、また時間管理者は、月平均大体5時間ぐらいの削減、2年間でこのように推移しています。

（６）リーダーシップの意識改革

トップダウンの方法、リーダーシップの意識改革はどんなふうに行われているのかというと、実は「道場」という名称の場をつくっています。まずは、部店長道場がありまして、社長が道場主として部店長に働き方改革やダイバーシティマネジメントの重要性について直接対話をします。これは一方通行ではなくて双方向でやっております。

そして、部店長はそれを職場に持って帰り、リーダー職にマネジメント道場という場で、同じく働き方改革やダイバーシティマネジメントの重要性等々について、自分の言葉で伝えることで、社長から部店長、部店長からリーダー職、リーダー職から職場の皆さんへと、そのような流れをつくっています。

また、育休の例ですけれども、やはり育児休業の場合の管理職の理解というのが非常に大切でして、育児休業者の受けるフォーラムでは、本人だけでなく、その所属のリーダーである所属長の同伴を始め、育休への理解が進んできております。

男性の育休は義務化されるかどうかなどという話題もありますが、男性の育休の取得推進も少しずつ進んでおります。上司から部下へ「おめでとうカード」を贈ったりして、男性の育休取得率も今74.9%、277人ぐらいの男性育休取得者がいるということです。上司と部下がペアでフォーラムに参加してもらって、そこでお互いに理解を深めていき、かつ、リーダーがマネジメント手法を学んでもらうというのがフォーラムの趣旨です。

先程、サテライトオフィスのお話をしましたが、まだ一部の地域ですけれども、各職場のほかに、新橋、日本橋、名古屋、それから大宮にもサテライトをつくっております。本社に出張してきた社員、あるいは地域に出張したときに、その地域の職場に入るのがなかなか難しい場合、こういうサテライトがあると、すきま時間でいろんな仕事ができるということで、さらに有効に活用してもらいたいと思っています。

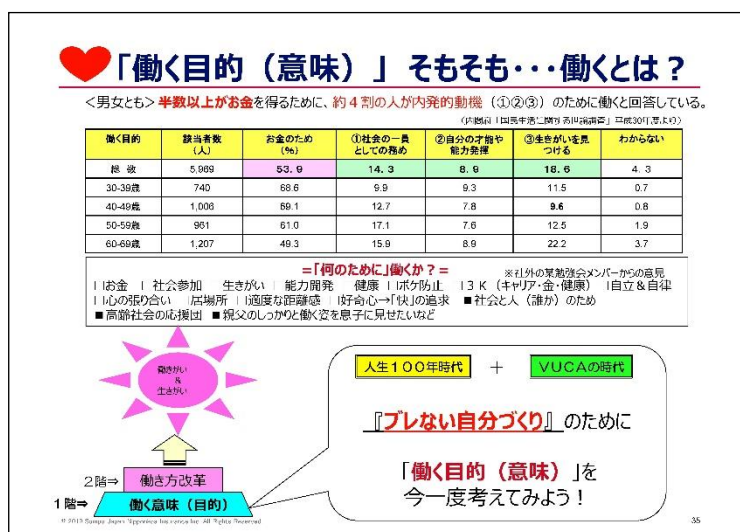
（７）働く目的（意味）

働き方改革が叫ばれて2年経ちました。法律もでき、今は働き方改革第2章だと思っておりますが、働き方改革というのは、建物でいいますと2階の部分ではないかなと思います。

では1階は何かということ、何のために働いているのかという「働く意味(目的)」ではないか、それをきちんと押さえておく必要があるのではないかと思います。ただ、今さらながら働く意味って何なのかというと、お金、経済的な理由、生活のために働いているというのは、ごくごく当たり前の話だと思います。内閣府の調査結果を見ても、半分以上の方がお金のためだと回答

されています。

ただ、それ以外に何かないのかということ、を考えてみる必要はあるのではないのでしょうか。なぜかという、冒頭にご説明した「人生100年時代」や「VUCAの時代」で変化が激しくなります。ぶれてはいけないので、自分というものをきちんと持たなければいけない。「ブレない自分づくり」のために、今一度「働く意味（目的）」を考えることが必要だと感じています。そのような思いで、この資料を作りました。



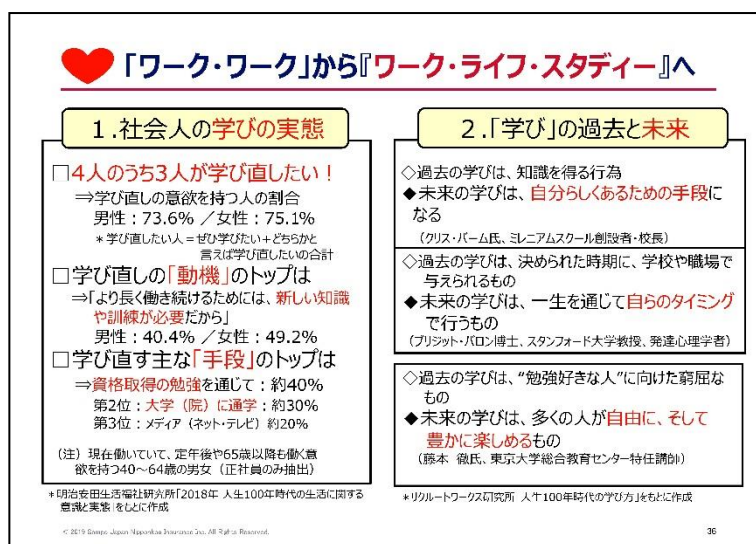
（8）ワーク・ライフ・スタディー

働き方改革が進むと、創出された時間に何をするか、何ができるかという話になってきます。職場の仲間との懇親もいいと思いますが、一方で少し「学ぶ」ことも考えたいですね。

まずは、学び直したいという人がどのぐらいいるのか、学ぶ動機は何なのか、学ぶ手段は何かというのを整理してみました。学び直したいという人はかなり多い。動機も、長く働くためにがトップ。それから学び直す手段も、資格取得や大学院に行くなどという人も結構多くなってきました。弊社の中でもかなり増えてきています。

一方で、学ぶというのは苦しい一面があるので、少し考え方を考えてみたいと思います。自分らしくあるための手段になる、自分のタイミングでいいよね、そして自由に豊かに楽しめればいいなど、そんな気持ちで学ぼうよと呼びかけています。今までが「ワーク・ワーク」社員であれば、これからは「ワーク・ライフ」社員、それに学び＝スタディーを加えて「ワーク・ライフ・スタディー」の人生を歩んでいく必要があるのではないかと考えております。

そして、私の考えですが、学びには2つあると思います。1つは「自分で学ぶ」というもの。もう1つは、社内の人たちとのつきあいは結構盛んでも、社外の方とつきあう回数は少ない。社外とのチャンスを自分でつくりに行く、一生の友達もそこでできる。事実、私がそれを経験していますが、学びながら生き方も教えてもらい、自分も変わるよという話をよくしております。



学ぶというのは、「自ら学ぶ」ということと、人と触れ合う、人に磨いてもらうという、「社内、社外での交流」であり、働き方改革で創出された時間をそういうところに使っていく。働くときは働いてもらわなければ困りますが、人生1回限りです。「働き方改革」から「生き方改革」に焦点を変えていく時期に来ているのではないかと、思っております。

「学び」とは・・・①学習&②交流

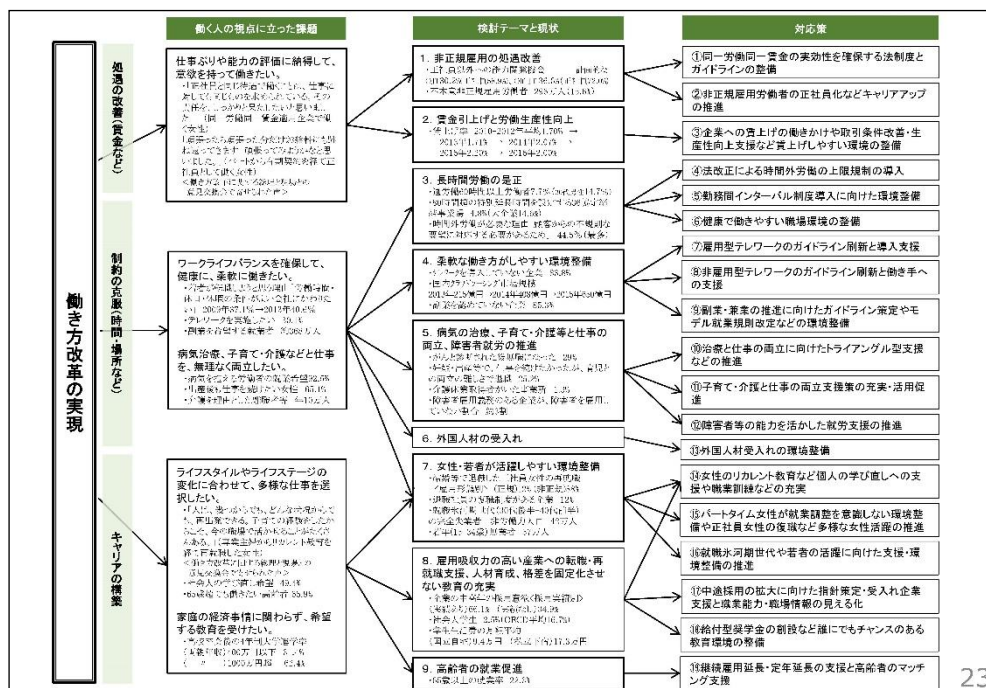
①自己学習 (自ら学ぶ)	②社外との交流 (人脈づくり)
☐ 好きなことを学ぶ ～楽しく学び、自らを磨く～ ☐ 資格を手段にして学ぶ ～合格・取得を目標にしない～ ☐ すきま時間を活用する ～例：毎日30分の時間創り～	☐ 新しい仲間を創ろう ～社外行事に積極参加～ ☐ 一生の友と出会うチャンス ～一期一会を大切に～ ☐ 生き方が変わる ～人間の器が大きくなる～

「働き方」改革から『生き方』改革へ

IV-4 まとめ

(1) 働き方改革実行計画

全体的なまとめを少しずつさせていただきます。2年前の平成29年3月28日に日本の働き方が変わると言われ、働き方改革実現会議で決定された「働き方実行計画（概要）」の P.23 をご覧ください。



(出典：「働き方改革実行計画（概要）」2017.3.28 働き方改革実現会議決定)

左側の3つ「処遇の改善」、「制約の克服」、そして「キャリア構築」は、いずれも働く人の視点から見た課題です。「キャリアの構築」というのは、意外と忘れられているのかなと思いますご紹介しました。

中央の列は、「非正規雇用の処遇改善」から、最後9番目の「高齢者の就業促進」まで9つあります。これは、私なりの解釈ですが、経営課題ではないかと思えます。

左側は労働者から見た労働者視点での3つの課題、中央は経営者から見た9つの経営課題、既にお取り組みのことばかりかと存じますが、この1枚で、経営的な視点で、今の働き方改革の進捗をチェックしていただくこともできるかと思えます。

（２）働き方改革の目的、手法、対象

働き方改革を私なりにまとめますと、まず、働き方改革の目的はそもそも何でしょう。残業時間の圧縮や残業時間を減らして早く帰ろうということは、よく言われる話で、安易な残業依存体質からの脱却は必要なことですが、もう少しレベルを上げれば、時間意識の高い働き方を実現していこう、時間は有効な経営資源ということ、これはある意味働き方改革のベースの部分ではないかと思います。これは狭義の働き方改革ではないかと思います。

しかし、働き方改革をもう少し広く、広義で捉えると、多様な人材が活躍できる環境づくり、誰もがいきいきと働ける職場づくり、そういうものを目指してダイバーシティを実現していくことではないかと思っています。

２つ目は手法ですけれども、これは一言で言うと「見直し」ではないか。仕事の見直し、仕事の仕方の見直し、それからマネジメントの仕方の見直し、そういう見直しをすることが働き方改革の手法なのではないかと思います。

３つ目は、残業が少ない職場はやらなくていいという話ではなくて、残業の有無を問わず、全ての職場で働き方改革を推進していくことがキーではないかと思います。

先ほどからきっかけと申し上げていますが、弊社の場合、社員の健康はこれで大丈夫かというところから働き方改革が始まりました。皆さま方にもきっかけが多分あると思います。例えば、東京の某IT系の会社は合併がきっかけになって、働き方改革を経営トップが断行するところからスタートしています。それから、企業の何周年記念、要は節目の50周年とか100周年というところで働き方改革の旗振りを始めた企業もあります。何かきっかけがある。あるいは、もう少し言うと、きっかけを作っていくというのが、働き方改革がうまくいくコツなのでは感じています。

（３）働き方改革の実現に向けて

つまり、働き方改革を実現するためには、１つ目はトップからの持続的なコミットメントが必要ですが、これは往々にして経営層だけのコミットメントになってしまいます。現場のマネジメント、マネジャー、リーダー、ここまで落として、きちんと職場の中で長が継続的にコミットメントしていかなないと、なかなか現場は動かず、定着しません。弊社もまだまだ職場によっては、動きが不十分なところがあるのではないかと感じています。

２つ目は、当たり前ですが、全社運動で展開していくことが必要だと思います。これは社員視点で申し上げますけれども、社員は納得しないと動きません。目的は何なのか、大義は何なのか、本音で対話しながら、全社運動を展開していくということが２つ目のコツかと思います。

３つ目は、見ていると、職場によって温度差が出てきます。うまくいっているところの成功体験、成功例を共有しながら、小さなものでもいいから積み重ねていき、全社で共有していくという流れをつくる、横展開をしていくということが必要かと思います。

最後に、先程申し上げましたが、働くことはすばらしいことですが、ワーク・ワークだけではなくて、ワーク・ワークからライフも入れた「ワーク・ライフ」へ、社員一人ひとりが生き方を変えていける、そういう自律的な社員をつくっていくことが必要かと思います。

V おわりに

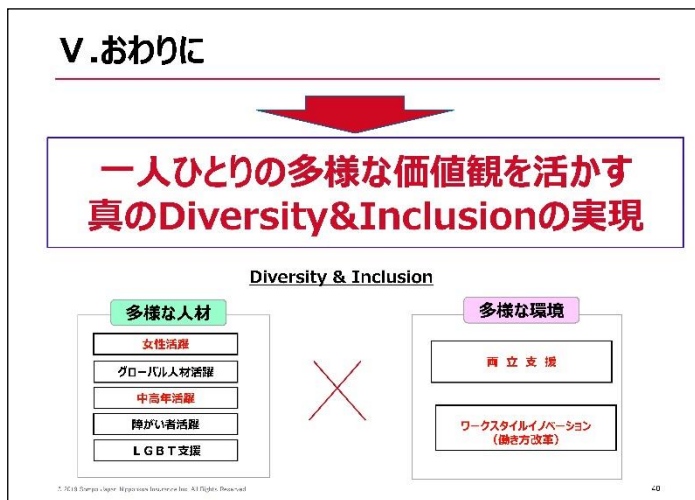
おわりに、これは先ほどの、これまでとこれからということで、もう一度弊社の「Diversity & Inclusion」の画面をご覧ください。

「多様な人材」そして「多様な環境」をつくっていきましょうという2つの柱。

「多様な人材」は女性からLGBTの5つの柱、「多様な環境」は両立支援とワークスタイルイノベーションという2つの取り組み。これらを掛け算で進めていくことです。

ここが弊社の特徴的なところではないかと思っています。ですから、両立支援だけやっていたらいいとか、働き方改革をやればいいのか、女性活躍だけでいいではなくて、ダイバーシティ全体で捉えた取り組みを展開していくこと、これがまさに真の「Diversity & Inclusion」の実現につながるという考え方です。

グローバル人材や障害者支援やLGBT支援については、お手元の資料および弊社のホームページの中の「ダイバーシティブック」を後ほどご覧ください。



〔グローバル人材活躍〕〔障がい者活躍〕〔LGBT支援〕

〔グローバル人材活躍〕

- ・Exchange Program～国境を越えた人材交流～
- ・SOMPO Global University～将来の経営人材の育成～
- ・語学力向上の取組み～グローバル対応力の強化～

〔障がい者活躍〕

- ・特例子会社「SOMPOチャレンジ」の設立（2018年4月）
- ・マニュアルの提供～全社員の障がいの理解促進～
- ・配属時確認シート～働きやすい職場環境づくり～

〔LGBT支援〕

- ・社員の理解促進～社内勉強会やワークブックなどの配布～
- ・ALLY宣言カード～LGBTの支援者・理解者～
- ・商品・サービスの対応～自動車保険・生命保険など～

※詳細は弊社ホームページを参照ください

© 2019 Sompo Japan Nipponkoa Insurance Inc. All Rights Reserved.

38

以上、ご参考になったかどうか分かりませんが、私見も含めてお話しさせていただきました。本日は大変貴重な機会を頂き、また最後までご清聴を賜り誠にありがとうございました。心よりお礼を申し上げて、結びに代えさせていただきます。ありがとうございました。

『Diversity for Growth』の実現に向けて

2019 年 8 月発行

編 著 富山県経営者協会

発行所 一般社団法人 富山県経営者協会

〒930-0856 富山市牛島新町 5 番 5 号

T E L (076) 441-9588

F A X (076) 441-9952

ホームページ <http://www.toyama-keikyo.jp/>

E メール info@toyama-keikyo.jp

無断複写禁止・転載不可