

素形材産業の
競争力強化に
向けた

女性の 活躍推進の 取組指針

平成 27 年 3 月

素形材産業における女性の活躍推進に向けた検討委員会

目 次

はじめに	1
I. なぜ今、素形材産業において	
女性活躍の推進が求められているのか	2
1. 素形材産業が目指すべき方向性	
2. 女性の活躍を契機とした競争力強化	
3. 喫緊の課題として取り組むことが必要	
II. 女性の活躍を推進することを通じて目指すべき姿	5
1. 女性活躍を契機とした魅力的な職場の実現	
2. 男女を問わない適材適所での活躍	
3. 男女を問わない優秀な人材の確保	
III. 素形材産業における女性活躍の現状と課題	12
現状1 具体的に行動していない	
現状2 多様な人材が活躍できる環境が整っていない	
現状3 女性の育成・活用方針が不十分で職域が狭い	
現状4 女性を採用していない・できていない	
IV. 女性の活躍推進に向けた具体的取組	19
マネジメント意識の改革	
1. 経営トップの方針周知	
2. 社員の意識の醸成	
誰もが働きやすい職場環境の整備	
3. 仕事と育児・介護等の両立が可能な環境整備	
4. 作業環境の整備	
適材適所での人材活躍	
5. 製造部門・技術部門等幅広い職域への女性活躍の拡大	
6. 人材育成の仕組み作り	
7. 複線的なキャリア形成を可能とする仕組み作り	
人材獲得の裾野拡大	
8. 女性の継続的な採用	
9. パート等から正社員への登用・再雇用・中途採用	
V. 企業事例紹介	41

はじめに

グローバル化が進み、日本のものづくり産業が大きな変革を迫られる中、ものづくり産業の根幹を支える素形材産業も、大きな転換点を迎えています。少子高齢化による労働力減少と内需の成熟化といった外部環境の変化に対応しつつ、「企業規模が小さい」、「下請体質で提案力が弱い」、「人材確保が難しい」等、素形材産業が抱える課題に取り組み、乗り越えていかなければなりません。

今後、素形材産業が目指すべき方向性については、平成25年3月に策定された「新素形材産業ビジョン」の中に示されています。

素形材産業が今後目指すべき方向性（新素形材産業ビジョンより）

- ① 世界で勝てる技術力を持つ
- ② 仕事の幅を広げて、付加価値を高める
- ③ 魅力的なものづくりの現場で魅力的な人材を育てる
- ④ 健全な取引慣行で強靱なサプライチェーンを作る
- ⑤ 自らの仕事をもっと世の中に発信する
- ⑥ 海外市場を取り込み「グローバル企業」を目指せ!

いずれの取組を進める上でも人材の活躍は不可欠ですが、今後労働力人口が減少していく中で、女性の活躍推進は、素形材産業において真剣に検討されるべきテーマであることが位置づけられています。女性が能力を発揮できない環境は、企業にとって機会損失でしかありません。素形材産業では女性の活躍は困難であるという先入観から脱却することが、喫緊の課題として求められています。

この指針は、素形材産業が今よりもさらに競争力を高め、我が国のものづくりの発展に貢献できるよう、各企業が女性の活躍推進に取り組む際の参考にしていただくことを目的に策定したものです。今なぜ女性活躍推進の取組が求められているのか、また、取組によってどのような効果が生まれるのか等について解説するとともに、各地の先進的な事例を広く紹介し、女性活躍推進に取り組む際のポイントを整理しています。これらの解説や事例を参考に、出来ることから、まずは始めてみるのが重要です。

素形材産業の各企業が、また業界全体をあげて、女性の活躍推進の取組を契機に男女を問わず能力のある人材が活躍する環境を整備することで、競争力を強化し、発展することを願ってやみません。

素形材産業における女性の活躍推進に向けた検討委員会

I.なぜ今、素形材産業において 女性活躍の推進が求められているのか

1 素形材産業が目指すべき方向性

素形材産業が今後目指すべき方向性については、平成25年3月に「新素形材産業ビジョン」(以下、「ビジョン」と言う。)が策定されたところである。そして、ビジョンでは、今後目指すべき方向性の柱として、次の6つを打ち出している。

- ① 世界で勝てる技術力を持つ
- ② 仕事の幅を広げて、付加価値を高める
- ③ 魅力的なものづくりの現場で魅力的な人材を育てる
- ④ 健全な取引慣行で強靱なサプライチェーンを作る
- ⑤ 自らの仕事をもっと世の中に発信する
- ⑥ 海外市場を取り込み「グローバル企業」を目指せ!

素形材産業の競争力の一つの源泉は、優れた技術・技能を支える優れた人材にある。ビジョンに掲げる方向性を実行に移していく上でも、人材の活躍は不可欠である。

しかし現実には、中小企業が大多数を占める素形材産業において、人材の確保・獲得は容易ではない。素形材産業に求められる新たなニーズに対応していくためには、ビジョンに掲げられているとおり、魅力的な職場を作り、今いる人材の能力を引き出すとともに、新たな裾野から人材の獲得を目指していく取組が必要となる。

他方で、我が国の生産年齢人口(15～64歳)は少子高齢化を背景に減少を続け、2010年から2030年の間に17%超にあたる1,000万人以上縮小する見込みである。約43万人が従事する素形材産業に当てはめて考えても、7万人以上の労働力が失われうる可能性にさらされている。こうした状況の下、素形材産業が人材の獲得を目指して着目すべき「新たな裾野」とはどこなのであろうか。

2 女性の活躍を契機とした競争力強化

本指針で着目するのは、就業希望者の約4分の3を占める「女性」である。

その理由は、まず、潜在的労働者¹としての女性の多さが挙げられる。特に、製造業における中核人材の候補と思われる20～49歳の女性の潜在的労働力率は、実際の就業率に比べて10～15%程度高く、働く意欲はあるものの就業に結びついていないのが実態と言われており、人材獲得の裾野として十分な可能性を秘めていると思われる。

更には、女性の活躍を契機に、魅力的な職場環境を実現していくことができる。

女性の活躍に向けては、本指針で紹介する様々な取組を進める必要があるが、この取組は決して女性のためだけに超えるべきハードルではない。女性の活躍をチャンスと捉え、男女・年齢問わず誰にとっても魅力的な職場環境を実現していくことは、特に人員の限られた中小企業にとっては業績面や業務効率面の向上への影響も期待できるものである。

本指針は、女性の活躍のためだけに取組を進めることを目指すものではない。女性の活躍に取り組むことを通じ、男女問わず能力のある人材が期待される職種で活躍できるとともに、企業としても業績面や業務効率面等の効果を感じ取れることが両立することにより、人材活躍に関する持続的な取組が可能となり、我が国素形材産業の競争力につながっていくのである。

1 潜在的労働力率とは、15歳以上人口に占める、就業者数に完全失業者数と就業希望者数を加えた割合をいう。

3 喫緊の課題として取り組むことが必要

女性の活躍には、各種の制度を整備すればすぐに結果が出るというものでなく、社員の意識改革を含めた息の長い土壌の整備が必要となる。

足下に目を向ければ、素形材産業の現場においては、中核的な役割を果たす中堅層が急減しており、現場の運営、若手層への技能伝承等で人手不足に陥っている。また、他の業界に目を向ければ、人材確保対策として、また新たな市場ニーズへの対応として、女性の活躍推進を契機とした競争力向上に向けた取組が行われている。

素形材産業において、また個々の企業にとっても、女性の活躍推進を通じた競争力強化の取組を喫緊の課題と捉える必要がある。現状では、具体的な取組がわからない企業も少なくない。本指針を活用し、具体的な取組を一步ずつ進めていくべきである。

コラム

column

女性の能力を企業の競争力向上につなげるための取組にすでに着手している業界として、建設業界及び印刷業界が挙げられる。

素形材産業同様、従来は男性職場であった建設業界では、業界を挙げて女性技術者・技能者を倍増するための計画を策定し、取組を進めている。また、女性の活躍推進を契機として、長時間労働の縮減といった従来の職場環境を見直す動きにもつながっている。

建設業界での取組の一例

【建設産業総合ポータルサイト】

女性の活躍を総合的に応援するポータルサイト『建設産業で働く女性がカッコイイ』を開設した。

【建設業で活躍する女性技術者・技能者の愛称】

建設現場において様々な職種で活躍する女性技術者・技能者を包括的に表現できる愛称を公募、「けんせつ小町」に決定した。

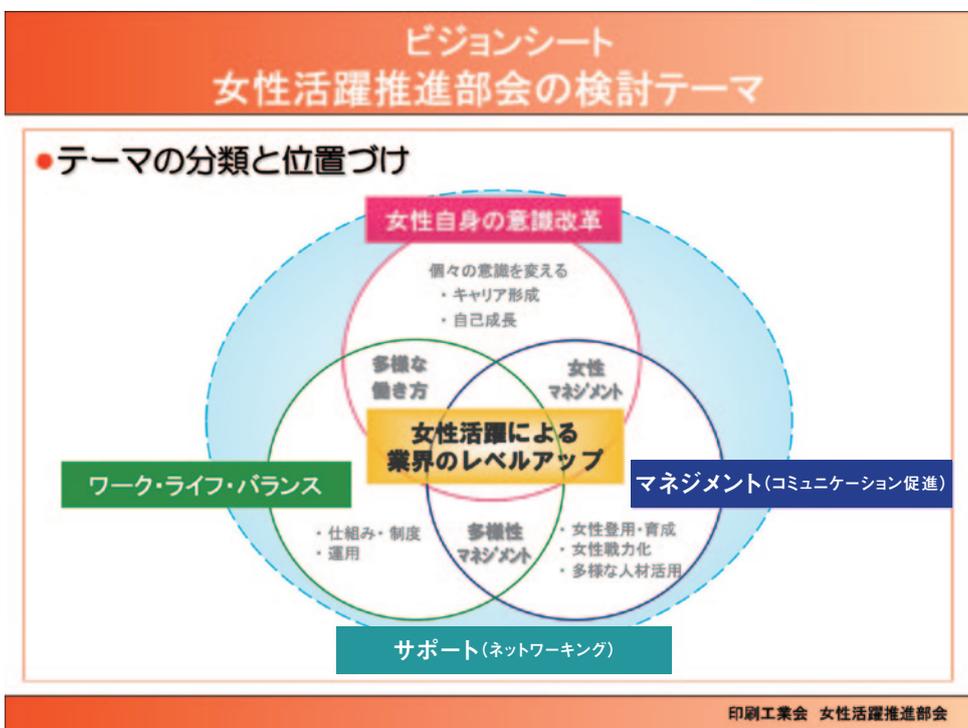


出所:建設産業の情報ポータルサイト

同じく男性職場で、中小零細企業が多い印刷業界では、各企業の女性代表者がネットワークを作り、業界における女性活躍推進の検討を進めている。ペーパー市場以外の新しいビジネスモデルを構築することが急務であり、男性だけではなく女性を含めた新しい視点を持ち込むことも狙いの一つとなっている。

印刷業界での取組の一例

会員企業における女性社員の活躍を推進することにより、我が国の印刷産業の活性化を目指すために、「女性活躍推進部会」を立ち上げ活動を行っている。



※「女性活躍推進部会」では上記のテーマ毎に分科会を立ち上げ、部会活動とは別に分科会独自の推進活動を行うという手法を進めている。

出所:印刷工業会 女性活躍推進部会 資料

Ⅱ. 女性の活躍を推進することを通じて目指すべき姿

本指針の策定に当たり、平成26年11～12月、素形材企業2,486社(回収率25.4%)にアンケート調査を実施した。この結果からは、現状、女性活躍推進に期待する効果として、大きく3つの効果を感じていることがわかる。

1 女性活躍を契機とした魅力的な職場の実現

第1の効果は、女性活躍を契機とした魅力的な職場の実現である。アンケート調査においても、女性活躍に期待する効果として「職場環境の改善につながり、従業員の定着率が高まる」(50.3%)、「業務や工程の見直し、生産性の向上につながる」(35.8%)を挙げる企業が多い。女性が働きやすい職場であれば、男性や若者、高齢者にとっても魅力的で働きやすい職場となるのである。

女性の活躍推進は、人員の限られた中小企業には遠い議論と捉える傾向も見られる。アンケート調査でも、企業規模の小さい企業ほど女性活躍の支援や取組の必要性を感じていないとする割合が高い傾向にある(図表1)。

図表1 従業員規模別にみた、女性活躍の支援や取組の状況



企業規模が大きくなるほど「女性活躍の支援や取組を行っている」企業が多く、逆に規模が小さいほど「支援や取組の必要性を感じていない、わからない」企業が多い傾向がみられる。

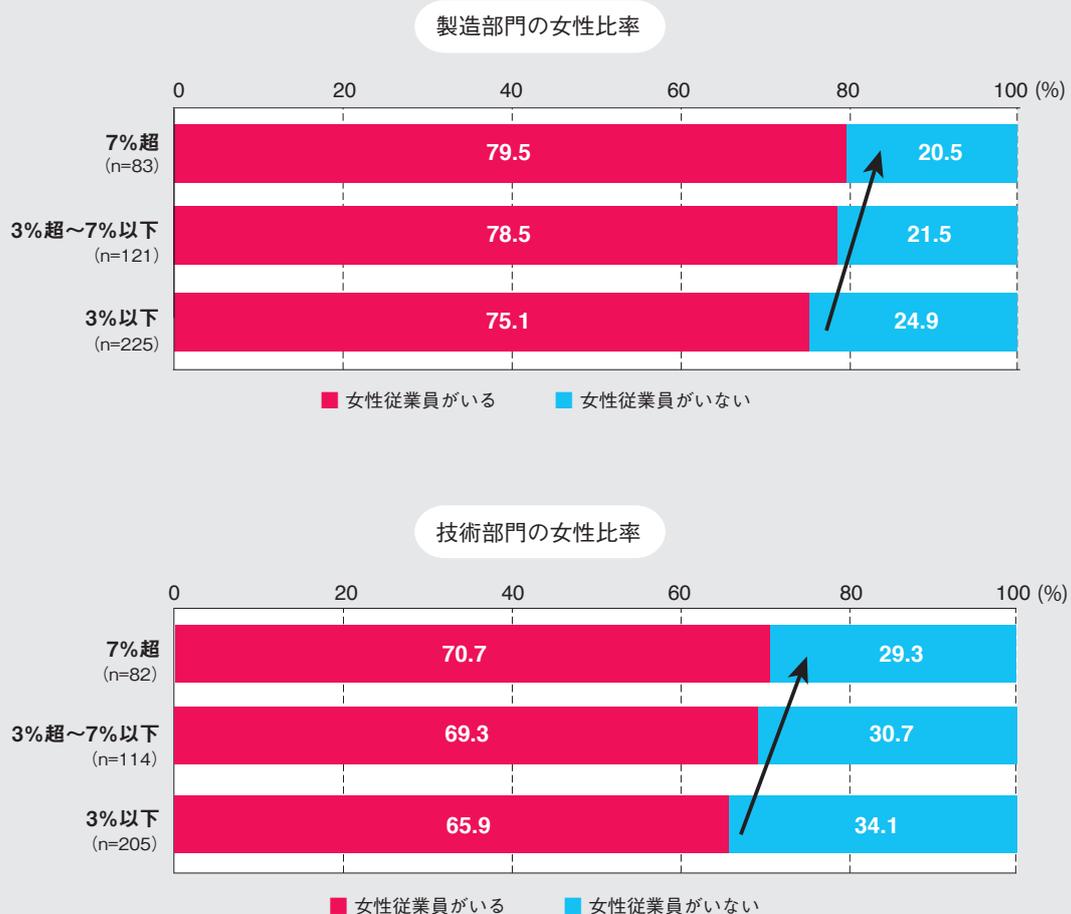
しかし、むしろ人員の限られた中小企業こそ、能力を持った女性が活躍する上で必要となる取組(職場環境整備や仕事と育児・介護等との両立等)を進め、職場環境や人事労務面を改善することで、誰にとっても働きやすい、快適な職場づくりを目指すことが大切である。

つまり、女性が働きやすい職場であれば、男性や若者、高齢者にとっても魅力的で働きやすい職場となる。女性の活躍を推進することは、女性の能力発揮にとどまることなく、男女問わず、個々人の能力を適材適所で発揮することにつながり、その結果として、企業としての業務効率や付加価値の向上、業績への反映という経営効果に結実するものである。

2 男女を問わない適材適所での活躍

第2の効果として、男女を問わない幅広い人材の適材適所での活躍による業績への好影響である。製造部門、技術部門の女性比率を売上高営業利益率別にみると、各部門に女性が配置されている企業において、営業利益率が高い傾向がみられる(図表2)。

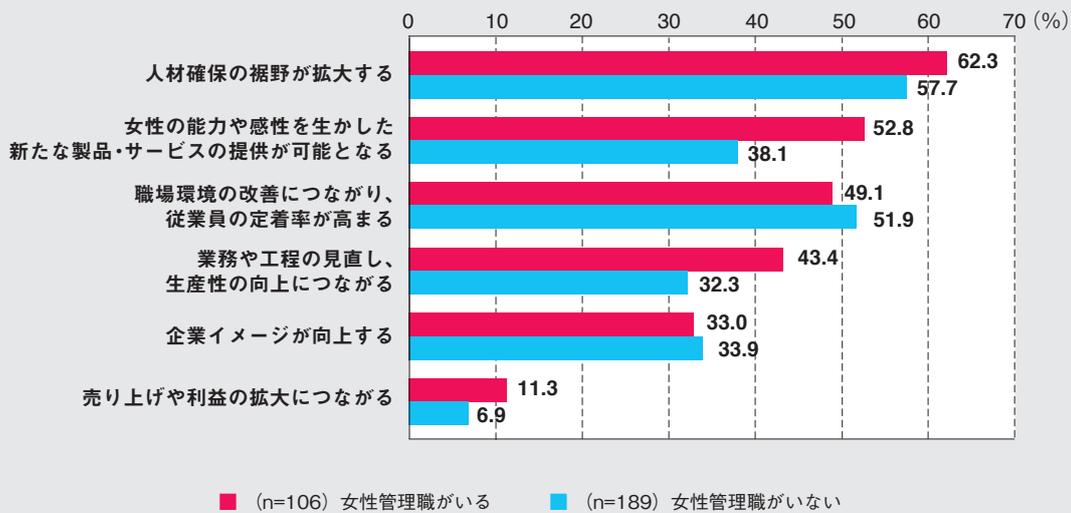
図表2 売上高営業利益率別にみた、製造部門、技術部門の女性比率



売上高営業利益率と製造部門・技術部門の女性比率との関係を見ると、売上高営業利益率が高い企業ほど、各部門に女性が配置されている比率が高い傾向がみられる。

また、女性管理職が「いる」企業では、「女性の能力や感性を生かした新たな製品・サービスの提供が可能となる」、「業務や工程の見直し、生産性の向上につながる」、「売り上げや利益の拡大につながる」等、業務面の効果への期待が高い(図表3)。

図表3 女性管理職の有無別にみた、女性活躍推進に期待する効果



女性の活躍と企業の業績との関係の間には、様々な要因が介在していると考えられるが、一つの仮説として、活躍できる人材の幅が広く、こうした人材を適材適所で活躍に導いている企業は、業績も良い傾向にあるということが考えられる。

素形材産業に求められる新たなニーズに対応し、今よりもさらに競争力を高めていくためには、男女を問わず全社員の能力発揮を進め、職域拡大を図ることで、適材適所で活用することが有効である。実際に、女性の活躍により、ビジョンに掲げる素形材産業の目指すべき方向性を具体化している企業も見られる。

具体事例

女性を中心とした5Sの推進や、多様な人材によるHP作成を通じたPR力強化

株式会社サイベックコーポレーション

もともと社内の委員会の一つとして、「5S²委員会」が活動していた。各部から1名ずつ計5～6人で組成されていたが、なでしこジャパンが優勝した年に、5Sに多様な視点、感性を取り入れたという社長の発案で、「なでしこ5S委員会」を立ち上げ、約1年間活動した。多様な人材の視点を社内に活かせばプラスになると考えたことがきっかけである。

また、現在の会社のホームページ作成は、営業部門の女性がメインで携わっている。こうしたところでも、多様な視点を活かすことは重要と考えている。／(金属プレス・従業員76名)



同社の新工場(左写真)や、女性社員が制作に携わった会社ホームページ(右写真)

出所:株式会社サイベックコーポレーション ウェブサイト

2 5Sとは、職場環境の整備・改善で用いられる用語で、整理・整頓・清掃・清潔・しつつけの頭文字である5つの「S」を指す。

CADオペレーターとしての活躍

株式会社マツバラ

当社の3DCADのエースは、大学の英文科で学んだ女性である。彼女は、当社に派遣で来て、全く違う仕事をしていたが、改善提案制度で、図形が得意そうな印象を受けたので、3DCADをやってもらったところ、図形・空間認識力など非常に素養があることがわかった。顧客の大手企業でも描けなかった3Dの図面で形状を設計した実績もある。／（ casting・従業員125名）

女性技術者による提案型営業

株式会社キタニ（ casting関連専門商社）

これまで男性の多かった casting業界において、意欲ある女性の活躍の場を設けたいと考え、平成24年春から新卒の技術系女性を営業職として配置している。当初は顧客に対する柔軟な対応を期待していたが、実際にはそれにとどまらず、 casting用資材、 casting用機械及び品質管理機器など、当社が取り扱う全ての商品を担当し、顧客と一緒に問題解決を図る提案型営業の専門職として活躍している。この女性の活躍を踏まえ、来年度も新卒の女性の採用を決めたところである。当社は、男女を問わず、社員がその能力を職場で十分に発揮できるよう、個人の能力や適性をみながら方向性を定めていく教育方針を持っており、今後も優秀な人材の確保と魅力的な職場づくりを進めていきたいと考えている。／（ casting・従業員45名）

語学力のある女性が海外販路開拓

ナカシマプロペラ株式会社

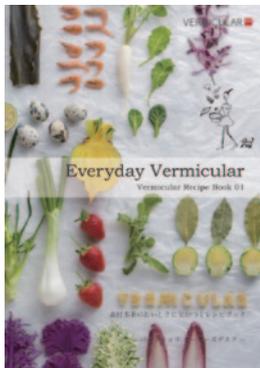
日本にも海外営業担当部署があり、7人体制で取り組んでいる。7人のうち3人が女性社員であり、造船会社や船のオーナーとの調整を担っている。また、海外に関しては新規顧客開拓の余地も大きいことから、当社の技術を世界でPRし、引き合いに繋げるような取組も行っている。例えば、各国で当社主催の技術セミナーを開催し、造船会社や船のオーナーを集め、当社が開発した新しい製品や技術について説明・PRしている。／（ casting・従業員407名）



一般消費者向けの自社ブランド製品の開発

愛知ドビー株式会社

昭和11年創業の鋳造メーカーで、船舶やクレーン車に使われる油圧部品という精密部品を製造する二次下請けだった同社は、将来の会社の成長の原動力となる自社製品の開発に取り組み、熱伝導率の高さといった鋳物の特徴を最大限生かした「鋳物ホーロー鍋」を開発した。バーミキュラというブランドで売り出したところ、口コミで評判が高まり、マスコミからも注目され、「素材のうま味を引き出す世界一おいしくできる鍋」として知られるヒット商品となり、当初は注文から最大15ヶ月待ちの状況だった。バーミキュラは徹底してデザインにこだわり、また、バーミキュラの購入者（オーナー）にバーミキュラを使ったライフスタイルの提案やレシピ本を出版したりしているが、同社のデザイン面のプロデュースでは中途採用した女性のアートディレクターが活躍しており、コンシェルジュとして女性のきめ細かな視点でオーナーとのネットワークを強化している。／（鋳造・従業員68名）



出所:愛知ドビー株式会社 提供

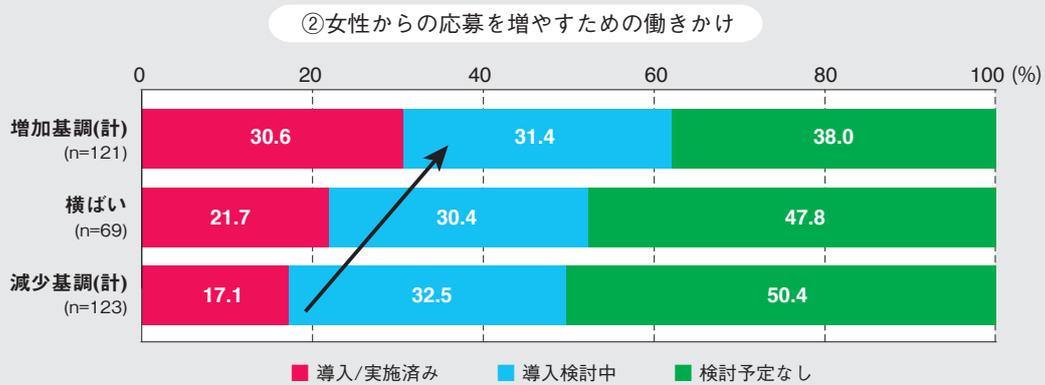
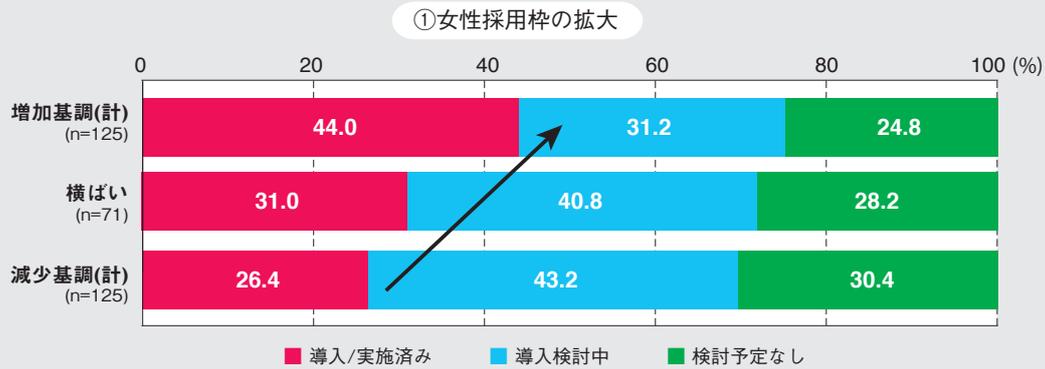
同社の女性アートディレクターがプロデュースしたスーンのイメージを想起させるバーミキュラの最新モデル(下写真)やバーミキュラを使ったレシピ本(左写真)



3 男女を問わない優秀な人材の確保

最も多くの企業が女性活躍に期待している効果は、「人材確保の裾野が拡大する」ことである（58.3%）。実際に、アンケート調査では、女性の獲得を積極的に行い、人材獲得のチャンスを広げている企業においては業績が良い傾向にある。具体的には、業況が良い方が、「女性採用枠の拡大」、「女性からの応募を増やすための働きかけ」の取組を進めている割合が高い（図表4）。また、女性活躍の効果として、32.0%の企業が「企業イメージの向上」を挙げており、女性の活躍は男女を問わない人材獲得のチャンスを拡大することにも資すると考えられる。

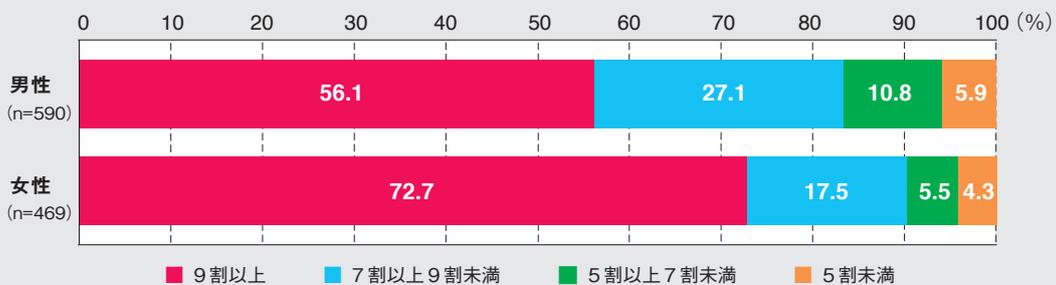
図表4 国内営業利益の動向別にみた、女性の採用への取り組み状況



女性の採用への取組状況と国内営業利益の動向との関係については、業況が良いほど「①女性採用枠の拡大」、「②女性からの応募を増やすための働きかけ」の「導入／実施済み」割合が高く、これらの取組に積極的な傾向がみられる。

また、素形材産業では、採用後の定着状況（入社3年目）は、男性に比べて女性の方が良い傾向にある（図表5）。定着率の良い女性を間接部門等限られた職種・部門でしか活用しないのは、能力発揮のチャンスを逃している可能性がある。

図表5 入社3年目の正社員の定着状況



女性正社員の採用後3年目の定着状況は、「9割以上」が72.7%である一方、男性正社員は56.1%と、女性正社員の方が定着率が高い傾向がみられる。

こうした定着の良さもあり、技術的専門性や経験が求められる素形材産業の業務の中で、女性が能力を発揮し活躍している企業もみられる。

女性が責任者として品質レベルを向上

株式会社カミテ

昭和63年設立当時は同社も男性中心だったが、その後、男女問わず優秀な人を採用してきた結果、現在では女性が半数を占めており、会社には不可欠な人材として活躍している。平成12年には事業所内託児所も設置、さらに男性を含めた男女の子育て支援、そして全社員のワーク・ライフ・バランスへと取組を展開することで、全社員のワーク・ライフ・バランスを進め、志気を高めてきた。その結果、不良率が大幅に改善するなど品質レベルが向上し、家電から医療や自動車業界と、非常に高い品質を要求される取引先に拡大することができた。当社はソニー、キヤノン、オリンパスの認定工場であるが、品質管理を担当する女性社員がしっかり対応してくれなければ、大手企業の監査は通らなかったかもしれない、と経営は考えている。／(プレス金型・従業員39名)



平成12年に開所し、ゼロ歳から小学校低学年の子供たちを預る、工場敷地内の託児所を運営(上写真)

出所:株式会社カミテ 提供

コミュニケーション力を活かしたお客様相談の実施

株式会社メタルヒート

女性は、そのコミュニケーション能力を活かして顧客窓口などで活躍するケースが多い(例:お客様相談室)。また、最近では営業もインターネット経由のやり取りが多く、女性はメールなどの対応が丁寧であることなどから、営業部門での活躍も期待できる。／(熱処理・従業員約50名)

鋳物の造型を担当

辰巳工業株式会社

特殊鋼鋳鋼品の製造を行う同社には、「鋳物ガール」と呼んでいる製造現場で活躍中の女性がいる。現在は造型部門に所属し、主に鋳型の砂詰め作業前の段取り等を行っている。男性主体の職場であったが、お互いに男女の別なく接しあえるので、働きやすいという。働き始めて6年が経ち、今では後輩の男性社員の指導をするまでになっている。／(鋳造・従業員40名)



出所:辰巳工業株式会社 提供

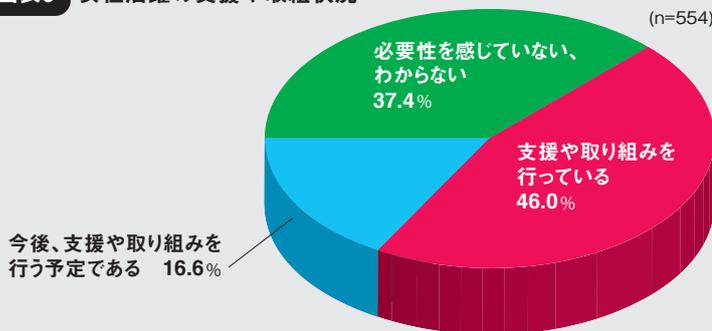
Ⅲ. 素形材産業における女性活躍の現状と課題

女性の活躍推進を通じて目指すべき姿を実現していく上で、素形材産業の現状はどのような状況であろうか。現状に課題があるとすれば、それを生んでいる背景は何であろうか。

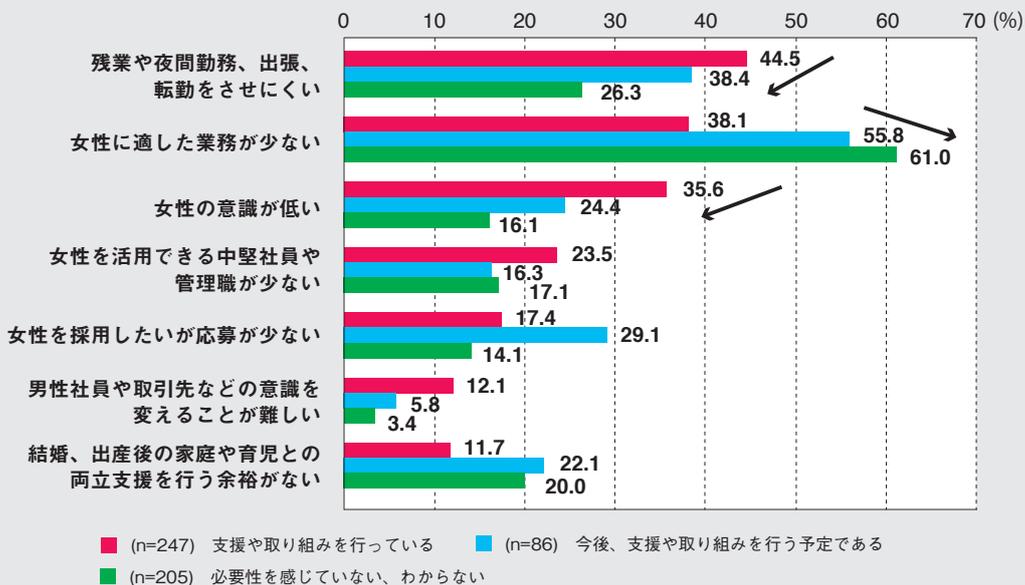
現状1 具体的に行動していない

企業における女性活躍に向けた支援や取組状況をみると、「必要性を感じていない、わからない」とする企業(37.4%)及び「今後、支援や取組を行う予定である」とする企業(16.6%)、つまり現時点では具体的に行動に移せていない企業が過半数存在する(図表6)。

図表6 女性活躍の支援や取組状況



図表7 女性活躍支援の取組状況別にみた女性活躍推進にあたっての課題



背景1 ① 女性に適した業務がないという先入観

まず、その背景として、素形材産業には「女性に適した業務がないという先入観」が根強くあると考えられる。アンケート調査において、女性活躍を推進していく上での課題をみると、「女性に適した業務が少ない」ことが最も多く挙げられている(48.9%)。素形材産業は、塗装や溶接、鑄造の火入れ、溶解

工程等、危険・有害な作業現場等があり、女性には任せられない、という意見もある。また、体力が必要な工具や機械を扱う作業現場は、力の弱い女性には不向きだという意見もある。

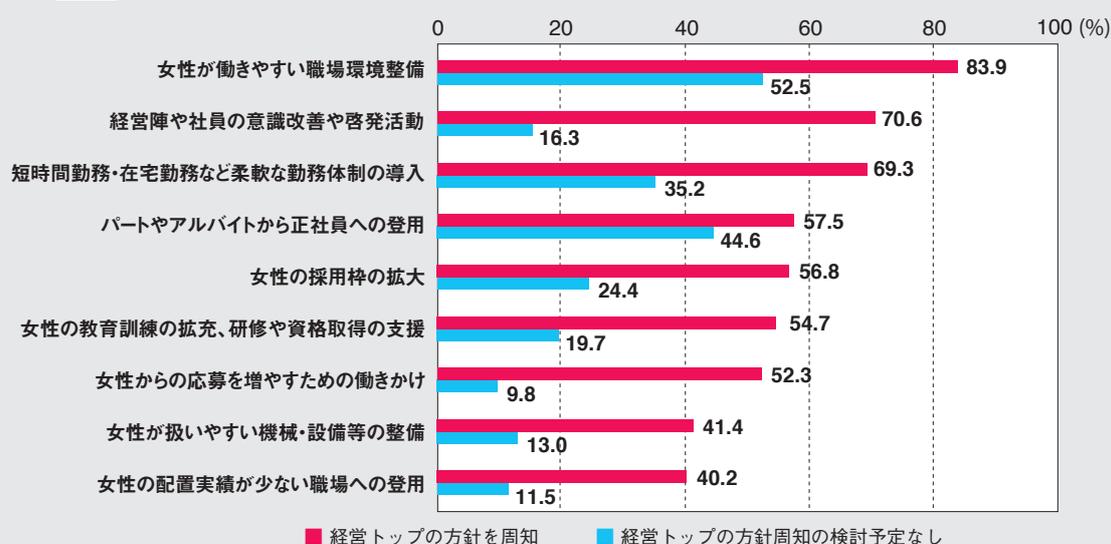
しかし、今や、ものづくりの現場においても、女性にはできない作業は極めて限られている。ある鑄造企業では、溶接や塗装を除いた全ての作業について、実際に男女区別なく作業を行っており、適材適所での活躍がより進みやすい環境と言える。

女性活躍を推進する上での課題に対する各企業の捉え方は、女性の活躍支援の取組の進展具合によって異なっている。支援の必要性を感じていない企業ほど「女性に適した業務が少ない」ことを多く挙げ、逆に支援や取組を行っているほど、その割合は低くなっている(図表7)。つまり、実際に取り組んでみると女性に適した業務が少ないというイメージを持つ企業は減少していく傾向にあり、「女性に適した業務が少ない」という考えを生んでいる要因として、「女性に適した業務がないという先入観」が小さくないことがわかる。

背景1-2 経営者の認識の欠如

企業の女性活躍推進や人材活用に関する方針に大きな影響を及ぼすものは、経営者の認識である。特に中小企業においてはその影響が大きい。アンケート調査でも、経営トップが方針を周知している企業の方が、具体的な取組のいずれも「導入／実施済み」の企業が多いという傾向が見られた(図表8)。経営者の認識は、業種毎にバラつきも見られ、業界内での取組を進めている業種は意欲的な取組に結びついている。素形材産業の中でも、会員企業の女性社員を対象として様々な知識の習得等を通じて業務に活かすことを目的にセミナーを開催する等、女性の活躍推進に業界団体が取り組んでいるダイカスト業界においては、女性活躍に向けた具体的な取組を行っている企業の割合が約半数と比較的多くなっている。

図表8 トップの方針周知別 具体的な取組



経営トップが女性活躍推進や人材活用に関する方針を周知している企業の方が、そうでない企業に比べて、具体的な取組のいずれも「導入／実施済み」の企業が多いという傾向が見られる。

背景1 ③ 社員の意識の欠如

女性活躍推進に向けて社内で具体的に取り組む上では、経営者だけでなく、社員の意識の醸成も不可欠である。アンケート調査において、約2割の企業が「女性を活用できる管理職や中堅社員が少ない」ことを課題として挙げている。管理職層をはじめ全社員が自社の女性活躍をどのように理解し、どのように推進していくのかを考え、意識の醸成を促さなければ、真に効果を発揮する取組に結びつけていくことはできないであろう。

コラム

column

素形材産業での取組の一例

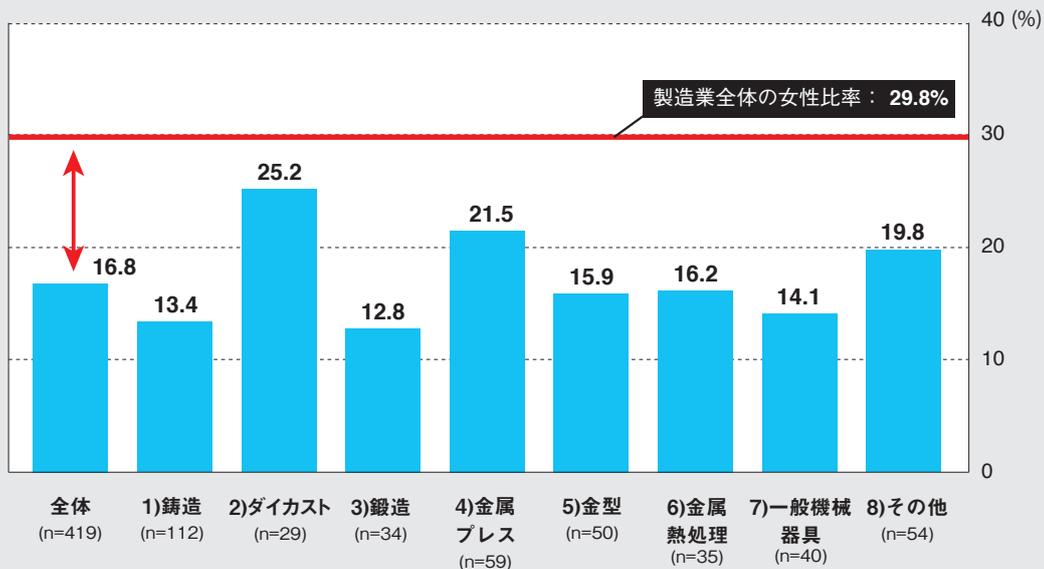
(一社)日本ダイカスト協会では、ダイカスト協会会員企業の女性社員を対象として「女性社員ダイカストセミナー」を定期的で開催している。

プログラム内容は、ダイカストへの理解を深め、日頃の業務に活かしていくことを目的に構成されており、技術系社員だけでなく、営業、その他の職種にも広く参加を呼びかけるものとなっている。ダイカストを基礎から学べるほか、業界で活躍する女性社員や女性経営者により幅広いテーマによる講演が行われている。

現状2 多様な人材が活躍できる環境が整っていない

素形材産業では、従業員に占める女性の比率は2割弱にとどまっており、製造業平均の約3割よりも低い。人数に限られるだけでなく職域が狭く(詳細は後述)、女性を人材として十分に活用できているとは言い難い(図表9)。

図表9 業種別女性従業員比率



背景2 ① 製造現場の環境改善に向けた工夫の欠如

素形材産業におけるものづくり現場の環境で、女性が扱いやすい機械・設備等の整備を行っている企業は2割程度に過ぎない。そもそも女性には無理だ、という認識により、必要な職場環境の改善が進んでいない可能性がある。確かに妊産婦等を危険有害業務に就かせることは制限されている等、配慮が必要な点はあるが、女性の職域を広げている企業では、省力化の道具の導入や、誰もが簡単に操作できる機械や設備の開発・改善等により、作業環境を改善し、女性だけでなく男性にとっても働きやすい環境を実現する効果を生んでいる。女性が配置されてこなかった職域でも希望する女性がいれば配置をする等、誰もが働きやすい環境の実現に向けた積極的な取組が必要である。

背景2 ② 人事労務面の環境改善に向けた工夫の欠如

製造現場の機械・設備等ハード面での環境改善が進めば直ちに女性が活躍できる職場になるというものではない。結婚や出産等のライフイベントや、仕事と育児・介護等との両立という、働く上で一時的に時間制約の生じる状況にも柔軟に対処し就業継続ができるよう、ソフト面での環境改善もまた必要である。実際に、今回実施したアンケート調査でも、「残業や夜間勤務、出張、転勤をさせにくい」(37.0%)ことや、「結婚、出産後の家庭や育児との両立支援を行う余裕がない」(17.5%)という、人事労務面での課題も多く挙げられている。

しかし、制約を感じるばかりでなく、改善に向けた取組を積極的に進めることも必要である。そもそも、残業が多いこと、仕事と育児・介護等の両立が困難なことは、女性が働きづらだけでなく、男性にとっても働きやすい環境ではない。特に若い男性は、女性が働きやすい環境であれば男性も働きやすい環境であると考えられる場合もあるという。女性の活躍推進という視点にとどまらず、男女を問わず働きやすい環境を整備することが、多様な人材を惹きつけ、より有能な人材の確保・定着につながるという発想を持つことが重要である。

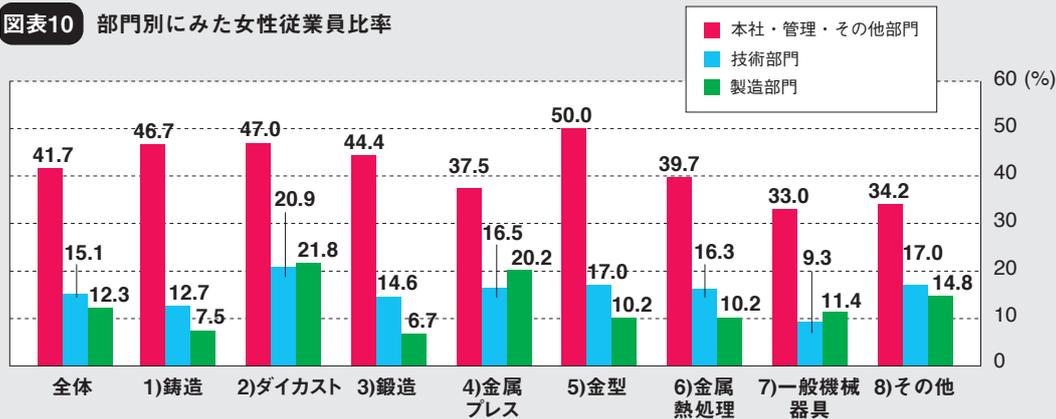
現状3 女性の育成・活用方針が不十分で職域が狭い

素形材産業における女性の職域をみると、本社・管理・その他部門の女性従業員比率の平均は41.7%で、金型、ダイカスト、鋳造等の業種ではほぼ半数に迫る等、比較的多く女性が配置されている。

一方、製造部門、技術部門の女性従業員比率の平均はそれぞれ15.1%、12.3%と低く、女性従業員がいない企業も2~3割を占める。業種別にみても、最も高いダイカストでも、製造部門、技術部門の女性従業員比率はそれぞれ2割程度にとどまっている(図表10)。

このように、間接部門では女性が働いているが、製造部門や技術部門で働く女性は少数となっている。

図表10 部門別にみた女性従業員比率



背景3-① 人材育成の仕組みが不十分

既述のとおり、素形材企業の競争力強化に向けては、男女問わず能力のある人材が適材適所で活躍し、企業側も業績面や業務効率面の向上等を実感することが必要である。このためには、男女問わず、意欲のある人材をしっかりと育成する仕組みが整備されることが必要である。

しかし、女性について見れば、教育訓練の拡充、研修や資格取得の支援を実施している企業の割合は3割弱にとどまっており、人材育成の機会に恵まれているとは言い難い。

言うまでもなく、人材は重要な経営資源である。自ら考えて動く自立的な社員を育てるための、女性を含めた全社員の育成に向けた仕組みが運用され、男女区別なく誰もが能力を発揮できる環境を整備していくことが必要である。

背景3-② 女性のキャリア形成が進んでいない

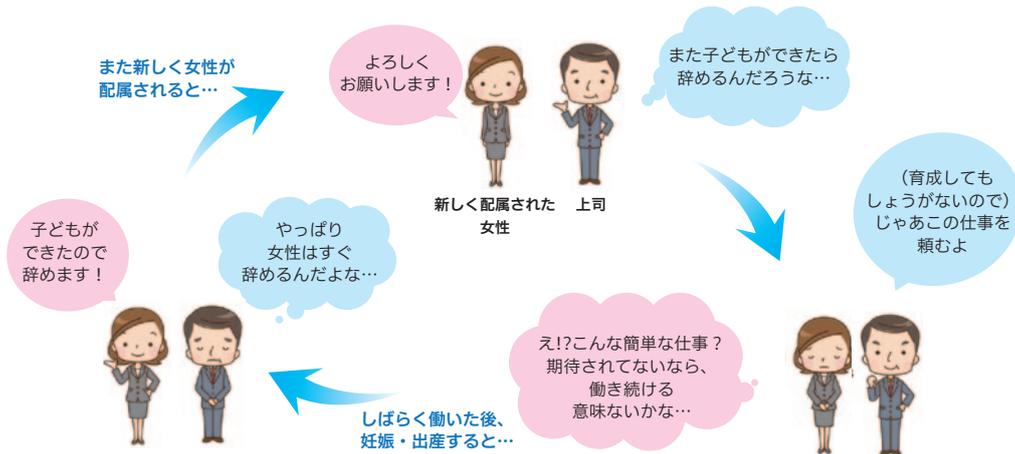
女性活躍を推進していく上での課題として、「女性の意識が低い」という声も3割弱にのぼる。この意識は、今働いている女性に対する評価というよりも、これまで長い時間をかけて醸成されてきたイメージに左右されている面もある。

また、仮に女性の意識が男性と異なるとしても、その背景には、職場環境の課題が存在することが多い。例えば、コストをかけて女性を採用し育成しても出産や育児を契機に辞めてしまうという女性特有の退社事例は確かに存在する。この結果、上司・同僚からの女性に対する期待値が低くなることもあり、それを敏感に感じとった女性のモチベーションが下がり、それを見た上司・同僚の期待値が更に下がるという、徐々に女性への期待感を下げる方向に雰囲気醸成されてきた可能性もある。

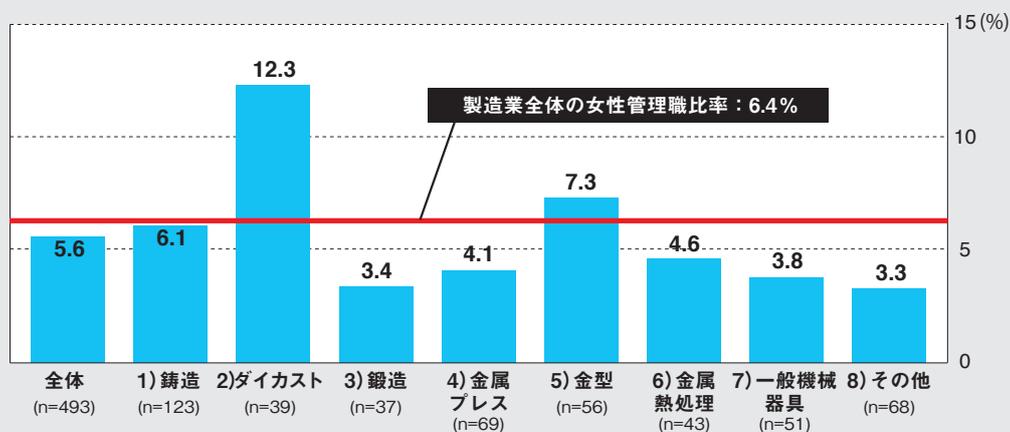
その結果として、素形材産業においては、女性管理職のいる企業の割合は3割程度にとどまっており、製造業全体が約5割であることと比較しても、低い割合にある。また、女性管理職がいる場合、多くは本社・管理・その他部門であり、製造部門や技術部門においては、女性管理職が非常に少ないのが現状である。

しかし、女性は、男性と比べても採用後の定着状況も良い傾向にあり、また、妊娠・出産後も仕事を辞めず働き続ける女性も多くなっている。女性社員の定着が進んでいる中、スペシャリストや管理職といった複線的なキャリアパスを提示し、早い段階から育成・登用を図っていくことで、能力発揮を進めていくことが重要となっていることを認識する必要がある。

3 ある職位や職務に就くために必要とされる一連の業務経験や配置異動の経路のこと。



図表11 業種別女性管理職比率



現状4 女性を採用していない・できていない

素形材産業では、上述のとおり女性の従業員比率は2割弱と、製造業全体(約3割)と比較しても低い割合にとどまっており、女性の採用数が少ない企業が多いことがうかがえる。また、そもそも女性の応募者が少ないため、採用したくても採用できないという経営者の声も挙げられている。

背景4 女性の応募に向けた働きかけの不足

今回実施したアンケート調査では、「女性の採用枠の拡大」、「女性からの応募を増やすための働きかけ」に取り組む企業はそれぞれ35.3%、23.5%と、女性の応募に向けた働きかけをしている企業があまり多くないことが分かった。まずは働きかけを始めなければ、応募者を増やすことができない。

現在のところ、素形材企業からの女子学生への情報発信が乏しい結果、女子学生の素形材産業への認知度は依然として低く、3K・5Kといった固定観念を持っているケースも少なくない。また、中小企業は残業が多い・休暇が少ないといった一面的なイメージを持つ女子学生も見受けられる。実際には5Sが進んでいたり、力仕事だけではない設計・開発や生産管理等の仕事もあり、社員のワーク・ライフ・バランスを実現するための取組が進んでいる企業も存在するが、実態の理解が進んでいないために、就職先として敬遠される、もしくは考えてもらうこともできずにいるものと思われる。高校・大学との連携等により、女子学生への情報発信を進め、まずは素形材産業の仕事を知ってもらい、魅力をアピールし、関

心を高める工夫を進めるべきである。

また、女性の採用に向けた働きかけの場面は、新卒採用時だけではない。M字カーブに代表されるように、結婚を機に仕事を辞めたり、出産・育児期にあたる30歳代で仕事を離れる女性が一定割合いるが、結婚を機に転居した先で仕事を探す女性や、子育てが一段落すると仕事に戻ろうとする女性も少なくない。結婚後あるいは育児を終えてから復職し、働き続けることを希望する女性は、就労意識も高く、専門性や経験を活かしたいと考えていることから、こうした女性に採用を働きかけることで、素形材企業にとって有能な人材を獲得できるチャンスとすることができよう。

女子学生の意識調査

素形材関連学科(機械工学、金型、マテリアル、等)に在籍する就職を控えた学生(大学4年生、大学院1~2年生)は、「素形材産業」「中小製造業」の実態についてどの程度の知識やイメージを有しているのか、また、就職に対してどのような希望や考えを持っているのか等について、学生のホンネを引き出すべく、複数名から構成する(男女混合による1グループ6名編成)グループインタビューを行った。

その結果、女子学生からは、以下のような意見が聞かれた。

素形材企業のイメージについて

- 素形材企業は「町工場で汚れる」というイメージがあり、できればきれいな職場で働きたい。
- 素形材＝現場というイメージがあり、もっと設計やCAD/CAMなどのオフィスワークのイメージを伝えるべきではないか。
- (男子学生の意見)機械工学科は汚れるし、旋盤を使うので危ないと思われるのではないかと。バイオ生物は女子学生にも人気がある。

就職に対する考え方について

- 素形材企業は中小企業が多く、残業が多くて土曜日にも働かなくてはならないなど、休みが少ないという印象がある。
- 結婚、出産を経ても働き続けたいので、ワーク・ライフ・バランスの制度が充実していたり、福利厚生が充実している大企業の方が安心である。
- 中小企業だと女性採用の実績がない、という対応のため不安を感じる。やはり実績のある企業の方が安心する。
- 就職を決めた中小企業は、女性は少ないが、社長から「必要なら託児所を作ってもいい」とまで言われたことが嬉しかった。
- GNTのような企業を知る機会がない。また中小企業のインターンシップは数が少なく、大企業であれば募集人員も多いため、専攻がマッチしなくても受け入れてもらえることが多い。

女性の中途採用の積極的活用

東京都八王子市に拠点を構える栄鑄造所(従業員数26名)においては、大手企業でCADオペレーターとして働いていた女性が結婚を機に八王子に住居を移し、そこでCADを扱う仕事を探しているうちに栄鑄造所に出会い、入社した。転職前の職場とCADの種類が異なることもあり、現在のCAD操作は入社後に独学で学んだということであるが、今では同社の設計業務を担う基幹社員として活躍しており、タイトな納期にもやりがいを感じて働いている。

IV. 女性の活躍推進に向けた具体的取組

女性の活躍推進に向けた基本的な考え方

前章までは、「新素形材産業ビジョン」に掲げる方向性を実行に移していく上では、人材の活躍は不可欠であり、「新たな人材の裾野」として「女性」に着目することは、男女を問わず能力のある人材が活躍でき、企業としても業績面や業務効率面等の効果につながることを確認した。また、素形材産業における女性活躍を推進する上での課題として、①具体的な行動ができていない、②多様な人材が活躍できる環境が整っていない、③女性の育成・活用方針が不十分で職域が狭い、④女性を採用していない・できていないという点も確認した。

本章では、こうした課題を踏まえ、実際に女性の活躍を推進する場合の具体的な取組方法について、素形材産業だけでなく他業界も含め、実際に女性が活躍している企業の取組を整理、紹介する。その前に前提となる基本的な考え方を整理する。

まず、経営者が会社の目指すべき方向性を確立し、企業内の風土、文化を変えることが基本となる。そのためには方針の確定と社内周知はもとより、現場において実際にマネジメントを行う管理職層の意識も変え、これら管理職層を通じた雰囲気作り、コミュニケーションが重要となる。これらが定着するためには時間を要する。

経営者が企業を目指すべき方向を確立した上で、具体的な行動が必要となる。これは「誰もが働きやすい職場環境の整備」（男女ともに働きやすい職場）、「適材適所での人材活躍」（男女を問わない社員の能力発揮）、「人材獲得の裾野拡大」（男女を問わない優秀な人材の確保）、が大きな3つの柱となる。

「誰もが働きやすい職場環境の整備」とは、男女ともに働きやすいソフト面、ハード面からの職場環境の構築を目指したものであり、具体的には①仕事と家庭を両立するための制度構築、適切な運用、②体力差のある男女が同じように働けるための作業現場の整備、福利厚生設備の整備等が挙げられる。

「適材適所での人材の活躍」とは、男女を問わず社員がその能力をフルに発揮できるための仕組みや支援策の構築を目指すものであり、①職域に限らず適材適所の人材配置、②男女を問わない優秀な人材の育成、③男女を問わない適切なキャリアパスの形成等が挙げられる。

「人材獲得の裾野拡大」とは、男女を問わない優秀な人材の確保を目指したもので、①新卒採用における採用先の拡大や学校との信頼関係の構築、②再雇用、中途採用における優秀な人材確保の仕組みの構築等が挙げられる。

例示したすべての取組を一律に行わなければならないわけではなく、自社の置かれた状況を踏まえ、自社の課題に対応する取組を組み合わせながら実践することが期待される。

指針活用のイメージ



女性活躍指針を
実践しましょう!



決意表明!



経営トップの方針を周知し、
社内の意識改革を進めましょう

- 経営トップが女性活躍推進や人材活用に関する方針を明確にしましょう **4-1**
- 社員への期待感を継続的に伝え、理念・ビジョンを社内に浸透させましょう **4-2**
- 面談や研修等を実施し、管理職の意識改革を行いましょう **4-2**

誰もが働きやすい職場環境を
整備しましょう

- 育児との両立に向け柔軟な制度設計等を整備し、制度が効果的に運用される体制を構築しましょう **4-3**
- 女性の体力面への配慮や作業の危険性を軽減するようなハード面での対策、作業環境の改善を行いましょう **4-4**



誰もが能力を発揮できる体制を
つくりましょう

- 製造部門や技術部門等の職域への女性活躍の拡大や、フロンティアに立つ女性が溶け込みやすい環境整備を行いましょう **4-5**
- チャレンジする機会を増やし、技術・技能の習得・向上を図りましょう **4-6**
- スペシャリストとしての活躍や、管理職への登用を目指す、といった複線的なキャリア・パスを作りましょう **4-7**

女性の継続的採用や正社員への
登用に踏み切りましょう

- 文系・理系問わず幅広い学校に対し積極的なPRを行いましょう **4-8**
- 優秀なパートの正社員登用や、育児のために一旦離職した女性等の再雇用等を行いましょう **4-9**



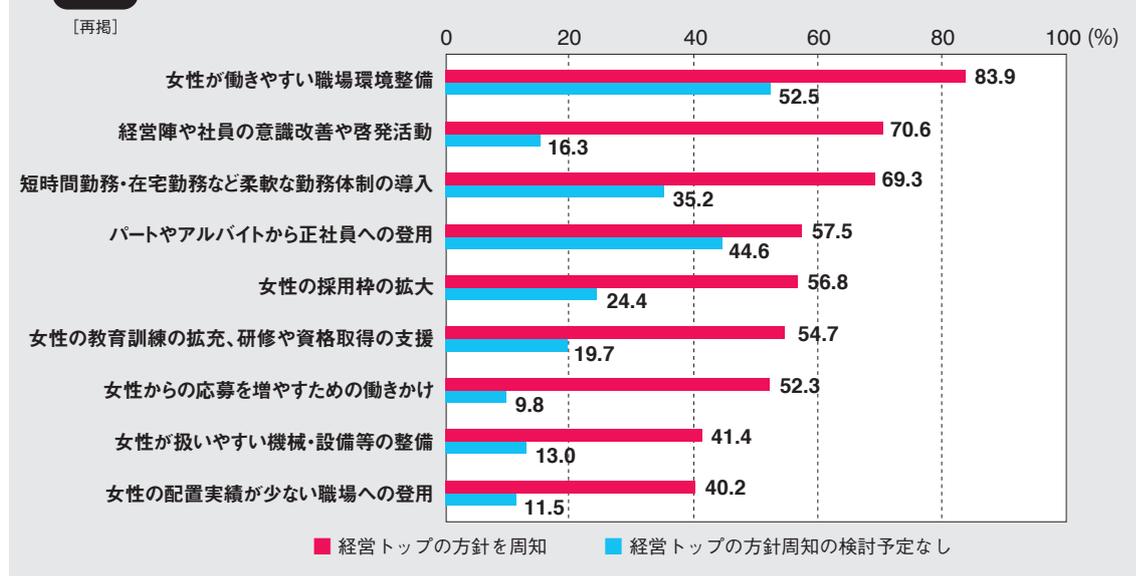
女性活躍推進は人材力の向上につながり、
素形材企業の競争力強化を後押しします

4-1 経営トップの方針周知

女性活躍に向けた取組をしっかりと進めていく上で、最も重要となるのは、経営トップが女性活躍推進の方針を明確に打ち出すことである。特に中小企業においては経営トップの影響は大きい。①経営トップが女性活躍推進や人材活用に関する方針を明確にすること、②社員への期待感を継続的に伝え、理念・ビジョンを社内に浸透させることが大きなポイントとなる。アンケートでも、経営トップが方針を周知している企業の方が、具体的な取組のいずれも「導入/実施済み」の企業が多いという傾向が見られた(図表8)。

また、女性活躍推進に関する方針や取組を社外にアピールすることにより、人材を重要な経営資源と位置付けている企業であるという社会的な知名度・認知度が向上し、優秀な人材の確保につながるという効果も期待できる。

図表8 トップの方針周知別 具体的な取組



具体的な取組内容

① 経営トップが、女性活躍推進や人材活用に関する方針を明確化

- Ⓐ 経営トップが方針や取組姿勢を示し、メッセージを発信する **事例1-A** **事例1-B**
- Ⓑ 一般事業主行動計画⁴を踏まえ、両立支援制度の周知・理解促進や職場環境整備に向けた目標設定や取組を推進する **事例1-C** **事例1-D**
- Ⓒ 仕事と家庭の両立支援制度等の各種制度を取得しやすい雰囲気づくりを目指し、経営トップ自ら制度利用を後押しする **事例1-E**
- Ⓓ 男女ともに働きやすい環境を整備することの気づきを促すために、毎年、社員満足度調査を実施する

② 情報発信を継続し、理念・ビジョンの社内／外への浸透

- Ⓐ 朝礼や社内報、掲示板等により継続的に理念・ビジョンを発信する **事例1-F**
- Ⓑ 女性活躍に関する外部表彰やマスコミ取材等を積極活用し社内／外PRにつなげる
- Ⓒ 経営層・社員間のコミュニケーションを深めるイベント等を実施する **事例1-G**

4 一般事業主行動計画とは、次世代育成支援対策推進法に基づき、企業が従業員の仕事と子育ての両立を図るための雇用環境の整備や、子育てをしていない従業員も含めた多様な労働条件の整備等に取り組むに当たって、(1)計画期間、(2)目標、(3)目標達成のための対策及びその実施時期を定めるもの。従業員101人以上の企業には、行動計画の策定・届出、公表・周知が義務付けられている。

① 経営トップが女性活躍推進や人材活用に関する方針を明確化

事例1 -A 株式会社カミテ

現在、女性従業員が半数を占めているが、経営は、従業員には男女を問わず、仕事を覚えたら辞められては困る、と考えている。両立支援の制度化を行ったことは、経営トップの取組姿勢を示し、従業員の精神的な負担を和らげることに繋がる。例えば、看護休暇制度を制度化することは、子どもが体調を崩したら休んでもいい、というメッセージを経営から発信することになる。実際、具体的な数字では表せないが、制度化の負担をしてまでもメリットがあると経営は認識している。というのも、当社では従業員をコストとして捉えておらず、資産だと捉えており、女性を活躍させないと損すると考えている。／（プレス金型・従業員39名）

事例1 -B 興津螺旋株式会社

現場の職場環境改善のためには設備投資が必要だが、中小企業では社長の経営判断で実行できるので、現場が変わるスピードは速い。当社では、社長が率先して女性が働きやすい職場環境づくりを進めていることが非常に大きい。平面研削盤も一台500～600万円くらいの機械だが、社長がすぐ購入を認めた。／（鍛造・従業員75名）

事例1 -C 株式会社カミテ

社員が仕事と子育てを両立させることができ、社員全員が働きやすい環境をつくることによって、全ての社員がその能力を十分に発揮できるようにするため、一般事業主行動計画を策定し、平成30年3月までに年次有給休暇の取得促進のための措置として、年次有給休暇の計画的付与制度の導入を目指している。／（プレス金型・従業員39名）

事例1 -D 株式会社九州タブチ

一般事業主行動計画を策定し、管理職・社員への両立支援に関する制度の周知・理解浸透を図っている。製造業で県内初の「くるみんマーク」⁵の認定を取得。社内報で制度の周知を図るとともに、各課で制度を利用しやすい雰囲気作りを行ったり、会社の試みを家族にも知ってもらうためのイベントを実施するなどした結果、女性の育児休業取得率100%のみならず、男性の出産休暇も定着した。／（鑄造・機械加工、従業員161名）

5 次世代育成支援対策推進法に基づき、行動計画を策定した企業のうち、行動計画に定めた目標を達成し、一定の基準を満たした企業は、申請を行うことによって「子育てサポート企業」として、厚生労働大臣の認定を受けることができる。この認定を受けた企業の証が、「くるみんマーク」である。現在約2,000社が認定を受けている。ある建設業は、工事用のシートにくるみんマークを大きく掲示し、近隣からの注目を集めている。



株式会社九州タブチの一般事業主行動計画の内容

- | | |
|-------------|---|
| 目標 1 | 男性社員の皆さんがより一層育児に関する休業を取得しやすい環境を作っていく為、制度の見直し及びその周知を図る。 |
| 対策 | ①平成24年6月～: 男性社員の育児に関する休業の取得状況を確認する。
②平成24年8月～: 状況に応じて制度の見直しを行い、周知・啓発を実施する。
(社内報・イントラ等) |
| 目標 2 | 社員の皆さんにワーク・ライフ・バランスに関する知識・理解を深めてもらう為、育児・介護休業に関する諸制度を周知する。 |
| 対策 | ①平成24年6月～: 育児・介護休業に関する制度及びワーク・ライフ・バランスに関する情報をまとめる。
②平成24年7月～: 作成した資料をもとに管理職者に対して周知・動機付けを行う。
③平成24年8月～: 全社員に対して周知を図る。(希望者がいれば個別に情報提供を行う) |
| 目標 3 | ワーク・ライフ・バランスの実現に向け、所定外労働の削減に継続的に取り組む。 |
| 対策 | ①平成24年6月～ : ノー残業デーを設定し、周知する。
②平成24年12月～: 各職場の活動内容を確認し、状況に応じて対策を展開する。 |
| 目標 4 | 当社の考えや試みを知っていただくため、ご家族や近隣住民の子ども達を対象とした会社参観日及び地域貢献活動を開催する。 |
| 対策 | ①平成24年6月～: 会社参観日の日程と内容を計画する。
②平成24年7月～: 夏休み期間(7月20日～8月31日)に、趣旨に沿った会社見学会を立案し、当社の思いや試みを知ってもらう。
③平成24年9月～: ご家族や近隣住民の方々を巻き込んだ私たちにできる地域貢献活動の内容を計画し、開催する。 |

出所:株式会社九州タブチ 資料

事例1 -E 株式会社三松

育児休業制度は、制度としては存在していたが、これまで利用者はおらず、結婚したら退職するという風潮が社内にはあった。そんな中、ある女性社員から「子供を産んでも働きたい」と確認があった。休業後の復帰の仕方や、仕事と育児との両立支援の方法等、分からないことが多かったが、経営トップ自ら制度利用を後押しし、その社員は育児休業の取得者「第1号」となった。その後、身近なところに事例があるため、他の女性社員も育児休業取得が続くようになった。／(金属加工)

2 情報発信を継続し、理念・ビジョンの社内／外への浸透

事例1 -F 株式会社九州タブチ

平成24年に鹿児島県の製造業で初めて「くるみんマーク」を取得したところ、当初社員からの反響は少なかったものの、マスコミ等による取材が増え、企業のPR効果が高まるとともに、女性の活躍に対する社員の関心も高まっていった。また、平成26年4月に採用した高卒の社員(2名)は、両立支援制度があるから九州タブチを選んだと述べており、社員にとって働きやすい職場づくりの取組が、新たな社員の採用にも効果を生じている。／(casting・機械加工、従業員161名)

事例1-G 株式会社九州タブチ

経営危機を迎え、また将来の人口減少は避けて通れない課題と認識した結果、企業で最も重要な経営資源は人材であると位置づけ、「社員の子どもたちが働きたいと思う会社」「社員の皆さんが子どもに働かせたいと思う会社」を目指し、社員を育てる・働きやすい職場を作るために、年度方針発表会や自主研発表会、読書感想文コンクールに加え、花見や家族参観日といった様々な活動を展開。生産性の向上やものづくりのレベルが向上し、社員のモチベーションも高まった。／（ casting・機械加工、従業員161名）

業界全体としてのPR活動

経営トップによる女性活躍推進方針の周知が行われている企業では、女性活躍の支援や取組を実施している場合が多いという実態があるが、経営トップが女性活躍推進の必要性を理解していない、あるいは取組方法が分からないために、女性活躍の支援や取組が進まないことが懸念される。

労働力人口が減少し、人材獲得競争が激しくなる中、他業界に遅れることなく、業界全体として魅力的な産業へと改善・改革を図ることが急務である。業界を挙げて女性活躍推進方針の必要性やその効果を啓発したり、具体的な取組方法や先進事例等を情報共有することを通じ、女性活躍推進の取組を契機とした、男女問わず能力のある人材が活躍できる職場をつくり、人材を惹きつけることができる業界を目指すことが求められる。

4-2 社員の意識の醸成

女性の活躍推進を契機に魅力的な職場を実現していくためには、経営層だけの取組では限界がある。業務管理を直接行う管理職層の意識の醸成や、全社員の理解促進を進めていかなければ、真に働きやすい環境を整備し、成長できる職場を作ることにはつながらない。

まずは、①経営トップによる社員との面談等を通じたきめ細かなコミュニケーションにより、職場レベルで具体的にどう進めるか、継続的にフォローすることが重要である。全社員を対象としたコミュニケーションにおいても、管理職層の意識をいかに醸成するか、ということが肝となる。また、②自社にとっての女性活躍推進の意義や必要性を理解するための研修等を実施することも必要となる。

具体的な取組内容

① 経営トップによる社員との面談等を通じたきめ細かなコミュニケーション

- Ⓐ 具体的な取組をフォローすべく、経営トップと社員との面談等を実施する **事例2-A** **事例2-B**

② 管理職層を対象とした研修の実施

- Ⓐ 管理職層を対象とした意識改革研修を実施する
- Ⓑ セクハラ・パワハラ研修等、社内の意識啓発を促進する **事例2-C**

① 経営トップによる面談の実施

事例2-A 株式会社九州タブチ

2、3年前から、社長と社員が話をする機会として、タウン・ミーティングを月1回行っている。1、2時間、1つのテーマについて話し合う。昨年のテーマは「あなたにとっていい会社とは?」。今年のテーマは「あなたの強み、会社の強みは?」である。タウン・ミーティングは実際のところ、各社員の悩みごとを社長が聞いて、相談を受ける感じとなっている。タウン・ミーティングを始めた当初は、社員から敬遠されがちであったが、実際に参加してみると「来て良かった」という声が多い。／(casting・機械加工、従業員161名)

事例2-B 株式会社カミテ

経営は、人と人との問題や子育て期のバックアップが課題であると感じている。そのため、自分が言われて嫌なことは言わないように、常に話をしている。常に言わないと、ちょっとしたボタンのかけ違いが大きな問題となってしまう。そこで、社長が全社員を対象に個人面談を年2～3回行い、話を聞くようにしている。以前は年4回行っていたこともあるが、最近は状況が落ち着いた。やはり聞くことが大事である。／(プレス金型・従業員39名)

② 管理職層を対象とした研修の実施

事例2-C 富士電子工業株式会社

当社では、セクハラ、パワハラ、女性社員の指導方法などについて管理職研修を実施しており、受講者(課長クラス)に好評である。また、昨年倫理委員会を設立し、問題等がないか役員会に報告してもらうことにした。社内のイントラネット上に「目安箱」も設置している。／(熱処理・従業員約120名)

4-3 仕事と育児・介護等の両立が可能な環境整備

結婚や出産等のライフイベントや、仕事と育児・介護等との両立という、働く上で一時的に時間制約の生じることは、女性はもちろんのこと、男性を含めて可能性のあることである。そうした状況においても、優秀な人材が離職することなく活躍し続けられれば、企業にとっても本人にとってもメリットがある。

まずは、産休・育休等ライフイベントに左右されない①就業継続に向けた柔軟な制度設計等を整備しておくことが必要である。また、育児との両立のために残業ができない、子どもの体調を理由に急に休まないといけない等、避けられない突発的な状況においても日常的に対応ができるよう体制を整備したり、1人で複数の工程や作業を担うことができるよう多能工化を進めておく、何かあったときはお互い様という雰囲気を日常から醸成しておく等②制度が効果的に運用される体制を構築しておくことも重要である。また、多能工化の取組は、様々な能力を身につけることで、職域拡大(後述の「4-5.製造部門・技術部門等幅広い職域への女性活躍の拡大」)にも有効である。

なお、最近の女子学生に企業を選ぶ基準を聞くと、一生働くことができる企業かどうかを重要な基準にしているという。中小企業では、制度はないものの経営トップの配慮で柔軟な働き方を認めることがあるが、制度化することで採用時にも明確にPRできるメリットがある。必要な支援制度は明文化することが重要である。

具体的な取組内容

① 就業継続に向けた柔軟な制度設計等の整備

- Ⓐ 仕事と育児・介護等の両立が可能な柔軟な勤務体制を導入する(短時間勤務や休暇制度) 事例3-A
- Ⓑ 育児等で離職した人を対象とした再雇用制度を導入する
- Ⓒ 育児等で離職した女性向けの復職に向けたプログラムを実施する(職場体験の実施等)
- Ⓓ 在宅勤務制度を導入する

② 制度が効果的に運用される体制の構築

- Ⓐ 育児休業取得・復帰前後の面談を実施する
- Ⓑ 残業を縮減して男女ともに家庭や育児等に関わることができるよう、ノー残業デーを設定する
- Ⓒ 事業所内託児所を設置する(工場団地内での設置等) 事例3-B
- Ⓓ 男性の育児休業取得を促進する
- Ⓔ 一時的な出張免除やシフト勤務での遅番免除等の配慮を行う
- Ⓕ 両立に関する相談窓口を設置する(業界団体としての設置等)
- Ⓖ 複数担当制の導入等のサポート体制を確立する 事例3-C
- Ⓗ 多能工化により制度の円滑な運用を支援する 事例3-D

1 就業継続に向けた柔軟な制度設計等の整備

事例3-A 富士電子工業株式会社

女性活躍推進の課題は、結婚、出産で辞めるか辞めないかにつきるので、辞めないで済むためにはどうするかを考えている。例えば、小学校3年生未満の子どもを持つ親、介護を必要とする家族がいる者については、30分単位の時間カウントで、1日4時間以上働けばよいということにした。以前は、就業時間が5時までのところ4時に保育所に子どもを迎えに行くためには、有給休暇を取得しなければならなかったが、この制度を設けたことによって、勤務の途中で抜けることも遅く出社することもできるようになった。今後は、妊娠中の社員についても、定期健診時等に同制度の適用を認めていく方針である。／(熱処理・従業員約120名)



2 制度が効果的に運用される体制の構築

事例3-B 株式会社カミテ

女性社員からのニーズがあり、託児所を平成12年に設置した。あわせて、両立支援制度も整備しようということになった。当社は女性比率が高く、女性がいないと困る状況になっていた。託児所は女性のみを対象としたものではなく、男女ともに使うことを想定している。年配の従業員が、子どもが出産する際に、孫を一時的に連れてくることもあった。託児所設置には志気を高める狙いもある。取組から10年経って良い影響が出てきており、人材不足の中、募集をかけるとすぐに人が集まる状態である。／(プレス金型・従業員39名)

事例3-C 株式会社相澤鐵工所

保育所に子どもを預ける等の理由で、始業時間(8時)の出勤が難しい者には、9時の出勤を認めている。先代社長の頃から、個別に同様の対応をしていた。現在、本社で3名(社員1名、派遣スタッフ2名)の利用者がみられる。女性従業員は、子どもの病気等を理由に急に休むことがあるが、仕方がないと思っており、皆でフォローしあうようにしている。クライアントへの連絡事項など、やるべきことをノートに書いて、他の従業員にも分かるようにしている。／(鍛圧機械・従業員70名)

事例3-D 株式会社九州タブチ

職場は子育てに優しい風土があり、例えば子どもが熱を出すと、すぐ誰かが代わりに作業に入れるように上司が調整している。他の人が代わりに作業に入れるのは、1人でいろいろなことができるよう、日頃から時間を取って他の社員の応援に入り、いろいろな組立作業を覚えて1人で流せるようにしているためである。／(鑄造・機械加工、従業員161名)

4-4 作業環境の整備

適材適所での人材の活躍を進めるための第一歩は、一人ひとりの適性や希望を踏まえた配置を行うことにある。従来女性の配属がない・少ない部署でも、女性が能力を発揮できるよう、職場環境が整備できれば、男女問わず幅広い人材から適性に見合った人材を配置することができるようになる。今や、男性職場のイメージの強い製造現場でも、女性の体力面への配慮や作業の危険性を軽減するような①ハード面での対策や、②女性が働く作業環境の視点からの改善は十分に可能である。

女性の能力発揮に向けた、職域拡大に伴う、このような環境整備は、決して女性のみがメリットを享受するわけではない。体力面での負荷が軽減されることや作業の安全性が高まることは、男女を問わず、また技能・技術力を有するシニアも含め、働きやすい環境にもつながるものである。

具体的な取組内容

① ハード面での対策

- ① a 女性でも負担の少ない軽量な安全具等を導入する **事例4-A**
- ① b 女性が扱いやすい機械・設備等の整備や、自動化を推進する
- ① c 女性用のトイレや更衣室、休憩室等を整備する **事例4-B**
- ① d 女性用の作業服を導入する

② 女性が働く作業環境の視点からの改善

- ② a 女性が働く作業環境の視点から、5Sの推進や製造現場の見直しを進める **事例4-C** **事例4-D**
- ② b 負荷の低減や安全面への配慮、効率の向上につながる生産工程の見直しを進める

① ハード面での対策

事例4 -A 建設業界

建築の現場では、安全帯やヘルメット、安全靴等の使用は必須である。しかし、従来これらの安全具は重量が重く、女性には負担が大きかった。そこで、建設会社が安全具メーカーに依頼を行い、女性でも負担の少ない軽量の安全具を開発した。



事例4 -B 株式会社佐々木鋳工所

新工場建設の際に3K、5Kといわれる状態を極力改善したところ、明るく、空気のきれいな状態になった。工場の安全対策の推進と女性更衣室の設置・整備等により、鋳造現場で働く女性にとって安全で働きやすい職場環境を実現し、その後、地元(茨城県)の高卒女性を5名採用した(うち現場に4名配属)。/(鋳造・従業員約50名)

② 女性視点での作業環境の改善

事例4 -C 興津螺旋株式会社

製造部門へ女性を配属することについては、油にまみれる作業は女性の仕事ではない、汚れるのはかわいそうだという先入観があった。しかし、女性に聞いてみると、案外気にしていないことがわかった。ただ、手荒れを防ぎたいという女性の希望で工場ではグローブを付けるようになり、今では男性社員も手袋をして作業している。そうした対応で解決できる問題だということに、なかなか気付かなかった。/(鍛造・従業員75名)

事例4 -D 株式会社サイベックコーポレーション

もともと社内の委員会の一つとして、「5S委員会」が活動していた。各部から1名ずつ計5~6人で組成されていたが、なでしこジャパンが優勝した年に、5Sに多様な視点、感性を取り入れたいという社長の発案で、「なでしこ5S委員会」を立ち上げ、約1年間活動した。多様な人材の視点を社内に活かされればプラスになると考えたことがきっかけである。/(金属プレス・従業員76名)

4-5 製造部門・技術部門等幅広い職域への女性活躍の拡大

素形材企業に入社した女性の中には、ものづくりにチャレンジしたいという希望を持つ人もおり、製造部門でも男女の区別なく配置している鑄造企業もある。

技術部門においても、CADオペレータとして女性を配置している企業、女性が社内の設計を一手に引き受けている企業がある。今回実施したアンケート調査では、IT化を進める上での人材採用・確保にかかる課題として、4割弱の企業が「適当なIT人材が不足している」と回答している。つまり、IT化のボトルネックは人材不足にあり、こうした分野にも男女を問わず特性に見合った人材を適切に当てていくことができれば、IT人材の裾野拡大につながるといえよう。

このように、「現場は体力的に女性には辛い」「専門技術的な職種に就ける女性は少ない」という発想は、これまでの枠組みでの発想や固定概念であると認識すべきである。

製造部門・技術部門以外にも、営業や国際部門等様々な職域で現に活躍する女性もみられる。また、女性の活躍が、男性も含め誰にとっても働きやすい職場環境の改善につながることは既述のとおりである。適材適所での人材活躍を進めるための第一歩として、①**適材適所による製造部門や技術部門等の幅広い職域への女性活躍の拡大**を検討する必要がある。

ただし、これまで男性中心の職場に女性を1人だけ配属すると、それまでの慣習に馴染めなかったり、女性が孤立し相談相手を見つけることができず、期待通りの活躍ができないこともある。初期の段階では、複数名の女性の配置や、職種を超えたネットワーク作り等、②**フロンティアに立つ女性が溶け込みやすい環境整備**も必要となる。

具体的な取組内容

① 適材適所の配置による人材の活用

- Ⓐ 製造現場において、男女の区別なく適性を把握したうえで、適材適所の配置を実施する

事例5-A 事例5-B 事例5-C 事例5-D

- Ⓑ IT人材として活用する

(CADオペレーター等に、女性を含めた人材確保の選択肢を拡充する) 事例5-E

- Ⓒ 語学力のある人材を、海外営業担当として配置する 事例5-F

② フロンティアに立つ女性が溶け込みやすい環境整備

- Ⓐ 製造現場へ複数名の女性を配置する 事例5-G

- Ⓑ 相談しやすい環境を整える 事例5-H

- Ⓒ 製造部門・技術部門等、部門間の女性同士のコミュニケーションの機会を設定する 事例5-I

- Ⓓ 企業を越えた女性同士のコミュニケーションの機会を設定する

(学会活動等を通じた女性技術者のネットワークづくり等) 事例5-J 事例5-K

① 適材適所の配置による人材の活用

事例5-A 興津螺旋株式会社

平成24年に、初めて製造部門に女性を配置した。もともと文系出身で、入社前はものづくりに関する経験もスキルも特になかった。当初は、営業事務職を希望していたが、研修期間中に製造部門の仕事を体験したいと申し出があった。会社としても、ちょうど女性も希望があれば製造部門にと考えていたことから配属したところ、非常にうまくいった。最初に「ねじガール」として配属された女性の成功事例を受けて、後を追う女性が出てきた。平成25年、平成26年と、継続的に女性が製造部門に配置され、平成27年度も2名の女性が「ねじガール」として採用される予定である。／（鍛造・従業員75名）

事例5-B 株式会社相澤鐵工所

当社の主力製品であるシャーリングマシンの製造現場では、重い部品や材料を持ち上げたり運んだり等、たとえ機械を用いたとしても女性には困難な作業が多く、男性中心の職場となっている。しかしながら、プレスブレーキの金型製造部門であれば、扱う部品や材料が小さく軽量であるため、女性も配属することができるのではないかと考えていた。そうした中、約3年前、日頃から情報交換をしているポリテクセンター岩手で修学中の女性がいると聞いて会ってみたところ、他業種の製造現場での勤務経験があり、今後も技能を身につけて現場で働きたいという強い意欲をもっていたので採用した。当初は契約社員としての採用であったが、今年度から正社員に登用されたところである。／（鍛圧機械・従業員70名）

事例5-C 株式会社カミテ

昭和63年の設立の頃は男性中心で、女性は事務員1名のみであった。その後、検査部門は女性の適性が高いと考え、女性の採用を進めてきた。以降、プレスの現場への配属も進める等、職域が拡大、現在では女性が半数を占めており、男性同様、会社には不可欠な人材として活躍している。意図して男女比率を半々にしようとしたわけではなく、男女問わず優秀な人を採用したら、結果として現在の男女比率となった。／（プレス金型・従業員39名）

事例5-D 株式会社三松

営業事務職として中途入社し、同社で初めて育児休業制度を利用した女性社員が、現在は検査・物流業務に従事しているが、入社してから板金の仕事のおもしろさに魅了され、今はできれば設計業務にも関与したいとの希望を持っている。本人の希望を尊重しつつ、対応を行っており、ほぼすべての部門で女性社員が活躍している。／（金属加工）

事例5-E 株式会社マツバラ

当社の3DCADのエースは、大学の英文科で学んだ女性である。彼女は、当社に派遣で来て、全く違う仕事をしていたが、改善提案制度で、図形が得意そうな印象を受けたので、3DCADをやってもらったところ、図形・空間認識力など非常に素養があることがわかった。顧客の大手企業でも描けなかった3Dの図面で形状を設計した実績もある。／（ casting・従業員125名）

事例5-F ナカシマプロペラ株式会社

日本にも海外営業担当部署があり、7人体制で取り組んでいる。7人のうち3人が女性社員であり、造船会社や船のオーナーとの調整を担っている。また、海外に関しては新規顧客開拓の余地も大きいことから、当社の技術を世界でPRし、引き合いに繋げるような取組も行っている。例えば、各国で当社主催の技術セミナーを開催し、造船会社や船のオーナーを集め、当社が開発した新しい製品や技術について説明・PRしている。／(casting・従業員407名)

2 フロントに立つ女性が溶け込みやすい環境整備

事例5-G 株式会社カミテ

プレス部門に複数名の女性を配置している。過去、金型部門の現場に女性を1人だけ配置したところ、他の部門に異動したいと希望されてしまったことがある。男女共に異性だけの職場では難しいようだ。／(プレス金型・従業員39名)

事例5-H 辰巳工業株式会社

品質管理業務等を担当するある女性社員は、歩行時には松葉杖を手放せないといったハンディを負っているが、現場の業務に精通したいと、溶接資格を取得した。また、最近では、社員各人にとってのより居心地のよい職場／会社づくりに貢献してもらえよう、メンター資格取得に向けた講習を受けてもらっている。／(casting・従業員40名)

事例5-I 株式会社サイベックコーポレーション

今年から、会社の取組として「他部署交流会」を始めた。営業担当が製造現場の仕事を体験したいと思い、金型のパンチの部品を、機械を使って磨く研削盤での作業を体験することもある。また、部活動や女性主体の5S活動等、社内イベントも多く、コミュニケーションを取る機会が多い。／(金属プレス・従業員76名)

事例5-J 株式会社アーレスティ

博士課程に在籍し、「第6回軽金属女性未来賞」を受賞した材料工法のチームリーダーの女性がいる。彼女は、リーダーとして部下の指導に当たりながら、社会人ドクターとして大学で勉強に励むと共に、軽金属学会で講演会の座長も務めるといった幅広い活躍をしている。当社は、意欲ある女性のキャリアアップにつながるのであれば、奨励しようという考えである。／(ダイカスト・従業員約900名)

事例5-K ものづくりなでしこJAPAN

素形材産業を中心とするものづくり中小企業の女性経営者の会「ものづくりなでしこJAPAN」が、経済産業省で開催されている。鑄造や金属プレス、熱処理等の業界から12名の女性経営者が集まり、より働きやすい職場づくりに向け、多様な視点での議論が行われている。また本会は、経営者候補の女性もメンバーとなっており、幅広い女性のネットワークとしても機能している。

4-6 人材育成の仕組み作り

男女問わず能力のある人材が活躍していくためには、女性には無理ではないかといった先入観にとらわれることなく、希望する人材にチャレンジする機会を与え（職域拡大）、自信をつけさせることである。このために、①スキルアップの意欲を高める仕掛けを通じてチャレンジを増やすこと、②意欲ある人材に技術・技能の習得・向上の機会を提供することが重要である。ある企業では、入社後の研修で各職場の仕事を一通り経験した女性が、ものづくりの現場への配属を希望したため、任せてみたところ、モチベーション高く業務を行っているという。また、前述の職域拡大の取組を行うためにも、その基盤として人材育成の仕組みが機能していることが不可欠である。

具体的な取組内容

1 スキルアップによる意欲向上の促進

- a 公的資格に加え、社内の独自資格をつくり、誰でも見えるように掲示する等、スキル・技能を「見える化」
事例6-A 事例6-B 事例6-C
- b スキルの習得や資格獲得に対する表彰制度の導入 事例6-C 事例6-D
- c 社員のスキル・技能に関する希望の把握 事例6-E

2 技術・技能の習得機会の提供

- a OJT・OFF-JTを通じた教育訓練の推進 事例6-A 事例6-B 事例6-C
- b 働きながらの資格取得や通学を支援する制度の導入 事例6-F 事例6-G

① スキルアップによる意欲向上の促進

事例6 -A 株式会社メタルヒート

公的資格に加え、社内に独自資格を設け、男女問わず資格取得を支援。社員の技術やスキル、技能は他の社員にも見えるようにしており、昇進・昇格にもつながるため、多くの資格を持つ社員は尊敬を集めている。実際、技能士の資格を持つ従業員のうち、半数は女性社員となっている。／(熱処理・従業員約50名)



出所：株式会社メタルヒート 提供

事例6 -B 株式会社ヤマナカゴーキン

当社は、「個人の強みを活かした経営」を重視し、教育制度を整備。スキルマップ・技能検定に加え、階層別研修として、エルダー制度(先輩メンターによる相談)、PTP研修(ポジティブ・シンキング・パーソン)、ヤマナカチャレンジポスト(希望があれば社内公募で抜擢する制度)など独自の制度を整備し、PDCAを回している。やる気のある人材のどこにスイッチをいれていくかが重要である。／(鍛造金型・従業員230名)

事例6 -C 株式会社三松

社員が三松独自の技術やノウハウを習得するための「三松大学」と称する研修体系を構築。設計、パンチング、ベンディング、溶接、MERC、切削、旋盤などそれぞれの技術において職人レベルの技術を習得することを目的としている。また、優秀な技術修得者は「三松マイスター」として認定される。マイスターは毎年社員による“総選挙”で選ばれる。3年連続マイスターに選ばれると、永久マイスターとなる。／(金属加工)

事例6 -D 株式会社九州タブチ

男女問わず、考えて動く人材を育てるため、改善活動(創意工夫提案制度、自主研発表会)や読書感想文コンクールを開催。自主研発表会は有志メンバーによる改善活動で、各自主研の内容に対して管理職が評価したポイントを集計し、半期ごとにMVP賞を表彰。社長による表彰理由のコメントも掲載された表彰状を作成し、工場休憩室に過去の表彰者と並び掲示する。誉めることにより社員に達成感を与え、さらなる改善意欲の向上に結びついている。／(鑄造・機械加工、従業員161名)

事例6 -E 株式会社アーレスティ

社内研修の一環として、30代前半の従業員を対象とした「自律研修」を開催し、3名の女性の参加を要請。「キャリアとは何か」「自己分析」「環境理解」「キャリアビジョン策定」「アクションプラン作成」「ライフプラン」といった構成で、2日間の研修を実施した。／(ダイカスト・従業員約900名)

2 技術・技能の習得機会の提供

事例6-F 株式会社アーレスティ【再掲】

博士課程に在籍し、「第6回軽金属女性未来賞」を受賞した材料工法のチームリーダーの女性がいる。彼女は、リーダーとして部下の指導に当たりながら、社会人ドクターとして大学で勉強に励むと共に、軽金属学会で講演会の座長も務めるといった幅広い活躍をしている。当社は、意欲ある女性のキャリアアップにつながるのであれば、奨励しようという考えである。／（ダイカスト・従業員約900名）

事例6-G 株式会社マツバラ

中小企業は、柔軟性が求められる。専門的に分からないことがあれば、大学等と連携をして、博士課程で社内の人材に学ばせている。これまでに博士課程で学んだ従業員は合計で3人となった。／（鑄造・従業員125名）

4-7 複線的なキャリア形成を可能とする仕組み作り

これまで女性がいない・少ない職場においては、女性が長く働きつづけた先にどのような活躍の方法があるのか、経営者も、職場の管理職や同僚も、また女性社員自身もイメージすることが難しい。他企業の例も参考にしながら、女性が働き続ける姿を示すことによって、女性が長く働くことが当たり前となれば、その次のステップとして、女性のスキルアップを通じた①**スペシャリストとしての活躍**や、リーダーシップの経験を積むことで能力を身につけ、②**管理職への登用**を目指す、といった複線的なキャリアパスを作ることも大切である。

男女問わず、優秀な人材が長く活躍することで、自社の中核人材として更なる能力発揮につなげていくことが、企業の競争力強化に非常に有効である。

具体的な取組内容

1 スペシャリストとしての育成

- a 育児との両立を図りながらも経験を積むことでキャリアを形成する **事例7-A**
- b 複線的なキャリア形成を支援する方針を示す **事例7-B** **事例7-C**

2 管理職候補としての育成

- a 様々な部署や仕事を体験させる
- b 会議への参加やQC活動での役割分担等、早い時期からマネジメント関連の業務を経験させる **事例7-D** **事例7-E**

① スペシャリストとしての育成

事例7-1A 株式会社アーレスティ

入社後に鑄造現場実習を行った女性社員が、育児休業取得後も解析チームにおいてキャリアを形成。海外事業所で解析業務指導を行ったり、部門を超えたプロジェクトのリーダーを務める等経験を積み、現在は解析チームのサブリーダーに昇格して活躍の幅を広げている。／(ダイカスト・従業員約900名)

事例7-1B 株式会社栄鑄造所

能力があれば、男性だろうが、女性だろうが関係ないという経営の方針である。個人によって働くことに対する価値観が違う。マネジメントを志向する人もいれば、技術を志向する人もいる。また、(責任あるポジションに昇格しなくても)今のままで幸せという人もいる。マネジメントか、エキスパートかという二者択一ではなく、それぞれの従業員に適した進むべき道があり、会社の評価に照らし合わせながら社員が自分の進むべき方向を構築できるようにしたい。／(鑄造・従業員26名)

事例7-1C 株式会社メタルヒート

安城商工会議所の後援を受け、サプライヤー向けの「金属熱処理スクール」を開校した。当スクールの運営業務において女性が活躍している。また、定年を過ぎてからも技能士の資格を有していれば、スクールの講師として活躍する道も開ける。／(熱処理・従業員約50名)



出所:株式会社メタルヒート 提供

② 管理職候補としての育成

事例7-1D 株式会社サイベックコーポレーション

当社には、マネージャー職とスタッフ職の2種類の昇給制度があり、前者は年齢に関係なく社員からの立候補制となっている。本人のPRに対して会社が応えることで、本人の意欲向上につながる仕組みとなっている。一方、スタッフ職は技能職で、現場のプレス作業等のスキルを付与されていく。現在入社10年目の女性は、生産管理部門や現在の配属先である経営品質部で様々な経験を積みながら、2年前に立候補し、マネージャー職に就いた。立候補に際して不安はあったが、上司から挑戦してみないかと後押しをされたとのこと。リーダーとして、部内全体の動きを見たり、経営品質部が会社全体に目を配る部署のため全社員に気を配るなど、マネジメント的な役割が求められている。／(金属プレス・従業員76名)

事例7-1E 株式会社アーレスティ

入社から一貫して研究開発業務に携わり、入社8年目で管理職になった女性が現在も管理職として活躍している。彼女は、当時の部長から、管理職にとって一番大事な仕事が「人を育てること、管理職の仕事任せられる人材を自分の部署で最低一人つくること」と言われたことを今でも心がけていて、課員に学会等の聴講や発表の機会を与え、かつ自身も学会等社外交流への積極参加等で課員の成長と共に自らの成長も促している。また、入社当初から、鑄造作業、バリ取り作業、リーク試験等の現場実習を男性と同等に経験しており、さらに薬品管理関連の資格に留まらずクレーンや玉掛け作業の資格も取得して自業務に活かしている。／(ダイカスト・従業員約900名)



出所:株式会社アーレスティ 提供

4-8 女性の継続的な採用

女性の活躍推進を通じて人材獲得の裾野を広げていく上では、女性の継続的な採用を行うことが有用である。継続した採用活動により、学校等との信頼関係が醸成でき、安定した採用、優秀な人材の採用につながる上、女性にとっても、身近なロールモデル⁶を描きやすくなる。

まずは、①文系・理系を問わず幅広い学校に対し、インターンシップ等の取組を含めた積極的なPRを行うことが必要である。また、②OB・OGと学生のつながりを強化する等し、ロールモデルを育成することも有効である。

他方で、女性を積極的に採用するのはこれから、という企業においては、ロールモデルとなり得る女性が十分に育成されておらず、学生から敬遠されたり、採用に至っても溶け込みにくい環境となってしまう可能性がある。企業を超えたネットワークを構築する、他社と協力して女性社員を育成する等、③業界や地域単位での連携した仕掛けも検討すべきである。

具体的な取組内容

1 幅広い学校・学生へのPR

- Ⓐ 地元の文系高校や技術系・クリエイティブ系の学校、美術大学等工業系以外の学校への求人を行う⁷
- Ⓑ 自社の採用ホームページの充実を図る（女性が活躍している職種の紹介や、育児との両立が可能で働き続けられる支援制度のアピール等） **事例8-A**
- Ⓒ インターンシップを実施する
- Ⓓ 複数の女性を採用し、男性職場に入りやすい環境づくりを進める

2 ロールモデルの育成

- Ⓐ 工業高等学校、工業高等専門学校や大学等教育機関との相互交流を進める（説明会の実施等） **事例8-B** **事例8-C**
- Ⓑ 学校との信頼関係を構築し、継続的な関係をつくる

3 業界や地域単位での連携した仕掛けづくり

- Ⓐ 地域の中小企業と共同での採用活動を行う **事例8-C**
- Ⓑ 他社と協力して女性社員を育成する

6 自分にとって、具体的な行動や考え方の模範・手本となる人物を指す。多くの人が無意識のうちにロールモデルを選び、その人から影響を受けながら成長するといわれる。

7 平成26年度学校基本調査によると、「芸術」専攻の就職者のうち女性は76%を占めるが、男性就職者のうち鉄鋼業・非鉄金属・金属製品製造業に就職した者は1.3%を占めるのに対して、女性は0.5%にとどまっている。美術大学等ではCAD等も勉強しておりスキルを有している学生がいることから、人材獲得のチャンスを失っているのではないだろうか。

1 幅広い学校・学生へのPR

事例8 -A 株式会社サイベックコーポレーション

自社ホームページの採用サイトでは、仕事と育児の両立や、プライベートを充実して過ごせるための制度を紹介している。具体的には、育児休業や短時間勤務、ノー残業デーなどのほか、「誰が休んでもフォローできる職場づくり」を目指し社員が互いにサポートする体制を整えていることなどをPRしており、女性も安心して応募できる情報発信に努めている。／（金属プレス・従業員76名）

2 ロールモデルの育成

事例8 -B 株式会社三松

IT人材として新卒採用した女性を現場に配置。高専の「制御情報科」を卒業しており、機械と制御の中間領域を勉強してきている。当社には高専卒業生が15名ほどいて、人材の採用は高専主力で行っている。高専生を毎年定期採用し、高校生や大学生も採用している。高専生を採用している理由は、「現場慣れしている」ということ。高専生は作業着を着ることに慣れており、製造現場に馴染む。特に、高専出身の女性は、男性の中で作業をすることに抵抗感がない。製造現場は男性が多い職場であるが、男性職場にも高専出身の女性は馴染む。／（金属加工）

3 業界や地域単位での連携した仕掛け

事例8 -C 株式会社九州タブチ

地元の企業を集めた就職説明会を高専で初めて実施し、自社の魅力を伝えたことで、今年は久しぶりに2名の高専生を採用した。社長が地元の産学官による団体の会長を務めていることがきっかけだった。「近くにこんな会社があったのか」と認識してもらえたことが有効であった。／（鑄造・機械加工、従業員161名）

業界全体としてのPR活動

素形材産業に対して、3K・5Kといったイメージを女子学生が持っているために、就職先として敬遠されるという声がある。実際には5Sが進んでいたり工場内のオフィスで働くこともあるといった実態もあり、素形材産業のイメージ・アップを図るべく、業界全体としてのものづくりの魅力に加え、先進的に働きやすい環境を整備している企業の情報を発信していくことが求められる。

建設業界では業界団体が中心となり、女性の活躍に関する情報発信を行うためのホームページを開設し、女性の活躍に関する企業のベストプラクティスを発信したり、建設業界で活躍する女性を総称する愛称を公募する等、業界で活躍する女性の姿を広く社会に発信している。

業界全体としての取組

女性を採用したものの、具体的にどのように育成していけばよいかわからないという企業や、自社内ではスキルや経験を積み、高い専門性を備えた女性社員や、マネジメントの立場にあたる女性社員がまだ十分に育成されていない企業等にとっては、複数社が共同でネットワーキングを行う機会を通じて業界全体としての取組に展開していくことが有効である。

4-9 パート等から正社員への登用・再雇用・中途採用

能力のある女性を登用する方法は、新卒採用だけではない。パートやアルバイト等から正社員への登用や再雇用、中途採用を検討することも一案である。

正社員の場合、非正社員と比べ勤続年数は長くなる傾向にあり、定着が図られている。長い期間にわたり、パート社員等として高い能力を発揮し、企業に貢献している女性がいるようであれば、①**正社員への登用を図る**ことで、それまでよりも責任の重い仕事を担ってもらう等、より一層の能力発揮を期待することができる。正社員登用を通じて、さらにモチベーション高く、やりがいを感じながら働くことにつながるだけでなく、ロールモデルとなることで、他のパート社員等の志気を高めることにもなる。さらには、まずはパート等で入社し、業務に慣れてからいずれは正社員への転換を希望する人に対して、企業選びの際に自社を選んでもらうアピールにもなる。

また女性の場合、キャリアを積んだ中堅社員となる頃に、育児のために一旦離職したり、前職でキャリアを積みながら、夫の転勤等に伴い離職せざるを得ず、その後、再就職を検討することは少なくない。近年、地場産業に目を向ける人も増えているという指摘や、また育児や介護との両立等の理由から、自宅に近いところで働きたい女性が増えているという指摘もある。こうした人材の獲得を進める手段となりうる②**再雇用制度や中途採用**は、大きなチャンスであり、これを行っていることを積極的に外部に発信していくことにより、更にチャンスを大きくすることもできる。

具体的な取組内容

① 実績のあるパート社員等の正社員への登用

- Ⓐ パート社員から正社員へ登用する **事例9-A**
- Ⓑ 本人の希望を踏まえ、当初は派遣社員として採用し、経験を積んだ後に正社員へ登用する **事例9-B**

② 即戦力・優秀な人材の再雇用制度や中途採用

- Ⓐ 人間関係や職場風土等を熟知している元社員を対象として再雇用する **事例9-C**
- Ⓑ 技術・技能を必要とする職場への、製造業等の経験者の中途採用を確保する **事例9-D**

1 実績のあるパート社員等の正社員への登用

事例9-A 株式会社サイベックコーポレーション

当社で初めて、パートから正社員への登用を行った。これは、社員がお互いにサポートできる体制が整ったことが背景にある。子育てしながらも、仕事に対する意欲の高い女性で、本人の希望と会社側の希望が合致したことから、最初は準社員で、次に正社員として登用した。／(金属プレス・従業員76名)

事例9-B 株式会社栄铸造所

ある女性社員は、当初は派遣社員として入社し、その後、正社員となり、現在は男性社員2名を部下に持つリーダーに抜擢されている。もともと、铸造という言葉すら知らなかったし、铸造現場を見たこともなかった。派遣社員として働き出した当初も、検査業務は必ずしも希望していた業務ではなかった。ところが、仕上工程で工具を使い出して、仕事が楽しいと感じてくるようになり、仕事ぶりも評価されて、今に至ったという経緯がある。／(铸造・従業員26名)

2 即戦力・優秀な人材の再雇用制度や中途採用

事例9-C 株式会社三松

育児と両立できないと辞めてしまった女性が1名いたが、出産後にパートタイムで会社に復帰し、子どもが小学校に上がった時点でフルタイムへ移行して働いてもらっている。プログラムで働いてもらっている。子どもの病気などで突然休む場合でも、設計やプログラムには応援が入る。社員全体で助け合っている感じがある。子どもの学区が重なっているため、学校行事があると数名休んでしまうこともあるが、その場合もバックアップできており、バックアップ体制には問題ないと感じている。新卒をゼロから育てるよりは、5～6年ブランクがあってもゼロからスタートするよりいい。復帰後は、ならし運転しつつ、その時々に応じて職場を変えれば、本人も仕事の幅を広げることができる。男性社員でも、他社で働いてみたいと転職して、戻ってくる社員がいる。採用コストも大きいため、出戻りは歓迎である。外へ出て、当社の良さを知って戻ってくるため、一生懸命働いてくれる。／(金属加工)

事例9-D 株式会社栄铸造所

高校を卒業してCADの仕事をした後、結婚を機に再就職した女性がいる。前職では、大手企業の開発部で自動車関係の仕事をしていたので、鍛造、铸造に関するある程度の知識はあった。前職では、大手企業ということもあって女性が多かったが、今のように男性が多い職場の方が気が楽で、自分には合っているという。／(铸造・従業員26名)

V. 企業事例紹介

ここでは、様々な側面から女性の活躍推進に取り組んでいる3社の取組を紹介する。個別の取組については、「IV. 女性の活躍推進に向けた具体的取組」の各項目の中で既に取り上げているが、企業の総合的な取組として改めてとりまとめたものである。

株式会社カミテ

所在地	秋田県鹿角郡小坂町荒谷字三ツ森62-1
代表者	上手 康弘
資本金	6,000万円
従業員数	39名(男性19名 女性20名)
女性活躍分野	業務課4名、品質管理課4名、プレス課14名
URL	http://x7027763.xaas.jp/



外観



精密プレス型



精密プレス設備

出所:株式会社カミテ ウェブサイト

● 沿革

昭和63年	秋田県誘致企業として株式会社カミテを設立
平成2年	プレス工場を増設
平成8年	金型工場を新設
平成12年	事業所内託児所(KAMITEチャイルドハウス)を開所
平成13年	「働く女性支援優良企業」受賞 ファミリーフレンドリー企業厚生労働大臣努力賞受賞
平成19年	東北初 次世代育成支援対策推進法に基づく企業として認定 第1回ワーク・ライフ・バランス大賞「組織内活動」優秀賞受賞
平成20年	第1回「子どもと家族を応援する日本」内閣総理大臣表彰受賞

●事業概要

プレス金型の設計製作からプレス加工まで一貫生産ができ、特に少量生産品に対しては独自の「簡易順送型」を用い、安価で高品質な製品を提供している。板厚0.08mm～3.2mm、鉄・ブリキ・ジンコート・ステンレス・アルミ・純銅・リン青銅・真鍮・洋白や難加工材に実績がある。また、カミテでは設計・開発段階から顧客とのコミュニケーションを取りVE提案を提供している。そして、プレス加工では困難と言われた案件も独自の提案で製品化する事を実現。「企業は人なり」という考えの下、社員一人一人が仕事と生活を両立し、能力を十分に発揮できるよう、事業所内託児所をはじめ様々な制度を用意していることが評価され、第1回「子どもと家族を応援する日本」にて内閣総理大臣表彰を受賞した。

●女性の活躍推進に向けた取組

株式会社カミテは、プレス金型の設計製作からプレス加工までの一貫生産が可能で、特に少量生産品を得意とする、秋田県の企業である。

昭和63年の設立の頃は男性中心で、女性は事務員1名のみであった。その後、検査部門は女性の方が向いていたため、女性の採用を進めてきた。以降、プレスの現場への配属も進める等、現在では女性が半数を占めており、男性同様、会社には不可欠な人材として活躍している。意図して男女比率を半々にしようとしたわけではなく、男女問わず優秀な人を採用したら、結果として現在の男女比率となった。

平成12年には事業所内託児所を設置した。きっかけは、当時の総務課長(女性)が、2人目の子どもの育休中に面談した際、託児所があると助かるというニーズがあったこと。その時点で、企業としてもすでに女性がいないと困る状況になっていたが、新卒で採用していた高校・短大卒の女性が子育て世代となっていたこともあり、託児所の設置に至った。同時に両立支援制度も整備する等取組を進めてきたが、取組を始めてから10年経ち、最近になってその効果が表れてきた。人材不足の中、近隣の企業では人材の募集をかけてもなかなか応募のないこともあるが、当社では子育て中の主婦が託児所があることを理由に応募してくる等、人材確保の面で大きな効果が表れている。

また、家電から医療や自動車業界へと取引先を展開し、ソニーやキヤノン、オリンパスの認定工場となっているが、非常に高い品質レベルを要求される。現在、品質の管理責任者は女性に担当させているが、女性の活躍がなければ大手企業の要求する品質レベルは達成できなかったかもしれない。実際、不良流出率は1,000ppmから3ppmに下がる等、社内の不良率は大幅に改善した。これまで、女性の子育て支援から、男性を含めた男女の子育て支援、そして全社員のワーク・ライフ・バランスへと取組を展開してきたが、女性の活躍だけではなく、全体のワーク・ライフ・バランスを進め、志気を高めたことが、このような成果に結びついた。

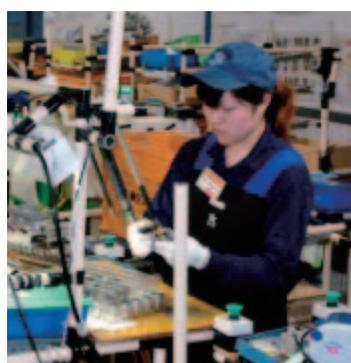
社長は、従業員をコストとして捉えておらず、資産だと考えており、また女性を活躍させないと損をするという発想を持っている。託児所の設置や制度化の負担をしてまでも、男女問わず優秀な社員が定着することには、大きなメリットがあると認識している。

株式会社九州タブチ

所在地	鹿児島県霧島市国分上野原テクノパーク11-8
代表者	鶴ヶ野 未央
資本金	5,000万円
従業員数	161名(男性120名 女性41名)
女性活躍分野	機械課2名、埋設製品課4名、給水設備製品課26名、品質保証課1名、他スタッフ9名
URL	http://www.tabuchi.co.jp/index.html (関連会社の株式会社タブチ)



工場外観



作業風景



社員



製品

出所:株式会社九州タブチ 提供

●沿革

昭和45年	(株)タブチフォーセット設立
昭和49年	(株)タブチフォーセットが給水栓の日本工業規格表示工場(JIS)の許可を受ける
昭和58年	(株)タブチフォーセットが日本水道協会指定検査工場になる
平成7年	(株)タブチフォーセットと(株)タフコが合併し、(株)九州タブチを設立
平成24年	製造業では県内初となる、「子育てサポート企業」として「くるみんマーク」認定

●事業概要

サドル分水栓、継手、止水栓等を扱う株式会社タブチは、水の安定供給をめざして70年以上の実績を持ち、給水システムをトータルに創造する日本で唯一のリーディングカンパニーとして、時代と環境にもっとも適したシステムを提案し続けている。そのグループ会社として、九州タブチでは生産技術・製造・物流を担っている。そして、労働人口が減少していく中でいかにして労働力を確保するかという観点から、男女問わず社員にとって働きやすい職場環境の整備に努めている。社長や会長（前社長）は「人の成長なくして企業の成長なし」「社員が子どもを入社させたいと思うような企業を目指そう」と述べており、社員の満足度を高めることがものづくりの向上につながると考えており、製造業では県内初となる、「子育てサポート企業」として「くるみんマーク」認定を取得した。

●女性の活躍推進に向けた取組

社内の組織は大きく製造グループ（開発・設計、鑄造、機械加工、検査・組立）と支援グループ（品質保証、生産管理、経営企画、総務）に分かれている。従業員161名のうち女性は41名で、製造グループに2名、支援グループ（品質保証）に1名、計3名の女性管理職もみられる。

社員の満足度を高めるため、具体的には、一般事業主行動計画の策定を通じて、年次有給休暇の取得促進策、短時間勤務制度や夜勤免除等、社員がワーク・ライフ・バランスを実現するための取組を進め、社員満足度の向上を図っている。平成24年に鹿児島県の製造業で初めて「くるみんマーク」を取得したところ、当初社員からの反響は少なかったものの、マスコミ等による取材が増え、企業のPR効果が高まるとともに、社員の関心も高まっていった。また、平成26年4月に採用した高卒の社員（2名）は、両立支援制度があるから九州タブチを選んだと述べており、社員にとって働きやすい職場づくりの取組が、新たな社員の採用にも効果を生じている。

製造現場での取組をみると、機械加工の部署では10年程前まで女性は結婚・出産等で退職するケースが多かった。その後、結婚・出産を経ても働き続ける女性社員が増えてくるようになり、女性が作業をしやすくするには何をすればよいかを考えるようになった。例えば、危険な作業にはロボットを導入する、過去に労災が起きた場所にはセンサーをつける、重い治具の運搬のために台車をつくるなどの取組の結果、男女問わず安全で働きやすい職場が整備され、そのことによって女性社員が更に定着するという好循環を生んだ。女性社員の意見によって、作業工程が改善され、不良率の低減につながったこともある。また、決められたことをきちんと行うことが求められる検査・組立工程などでは、女性社員が中心的な存在として活躍している。

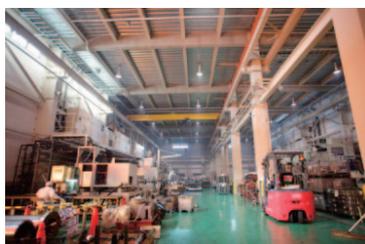
九州タブチでは、今後も取組を進め、状況をみながら女性の管理職登用を進めていくことが検討されている。また、化学、鑄造（材料分析）を専攻しているなど専門知識を持った女性、会社の方針や今後の在り方について自分なりに考え、意見を述べるができるような、将来会社の中核となって活躍してくれる可能性のある女性を採用していきたいと考えている。

富士電子工業株式会社

所在地	大阪府八尾市老原6-71
代表者	渡邊 弘子
資本金	8,000万円
従業員数	約120名(うち女性16名)
女性活躍分野	総務部経理課2名、総務部資材課1名、営業部7名、 企画室2名、品質保証課1名、製造部工作課2名 加工部生産技術課1名
URL	http://www.fujidenshi.co.jp/japanese/index.htm



工場外観



工場内観



クランクシャフト焼入

出所:富士電子工業株式会社 提供

●沿革

昭和35年	高周波誘導加熱装置の製造、並びに各種機械部品の 高周波受託加工業務を目的として設立
昭和45年	高周波光輝焼入技術の開発に成功
昭和53年	大型部品、精密部品の熱処理工場建設
平成12年	電子機器事業部、加工事業部において品質保証の国際標準規格 ISO9001、9002をそれぞれ取得
平成18年	経済産業省『元気なモノ作り300社』に選出
平成19年	環境マネジメントシステムISO14001取得
平成20年	新加工工場設立
平成25年	大阪府「男女いきいき・元気宣言」事業所登録
平成26年	経済産業省「グローバルニッチトップ企業100選」に選出

●事業概要

高周波焼入のリーディングカンパニーとして、高、中周波熱処理受託加工、高周波誘導加熱装置及びその部品の製造販売等を行っている。熱処理技術の最先端の課題に取り組んできたことから、高周波誘導加熱（IH熱処理）のエキスパートとして、つねにお客様の抱える技術的課題の解決をサポートしている。また、焼入加工以外にも、ロウ付け、焼嵌、焼鈍し、鍛造、電磁攪拌でも長年の実績があり、幅広いニーズに応えている。これまでの実績が評価され、平成26年には経済産業省「グローバルニッチトップ企業100選」に選出された。社長（女性）が自身の体験も踏まえながら、女性社員が結婚・出産を経ても働き続けられるよう、リーダーシップを発揮して取組を進めている。

●女性の活躍推進に向けた取組

従業員約120名のうち女性は16名で、ワーキングマザーが多い。中には4人の子どもを育てながら仕事を続ける社員もみられる。

女性の課題は、結婚・出産や育児、介護で辞めるか辞めないかにつきる、とにかく辞めないことが重要であると考え、どうすれば辞めないで済むかを常に考えている。例えば、小学校3年生未満の子どもを持つ親、介護を必要とする家族がいる者については、30分単位の時間カウントで、1日4時間以上働けばよいということにした。以前は、就業時間が5時までのところ4時に保育所に子どもをむかえにくくするためには、有給を取得しなければならなかったが、この制度を設けたことによって、勤務の途中で抜けることも遅く出社することもできるようにした。今後は、妊娠中の社員についても、定期健診時等に同制度の適用を認めていく方針である。

このような時間単位で働く制度がなかった頃には、せっかく職場復帰しても両立が難しく、また職場に居場所がなくなり、退職してしまう社員もみられた。最近では、育児休暇を取得する社員には、短時間勤務でもよいので、出来れば半年で復職してほしいと伝えている。半年であれば周囲も持ちこたえることができるが、1年待つのは難しく、ポストがなくなってしまう。また、本人の仕事に対する感覚も鈍る傾向にある。

また、女性が働きやすい職場環境をつくるためには、上司や同僚の理解が不可欠である。そのため、セクハラ、パワハラ、女性社員の指導方法などについて管理職研修を実施しているが、女性の接し方に悩む受講者（課長クラス）にも好評である。更に、昨年には倫理委員会を設立し、問題等がないか役員会に報告してもらうことにした。社内のイントラネット上に「目安箱」も設置し、何か困ったことや職場に対する意見を言いやすい環境づくりに努めている。

素形材産業における女性の活躍推進に向けた検討委員会 委員名簿

新井 妙子	共同印刷株式会社	人事部 人材開発課 課長
奥山 睦	株式会社ウイル	代表取締役
酒井 和之	株式会社アーレスティ	ヒューマンリソース部 部長
坂爪 洋美	和光大学	現代人間学部 心理教育学科 教授
佐々木 正	株式会社佐々木鋳工所	代表取締役社長
(座長) 武石 恵美子	法政大学	キャリアデザイン学部 教授
辰巳 施智子	辰巳工業株式会社	代表取締役
土山 淳子	鹿島建設株式会社	総務・人事本部 人事部担当部長(ダイバーシティ推進担当)
原 敏城	株式会社メタルヒート	代表取締役
渡邊 弘子	富士電子工業株式会社	代表取締役

(五十音順・敬称略)

審議日程

<p>第1回 平成27年 1月14日</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 指針策定の方針について —女性活用の実態ならびに問題意識— ● 他業界における女性活躍推進事例の紹介 ● 意見交換
<p>第2回 平成27年 2月18日</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 素形材企業における女性活躍推進事例の紹介 ● 指針素案について ● 意見交換(指針素案のとりまとめ)
<p>第3回 平成27年 3月13日</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 指針案について ● 意見交換(指針案のとりまとめ)

全国中小企業団体中央会委託調査
平成 26 年度「地域中小企業の人材確保・定着支援事業」
(ものづくり中小企業におけるシニア人材等活用促進事業・素形材産業分野)

素形材産業の競争力強化に向けた 女性の活躍推進の取組指針

平成 27 年 3 月発行

素形材産業における女性の活躍推進に向けた検討委員会

(事務局) 経済産業省 製造産業局 素形材産業室
東京都千代田区霞ヶ関 1 丁目 3 番 1 号
電話：03-3501-1063

三菱 UFJ リサーチ & コンサルティング株式会社