

特集 働き手の声も取り出す

働きがいを変える仕組み

こんな会社で働きたい

一側、働きがいのある会社といっても、それぞれ特徴や強みは異なる。理想とする組織の姿や、育生に生じる課題に照らして、積極的に施策を講じる。多様な人材が活躍できる職場を作るための条件を経営指針や制度面から導いた。

■復帰後の不利益もなくす <女性管理職の多い企業ランキング>

復帰後の不利益もなくす

ディスコ、アサヒビールなど

企業のダイバーシティ推進が叫ばれる中、長く働き続けるには出産・育児に対する企業側の理解や相応の環境整備が必要だ。

「多様な価値観を持った従業員が仕事と育児を両立し、安心して働くことができる環境作り」を目標に掲げ、男女の別なく充実した育児休業制度を設けるのがディスコだ。各自の事情に応じて最大で子が満3歳を迎えるまで有休を取得でき、「最長で596日間の取得実績がある」(ディスコ経営支援室広報チームの田村和美氏)という。

金銭面のサポートも手厚い。「両立支援手当」として、子が8歳を迎えるまで月額2万円を支給。物入りな家庭にはありがたい制度だ。ほかにも、不妊治療費の補助や託児所の設置、休業中の自己啓発制度利用など、様々な事情を考慮し各種制度を講じている。

休業制度を利用することで、社内評価がどう変わるのかも社員には気がかりなところ。休みを取ったために評価が下がったり、復帰後に希望のキャリアを踏めなくなったりするようでは、出産をためらう社員も出かねない。

その点、明確な規定を設けているのがアサヒビールだ。評価期間中の大半を育児などで休業していた社員には、前年の評価をそのまま当てはめる。不在給に替る評価の減点は行わない。復

育児支援で女性管理職も増加

少子化に歯止めがかからない中、働く男女の出産・育児支援は喫緊の課題の1つだ。他社に先駆けて支援策を進める企業の事例は、従業員の働きがいを高めたい企業にとって参考になる。

同時に、仕事と家庭を両立しやすい環境作りは、結果として女性が活躍する機会を増やすことにもつながる。

その一例が、女性管理職が管理職全体の42%を占めるアメリカン・エクスプレス・インターナショナル(アメリックス)だろう。この高い比率は10年以上かけて連綿と引き継がれてきた組織風土のたまもの。先駆者となった女

性管理職の努力だけでなく、上司や同僚が働き方に理解を示し、フェアに登用し続けてきた結果と言える。「別に特別な仕掛けがあるわけではない」と人事部の加藤真マネージャーは話す。

もともと、このカルチャーを維持し、発展させるために、同社は不断の努力を重ねている。例えば、社員で組織されている「ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)コミティ」では、ダイバーシティやワークライフバランスを促進するため、イベントなどの啓発活動を行っている。スポンサーとして役員が1人参加するのは経営陣が後押ししていることを示すためだ。

また、仕事との両立や子育てなど共通の関心事や悩みを話し合うため、社員有志で作ったグループが積極的に活動している。それがきっかけ、アメックスでは産前産後休暇や育児休業を取得した社員の定着率は極めて高い。制度の充実だけでなく、ダイバーシティが組織風土として根づいているからにほかならない。

女性管理職の多い企業ランキング

ランク	会社名	女性管理職比率
1	アメリカン・エクスプレス・インターナショナル	42.0%
2	良品計画	35.0%
3	ポジティブ・ドリーム・パーソンズ	31.0%

育児支援として特別給付制度を持つ企業(例)

会社名	内容
ワークスアプリケーションズ	復帰期間中の固定給を額から健康保険料控除から減額された手当金を引いた金額を支給
グループ	休業期間中の固定給を額から健康保険料控除から減額された手当金を引いた金額を支給
日本イーライリリー	休業期間中の住宅手当を支給(金額は地域により異なる)

■教育の充実が成長意欲を磨く<研修時間が長い企業ランキング>

特集

教育の充実が成長意欲を磨く

社員研修 日本イーライリリー、野村総合研究所

社員研修の充実が、社員に成長の実感を与えると同時に、企業や経営陣に対する信頼をもたらし、

社員の研修時間が最も長かったのは、日本イーライリリーの年間104時間だった。背景には製薬業界共通の「事情」のほか、社員の質を高める同社特有の取り組みがある。

製薬業界では、MR(医療情報担当者)は毎年40時間の研修が必須とされている。加えてイーライでは年4回、「MRワークショップ」を実施。1~2日を要する研修を通じて、社員の情報活用力を高める。さらにMRが一堂に会する

「全国営業会議」を毎年開催している。こちらも2日程度の研修となるため、「年間の研修時間は104時間を超えることが多々ある」(日本イー



全国のMR担当者が集まって開催される「全国営業会議」

イーライ広報の三井貴子部長)という。一方、研修予算が最も高額だったのは野村総合研究所で、社員1人当たりにかかる能力開発予算は年43万1000円。2010年に「人材開発センター」を社内設置し、OJT(職場内訓練)や自己研鑽と併せて、多彩な研修を実施している。社外のビジネススクールや留学研修を通じて、他社の優秀な人材に触れる機会も積極的に設ける。

研修時間が長い企業ランキング(平均時間)

ランク	会社名	研修時間
1	日本イーライリリー	104時間
2	ポジティブ・ドリーム・パーソンズ	92時間
3	アボット ジャパン	71.4時間