

街にいろどりを。人にときめきを。

静鉄グループ

静岡鉄道株式会社様

- 事業内容：鉄道・索道事業、不動産事業、ホテル事業、介護事業他
- 従業員数：347名

「管理職」と「女性社員」の意識変革のための“ダブルアプローチ研修” 社員全体の根本的な「働き方の見直し」で女性自身の価値観に応じたキャリアプラン実現

◆研修を導入した背景や目的をお聞かせください。

『「女性から選ばれる企業」2020年のビジョンを目指して』

弊社では、2013年に、女性をはじめとした意欲と能力のある人材を確保することが企業成長の鍵と考え、『女性から選ばれる企業となる』というビジョンを打ち出しました。そして「女性自身の価値観に応じたキャリアプランを実現でき、生き活きと働き続けることができる企業風土を築く」という基本方針のもと、2020年までの女性離職率と女性管理職比率の目標と計画を策定。2014-15年の第一段階では、「女性社員がやりがい感と充実感を持ちながら働き続けられる環境を整える」期間と位置づけました。

実際にどういう制度が必要なのか、女性社員に働き続けられる環境について意見を聞いたところ「制度は整っていても利用しにくい風土がある」「意見が言いづらい」という職場風土の課題が見えてきました。そこで、「制度」という観点と、職場風土や意識変革の観点を入れた「教育」の具体的施策を計画しました。

また制度を活用する女性社員が権利の主張ばかりになってはいけない、女性社員も意識を変える必要があると思い、管理職と女性社員の双方向からの研修をやるキャリアさんに相談し、ご提案いただきました。

◆導入した研修やその後のステップについてお聞かせください。

STEP 1 『ビジョン浸透のために女性活躍推進委員会 「しずてつぽんて」を発足』

「具体的な取組みを考えていく中で、悩むことも多く、女性活躍推進の先進企業へ情報収集に行くことにしました。そこで具体的な事例を訊いてみると、私たち人事がイメージしていた課題解決策と違うことを知りました。課題の本質、組織風土を変えていくためには、社員全体の意識をスピード感を持って変えていく必要があると感じ、2014年12月に女性活躍推進の委員会「ぽんて」を発足させました。会社を変えていきたい思いのある女性社員が公募で12名集まりました。

「ぽんて」では、管理職研修と女性社員研修で出てきた要望や本音の声を整理し具体的な施策を盛り込んだ内容を経営会議に提言するなど、活動を行ってきました。

STEP 2 『なぜ女性活躍推進なのか“まずは管理職の理解浸透から”』

現在は介護事業やフローラル事業など女性社員の多い事業が増えてきましたが、元々は鉄道会社、男性色の強い会社です。ですから管理職は圧倒的に男性が多く、「女性から選ばれる企業となる」というビジョンを打ち出した当時は、自分事として捉えている管理職が少ないと感じました。

そこで「なぜ、女性の活躍推進なのか」「なぜ管理職が変わらなければならないのか」、先進企業の講演会をやるキャリアさんにコーディネートしていただきました。

ジャトコの中塚晃章社長から具体的な取組み事例と成果をお話いただきました。「女性活躍推進は女性のためだけのものではないこと」「働きやすい環境を作ることは男性社員のためでもあること」「女性をはじめとする多様な価値観を活かすことが業績へ繋がること」などを伝え、管理職が変わる必要性や具体的に取入れたいことについて考えてもらいました。

参加した管理職からは「女性活躍推進の必要性が腑に落ちた」「部下への対応や接し方を具体的に知りたい」という声が挙がってきました。



人財開発課 米澤 佑梨 様

管理職研修 プログラム概要

対象者：管理職（約90名）

■ 1回目

女性活躍推進に向けた、管理職の理解向上と風土醸成

【第1部】

ダイバーシティ先進企業の社長 講演会
「グローバルNo.1を目指す ダイバーシティマネジメント」

【第2部】

グループワーク

- ・先進企業事例を聴いて共感できたこと
- ・自身として取り入れたいこと

■ 2回目

女性社員の本音（要望）から管理職としての具体策を考える。

【グループワーク研修】

- ・女性社員研修で出た要望(現状)を把握
- ・自部署の課題について考える
- ・自部署の行動宣言

STEP 3 『女性社員が自分らしいキャリアを描く』

プログラム概要 女性社員向け

構成：半日 全4回
対象者：入社3年目以上の女性社員
(正社員・希望準社員)

1回目：本音の共有と要望整理

- ・女性社員交流 お互いを深く知る
- ・女性活躍推進「期待・要望」
- ・女性活躍推進「不安・疑問・阻む壁」
- ・人事制度の説明

2回目：様々な働き方を知る

- ・社外ゲスト女性社員のお話を聞く
(パネルディスカッション)
- ・ロールモデルの話から、自分らしい
キャリアの重ね方を考える

3回目：キャリアデザイン①

- ・自分の強みを知る
- ・将来のありたい姿 4つの視点
- ・3年後の目標(ありたい姿)を考える

4回目：キャリアデザイン②

- ・3年後の未来シートの作成
- ・3年後の未来シートの発表
- ・行動宣言

育休取得者や復帰後に短時間勤務制度を利用する社員が増えてきたものの、「育児と仕事の両立のイメージが湧かない」「女性活躍推進という管理職登用だ」と思っている女性社員が多くいることを感じていました。会社は、バリキャリア派を求めているのではなく、自分らしい働き方でキャリアを描き、働く中でキャリアを重ね、やりがい感を持ってほしいと思っていました。そこで、仕事とプライベートの両面で自分らしい将来像を描く研修を取り入れました。

まず、第1回目の研修では会社に対する要望や不満など本音を女性社員同志で共有しました。「不安に感じていたのは自分だけではない」という安心感や頑張っている人の話を聴いて刺激を受け、自分たちが会社を変えていかなければ、という意識に変わりました。

第2回目の研修では、色々なタイプの社外ゲストから、仕事やプライベート上の壁の乗り越え方や上司とのコミュニケーションの取り方や、管理職の仕事の面白さなどのお話をお聞きし、「この位でいいや」「現状のままでもいいや」と思っていた女性社員の目線が前に向くようになりました。

将来について考える準備ができたところで、3年後のありたい姿を描くキャリアデザイン研修を実施しました。研修を受けた女性社員から「できなかったらどうしよう…と思うと慎重になって、今まではできることだけを積み重ねてきた。でも、できるかできないかに関係なく描いたら、目標を描くことが楽しくなった。もっと上司にも働きかけようと思ひ、実践している」という感想が寄せられました。

4回の研修を通し、年齢や立場の違う女性社員の交流によって「育児の先輩社員の話が聞けて、将来像がイメージしやすくなった」など、ロールモデルを見つけている社員もいました。

◆今後のキャリア開発や取組についてお聞かせください。

今年度までは、女性社員全体の意識の底上げと女性社員を受け入れる管理職側の意識改革という視点での研修を実施してきました。今後は、女性社員自身がより成長の意識と自分らしいキャリアを形成するイメージができるような教育や、経営層・管理職・監督職が女性活躍推進を自分事として捉え、「イクボス(部下の能力を最大限に引き出して育成し、自らも輝くボス)」となるための取組を実施していきたいと考えています。

もちろん教育だけでなく、柔軟な働き方に対応できる制度やルールの変更等により選択肢を増やすことも必要です。この両輪により、社員が活き活きとやりがいを持って働き続けることのできる会社にしていきたいと考えています。



研修の様子



未来シート



弊社推進サポートのポイント

現状の課題の整理

経営トップの方針をうけ、推進担当者が認識している課題を整理し、社内コンセンサスを得るための他社成功事例等の情報提供と企画書作成をサポート

スキームの提案

経営層・管理職・女性社員の意識改革のためのスキームをご提案。成功事例企業の経営者や他社女性社員(ロールモデル)をコーディネート

研修実施と進捗確認

管理職と女性社員の本音を研修に活かし、双方が自分事として女性活躍を推進していく組織風土の改革を実施。女性社員の意識の変化を進捗確認