

以下のダイバーシティ先進企業にヒアリングを行い、特徴的な点をまとめました。
企業プロフィールは以下の通りです。

社名	本社所在地	従業員数	特徴的な部分
朝日システム(株)	福島県 福島市	128名	風通しの良い職場環境と助け合いの精神が根付いており、女性比率及び、女性管理職比率が非常に高い。女性活躍は「特別なことではない」と言う。
(株)IDホールディングス	東京都 千代田区	2488名	経営トップの強いリーダーシップをもってダイバーシティ推進に取り組んでいる。管理職層と顧客の理解を進めることで改革スピードを速めている。
SCSK(株)	東京都 江東区	13979名	「働きやすい、やりがいのある会社」を実現するために様々な制度と職場環境を整え、全社員がダイバーシティを意識するような仕掛け作りをしている。
TIS(株)	東京都 新宿区	5680名	女性活躍から全社員の活躍へ。柔軟な働き方と自律的なキャリア形成支援によるダイバーシティ推進に取り組んでいる。
日本ファイナンシャル・エンジニアリング(株)	東京都 中央区	41名	専門職が能力を存分に発揮できる仕事創りを意識し、年齢に関係なく個人の希望を後押ししている。高齢者比率が高く、幅広い年齢層の活躍が確認できる。

「当たり前」の事をしているだけ

朝日システム(株)

★和やかな雰囲気（女性支援ではなく、ワークライフバランス支援）

全社的に横のつながりも大切にしており、プロジェクトを超えて助け合う「困ったときはお互い様」精神が根付いている。その互助の背景には、業務内容をメンバー間で共有する風通しのいい職場環境や部活動・懇親会による個人へダイレクトに繋がるコミュニケーションがある。また、組織の中核に女性を配置することで、きめ細やかな目配りと女性への共感を高めている。各種認定やイクボス宣言等、ワークライフバランスも推進している。

★結婚・子育て支援

社内婚や職業上の旧姓使用を認めるなど自由な環境がある。子育て中の急な休みでも夫婦で半日ずつ休みをとるといったことも可能で、会社として子育てに十分理解があり応援する雰囲気があり、受け入れる側には

至って当たり前、という意識がある。また、結婚を理由に職種や仕事が変わることはなく、出産後の職場復帰でも以前の仕事に戻る事が多い。育休中には同社グループウェアを通じた継続的な学びが可能であり、女性エンジニアの出産後のキャリアへの安心材料となっている。

★採用戦略への効果と学び

女性活躍は採用において積極的な効果を生んでおり、「長く働けるから同社を志願する」という女子学生は増えている。また、家庭的な職場風土は女性エンジニアのエンゲージメントを高める要因となり、特に新規学卒採用者については高い定着率がある。

男女意識はないという経営者の理念が浸透し、助け合いが社内文化となっている。

イクボス宣言

私は、職場で働く社員のキャリアと人生を応援しながら、ワーク・ライフ・バランスを推進し、自らも仕事と生活を調和させる「イクボス」となることを宣言します。

1. 男女問わず、育児など時間制約のある社員を念慮するすべての職員が、安心して働き続けられる職場環境づくりに取り組みます。

2. 社員一人ひとりが、働き方の改革の重要性を理解し、仕事を効率的に行うことができるよう業務改善等を積極的に推進します。

3. 自らも、仕事と生活の調和を実践するとともに、「イクボス」の精神を社員に浸透させます。

平成29年9月1日



企業名 朝日システム株式会社

氏名 代表取締役

氏名 増子 義明

経営トップの強いリーダーシップ

株式会社IDホールディングス

★女性活躍推進に向けたトップの強い思い

2006年から経営トップの強いリーダーシップにより積極的に取組をはじめた。ダイバーシティの方針を明確に示すことで、管理職層の意識変化と顧客の理解が同時に進み、2019年には、やっとダイバーシティという言葉を使わずとも社員全員が多様性を共有するようになった。取締役の3割が女性である。時短勤務制度や、顧客の理解促進等を進めることにより、女性エンジニアも増加してきている。社員の女性比率は約3割に達したものの、女性管理職数は2割に至っていないため、さらなる工夫を試みている。

★多様な価値観が共存する人事のダイバーシティ

同社では多様な人材が活躍している。外国人社員の持つ価値観は、グローバル化が必至な状況において外国人と一緒に仕事するという意識を持つメリットは大きい。また、障がい者については、特例子会社での雇用に加え、直接部門のエンジニアや間接部門（総務、人事、経理、採用など）のスタッフとしても活躍しており、多様な人材を受け入れる職場としての理解も進んでいる。シニア人材については、技術力、意欲、体力により、活躍者も増えている。シニア人材の知見と新技術との共存により、幅広いサービスの提供ができています。他業種からの人材採用も積極的に行い、人事のダイバーシティを進めている。こうして多様な考えを持つ人材が共に働くことがイノベーションの原動力となっている。

★顧客と地域と共に目指す、働き方ダイバーシティ

コロナ禍の影響を受けてテレワークが加速し、顧客とともに取り組む働き方のダイバーシティが一気に進んだ。今はテレワークをより効率的な働き方にしていくため、メリットデメリットを整理している段階である。また、本社機能の一部を鳥取県の米子に移転して、BCPマネジメントと地方創生への貢献も目指している。



経営トップのコミットが強いほど、顧客の理解や社内の改革スピードが早い！

ダイバーシティ推進＝経営理念の実践

SCSK(株)

★改革の始まり

同社が最初に行ったのは「女性活躍推進」および「育児と仕事の両立支援」で、現在は幅を広げ性別、年齢、障がいの有無や国籍等の属性に関わらず全ての社員が活躍できる職場環境づくりを推進している。今まで導入してきた制度は、①働く場所と時間の柔軟性に関する制度(リモートワーク・フレックスタイム・両立支援休暇等)、②経済的な支援制度(保育料半額補助、育児のための転居費用補助等)、③女性活躍推進プログラムなどがある。積極的な取り組みにより女性役員およびライン管理職数は2012年と比較して約7倍の93名に達している。

全 社	女性活躍推進	シニア活躍推進	障がい者雇用・活躍推進	成 果
2012年 ●ダイバーシティ推進課(旧D&I推進課)設置	2013年 ●女性管理職登用目標設定、女性管理職養成プログラム開始 ●育児休業からの職場復帰支援プログラム開始	2013年 ●65歳完全雇用制度スタート ●実年キャリアアップ導入	1992年 ●特許子会社「東京グリーンシステムズ株式会社」設立 2007年 ●「リラゼーションルーム」の設置 2011年 ●産業事業で地域拡大	2014年 ●ダイバーシティ経営企業100選に選定 2015年 ●「女性が輝く先進企業表彰」において「内閣総理大臣賞」を受賞 2017年 ●日経BP社「日経DUAL」共働き子育てしやすい企業2017にてグランプリ受賞 ●厚生労働省「働きやすく生産性の高い企業・職場表彰」大企業部門・最優秀賞を受賞 2018年 ●日本経済新聞社「日経Smart Work大賞2018」にて、人材活用部門賞を受賞 2019年 ●経済産業省「100選アライム」に選定 ●なでしこ銘柄、健康経営銘柄に5年連続選定
2016年 ●ダイバーシティに関するeラーニングの実施		2014年 ●40歳以上社員・部課長必須型の働き方セミナー実施		
2019年～ ●ダイバーシティもインクルージョン研修の実施 ●インクルージョン推進ガイドブックの配布		2018年 ●実年キャリアアップ改定 ●シニア正社員制度導入(50～59歳が対象)		

2013年より「スマートワーク・チャレンジ」を開始、2015年より「働き方46」をイメージを導入

★全ての従業員に働きやすさを

また、女性活躍推進と共に取り組みを行った「スマート・ワークチャレンジ」では、残業時間の削減など長時間労働に対する改革が進められ、全社一丸となって働き方改革を推し進めた。全ての社員が働きやすい会社を目指すことにより、全社員の意識改革へと繋げている。今後は「多様な人が組織をつくり、互いに仲間として認め、理解し合うことで組織力を上げる」に重点を置き、個人の能力を最大限発揮するための組織風土づくりや施策を展開していると述べている。

★ダイバーシティは地道な努力により、一步一步進む

ダイバーシティの推進には、経営者自らが率先して改革を進めるトップダウンと同時に、現場の意識改革(ボトムアップ)、そして人事の弛まぬ努力が求められる。すぐに結果として反映されるわけではなく、決定的なゴールがないので、常に全社員の意識を高めるために情報発信を続ける事が大切である。

個人の意見や見解の多様性がイノベーションを起こす。

そのためには企業がどこまで個人の意見や考えを尊重できるかといった

従業員エンゲージメントも重要なポイントとなる。

一人ひとりのキャリアに向き合う

TIS(株)

★女性活躍推進

同社は2000年初頭より子育て・介護両立支援を開始し、女性のライフステージを意識した環境の整備をはじめた。新規採用者数の3割強を女性にする、管理職に占める女性の割合を高める(現在は11%、中長期的目標は25.6%)といった積極的な取り組みを行っている。目標達成のために女性従業員に対し面談・研修などを実施し、特に育児ステージ終了後からのキャリア形成について注力している。

★コミュニティ活動による働きかけ

2000年初頭に育児との両立・就労継続支援制度の充実を目的として子育てコミュニティが立ち上がる。仕事、育児に対する悩みや共感だけでなく、制度改変についての議論が行われ、強力な推進力をもって、一気に制度拡充が進んだ。女性活躍推進は、2013年に女性社員を中心にポジティブアクションチームを発足し、経営への提言を経て、働き方改革や現在のキャリア構築・活躍支援制度の原型となっている。また、出産で仕事を離れることが女性のキャリアの断絶につながるという発想はない。むしろ仕事以外の多様な経験を経て、社会や顧客に価値貢献できる人材であってほしいというメッセージを会社から伝えている。現在では、約1500人の女性社員の3割が育児と仕事を両立し、子育てをしながらも前線で働くことが当たり前という意識が醸成されている。また、全社員がキャリアの棚卸と将来を見据えたキャリアプランを策定し上司と共有する機会(年次)や国家資格を持つ社内キャリアコンサルタントへの相談窓口(随時受付)を設けるなど社員の多様なキャリア形成を支援している。

★働き方改革とダイバーシティ

メンター制度やテレワーク、短時間勤務などの制度は、当初、女性のキャリア形成や両立支援を目的として制度化されたが、現在は全社員が活用できる制度として確立し、フレックス勤務制度を含めて活用されている。コロナ禍ではオンライン上での業務が基本となり、性別・ライフステージ問わず全ての従業員が平等に意見や意思を発信しやすい環境ができていないのかと感じる。



従業員一人ひとりが、個々の能力を発揮して、

自分が成長するとともに、企業も成長するような好循環が生まれていくことを期待している。

魅力ある仕事を用意するのが会社の責務

日本ファイナンシャル・エンジニアリング(株)

★高齢者活躍のポイント

専門職は自分の持っているスキルを生かせる仕事にやり甲斐を感じる。そんな仕事を用意することが会社の責務だと考えている。年齢に関係なく、クライアントや社会から評価され、新しい仕事にチャレンジし続けることは非常に大切なポイントで、今後も、若者の新しいビジネスに対する情熱とベテランの経験が融合することにより、可能性が大きく高まると考えている。

★いつまでも現場で

エンジニアにとって必要なのは「確かな技術力」である。キャリアにおいて管理職だけではなく、現場でエンジニアを続けることを選択する人も多い。エンジニアにとっての喜びは自分の能力を存分に発揮できることであり、そのために自らの技術を磨き続けることが大切になる。本人の希望を正しく理解し、後押しするのも会社の役割である。

★年齢を理由にしない、年齢に応じた働き方の発見

高齢者の活躍は会社全体にも良い影響を与える。例えば、いつまでも意欲的に働く姿は、若い社員のロールモデルとなりモチベーション向上に繋がる。培った専門的な知識とコミュニケーション能力や人脈は、業務に役立つだけでなく、職場の雰囲気づくりにポジティブな風を吹き込む。様々な年齢層の人材がコラボレーションすることで生まれる発見を大切にしたい。



**年齢関係なく評価し、個人の働く姿勢を理解し後押ししていたところ
結果としてダイバーシティ推進（高齢者活躍）が進んだと言える。**