

1. 女性従業員のキャリアデザイン形成

女性従業員の能力や適性を活かし、より活躍を促すためには、キャリアパスを「可視化」し、女性従業員のやる気を引き出すことが重要です。女性従業員自身の意識改革とともに、上司である管理職等が理解して育成、サポートしていくことも必要です。

《主な成果イメージ》

- ライフイベントを踏まえた長期的な目線で、キャリアアップを目指す女性従業員が増え、企業全体として、仕事において高い成果を發揮できる人材が増えた。
- 従業員自身が主体的にキャリアをデザイン形成することと並行し、管理職が女性従業員を積極的に育成、キャリアアップを支援するキャリア開発風土が醸成されつつある。

このような企業に
オススメ!

✔ 仕事は続けるが、主任や管理職
を目指す女性従業員が少ない

✔ 女性従業員が中長期的な
キャリアを描けていない

✔ 女性従業員のやる気を引き出
し、もっと能力を高めたい

■ 取組の内容とポイント ■

取組 1 ロールモデルを提示する

女性が自らの将来像をイメージする際、ロールモデルの存在は重要です。研修、ネットワーク交流会などにより、ロールモデルや相談相手、メンターなどを見つける機会を、企業が積極的に提供します。

❗ 思い描くロールモデルは、人それぞれです。**多様なロールモデルを提示**するための工夫が必要です。

➤ 企業実践事例

- ◆ 他社でキャリアを積んだ人材を女性管理職として採用し、ロールモデルを創る（リョービ株式会社）
- ◆ 「身近にいない」ことが課題の場合、社内報で紹介するなど社内でも共有するためのツールをつくる（株式会社シーボン）

取組 2 長期的なキャリアを考える研修等を実施する

結婚、出産と育児、介護等、様々なライフイベントにより、女性はキャリアへの影響を受けやすい場合があります。**定期的にキャリアを「見直す」**研修などを実施することで、ライフステージ毎・キャリアステージ毎に新たな目標を明確化します。

❗ 研修を開催するだけでなく、**従業員自身が「腹落ち」するまで考え抜くこと**が、やる気を引き出す上で重要です。

➤ 企業実践事例

- ◆ キャリアステージに応じ、内容を変えて研修やイベントなど、開催方法も工夫して実施する（株式会社広島銀行）

取組 3 本人と上司・周囲が一丸となってキャリア開発を進める

「女性自身がキャリアの道筋を描く→上司と共有する→理解を得て支援を受ける」という一連のサイクルを構築するために、上司も女性部下のマネジメント方法について研修等で学びます。そして、上司が女性従業員との定期的な面談等を行い、部下のモチベーション維持や能力向上を図ります。

❗ 女性従業員とともに描いたキャリアデザインを実現し、組織が求める人材に成長してもらおうといった、個人と組織が Win-Win の関係を築くことが重要です。そのために、**上司や人事部門などの理解やサポート体制の構築が必要**です。

➤ 企業実践事例

- ◆ 管理職が女性活躍推進に対する理解を深め、女性従業員の育成・マネジメント方法などを体系的に学ぶ研修を開催する（マツダエース株式会社）

■企業実践事例■

リョービ株式会社（製造業／従業員 1,774 名／府中市）※2019 年 6 月時点

取組 1

■課題：女性活躍推進行動計画を策定した当初、女性管理職 0 名。ロールモデルを提示したい

取組
内容

他社でキャリアを積んだ人材を女性管理職として採用し、ロールモデルを創る

女性従業員の採用を増やし、職域の拡大やキャリア形成支援を進めつつ、社内に女性管理職として働く姿を定着させ、後続の育成、登用を加速させる目的があった。内部昇格者 1 名と、中途採用者 2 名を女性管理職の第一号とし、女性もキャリアアップする姿を示した。

株式会社シーボン（製造業／従業員 1,071 名／県外）※2019 年 3 月時点

取組 1

■課題：「ロールモデルが身近にいない」問題をどう解決し、女性従業員にどうキャリアアップを考えてもらうか？

取組
内容

全国各地で輝く管理職を社内報で毎月紹介

全国に 100 店舗以上を展開するスケールメリットと、女性管理職比率 86.7% と、多彩な女性管理職が活躍していることを活かし、ロールモデルとなる女性社員を社内報で毎月紹介。思い描く働き方は人それぞれであることから、自分にあったロールモデルを見つけ、自発的にキャリアを考えてもらうことが目的。今では、「いつかは私も社内報に載りたい！」という若手スタッフもいる。



株式会社広島銀行（金融業・保険業／従業員 3,631 名／広島市）※2019 年 10 月時点

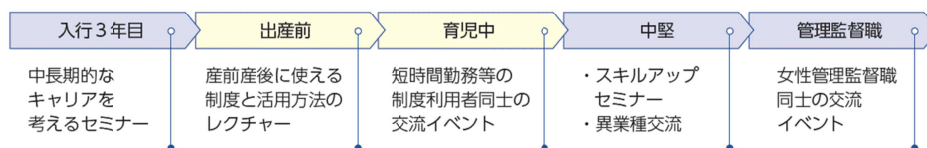
取組 2

■課題：就業継続の風土は醸成されたが、次のステップとして、どうキャリアアップを目指してもらうか？

取組
内容

年次別研修等を実施し、継続的にキャリアを「棚卸し、考え、見直す」機会を提供

従前から、長期的なキャリアを主体的に描き、キャリアアップにチャレンジするための意識改革を目的とした啓発セミナーを定期的に開催してきた。次のステップとして、キャリアステージ別のプログラムを提供している。



マツダエース株式会社（サービス産業／従業員 1,066 名／広島市）※2018 年 4 月時点

取組 3

■課題：管理職の「女性従業員の育成、マネジメントの仕方が分からない」という悩みをどのように解決するか？

取組
内容

「女性を生かすマネジメントの仕方」に特化した研修を開催

以下のような一連のプログラムを実施。研修後は、「上司と部下のコミュニケーションが増えた」、「部下の気持ちを理解して話ができるようになった」など、管理職の意識に変化が見られた。

プログラム内容概要

- ◎「なぜ、女性活躍推進が必要なのか？」といった一般的な知識に関する講義を受講
- ◎女性メンバーの育成、マネジメントで工夫している、苦労していることを他管理職と共有
- ◎女性特有の育成、マネジメントのポイントを学ぶ
- ◎女性部下から上司に宛てたサプライズレターで、「部下からどうみられているか」を知ってもらう