

## 「女性の活躍促進・企業活性化推進営業大作戦」

東京労働局長（伊岐 典子）の企業訪問

平成 25 年 8 月 6 日、大日本印刷株式会社

常務取締役 神田徳次氏をお訪ねしました。



ポジティブ・アクション普及促進の  
ためのシンボルマーク「きらら」

### <訪問企業プロフィール>

#### 大日本印刷株式会社

代表取締役社長 北島義俊

- ・東京都新宿区市谷加賀町 1-1-1
- ・印刷業
- ・労働者数 10,724 名（うち女性 1,786 名）

※2013 年 3 月現在

- ・くるみん取得（2007、2012 年）
- ・2005 年 ファミリー・フレンドリー企業表彰  
労働局長優良賞受賞



常務取締役 神田徳次氏

（労務部長井上邦夫氏、キャリア本村有香氏にもご出席いただきました。）

### <訪問のあらまし>

#### ○女性の活躍促進（ポジティブ・アクション）取組みのきっかけ

10 年以上前から、女性新入社員の定着率を上げたいという目的のもと、取組みを行っていました。2003 年～2005 年までは入社 5 年後までにかなり多くの女性が退職していたと思います。最近では定着率が上がり、男性社員と差がなくなってきました。

そこで、2012 年からは活動の主軸を「男女とも働き続けられること」に広げ、「働きがいの向上」を目的とした活動を行っています。

#### ○男女共通の「働きがいの向上」へとつなげていく ～印刷業としての視点～

かつての印刷業は、お客様がやりたいこと、その受注があって初めて仕事がスタートする「受注産業」でしたので、より良い製品になるよう、納期直前までお客様と調整を行うため、残業を前提とした働き方が中心になっていました。その後、1980 年頃から、お客様の求めていることを私たちが掘み取り、こちらから企画を提案することによって、仕事を増やしていこうという活動を強化してきました。これからはお客様の課題だけでなく、社会そのものが抱えている課題を解決していくという考え方で、さらに「提案型」の営業を伸ばしていこうとしています。そのためには、お客様の心にささる提案をこちらから発信できるよう、一人ひとりの社員がスキル、知識、感性などを磨き、自分を高めていかなければなりません。そこで、これまでの働き方を変革して、業務効率化を進め、長時間労働をなくし、創出された時間を有効活用することで「働きがいを向上させる」取組みを進めています。

また、女性社員の定着率を高めるために実施していた、育児休業からの復帰支援として実施

していたセミナーを育児と仕事の両立支援とし、男女ともに参加できる取組みにするなど、女性対象の施策から、全社員対象の取組みにしています。

正直、職場によって状況はさまざまで、仕事と家庭の両立支援制度を導入しても、それだけでは効果がすぐに上がらないこともあります。今では納期の厳しい部門でも子育てしながら管理職になる女性社員が現れるなど、少しずつ女性のキャリア形成の幅が広がっています。



東京労働局長 伊岐典子/

雇用均等室長 大西ふみ子

#### ○今後の女性のキャリア形成支援の取組み

2007年から開始したメンター制度に力を入れていきます。メンティ（本人）のみならず、メンター（経験豊かな先輩）自身の成長を促すことにも効果があがっており、経営幹部も参画して積極的に進めています。

まずは、女性退職者が増える入社5年目の直前、4年目の営業女性社員に入社10年目程度の先輩社員を組み合わせ、毎月1回面談を実施することから始めました。

さらに、昨年からは、メンターを全社で約2倍に増員し、実施対象とする職種の範囲も広げました。

#### ○「手厚い子育て支援制度」と「女性の活躍促進」をどのようにして両立させていくか。

「育児期に短時間勤務制度を利用する社員のキャリア形成支援」、「男性社員も育児に参加できる職場風土の醸成」、「誰もが当たり前家族介護を抱える時代に備えた仕事と介護の両立支援」など、これから取り組むべき課題は数多くあります。

そのうち、育児については、短時間勤務制度（小学4年生まで利用可。）の利用者が多く、また期間も10年近く続くケースもありえることから、仕事の目標設定と評価方法を見直しました。

それまでは、育児短時間勤務者と通常労働者は同じ目標設定方法だったため、低い評価にはりつきがちでモチベーションがあがりにくくなっていました。そこで、育児短時間勤務者については、勤務時間に応じ目標設定レベルを一定範囲で変えられるようにし、この目標設定レベルと評価の組み合わせで処遇が決まるようにしたのです。勤務時間を短縮していても、自分のキャリアを考え、チャレンジしてみたい仕事がある人はどんどん上司に申し出てもらいます。一方、上司からも、部下の目標に対してどんな配慮をするのか、きちんと説明する仕組みにしました。配慮も過剰になってはよくありません。いずれにせよ、短時間勤務制度活用には、上司、利用者が制度をよく理解し、利用者のキャリア形成を意識しながら、どのような目標設定にするか、十分に話し合うことが大切です。上司、利用者双方への支援として、2012年から、厚生労働省のモデル事業を活用し、短時間勤務制度の円滑な運用を行うためのセミナーを実施しています。これによって、上司も利用者も制度の趣旨を十分理解した上で、短時間勤務を活用しようという意識が定着してきました。

今後も「納得性を高める取組み」が、今後の女性の活躍促進には必要だと思います。（談）

.....  
最後に、東京労働局長より、「ポジティブ・アクション応援サイト」、「女性の活躍推進宣言コーナー」の登録、ご活用をお願いしました。

(参考)

ポジティブ・アクション応援サイト <http://www.positiveaction.jp/pa/>

女性の活躍推進宣言コーナー <http://www.positiveaction.jp/declaration/>

WEB マガジン EVOLUTION & メールマガジン きらら通信も配信中。



ポジティブ・アクション普及促進の  
ためのシンボルマーク「きらら」

ご存知ですか？「きららマーク」。使用に許可等は不要です。  
名刺などいろいろなところにご活用ください。