

(労働政策フォーラム)

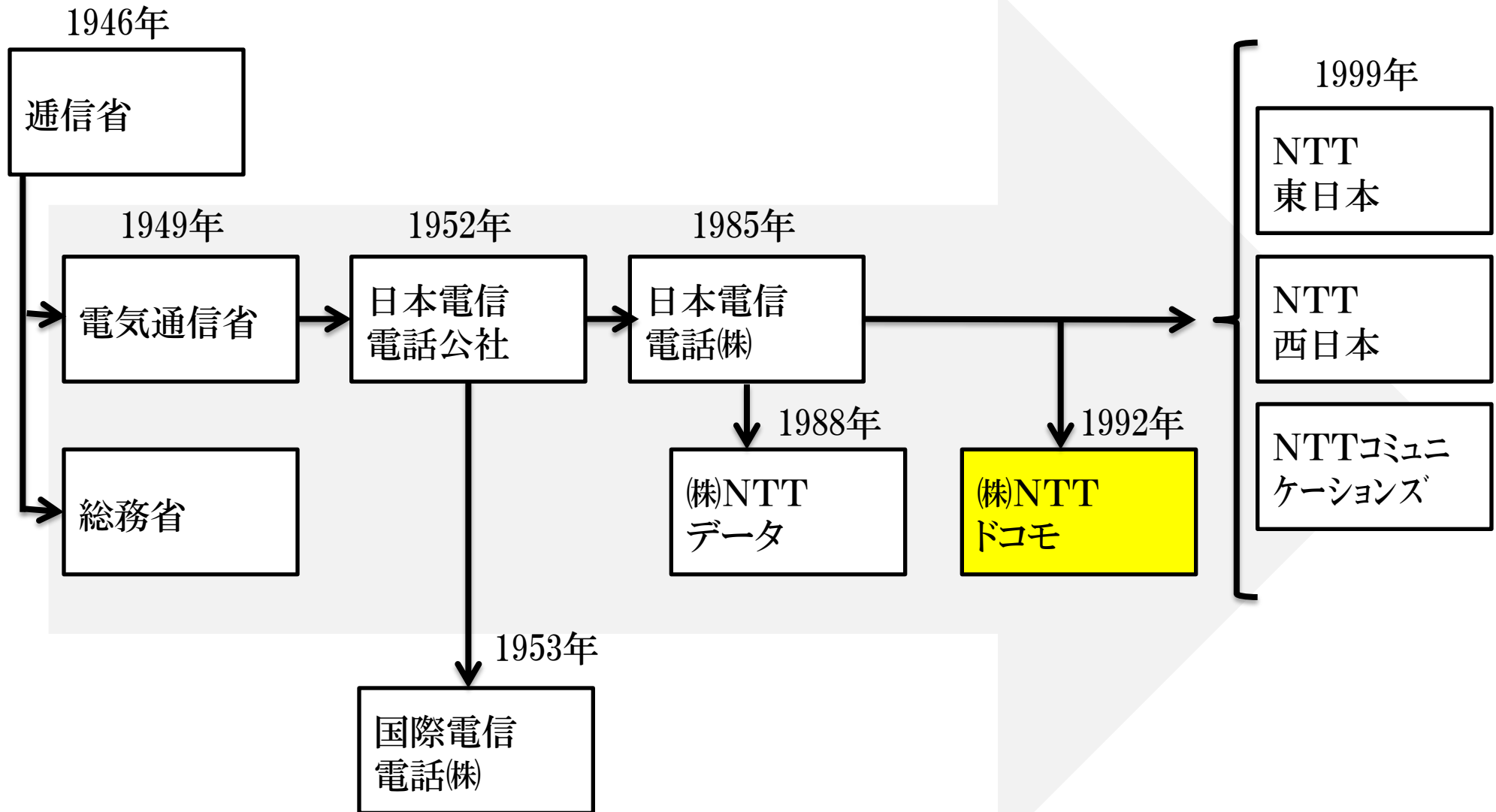
「ダイバーシティを企業風土に根付かせる」 取組みの推進

2015年12月15日
株式会社NTTドコモ
人事部 ダイバーシティ推進室
本 昌子

ご説明内容

- **会社概要**
- **加速的取組に至った経緯**
- **具体的な取組状況**

NTTグループの歴史



会社概要



社名 : 株式会社NTTドコモ
NTT DOCOMO,INC.

所在地 : 東京都千代田区永田町
2丁目11番1号 山王パークタワー

資本金 : 9,496億7,950万円 (2014年3月31日現在)

営業開始 : 1992年7月1日

従業員数 : 10,973名 (グループ24,860名)

支社 : 全国8支社 (北海道、東北、北陸、東海、関西、中国、四国、九州)

ドコモの現状

- 社員に占める女性の割合は、**2割**
- 管理者比率は、**2015年4月**にようやく**3.0%**に

(2014.3.31現在)

項目	合計値	男性	女性	備考
社員数(名) ※1	10,973	8,974	2,099	(19.1%)
新規採用数(名) ※2	225	152	73	(32.4%)
平均年齢(歳)	40.1	40	36.7	
女性管理者(名) ※2	—	—	124	(3.0%)
出産休暇(名)	169	—	169	
育児休職(名)	355	4	351	
介護休職(名)	14	3	11	

※1 2013年度末データ

※2 2015年4月現在データ

中期目標に向けた取組み

通信事業

中期目標に向けた確かな取組み

競争力の回復

- iPhoneの提供
- 新料金プラン
- ドコモ光

競争力の強化

- 新料金プラン・ドコモ光の加入促進
- 上位プランへの移行促進
- NWの高速化 (LTE-Advanced)
- コスト効率化の継続
- 設備投資の効率化

通信事業
の早期回復

中期目標

スマートライフ 領域

- dマーケットの取組み加速
- 「+d」の展開
- サービス領域のホームへの拡大
- 社会価値の協創

自社での展開

パートナーとの協創

「協創」による
価値創造

中期目標に向けた新たな取組み

加速的な取組の経緯

ダイバーシティ推進室発足

2006

2010

2014

フェーズ1:
両立支援等のしくみや制度の
充実、ダイバーシティの定着

フェーズ2:
社員の意識改革、女性の活躍
推進、WLB推進の徹底

いま、

◆課題◆

- ・女性管理者比率は微増・・・
- ・ダイバーシティ=女性という誤った意識・・・
- ・推進活動が見えにくい・・・

ダイバーシティ推進活動は、
「経営上の戦略的課題である」
という認識。

フェーズ3:
ダイバーシティを企業風土
まで根付かせる

「女性活躍支援」
「働き方改革」

ダイバーシティ推進の方向性

①

グループ一
体で取組む

ドコモグループ
一
体となっ
て取
り組
む推
進体
制の
確立

誰が
何を
いつま
でに

②

企業の成
長へつ
なが
る活
動に

会社方
針とし
て社
外情
報発
信

経営層
の考
えを
絶
えず
発
信

会社とし
ての考
え
経営者
の自
覚
+
社員
への
浸透
(特
に管
理者)

③

社員一
人ひと
りが
当事者
意識を
持つ

キー
マン
とな
る「
管
理者
」の
意
識
醸
成

社員
が
当
事者
とな
るシ
ーン
を
創
出

当事者
とし
て
何を
どう
す
れば

④

女性活
躍の
加速
と働
き方
の改
革

女性
活躍
パイ
プ
ラ
イン
を
確
立

効
率
的
に「
結
果
」
に
こ
だ
わ
る
働
き
方
の
徹
底

社員
が
当
事者
とし
て
何を
どう
す
れば

活動の
見える
化

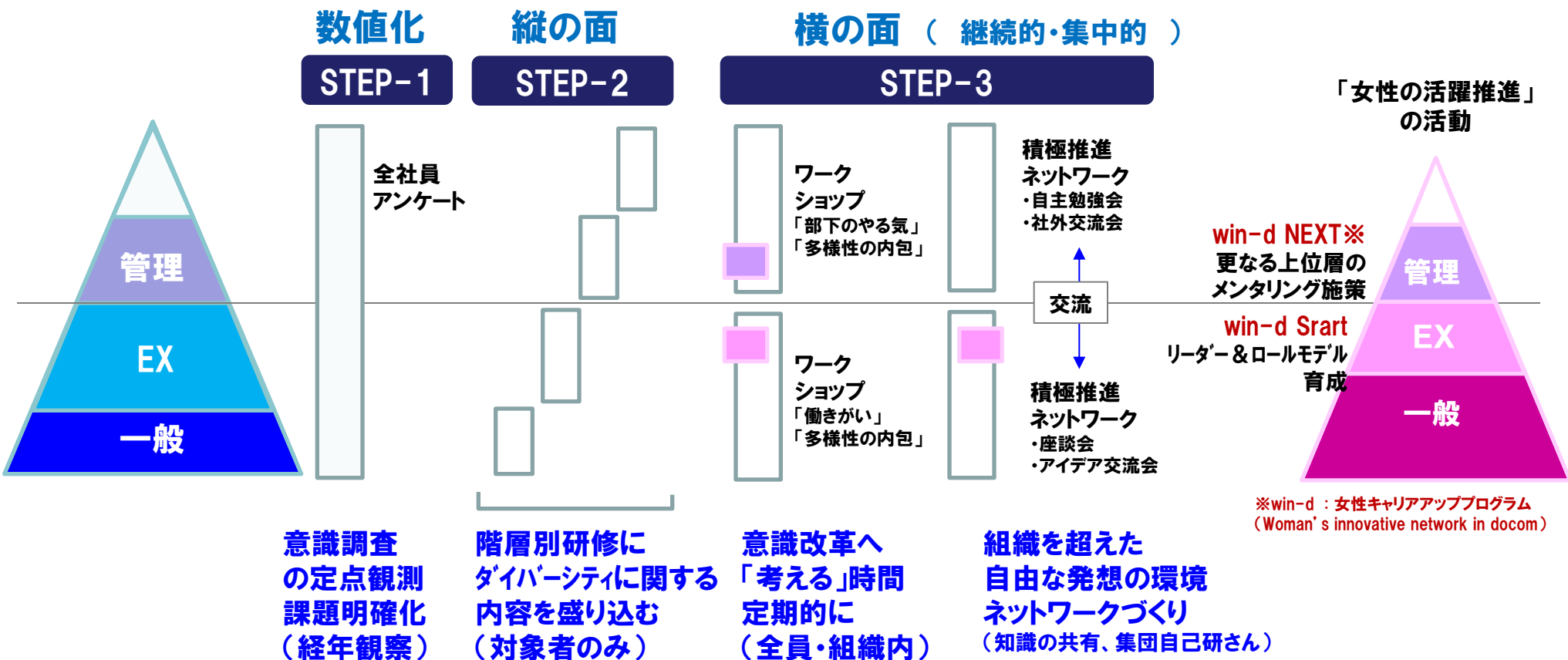
更なる
理解

「理解」
から「
行動」
へ

結果
的に
影響

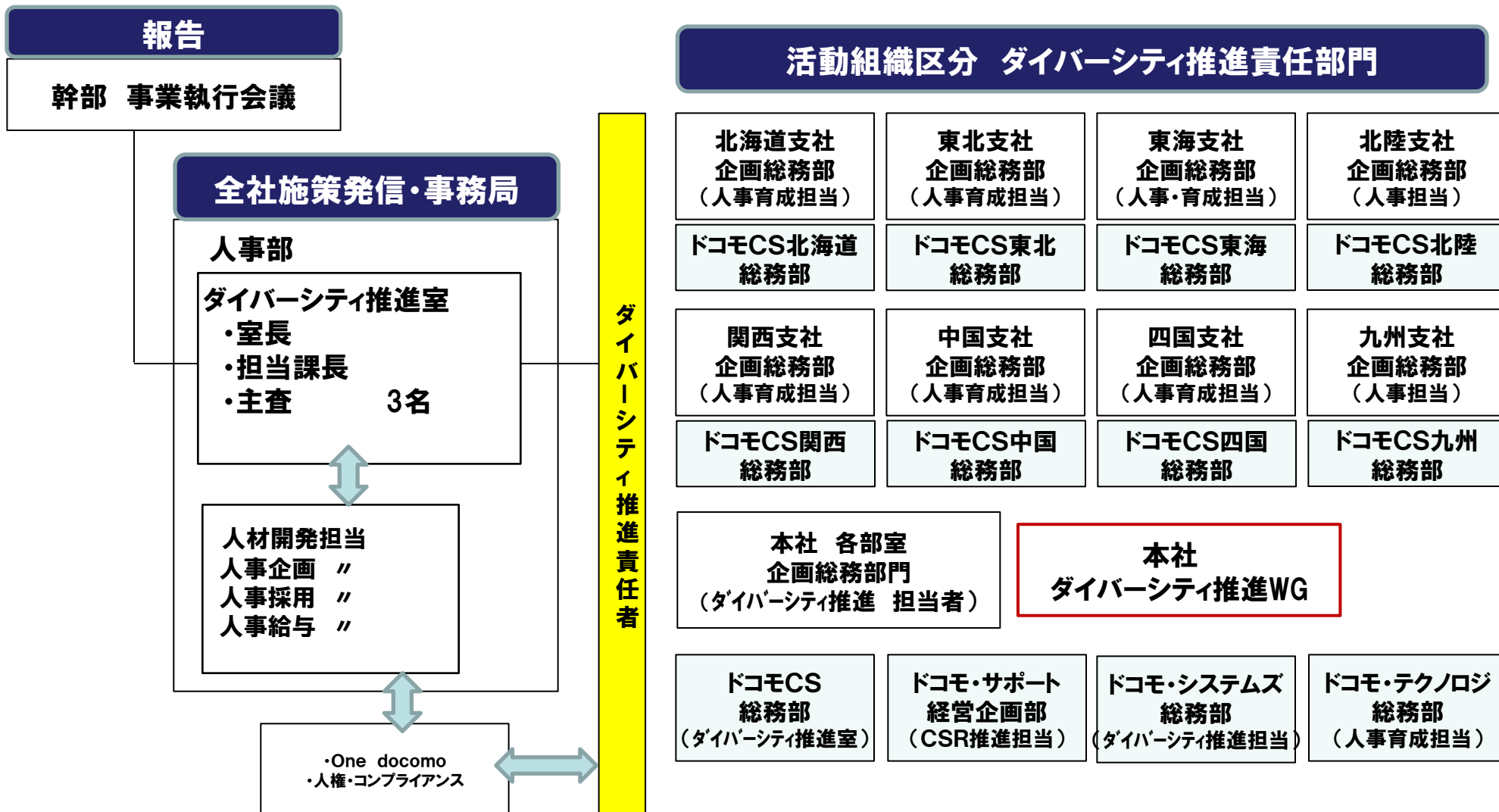
①-1 体系的な活動へ

全社員の意識醸成につなげるために、まず現状把握をしっかりと行い、縦の面、横の面の活動を網の目に実施し、その活動を見える化することで、意識を高くしていく。



①-2 全国ダイバーシティ推進の体制

各支社・グループ会社に「ダイバーシティ推進責任者（兼務）」を配置。活動方針を共有化し、それぞれの活動を見える化し、グループ一体となり同じ方向で活動を推進。



② 幹部メッセージ

企業理念

私たちは「新しいコミュニケーション文化の世界の創造」に向けて、個人の能力を最大限に生かし、お客様に心から満足していただける、よりパーソナルなコミュニケーションの確立をめざします。



代表取締役社長

加藤 薫

ダイバーシティ推進は、 経営戦略のひとつである！

一人ひとりの力をビジネスパフォーマンスにつなげる職場環境を社員全員でつくっていく必要があるからだ。

急激な事業環境の変化の中にいるからこそ、「変える、攻める」を実行するために、ダイバーシティの推進は必要不可欠である。

③ 一人ひとりが当事者へ(1)

ダイバーシティ推進に関心を持ち、積極的に参加したいという社員を20名選抜。
本社ダイバーシティ推進WGを立ち上げ、全社員意識調査で課題となった4つのテーマで活動中。支社も個別にWGを立ち上げ活動中。

本社ダイバーシティ推進WG

WG 1. 働き方見直し

メリハリのある
WLB環境整備を目指す

- ◆時間外労働の削減
- ◆テレワークの推進

WG 2. 両立支援

誰もが活躍できる
職場風土づくりを目指す

- ◆職場風土調査
- ◆男性育休取得推進



WG 3. 先進事例発掘

活躍事例を見える化し、
社員全体のモチベーションへ変える

- ◆社内サイト活用
- ◆社外アピール検討

WG 4. 管理者意識差分

誰もが受容・共感できる
職場風土へ

- ◆原因調査
- ◆双方への対策

③ 一人ひとりが当事者へ(2)

社員一人ひとり（担当者も管理者も含め）の意識と行動変革が必要であるといことをWG活動を通じて発信。定例会にはメンバーの上司も参加。

定例会の様様

加藤社長より激励



各WGの活動宣言



山田顧問より講話会

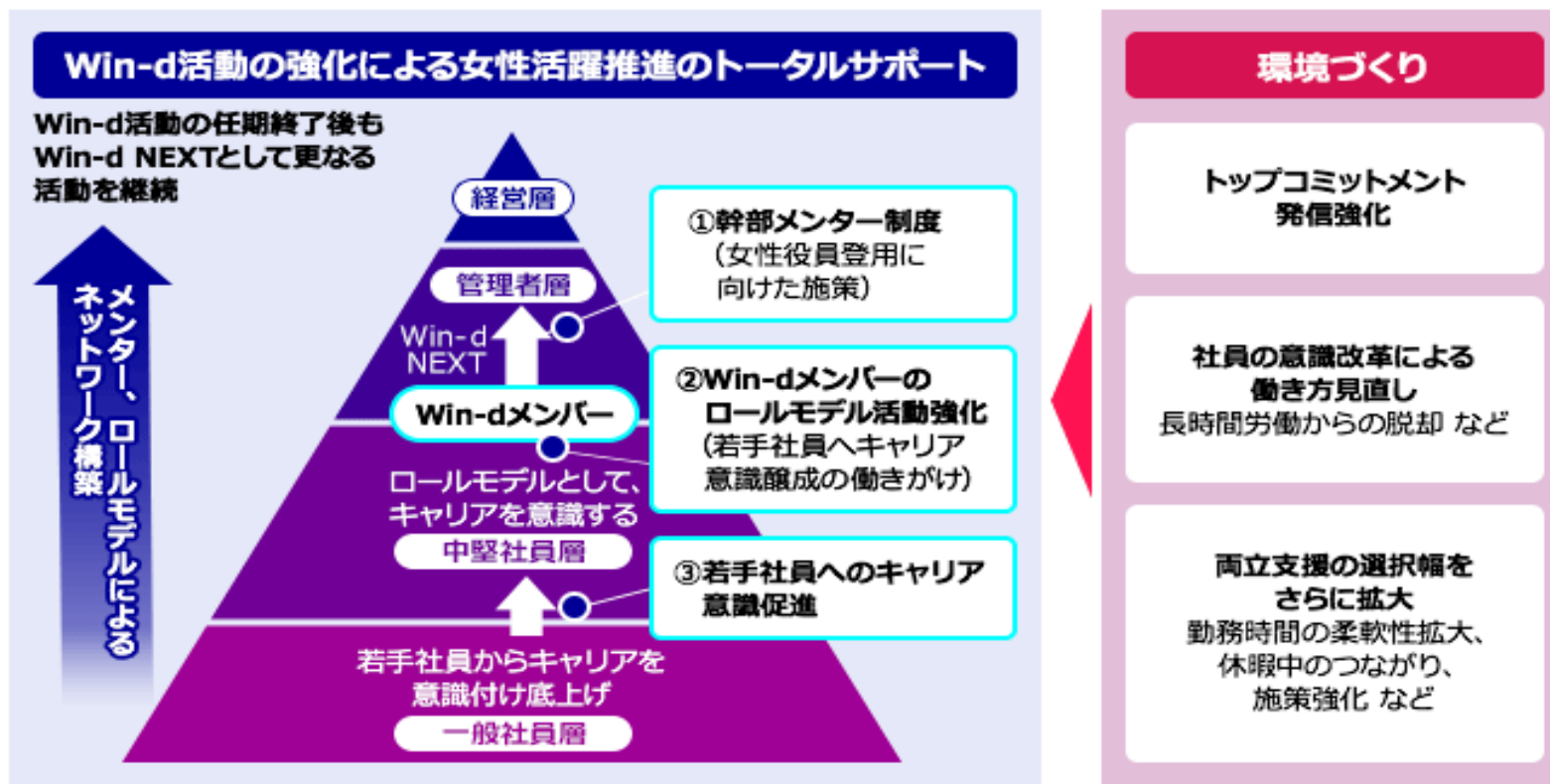


講演テーマ：「経営とリーダーシップ」
「ダイバーシティ推進アドバイザー」
に就任。活動を後方支援。

④-1 女性の活躍推進(1)

単に女性管理者数アップに注力するのではなく、しっかり資質を備えた女性パイプラインを構築。女性役員登用まで見据えた「階層別」の計画的トータルサポートへ拡大。

※ 1 Win-d (Women's innovative network in docomo) : 女性役職者のキャリアアッププログラム (女性社員から選抜し、女性活躍を推進するチーム活動)



2018年度に **女性管理者比率 5%到達** **女性役員数※ 10人以上** を目指します。

※グループ会社も含む

④-1 女性の活躍推進(2)

Win-d活動範囲拡大 階層別トータルサポート

Win-d Start: 中堅社員層 (主査、新任課長レベル)

2年間プログラム
管理職を目指す意識向上、
ロールモデルへ育成

Win-d NEXT: 管理者層 (担当課長レベル)

1~2年間プログラム
役員交流会、
メンタリングによる育成

Expert: 管理者上位層

1年間プログラム
経営層とのメンタリング
による育成

女性活躍推進

女性の指導的
地位への登用

Win-d Startメンバーが
ロールモデルとして活動

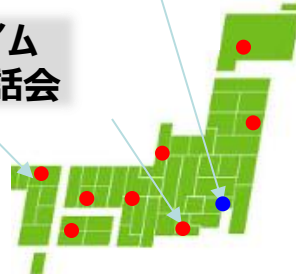


(本社) 入社4, 5年目
女性社員向けフォーラム

(東海) 育児中フルタイム
勤務者との対話会

(九州) 短時間勤務者向け
フォーラム

● 2015年度 他支社展開中



Win-d Nextメンバー (女性担当課長) が
リーダー資質を高める施策

役員交流会



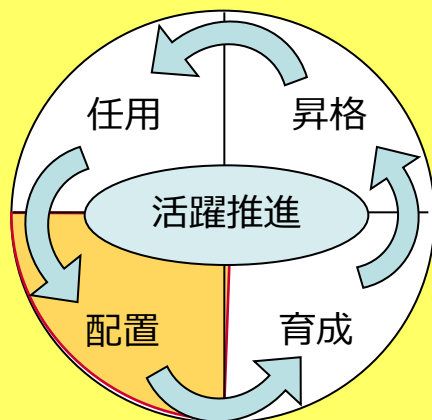
組織長
メンタリング



④-1 女性の活躍推進(3)

今までも「個の能力」を最大化し企業の花につなげる人事を行っているが、女性の活躍推進を加速させるため、「配置」において方針を明示した。

基本サイクル



RESULT

- 個の能力の最大化
- 企業の更なる成長

Symbolic one (シンボリックワン)

象徴的ポストへの積極配置(管理職)

- ◆ これまで女性管理職の配置が消極的であったポストに対し、象徴的な配置を行い、女性社員の活躍促進および組織力の強化を実現する。

Plus one (プラスワン)

女性社員比率のリバランス(組織別、担当別)

- ◆ 組織別の女性社員比率を一つの参考指標とし、一定割合のリバランスを意識した人員配置を実現する。

④-2 働き方の改革 ~制度の多様化~

女性社員の 活躍支援

女性社員の就業意識の多様化に対応 ⇒ しっかり活躍できる環境も

スライドワークの導入（勤務時間シフトの柔軟な対応） 2015.4~

復職後の活躍で抜擢人事を積極的に推進 2014.10~

スマイルリレーの導入（育休中の会社とつながりサポート） 2015.4~

若手社員ダイバーシティ研修の導入 2015.10~

メリハリな働き方

男女育児参画 推進

男性社員の育児参画 ⇒ 育メンの職場は女性も働きやすくなる

プライオリティワークの創設（定時退社、朝残業は可） 2015.7~

男性社員向け家事・育児啓発ABCレッスン 2015.4~

(参考 1)

男性育休ランチ会

日時： 2015. 7. 22 (水)

対象者： 男性による育児や育児休職に関心がある社員
30名

内容：

- (1) 講話担当者の自己紹介 (事務局から)
- (2) 講話担当者の『育休に至る経緯、社内手続き等』
- (3) 参加者による質疑応答

パパママセミナー

日時： 2015. 8. 29 (土)

対象者： 育児奮闘中のパパママ (どちらかドコモ社員)
38名

内容：

NPO法人ファザーリング・ジャパン理事 によるセミナー

- ・イマドキ子育て世代の仕事も！ 家庭も！ を実現する働き方
- ・悩めるパパの、ママの地雷と子どものツボの抑え方
- ・育児休職中の男性社員からのビデオメッセージ



(参考 2)

創造力発揮へつながるよう、社内外の講師をお招きし、「ダイバーシティ・フォーラム」を開催しています。

ダイバーシティ・フォーラム

山田顧問 講話会 (4月)



管理者向け 社外女性役員講話会 (6月)



村上取締役 講演 (9月)



技術系部門 ダイバーシティ講演 (7月)



2015年度 ダイバーシティ推進4本柱

	取組みの柱	行動キーワード	具体的活動
意識醸成	ダイバーシティ意識醸成と働き方改革	相互理解と創造力発揮	<ul style="list-style-type: none"> ■ トップコミットメント発信（メッセージ発信、毎月） ■ 全社員ダイバーシティ意識調査（アンケート毎年1回） ■ 全国ダイバーシティ推進責任者会議 ■ 本社・支社におけるダイバーシティ推進WG活動 ■ 全社員向けダイバーシティeラーニング ■ 階層別（若手、主査・課長・部長任用時）ダイバーシティ研修 ■ ダイバーシティ研修（2年目研修）
女性の活躍推進	女性活躍推進	キャリア形成の意識向上	<ul style="list-style-type: none"> ■ 女性役職者の目標値設定及び公表、進捗管理 ■ Win-d活動（Woman's innovative network in docomo） Win-d Start（中堅社員層）：リーダー力向上、ロールモデル育成 Win-d Next（管理職層）：役員交流会、組織長メンタリング ■ ダイバーシティ・フォーラム（管理者、若手、学生向け） ■ 育児休職中の職場つながりサポート（ドコモ・スマイルリレー） <ul style="list-style-type: none"> □ 情報端末貸出、SNS、社内誌送付、復職前面談の追加 □ 育児休職者フォーラム □ 育児休職からの復職後の三者面談（本人、上司、人事部） □ 仕事と育児の両立支援セミナー（復職後）
両立支援	両立支援	不安解消と男女参画推進	<ul style="list-style-type: none"> ■ ファミリーデー ■ 介護に関する知識コンテンツ配信、介護両立支援セミナー ■ 家事・育児啓発ABCクッキングレッスン会社支援 ■ 男性社員育休取得推進、パパママ育児教室
制度多様化	制度の多様化	効果的なオペレーション	<ul style="list-style-type: none"> ■ 勤務時間・個人シフト（スライドワーク） ■ 朝型勤務（プライオリティワーク） ■ 在宅勤務の活用促進 ■ 障がい者雇用の促進

ドコモのダイバーシティ推進

◆ ダイバーシティを「共有する価値」
とする
企業文化・組織風土づくり

◆ 2018年度に向け
女性管理者比率倍増
(2014年度2.4%→5.0%)

◆ 男性の育休取得率、各組織50%を目指す

いつか、あたりまえになることを。

^{NTT}**docomo**

