

平成22年6月3日(木)労働政策フォーラム



株式会社INAXにおける女性の活躍推進
～事例発表～

(株)INAX 人事・総務部
EPOCHダイバーシティ推進室
桑原 靖子

* EPOCH Encouraging People and improving Organizational Capabilities for High performance
(高い業績を実現する、人材の活性化と組織能力開発)
【名詞】時代、新時代を開く出来事、銘記すべき出来事、新しい時代のあけぼの、新紀元

INAXの会社概要

- 設立 1924年(大正13年)2月
1985年 CI導入。INAXに社名変更
- 資本金 485億円
- 売上高 2,384億3,200万円 (グループ連結)
- 事業所 支社 21ヶ所 工場 21拠点 海外 14拠点
(子会社含む)
- 子会社 21社 (連結グループ対象。海外含む)
- 主要事業 タイル建材・住宅設備機器(トイレ・バス・キッチン・洗面)の製造・販売



社長 川本隆一



社員構成と女性管理職比率 2010年3月現在

社員構成

正社員内訳 (平均年齢 / 平均勤続年数)

正社員 男性 3,868名 65% (41.2歳 / 17.8年)

正社員 女性 2,079名 35% (34.2歳 / 10.7年)

合計 5,947名 (38.7歳 / 15.3年)

嘱託・パート 249名

派遣社員 804名

協力会社請負社員 1,945名

稼働人数合計 8,945名

女性管理職比率 2.8%

ダイバーシティとは・・・

「ダイバーシティ」とは、「多様性」の意。従来の企業内や社会におけるスタンダードにとらわれず、多様な属性(性別、年齢、国籍など)や価値・発想をとり入れることで、ビジネス環境の変化に迅速かつ柔軟に対応し、企業の成長と個人のしあわせにつなげようとする戦略

【日経連(現・日本経団連)「ダイバーシティ・ワーク・ルール研究会」報告書より】

It is not the strongest
of the species that survives,
nor the most intelligent that survives.

It is the one
that is the most adaptable to change.

Charles Darwin

生き残る種というのは、最も強いものでもなければ
最も知的なものでもない
最も変化に適応できる種が生き残るのだ
チャールズ・ダーウィン

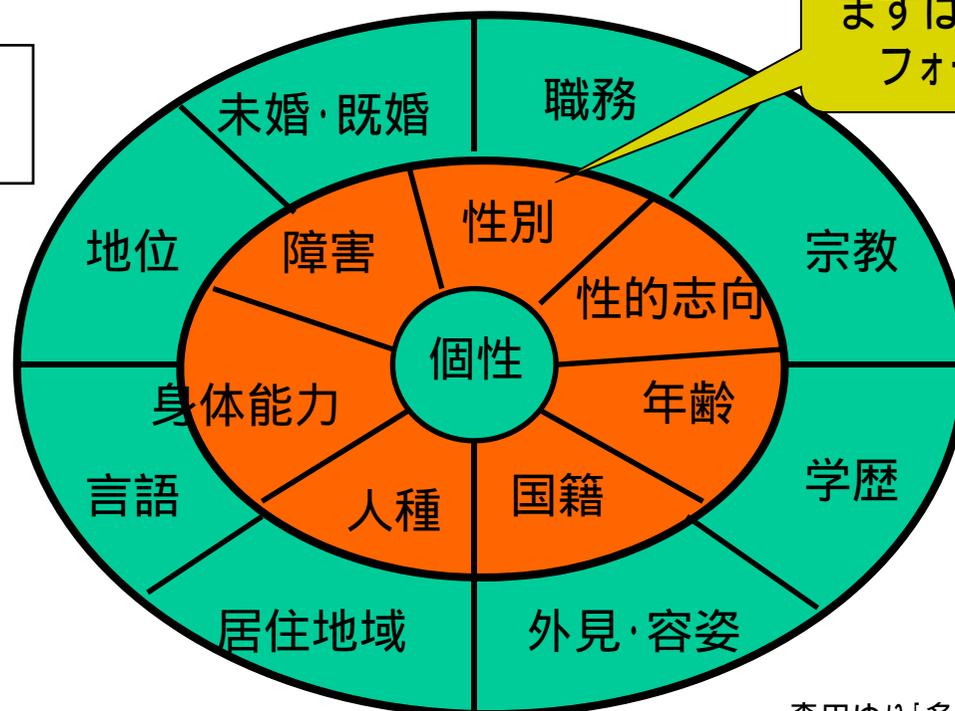
なぜ『女性』なのか？

- 多様性(ダイバーシティ)には、性別の他に年齢、国籍、障害、身体能力などの要素があるが

- ・課題の大きさ …… これまでの活用が不十分 逆にポテンシャル大
- ・お客さまの半分は女性 …… 顧客ターゲットに近い感性を活かせる舞台がある
- ・人材ボリューム …… 全社の3割が女性

であるため、『女性』をスタートとした

ダイバーシティ
(多様性)の輪



まずは女性に
フォーカス



活動の具体例

EPOCHの目指すもの

Vision

一人ひとりの力が最大限発揮され、みんなが生き生きと働いた総和でINAXが発展し続け、お客さまに「For Precious Life」を提供できる企業になること

Mission

そのために「活躍促進」「風土醸成」「阻害要因の解消」の3つの視点で様々な打ち手を実行する

Goal

様々なプロセスを経た結果の

女性管理職比率 15% (長期的には30%)

* マイノリティがマジョリティになる数値30%

EPOCH活動の3本柱

第1ステップ 『認知と理解促進期』

1

活躍促進

- いかに自律的に活躍をしてもらうか
- いかに管理職にマネジメントしてもらうか

2

風土醸成

- いかに理解を浸透させるか
- いかに個人まで行動を活性化させるか

3

障害要因の
解消

- いかに属性に関わらず働きやすくするか
- いかに私生活との両立をサポートするか

第1ステップ 2005.10～

活躍促進

- いかに自律的に活躍をしてもらうか
 ロールモデルの可視化（イントラの専用ページにて）06.04開設
 - 「EPOCHの星」にて経験談紹介
 - 既にリーダー層の女性に役職登用
- EPOCHリーダー研修の実施**
 - 女性の役職者を対象に2日×3回/半期・1コース 年間2コース開催
- いかに管理職にマネジメントしてもらうか
 ダイバーシティ・マネジメント研修の実施 06.10開始
 - 全管理職対象に 9回 250名受講

風土醸成

- いかに理解を浸透させるか
 トップのメッセージを発信 トップダウン
 - 杉野会長のメッセージ
 全社大会、EPOCH説明会、新年ビデオ、TV、日経新聞、ビジネス誌 など
 - 役員の方々のメッセージ 社内報 06年 10ヶ月連続掲載
- EPOCH専用イントラを作り、情報発信 ボトムアップ 06.04開設**
 - アクセス数 平均4,000件/月

阻害要因の 解消

- いかに属性に関わらず働きやすくし、私生活との両立をサポートするか
 人事制度の整備（人事改革PJに参画）
 - 転換の流動性高める 制度制定前05年と比較し2.9倍が転換
- 制度・しくみの新規導入**
 - カムバック・エントリー制度
 - 転居者活用制度
 - 妊娠～復職までの上司部下対応マニュアル イントラにて公開

第2ステップ

活躍促進

第1ステップ 第2ステップへの課題
モデルを見せる から 育成へ
一律 から メリハリへ

継続的なリーダー輩出のしくみ作り

- リーダー層の育成強化
- リーダー層の個別育成検討
- リーダー予備軍への研修強化
- 全女性対象視野拡大の為の異業種交流
- 意識啓発冊子（自律と成長）の配布

風土醸成

第1ステップ 第2ステップへの課題
一方通行 から 双方向 へ

リアルな双方向コミュニケーション

- EPOCHエリア大会

バーチャルな双方向コミュニケーション

- SNS(ソーシャルネットワークサービス)を利用したWebコミュニケーション開設
- 産休・育休者対象

障害要因の 解消

第1ステップ 第2ステップへの課題
休業 から 就業継続支援 へ

両立支援策

- 託児所、ベビーシッター補助検討
- 復職カウンセリング制度実施
- キャリア相談窓口機能設置の検討

支援策抜粋 … ソフト面

ロールモデルの可視化(イントラ EPOCHサイト) 2006年4月開始

ロールモデル

役職登用者、リーダー層で活躍している女性	EPOCHの星
中堅層で活躍している女性	EPOCHの新星
管理職として活躍している男性	EPOCHの男性
活躍しているチーム	EPOCHの星座

掲載回数

～ を2週間ごとに順番に掲載

支援策抜粋 … ソフト面 - 1

EPOCHリーダー研修の実施

狙い

この研修を受講した後、一人ひとりが

背景、考え方の違う相手にも、感情論ではなく、具体的 / 効果的に意見ができ
物事を前進させられる **コミュニケーション・スキル**

事象を全体目線で捉え、客観的に課題分析した上で、前向き・建設的に思考できる
コンセプチュアル・スキル

を身に付けられるように、プログラムを構成

プログラムコンセプト ビジネス道 ～ “型” ”心” “技” ～

対象と実施回数

役職登用者の中の希望者、次世代リーダー層の希望者（約20名 / 回）
2日 × 3回 / 半期 、 2回 / 年

2010年3月現在 57名受講

支援策抜粋 … ソフト面 -2

異業種合同研修

狙い

他社の刺激を受ける

自社内のロールモデルが少ない 他社のロールモデルをシェア

ネットワーキングを作るきっかけとする

研修テーマ

- ・キャリア開発セミナー
- ・セルフエスティーム研修
- ・リーダーシップ・ワークショップ

などのヒューマンスキル系のテーマで、グループディスカッションなどを充実させている

対象

各テーマごとに、対象者層を検討

2009年度 46名受講



支援策抜粋 … ソフト面

意識啓発冊子の配布 2008年10月

【テーマ】一人ひとりの自律と成長のためのヒント

【配布】全社員

ダイバーシティ、EPOCH活動を実際の自分の
具体的に行動につなげるためのヒント

【主な内容】

- 自律型人材になることの重要性
- 組織人として成長するためのヒント
- 職場に適したコミュニケーション
- キャリアの考え方
- マネジメントのコツ など



支援策抜粋 … ハード面

カムバック・エントリー制度 / 2006年1月制定

制度概要

- 結婚、配偶者転勤、出産、育児、介護などやむを得ない理由による退職で、一定の条件をクリアした場合、エントリーが可能。希望勤務地での求人情報が会社より提供され、採用選考に応募し、合格すれば正社員として復職できる。
- 退職後1年6ヶ月以内の復職であれば退職時の資格を引継ぐことができ、5年以内の復職であれば退職時より1ランク下の資格で格付けされる。

実績

- 制度制定以降、19名の復職が確定。(2010年5月現在)

転居者活用制度 / 2006年1月制定

制度概要

- エリア採用の従業員で、結婚、配偶者転勤などやむを得ない理由で転居が必要な場合、一定の条件をクリアし、転居先に需要があれば、異動を認める制度。

実績

- 制度制定以降、27名の異動が確定(2010年5月現在)

支援策抜粋 … ハード面

育児短時間勤務制度 / 2006年5月改訂

- 改訂前 - 子供が3歳未満まで、1子につき1回の利用が可能
- 1日の勤務時間を2時間まで短縮できる

- 改訂後 - 子供が小学校1年生満了まで、1子につき複数回の利用が可能
- 1日の勤務時間を2時間まで短縮できる

育児休業制度 / 2006年9月改訂

- 改訂前 - 子供が1歳6ヶ月に達するまで、無給・休業扱いの育児休業が可能
- 配偶者が子供を養育できる環境にない場合のみ、取得可能

- 改訂後 - 従来の育児休業に加え、保存有休を利用した短期間の育児休業も可能に（所定休日を含めて1週間からの取得が可能）
- 配偶者が子供を養育できる環境でも取得可能

支援策抜粋 … ハード面 - 1

妊娠～復職支援

妊娠～復職までの上司と部下の対応マニュアル 2006年11月～

イントラEPOCHサイトに掲載

主旨 ～幸せな出来事にまつわる職場のミスコミュニケーションをなくしたい～

女性側

仕事の観点と母体の観点の両方の行動マニュアル

上司側

まずは「おめでとう」から始まり、仕事と母体の観点をマネジメントできるマニュアル

復職カウンセリング制度 2008年4月～

制度概要

- 育児休業者の復職に際し、

復職前面談(上司×部下、面談シート人事提出)

復職3ヶ月后面談(上司×部下×人事)を行う

本人のモチベーションアップのしかけ 即戦力化、及び復帰後の働き方の確認を行う。

支援策抜粋 … ハード面 - 2

妊娠～復職支援

産休・育休者用Webコミュニティ 2008年5月～

概要 休業中に自宅のパソコンや携帯電話からアクセスできるWebコミュニティ (SNSを利用)

狙い 同じ経験を持つ社員や、会社とのコミュニケーションにより、不安や悩みの解消、モチベーションアップ

復職後の情報不足の回避

掲載内容

人事異動・組織変更情報、ロールモデル紹介
社長ブログ、新商品情報などの会社情報
日記機能なども追加

実績 登録者101名 (2010年3月末)
平均アクセス数2,100件/月



支援策抜粋 …… ハード面

労使協同……次世代育成支援対策推進委員会

- 「次世代育成支援対策推進法」への対応を労使協同で推進。
- 社内の声の収集や他企業情報など、労働組合のネットワークも活用。

メンバー：人事・総務部 5名（男性2名 女性3名）
労働組合役員 3名（男性1名 女性2名）
女性5名のうち
ワーキングマザーが2名

行動計画 第1期(2005.4～2007.3)

「休業・短時間勤務制度の整備」 07年5月認定取得

第2期(2007.4～2009.3)

「休業からのスムーズな復職支援」 09年7月認定取得

第3期(2009.4～2011.3)

「男性の育児参加促進」



プロセス指標としての成果

女性管理職比率 2005年10月0.2% 2010年3月末 2.8%

女性退職者数(定年退職者除く)2004年119名[51名] 2008年89名[38名]
[結婚・出産・育児による退職]

社員満足度調査結果の注力項目

管理職志向度 女性 06年 08年 7p アップ 09年 さらに7.2pアップ
(参考男性 06年 08年 6.3pアップ)

ワークライフバランス満足度 全社 07年 08年 6.8p アップ 09年 さらに19.3pアップ

主な制度・利用状況

カムバック・エントリー制度 2006年1月制定以降、19名雇用
転居者活用制度 2006年1月制定以降、31名活用

育児休業制度 利用者数 2009年度 80名 (男性6名、女性74名)
保存休を利用した育児休暇制度 2006年9月制定以降、男性17名
育児短時間勤務制度 2009年度 49名 (男性1名、女性48名)

見えてきた主な課題

ソフト面

自律型人材育成

ミスコミュニケーションの回避

マネージャーのリーダーシップ

ハード面

介護関連制度見直し

休業制度 取得理由拡充(海外赴任同行など)

さらなる就業継続支援策の拡充

ご静聴をいただきまして、ありがとうございました。

ニッポンを
美しくしよう。

INAX

INAX

SUITEROOM