

株式会社日立ソリューションズ

情報通信業

大企業

「2020年・10%・20%・30%」を目標とした女性管理職登用を中心に、多面的なダイバーシティ経営を推進

Point

ダイバーシティ経営の背景とねらい

- 「2020年・10%・20%・30%」を目標に、進む女性の管理職登用

ダイバーシティ経営推進のための具体的な取組

- 管理職層への登用を目指して女性社員の育成計画を策定
- 女性活躍推進のためのワーキンググループの設置
- 海外ビジネスの展開における外国人社員の活躍
- 障がい者の活躍推進のための取組

ダイバーシティ経営による成果

- 同社の商品が「第1回 神奈川なでしこブランド」に認定
- イクボス・イクメンチームが創出した新たなソリューション
- 障がいのある社員からの提案を实践

Data

■企業概要

会社設立年	1970年	資本金	38,758百万円
本社所在地	東京都品川区東品川 4-12-7		
事業概要	ソフトウェア・サービス事業、情報処理機器販売事業		
売上高	285,457百万円（2014年3月期）		

■従業員の状況

連結 or 単体／時期	単体（2014年9月30日現在）
総従業員数	9,524人（うち非正規 159人）
属性ごとの人数等	【女性】1,258人（うち非正規 19人）、女性管理職比率 3.2% 【外国人】113人（うち非正規 0人） 【障がい者】113人（うち非正規 2人）、障害者雇用率 2.0%（※）
正規従業員の平均勤続年数	約 16年
備考	（※）障害者雇用率は「企業グループ算定特例」に基づく日立グループの数値

女性

外国人

障がい者

高齢者

キャリア・スキル等

限定なし

その他

ダイバーシティ経営の 背景とねらい

「2020年・10%・20%・30%」を目標に、進む 女性の管理職登用

株式会社日立ソリューションズ（以下「同社」）は、2010年10月、日立ソフトウェアエンジニアリング株式会社と株式会社日立システムアンドサービスの合併によって設立された。IT産業では人材が経営資源の全てという考えから、これら2社では、ほぼ同時期（2006年前後）から、女性社員の働き方を考えるワーキンググループの設置など、多様な人材の活用に向けた取組をスタートしていた。2009年には、日立システムアンドサービスにダイバーシティ推進センタが設立され、同センタは2010年の合併後も存続し、その活動をさらに強化している。

同社の社員行動指針には「多様性を重んじ、目標に向かい一体となって取り組む」ことが明記されており、同社ではこれらを記載した「Action Card」を社員全員に配布し、携帯させている。また合併時より、管理職の評価項目には「多様な人材の活用」を、社員の評価項目には「多様性の受容」を含めることで、「ダイバーシティ・マネジメント」に対する意識を高めている。

同社は現在、「ダイバーシティ・マネジメントの実践」として、特に「女性リーダーの育成加速」「女性のキャリア意識醸成」「管理職の意識改革」の3点を目的として掲げている。同社は、前身の2社の頃から、IT企業という業種柄、日立グループの中でも女性社員の比率は全社員の15%程度と特に少なく、女性管理職のいない時期も長かった。政府の掲げる「202030」（2020年に指導的地位に占める女性の比率を30%にする）目標を見据え、同社が設定したKPIは「2020年・10%・20%・30%」、すなわち「2020年に、管理職全体の女性比率10%・45歳未満の管理職の女性比率20%・40歳未満の管理職の女性比率30%をそれぞれ達成する」という目標である。前身の2社では、2006年頃から新卒の女性採用を増やしており、2020年にはその女性社員たちも課長候補となる年代に差しかわることから、実現性の高い目標を掲げ、着実に女性活躍を推進すること

を目指している。

結果として、女性社員の採用比率は2011年の25.9%から2013年には31.3%、女性の管理職比率は、2011年の2.4%から2013年には2.8%に、それぞれ増加している。

ダイバーシティ経営推進のための 具体的取組

管理職層への登用を目指して女性社員の育成計画を 策定

同社では、女性社員の育成計画を策定している。これまで、育成計画の対象は部長職以上の社員、すなわち男性社員が大半を占めていた。同社では女性管理職が限られていたため、女性社員がキャリアアップを目指すには適切なロールモデルが少ない。そこで女性社員については、早い段階から、管理職への登用を意識した綿密な育成計画を策定し、それを実践することとした。

育成計画にはジョブアサインや研修受講計画を明記し、上司や人事部が定期的にフォローしている。必要となるスキルが十分身についていない場合などには、育成計画を適宜見直す。

プロジェクトについても、これまで少人数のプロジェクトしか経験していない女性社員は大規模プロジェクトに、長期のプロジェクトが多かった場合には短納期プロジェクトにといったように、女性社員に様々な経験を積みませ、キャリアの幅を広げることに取り組んでいる。

女性活躍推進のためのワーキンググループの設置

2013年より、事業部門ごとに女性活躍推進のためのワーキンググループを立ち上げ、働き方の見直しや管理職の意識啓発を実施している。メンバーは、本部長からの指名ではなく、男女を問わず、意欲のある社員が立候補して選出され、各本部で平均20名程度のワーキンググループが組織されている。

営業統括本部のワーキンググループでは、「女性の力を活かす(Woman Energy)」「女性だけのプロジェクトではなく男性社員も一緒に考えるプロジェクトでありたい(We)」という思いを込めて「We」プロジェクトと題し活動している。事前にとったワーキングメンバー

のアンケート結果を踏まえて、3つのテーマに取り組んでいる。1つめのテーマである「ワークライフバランス推進」については、例えば産休・育休後に復職した女性社員にとって働きやすい環境をつくるために他社制度などを調査し、良い制度については自社での実施を検討している。2つめの「社内ネットワークの活性化」については、同じ営業統括本部の中でも自分の属する部署以外とは関わりが薄かったことから、部署を越えた情報交換の場を設けるべくテーマ別に座談会などを定期的に開催し、同じ悩みをもつ社員同士の活発な意見交換、悩みの解消に役立てている。3つめの「ダイバーシティ意識の社内浸透」については、女性のこれからのキャリアに対する意見を、女性自身や管理職にアンケートを取り、現場の声（課題）を営業内で共有、よりよい組織作りに繋げる取組を進めている。

海外ビジネスの展開における外国人社員の活躍

同社では、2008年より留学生の採用を増やしており、新卒採用者における比率は5%程度である。キャリアカウンセラーの資格を有する社員を配置し、その社員が外国人社員に定期的にコンタクトし、キャリアに対する不安や日常生活で困っていることなどについて相談に乗っており、会社としてそれらを把握できる仕組みを整えている。

2011年より、同社では海外でのビジネスに注力し始めた。同年、外国人として初めてトルコ人男性が課長に昇格し、トルコやインド、ベトナムとの窓口を担当しながら、海外ビジネスの中心的役割を担っている。各プロジェクトチームには日本人社員と外国人社員を混合して配置しており、海外とのやり取りも外国人社員任せにするのではなく、日本人社員が海外ビジネスに積極的に参加できるよう、外国人社員がサポートするような体制づくりを目指している。このような取組が功を奏し、海外の現地プロジェクトを初めて獲得できる見込みとなっている。

このトルコ人男性社員は、外国人社員が働きやすい環境整備のためにも積極的に活動している。日本人には遠慮して言えないことや外国人にしかわからないことなどについて、外国人社員同士が気軽に話せる場を設け、社内のコミュニティ形成を図っている。また、「ビザの更

新時に、必要書類を会社から自動的に送ってほしい」といった社内制度に対する要望にもすぐに対応を取る仕組みによって、外国人社員も、会社が自分の要望を聞いてくれると感じ、モチベーションの向上に繋がっている。

障がい者の活躍推進のための取組

同社の障がい者雇用には長い歴史があり、我が国で初めて障がいのある社員によるスポーツチームを設立した企業でもある。障がい者がスポーツに打ち込む姿は社内に感動を与え、障がいのある社員とその他の社員との間の垣根を取り除く。

身体障がいのある社員については創業当時から採用しており、社内施設のバリアフリー化などの取組は進んでいた。近年は、知的障がい者や精神障がい者、聴覚障がい者などが働きやすい職場づくりのための取組を強化している。

例えば、コミュニケーションに課題のある聴覚障がいの社員については、以前は職場の上司個人が判断して、筆談を取り入れたり手話通訳を手配したりしていた。それを全社としての方針を定め、全社員を対象とする会議や評価のための個人面談などには、すべて手話通訳をつけることとした。それを当たり前のこととすることで、全社員に対し、障がい者とともに働く職場であることの意識づけを図っている。また聴覚障がい者からの発案で、手話の勉強会が定期的に開催されている。

将来のキャリアについては、半年に1度上司と面談を行い、3年後や5年後のビジョンを明らかにする機会を設けている。障がいのある社員が将来のキャリアを考える場合に、ロールモデルが限られていること、かつロールモデルである社員たちの活躍の様子が共有されないことが課題であったが、社内SNSの活用を促進することで、障がい者同士が気軽に近況を発信し合う環境が整い、キャリアについて考えるきっかけともなっている。

また、障がい者の就労状況についての外部からの視察を、障がいのある社員自身に任せたり、他社の障がい者活躍推進の取組を視察に行かせたりすることで、自身の働き方について考える機会を設けている。働きながら気づいたアイデアは、積極的に周囲に発信することを徹底し、職場環境の改善や新たなサービスの提供などに役立てることを目指している。

ダイバーシティ経営による 成果

同社の商品が「第1回 神奈川なでしこブランド」に認定

同社の商品4点が、2013年度「第1回 神奈川なでしこブランド」（県内に拠点を持つ企業などにおいて、女性が開発に貢献した商品（モノ・サービス）の中から神奈川県が認定するもの）の情報通信機器の分野で認定を受けた。認定された商品は、カーナビや家電などの操作をしやすくするための組み込みデータベース「Entier」、女性3名を中心としたチームで開発したコンテンツ運用基盤ソフト「MEANS」、人口爪でも認識率を上げるなど、設計から開発に女性が参画した指静脈認証システム「静紋JS1」、高さ調節や機能ボタンの位置に配慮するなど女性が使いやすいように開発した電子黒板「StarBoard」である。

イクボス・イクメンチームが創出した新たなソリューション

2013年には、イクボス・イクメンが自発的に集まって結成されたチームが、プロスポーツチームなどのファンビジネス向けトータルCRMソリューションを開発した。この取組はマスコミにも取り上げられ、「育児経験を生かして組織にイノベーションを創出する男性」、すなわち「イクメン2.0」の実例と評されている。

中心となった管理職とその部下の主任はともに、育児休業取得の経験を有する男性社員、「イクボス」・「イクメン」であった。全社的にダイバーシティ推進の方針が打ち出されたことを受け、男性社員の育児休業取得も奨励された。男性社員が子育てに参加することで、新たな女性の働き方やワーク・ライフ・バランスに対する理解などが深まること、新たな視点によるビジネスの提案につながるなどが期待されている。

育児休業の取得をきっかけに子どもと過ごす時間が増えた2名の男性社員は、野球、サッカーのコーチをしたり観戦に行ったり、それぞれ親子でスポーツを楽し

んでいた。そこでの気づきが起点となって、2名の男性社員がプロスポーツなどのファンビジネス向けトータルCRMソリューションの商品化を提案。経営層がこれを了承し、賛同したイクボス・イクメンが集まって開発を進め、2013年8月、「ファンを増やす、ファンを育てるマーケティングプラットフォーム」がリリースされた。すでにプロ野球チームやJ-1チームが同製品を導入している。導入したプロ野球チームの例では、会員登録をすると「マイページ」が開設され、会員限定のデジタルガイドブックが閲覧できるなどの特典を受けられる。一方プロ野球チーム側は、ファンをファンクラブなどに誘導することができ、またファンの行動を分析することで、サービスの改善などにつなげることが可能である。

同社ではB to B事業が大半を占めるものの、エンドユーザーを強く意識したソリューションが新たに創出され、新規事業として期待されている。



▲「イクボス」「イクメン」の気づきが新たなサービス展開へ

障がいのある社員からの提案を实践

障がいのある社員には、日頃の業務などを通じて気づいたことを積極的に周囲に提案することを奨励している。それらが実践された例としては、聴覚障がい者からの発案で、社外の聴覚障がい者に適切なサービスを提供するための、受付への「筆記案内サービス」の設置や、大規模フォーラムにおける「手話案内サービス」の実施などがある。発案者の聴覚障がい者は、受付で筆談ができる「筆記案内サービス」を実際に導入していた公共機関の写真を撮影し、それをもとに説明をするなど、熱心にかつ具体的な提案を行った。