



2008年1月23日開催 <於:秋葉原ダイビル 首都大学東京様ご協力>  
**第5回ワーク/ライフ・バランス倶楽部 レポート**  
**「ダイバーシティ事例から学ぶ、「女性の活力を社会・組織の活力に」  
～女性の力を最大限に活かす～」**



<http://www.inax.co.jp/>

「いいな、INAX」のTVCMでお馴染みのINAX様は、1924年(大正13年)創業、タイルなどの建材商品およびトイレやキッチン、ユニットバスなどの住宅設備機器を製造・販売している会社です。

INAX様では、多様な人材が活躍できる(=ダイバーシティ)職場づくりを進めています。その柱となる「EPOCH活動」は、2005年10月にスタートした「EPOCH女性活躍推進室」を中心に「女性の活躍促進」、「風土改革」、「阻害要因の解消」をキーワードに展開。2005年9月末時点で0.2%だった女性の管理職比率を、2007年10月時点では2.5%まで引き上げる成果を生み出しました。

今回は「EPOCH女性活躍推進室」室長である桑原靖子様をお招きして、社内の取り組みやご自身のキャリアをお話いただきました。

**なぜINAXは「ダイバーシティ」に取り組んでいるのか？**

INAXは生活者、特に意思決定者である女性が重要なお客様です。従ってそもそも女性社員が活躍できる舞台が在りました。

全社員の3割が女性ですが、その活用がこれまで不十分な部分が多くありました。裏返すとポテンシャルが大きいと言えます。

このような社内背景に加え、世の中の変化のスピードに対応するには、多様な価値観を戦力に変え、ビジネスの盲点を無くし、企業が発展し続けるための戦略として、ダイバーシティ推進に取り組んでいます。

ダイバーシティの持つ様々な要素の中でまず「女性」からスタートしたのは、女性社員比率が同じ規模の企業と比較して高い(2007年3月末時点で32.2%)ことから、他の要素と比較して課題の大きさと人材ボリュームがあると判断したためです。

**「EPOCH女性活躍推進室」とは？**

「EPOCH」とは、Encouraging People and improving Organizational Capabilities for High performanceの略で、「高い業績を実現する、人材の活性化と組織能力開発」、「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」を意味しています。

EPOCH活動の定義は、「すべての人が持てる力をフルに発揮して組織に貢献できる環境・風土を積極的に作ること =ダイバーシティ(多様性)。そして「その中で、これまでの慣行や職務遂行には直接関係のない属性意識の残っている職場において、男性よりも能力を発揮しにくい環境におかれていた女性社員の活躍を推進すること」としています。単に「女性だから」という理由だけで女性が「優遇」するものではありません。



経営管理本部 人事・総務部  
EPOCH女性活躍推進室 室長  
桑原 靖子様

1990年に(株)INAXに一般職ショールームアドバイザーとして入社。新業態ショールームの立ち上げなどを経験後、営業部門に異動し、タイルの販売などを担当。その間に総合職に転換。2002年に広告宣伝部に異動し、ショールーム設立担当に。2004年兼任で女性活躍推進プロジェクト、人事改革プロジェクトに参加。2005年に現職。今最も力を入れていらっしゃるのは社内のロールモデルづくり。「自分は将来こうなりたい」と思うきっかけ作りに奔走されています。

**EPOCH女性活躍推進室ではこんなことをしています**

**1. 活躍推進(ロールモデル作り)**

取り組みの1つとして、社内のイントラネットで、ロールモデルを紹介する「EPOCHの星」があります。男性社員からのアクセスも多く、「次回はうちの部署の〇さんを出してほしい」と、推薦をいただけるようになりました。

**2. 風土醸成(多様性を認める風土作り)**

風土はトップダウン策とボトムアップ策の両方から行う必要があります。トップの方々にもいたるところで語っていただいております。ボトムの動きとしては、イントラネット専用サイトにて、細かく情報発信しています。

**3. 阻害要因の解消**

担任職(いわゆる一般職)から、転勤はないが、より責任ある仕事ができる専任職への転換を促す人事制度や、出産等で退職せざるをえなかった方が正社員として復職できる「カムバック・エントリ制度」を導入しました。

**桑原様のキャリア**

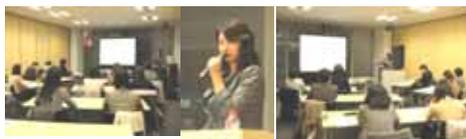
**「これまで」そして「これから」**

「接客業のプロになりたい」と入社。結婚後、あるプロジェクトを任せましたが、任期半ばで突然異動指示が、張り切っていただけに、「自分はいらない存在」とモチベーションの低い状態が続きました。

2年後、ショールームアドバイザーに復帰。奮起した結果、なんと売上高1位を達成！

あるとき、新規事業の取引先の部長のショールーム案内をするに。事業内容を予め伺った上で、参考にするにそうな箇所の案内をしたところ、そのまま会議に出ることになり、それを続けているうちに異動となりました。異動先の部門でしばらく営業を担当して3年目、見えてきた課題を上司と共有化するために、ビジネスシステムに沿ってまとめて提出したところ、その中に「お客様への売り場作り」に関する提案が入っていたためか、今度はショールームを作る側の部署に異動することになりました。

入社間もない頃は、上司に対するコミュニケーション方法を間違っていたと思います。言いたいことや提案を、何でもストレートに直球勝負で伝えていた…。上司も人間だし、何でもストレートに伝えても駄目ですね。そして目の前の課題に正面から向き合って、その上でいろいろな人に対し、尊重し、感謝の気持ちを持って伝えていくことを大切さを、この異動の中で勉強しました。EPOCH室立ち上げから携わり、以前は考えていなかった将来のキャリアを考えるようになりました。スタッフと現場を繰り返して経験し、現場感覚を忘れないスタッフとして成長していきたいです。





## 【赤木美香とのセッション】

### ロールモデルの少ない女性管理職に有効な「メンター制度」とは？

男性の先輩社員(メンター)が女性管理職候補(メンティ)に対して、キャリア形成、能力開発や心理的側面から支援します。まずメンバーをやってくれそうな人に声をかけました。幸いなことに面倒見のいい方が多く、快く引き受けてくれました。最初は「お悩み相談」になってしまっていたので、メンターの役割を説明し、現在では2ヶ月に1回、メンティーから声をかけてもらい、実施しています。

### 「女性活用」でなく「女性活躍」、「EPOCHの星」等ユニークだが、工夫していることは？

「活用」という言葉には「上からの目線」が感じられたので、「活躍」にしました。「EPOCHの星」は「ウルトラの星」が由来です。ちなみにもう少し若い社員を紹介する「ウルトラの新星」もあります。組織内に浸透させるためにはネーミングが重要です

### これまでにぶつかった壁は？そしてどう解決してきましたか？

立ち止まってばかりですが、立ち止まら、何ができるかを考えて、前に進むようしています。営業担当の時は自分が頑張ればそれなりの成果が数字で現れて、認めてもらえます。しかし人事は、自分だけが頑張っても褒められないですし、反感も買います。EPOCH室の活動に否定的な方に対して、何度話す機会を設けてもなかなか伝わらず、労力だけを費やしていました。そんな時、他の企業で同様の仕事をされている方から、「真っ向からうまくいかないこともある。何事も100%賛成はそうそうあるわけではない」とアドバイスいただきました。それ以来、よほどの時で無い限りは気にしないようにしています。以前であれば「違う!!」と頑張っていたことでも、「おっしゃっていることはその通りです。ただし皆がそうではないことを分かってほしい」と伝えることで、相手の考えを尊重しつつ、自分の考えを伝えていきます。



## 【会場からの質疑応答】

### ダイバーシティが進んだことによるイノベーション(革新)事例とは？

EPOCH賞(社内表彰制度)を設けることにより、ある部署の良い取り組みの全社への浸透を図っています。ある支社で係長が女性に変わってから、発信する情報が増えた結果、係長が言わなくても自主的にミーティングを開催するようになりました。活力が出てきていると感じます。派遣社員の評価を女性の正社員が行うようになったところ、定着率UP、さらにはアウトプット量の増加につながりました。



### 「カムバック・エントリー制度」の浸透は？

現在までに17名が正社員として復帰しました。部署からの要望として最近増えてきたのが「フルタイムは不要だが週2~3回働けるスタッフが欲しい」という依頼です。一方で退職した女性からも「フルタイムは難しいが週2~3回程度であれば働きたい」というニーズが多くなりました。そこで契約社員・パート社員として復帰する方が、コンスタントに増えています。



### 担任職(転動なし)から専任職にたくさん転換されると人件費負担増えると思いますが、経営判断は？

人事部長からは「長期的視野に立ち、それが本当に有効であれば、当初は持ち出しで良い」とのご判断をいただいています。これからは団塊世代の退職者が増えるので、莫大な持ち出しにはならない見込みです。

### 桑原さんご自身の「メンター」は？

他社の同じ立場の人です。女性だけでなく男性の意見も参考になります。社内では、EPOCH室が立ち上がる前、プロジェクト時代から一緒にやってきた男性部長がおり、何かとフォローしてくれています。

## 【参加された皆様の声】

アンケートご回答ありがとうございました

- 男女問わず働き方の選択が(人生の時間軸の中で)出来るということはすばらしく、会社もその仕組みを早急に作らないといけないと思いました。」(女性)
- 「お話をいただいたことすべて、試してみたいことばかりです。様々な角度から配慮された施策ばかりだと思います。」(女性・メーカー勤務)
- 「まずは女性から」そして全社に、をうまく(社内に伝えられたら、私も、私の会社でもがんばれそうです。」(女性・住宅設備メーカー勤務)
- 「女性活用を推進していくには、トップ、ボトムアップだということ、まわりを巻き込んで進めていきたいです。」(女性・ITサービス業界)
- 「今まで疑問に思っていた様々なことが、非常に分かりやすく私の頭にインプット(回答)されました。」(女性・サービス業勤務)
- 「自信を持って取り組んでいることが伝わってきました」(男性)
- 「ダイバーシティ推進には、社内でも多くの共感者がいることが大事であることに気がきました。共感者をつくりたいです」(女性)
- 「メンター制度を導入したい。」(女性・情報サービス会社勤務)
- 「ダイバーシティの考え方・女性活躍の具体的な考え方、施策も余すことなくお話しいただき、全体像も含めしっかりつかむことができ大変参考になりました。すてきなすばらしいプロモーションをなさっているなぁと感銘を受けました。」(女性・販売会社勤務)
- 「上司、他部門等の組織内の関係作りを深めていきたいと思っています。」(男性・美容業界勤務)
- 「引っ張るだけがリーダーの姿ではないということ、あらためて今回の話で考えさせられました」(男性・メーカー勤務)
- 「相手の考え方を受け入れつつ、自分の考え方も理解してもらうことを実践したいです。」(女性・住宅機器メーカー勤務)
- 「PPT、資料が分かりやすかった。リアルな内容を凝縮してお話して下さり、大変参考になりました。」(女性・住宅設備会社勤務)