

# 企業スケッチ VOL.032

## 小田急電鉄株式会社

### 現業職の女性が仕事と家庭を両立しながら活躍し続けるために 長期的なキャリア視点での現場復帰を支援



小田急電鉄株式会社  
人事部 課長  
(ダイバーシティ推進・福利厚生・障がい者雇用・共済組合担当)

### 山口 路子 氏

1998年4月に入社し、駅やレジャー施設での研修を経て、同年12月より運輸計画部（現交通企画部 設備担当）事務員。2003年3月よりグループカード事業に携わった後、人事部福利厚生担当課長代理、女性活躍推進担当兼務を経て、2017年7月より現職。グループカード事業の時代に育児休業を2度取得、人事部課長代理時代に介護休業を取得している。

東京・神奈川エリアの鉄道運輸を中心に事業を展開している小田急電鉄株式会社。運転士や車掌・駅係員など現業職の両立支援に取組み、平成29年度均等・両立推進企業表彰（厚生労働省）において厚生労働大臣優良賞のファミリー・フレンドリー企業部門を受賞されました。その取組みについてダイバーシティ推進を担当している人事部課長の山口路子氏に話を伺うとともに、現業職で活躍されている女性に仕事への思いを語っていただきました。

#### 現業職の女性が活躍し続けるために

—このたびは均等・両立推進企業表彰におかれて厚生労働大臣優良賞のファミリー・フレンドリー企業部門を受賞され、おめでとうございます。貴社では、運転士や車掌、駅係員といった現業部門においても積極的にダイバーシティを進めていらっしゃるのですが、このたびの受賞につながったとのことですね。

**山口氏:**当社は鉄道事業が主軸であり、社員約3,700名のうち、運転士や車掌、駅係員など、いわゆる鉄道現業職（以下、現業職）として働く社員は7割以上を占めています。女性は全社で約7%の約280名です。そのうち半数程度の約150名が現業職と非常に少ないのですが、鉄道を利用されるお客さまの半分は女性ですから、女性の視点は企業成長にとって重要だという認識のもと、現業職においても女性が活躍してこそ本当のダイバーシティ推進になるという思いでプロジェクトをスタートしました。

以前は女性の深夜業が労働基準法上認められていなかった

ことから、現業の女性は日勤のみの勤務で、駅係員の通常業務とは別に採用を行っていましたが、2002年から現業職の女性採用を本格的に行っています。それから10年が経ち、現業職女性の平均年齢が28.6歳となり、結婚や出産の適齢期を迎えてくると、結婚や出産などライフイベントとの両立という部分での課題が見えてまいりました。現業職は宿泊を伴う勤務であるため、その中で子育てと両立しながら働き続けるのは難しく、結婚や出産を機に辞めてしまったり、働き続けることを選択しても、短時間勤務や深夜業免除等により宿泊を伴わない勤務の場合は通常のシフト勤務に入ることができなくなるため、どうしても業務に限られて補助的な業務を行うしかないという課題認識がありました。それまで誇りを持って働いてきた女性たちが、通常のシフトに入れなくなってしまうことに引け目を感じてしまう部分もあったようです。補助的な業務に留まらず、働きがいを持ち続けるためにはどうすればいいのか、というところから検討していったのがこのプロジェクトのスタートになります。

当社では最長で3年間の育児休業が可能で、これまでは休業制

度の充実を図ってまいりました。そこを手厚くするだけではなく、時間的制約がある中でも働きがいを持って働くことができ、お子さんが成長していった先まで含めた長期的な視点でご自身のキャリアを捉え、環境に応じて働き方を選択・変更できる、ということに重点を置いて制度を設計し、2016年から運用を開始しました。

#### 休業前の働き方に戻ることを見据えた段階的支援制度を整備

—具体的にはどのような制度なのでしょう。

**山口氏:**実際に復帰後も働き続けている女性現業職の方々へのヒアリングを行い、社員の勤務状況を管轄している部門と一緒に検討を進めていきました。最終的な目標として、一番下のお子さんの中学校入学までには通常勤務に戻っていただくことを念頭に置き、ご自身の状況に合わせた働き方を選択できるよう5つの働き方を用意しました。

1つめは日勤のみの短時間勤務で、5時間または6時間勤務から選択が可能です。短時間勤務であってもできるだけ通常勤務と同様に責任のある仕事を担ってもらえるよう、短時間勤務用のシフトも導入しました。2つめが日勤のみのフルタイム勤務です。どちらもお子さんが小学4年生を修了するまで選択が可能です。さらに、夜間のみ実施する業務もあるため、長期間宿泊勤務を行わないと、スキルを維持することが困難との声があったことから、3つめの働き方として、本人の希望に応じて月1回から宿泊勤務が選択できるようにしました。短時間勤務用のシフトは現在7事業所で運用しており、今後も随時拡大していく予定です。4つめは、平均して月に10回宿泊という通常の勤務サイクルのうち、宿泊勤務を5回まで免除できるという制度です。これはお子さんが中学入学まで選択可能です。5つめがフルタイムの通常勤務であり、ご家庭のサポート体制に合わせて、育休後すぐにフルタイムで復職された方もいらっしゃいます。

—段階的に宿泊勤務を増やしていきながら、通常勤務に戻ることができる仕組みにされているんですね。

**山口氏:**宿泊勤務という特性と、育児を行う環境は人それぞれという観点で制度を組み立てました。当初は、すべての制度が小学校入学までだったのですが、短時間勤務を選択する女性も増えており、育児者の声を聞くと小1と小4の壁が高いハードルであると感じました。育児にも波がありますから、少し余裕が出てきたら宿泊勤務を徐々に増やしてみるとか、小1の壁に差し掛かる時期は少し育児に重点を置くなど、ご自身の環境に応じて働き方を見直しながら継続してもらいたいですね。

早く復職したいという社員に対しては、全社員を対象に早期復職支援制度を導入しています。この制度では、子どもが1歳

になるまでに復職された方に、経済的な支援を行っています。また、ベビーシッター会社と法人契約を結び、登録料と年会費を会社負担とする制度を導入していますが、現業職の方が宿泊勤務を行う日にベビーシッターを利用する場合、本来の利用料の10%程度（約5,000円）の負担で利用が可能になっています。休日や夜間に子を預ける必要がある現業職の特殊性と経済的負担を考慮し、何かあった時のセーフティネットとして活用していただきたいと考えています。

#### 育休予定者と上司、人事担当者の三者で「プレママ面談」を実施

—育児に携わる女性が増えつつあるとのことですが、上司にあたる管理職の意識啓発についてはいかがですか。

**山口氏:**管理職の意識啓発は非常に重要だと考え、研修や面談等での周知を徹底しています。当社は男性比率が非常に高い会社で、女性が増えてきたとはいえっても育児を身近に感じる機会がない方も多いため、ワーク・ライフ・バランス研修を受けていただいて意識づけを行うなど、機会のあるごとに繰り返し伝えることで周知を図っています。

また、産休を取得する本人とその職場の上司、人事担当者の三者で行う「プレママ面談」を必ず受けていただいています。人事担当者が現場に向向き、会社の思いや制度の詳細等について本人とその上司に話をしながら、育休はどれくらい取りたいのか、ご家庭のサポートはどの程度あるのか、復職後はどのように働きたいのかといったことを話し合うことで、本人とその上司が情報を共有し合う場にしています。また、育休期間中にも必ず1年に1回は本人と上司で面談を行うようお願いしています。現在、プレママ面談の対象者は増えていて、ここ1年で15回ほど実施しました。



管理職を対象とした研修の様子

—人事担当者がそこまで丁寧に一人ひとりと話をされているんですね。

**山口氏:**一人ひとりとじっくり対話する機会というのは意外とないので、自分の経験からは得られなかったような話を聴くことができたり、異なる視点からの意見をいただいたり、制度設計に活かせる

というメリットがあり、良い機会になっています。ヒアリングをした中でも、育児者からは相談しづらい、上司からはどこまで聞いて良いかわからないという声もあったので、プレママ面談を開始しました。職場で妊娠された方は初めてという上司も多いのですが、プレママ面談で最近の保活の状況や、共働きならではの生活スタイル、会社の制度についてお話しすることで、上司側の認識も深まるようです。しかし最近、育児との両立に理解がある上司が増え、実際にプレママ面談を行ってみると、女性に「初めてで不安でしょう。〇〇駅の△△さんが最近、育休から復職しているから連絡してあげよう」と上司から話しているのを見て、管理職の方がしっかりフォローしてくれているんだと感動しました。

—女性への意識啓発についてはどうされていますか。

山口氏：年に1回、女性活躍推進ワークショップを女性向けと上司向けの2日間開催しており、現業・事務職を問わず参加いただいています。毎年対象者を変えて、20人ほどの女性が参加して議論したり、自身の経験・スキルについて棚卸しをしながらキャリアについて考えるワークショップを開催しています。今年は20代前半の若い世代にターゲットを当てて開催しました。参加した女性からは「前向きになりました」というご意見をいただきました。キャリアに対する考え方は人それぞれだとは思いますが、もし躊躇しているのであれば、背中を押すことも必要であるかと考えています。働きがいを持って毎日頑張っていくうちに、自然と「管理職を目指してみようかな」と思えるようになってもらえたら嬉しいですね。



女性活躍推進ワークショップの様子

職場全体で両立に対する理解を浸透させていく

—男性の育児参画にも積極的に取り組まれているようですね。

山口氏：男性の育休取得率も上がっていて、現在は10%になっています。2016年に配偶者出産休暇を5日間取れるようにして、期間中に取得できなかった日数を育休に充当し、有給化できるという仕組みにしました。1週間程度の方も多いですが、数カ月取得する方もいらっしゃいます。男性が育児に参加することで、職場全体でも両立に対する理解が広がっていくと思うので、積極的に促していきたいですね。

—介護休業も最長3年間と手厚いですね。

山口氏：当社の介護制度の特徴は、予め休業日を月単位で指定できる「介護休業（指定日）」を設けている点だと思います。例えば1週間に2日出勤して残りの3日間を介護休業として申請できる制度です。3年の期間内なら通常の休業を分割取得しながら勤務することも可能ですが、例えば、病院を探したり、ケアマネジャーさんを選んだりといった長期的な対応についての準備が必要な時に通常の休業を取得し、その後は指定日休業に切り替えて、体制を整えながら仕事を続けることも可能です。私自身も指定日休業を利用して徐々にフルタイムに戻ることができたという経験があるので、仕事と介護の両立に向けて、ご自身の環境に合った制度を上手く活用していただきたいです。

また、介護に関しては、会社にはなんとなく言いづらいというのがあるようなので、外部相談窓口を設けています。仕事との両立を前提に介護のプロにアドバイスをいただけるほか、遠方にお住まいのご両親のケアマネジャーや施設探し、手続き代行なども行っています。

そのほか、特定のテーマで毎年セミナーを開催しています。実際に介護でお悩みがある方には、個別相談会というかたちで専門家の方に相談できる場を設けているほか、管理職向けのセミナーも開催しています。介護関連制度の取得者は年々増加していて、セミナーでも情報を周知するようにしています。

職種に合った働き方の制度を整えながら、事業成長へ繋げていく

—様々な取組みを開始されているところですが、今後の展望などについてお聞かせください。

山口氏：もともと女性活躍からスタートして、育児や介護等時間制約のある方の活躍を近々の課題として取り組んできましたが、今後は本来の意味でのダイバーシティを事業成長に繋げていくというメッセージとして、2018年2月にトップから、多様性を認め合い、個の力を活かし育み、新たな価値を創り出す組織を目指す「ダイバーシティ&インクルージョン宣言」を発信しました。そういう意味では当社にとってまさに今年がダイバーシティの元年として、社内啓発もさることながら、外部に向けたメッセージを強め、多様な方に活躍していただきながら発展し続ける企業になっていくことを目標に掲げ、動き始めたところです。

会社としては本社部門の働き方改革も同時に推進しています。そのひとつとして、本社ではシフト勤務を導入しました。現業・本社を問わず各部門に合った働き方の見直しを行いながら、事業成長へ繋げていくという課題に向けて今後も積極的に取り組んでいきたいと思っています。

Zoom Up! 活躍女性に伺いました

短時間勤務でありながらも仕事を任せられるようになり、責任感が強まりました

2007年に入社して以来、駅業務を担当しており、現在は新宿駅に勤務しています。駅での業務は改札やホーム、券売窓口の勤務など多岐にわたっています。

2013年に第一子を出産後、5時間の短時間勤務で復帰しましたが、宿泊を伴わないため、通常勤務のシフトに入ることはできず、補助的な業務に携わっていました。その時は子育てしながら仕事を続けている先輩女性も身近にいませんでしたし、先が見えないまま手探り状態で続いているような感じでした。そんな中でも相談し合える同期の存在は心強かったですね。

2015年4月に第二子出産のため再び育休に入り、昨年4月に復帰しました。その時に短時間勤務者専用のシフトを導入するとのお話をいただき、今後の働き方などについて、副駅長と意見を交わしながら勤務フローを組み立てるという経験をさせていただきました。将来、通常勤務に戻ることを想定して、日勤でも可能な限りの業務を担当できるように組んでいただきました。

復帰後は子どものお迎えに行かなければならない等、



小田急電鉄株式会社  
旅客営業部 新宿管区  
サービス係  
渡部 紗耶香 さん

2007年4月入社。  
町田管区・成城学園前管区などを経て、現在は新宿管区新宿駅で駅係員として勤務。  
過去2回の産休・育休を取得。  
現在は短時間勤務で業務にあたっている。

時間の制約が増えたのは事実です。でも、そのお陰でスケジュールを綿密に立てて行動するようになりました。新たな知識の習得も欠かせないのですが、限られた時間の中で集中する力は身についたかなと思います。

また、ご利用いただいているお客さまに喜んでいただくことが一番の喜びですし、モチベーションにもつながっています。最近はベビーカーを押しながら駅を利用されている方も多いのですが、ここはちょっと押しづらい等、母親目線で気づくことも増え、フォローするようにしています。

今は短時間勤務なのですが、まわりの協力を得ながらも仕事を任されていることで、責任感も強くなりましたし、数年先に自分がどう働いていきたいかということを考えられるようになりました。会社にも貢献していきたいという思いもさらに強くなっています。

小田急電鉄株式会社



創業：1948年6月1日  
(前身の小田原急行鉄道は1923年5月1日設立)  
資本金：603億5千9百万円  
本社所在地：東京都新宿区西新宿1-8-3  
事業所数：55事業所  
事業内容：鉄道事業・不動産業・その他事業  
従業員数：正社員3,637名(男性3,356名、女性281名)  
平均年齢：正社員39.8歳(男性40.3歳、女性33.6歳)  
平均勤続年数：正社員18.8年(男性19.4年・女性11.4年)  
課長代理相当職以上に占める女性の割合：4.8%  
女性のトップの役職：社外取締役

(2017年8月1日現在)

