

# 2022年度企業調査事例集

日本女子大学  
現代女性キャリア研究所  
2023年12月

# 目次

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| I. 調査概要                             | 1  |
| 1. 目的                               | 1  |
| 2. 実施概要                             | 1  |
| II. 各調査対象企業の概要とインタビュー調査結果           | 2  |
| 1. 株式会社 アルプスビジネスクリエーション             | 2  |
| 2. エクシオグループ株式会社                     | 6  |
| 3. ダイキグループ（株式会社ダイキエンジニアリング・株式会社ダイキ） | 12 |

\*\*\*\*\*

日本女子大学 現代女性キャリア研究所

### 報告書執筆一覧

◎坂本清恵（日本女子大学現代女性キャリア研究所・2022年度所長）

盧回男（日本女子大学現代女性キャリア研究所・客員研究員）

御手洗由佳（日本女子大学現代女性キャリア研究所・客員研究員）

鈴木紀子（日本女子大学現代女性キャリア研究所・客員研究員）

沼田夫左与（日本女子大学現代女性キャリア研究所・客員研究員）

## I. 調査概要

### 1. 目的

当研究所では、2007年の開設以来、本学がその創設時より掲げてきた女性教育の伝統と理念を変貌する現代に生かすために、現代の女性とキャリアを取り巻く諸問題を調査研究し、女性がそのもてる能力を全面的に発揮できる社会の実現に貢献する活動を行っている。

2016年度以降は、女性活躍促進のための取り組みに関する事例の公表を目的として、女性の働き方に取り組む企業へのインタビューや、女性起業家へのインタビュー（東京都の女性起業家白書作成など）調査・研究等を行ってきた。

2022年度は、前年度に実施した本学のリカレント教育課程との共同事業をふまえ、企業調査を通して女性の中途採用や再教育等に関する現状及び課題を把握することを目指している。

### 2. 調査概要

調査期間：2022年8月～2023年3月

調査対象者：各企業の代表取締役、役員もしくは人事担当者など

実施方法：対面もしくはオンライン

調査方法：各企業に対してインタビュー前の事前調査（Forms を利用）に回答していただき、それを基に半構造化インタビューによる聞き取りを60～90分程度行った。

録音データは文字化して、得られた内容を項目ごとに整理して参考となる点を検討した。

調査実施者：現代女性キャリア研究所所長と研究員3名の計4名。ただし、報告書の執筆には、さらに研究員1名が加わった。

主な質問事項：法人の状況、中途採用特に、女性の中途採用、人事管理制度、リカレント教育、コロナ禍の影響などについて。

## Ⅱ. 各調査対象企業の概要とインタビュー調査結果

### 1. 株式会社 アルプスビジネスクリエーション

インタビュー調査日時：2022年8月4日 14:00～15:30

インタビュー協力者：入野和之 氏（代表取締役社長）

戸崎典子 氏（首都圏カンパニー人材サービス部部长）

福西里絵 氏（首都圏カンパニー人材サービス部課長）

#### （1）会社概要

- ① 会社名：株式会社アルプスビジネスクリエーション
- ② 設立年：1994年
- ③ 業務内容：ビジネスサポート（人材育成・研修サポート、メンタルヘルスサポート、給与社会保険事務、海外勤務サポート業務、人材派遣紹介、就職サポート）、建設事業、シニアサポート、ベンディング事業などで事業展開。
- ④ 従業員数：853名（2022年7月現在）  
男性：正社員 297名、非正社員 110名  
女性：正社員 310名、非正社員 136名

#### （2）インタビュー調査結果

- ① 女性の（中途）採用について
  - ・採用実績の有無（人数、雇用形態）：  
採用実績あり。  
新卒者よりも中途採用者（経験者採用）の方が多い。  
女性の中途採用は正社員 286名、非正社員 136名（2022年7月時点）。
  - ・年齢（年齢の幅、採用者の多い年代など）：  
女性の経験者採用時の平均年齢は 38.1 歳。  
清掃関係や介護の事業もあるので、そちらは少し年齢が高いかもしれない。  
一般的に東京の事務所の事務職の経験者採用は 20 代後半から 30 代前半の年代の女性が多い。職種に応じてある程度職歴がある人が応募してくるので、新卒者よりも中途採用者の方が多くなっている。
  - ・採用者の職種：  
経験者採用の職種は一般職および総合職（事務、現業職等）。

職種別採用に近く、各事業の間でローテーションをすることはない。ポジションが空いた部署で「その分野の人を中途採用しよう」ということになる。職種別で即戦力として動いてくれる人という職場のニーズがあるため、ブランクがある方、専業主婦をしている方が入社することは少ない。新卒者より直前まで仕事を持ち、自分の生活スタイルが変わったことで自宅から近い会社で働きたいと考えて転職してくる人が多い。中途採用にあたり、入社時はそれほど資格を求めない。ただ、海外部門であれば英語アレルギーがあると難しくなるように、素養があるかどうかということを見る。

社員は MOS の Excel の資格を持っていたり、給与担当は給与検定の資格を持っていたり、仕事の基礎ができている。入社後はこれらの資格に挑戦していただく。

- ・非正社員から正社員への転換実績：

転換実績あり。

契約社員として入社し、適性などを見て正社員へ転換することは、地方では割と行っている。資格、現場の事業内容に沿う対応などを見た上で、正社員に転換する。契約社員の枠で入ってきた方でも、長く働いて本人と会社の意向が合えば、SPI を受けて会社の基準をクリアしたのちに正社員となった方は何人もいる。

- ・中途採用について課題となる点、良い点：

新しい職種に挑戦したがるらない、責任ある仕事に就きたがるらないなどの傾向もあり、課題として女性のモチベーションをあげることがある。責任ある仕事をやりたがるらない人は、男女ともにいる。女性だと「やはり家庭がある、子どもがいる、だから就きたくない」という考えの人もいるが、個人差があるので、困ったことはあまりない。ただ、活躍してほしい人は割と前向きに考えてくれるケースのほうが多い。本人の性格のほか、環境が変わると考え方が変わってしまう女性はいる。

今は職種別採用でやる気のある人が来てくれているので、ミスマッチは新卒を採って育てていく場合よりも少ない。

## ② リカレント教育について

- ・リカレント教育に望む内容（課題等）：

時間外や休日、夜に勉強するのはそれぞれの判断であり、会社が勧めたことはない。自分に投資してキャリアアップしてお金をもらい、また自分に投資するという人もいれば、しない人もおり、強要はしていない。勤務時間内でできることをしたり、会社として資格取得の費用を出したりしているが、どこかで通信教育を受けるといったことはない。働きながらスキルを上げる工夫は会社の中でもできると思う。

### ③ 人事管理制度について

#### ・育成方針：

若手からの階層別研修は親会社も行っており、一緒にやれるものは他の会社も含めてグループ合同でやっている。ほとんどが OJT であり、OFF-JT の機会は全体での社員研修と、部門ごとに必要な情報や知識を習得するセミナーや外部研修がある。本社の研修グループで一括管理するのではなく、全てマネージャーが確認して研修に出している。OJT で業務を覚えるのに加え、この年代になったら受けてもらいたいというように、社員研修に階層別部分を設定している。例えば、ビジネスコミュニケーションという研修には、初級と上級がある。コミュニケーションは簡単に見えてスキルを磨くのが非常に難しい。

資格も重視している。この仕事をするには資格がないと駄目だという免許型のものがあり、建設や福祉はそれが必須となる。事業として、そういった業法関係のものが多し。東京の事務は汎用的な業務を切り出して子会社化しており、給与計算の仕組み、所得税法などのルールなど資格に紐づくケースでは、社会保険労務士や給与計算検定を取ろうということにつながりやすい。資格を取れば奨励金を出しており、その旗振りをしているのは当社の特色かと思う。業務に関係ある資格には試験の費用が出る。合格した場合、数万円程度を支給するため、資格取得のインセンティブになる。

#### ・人事評価：

人事評価は上期と下期に行っている。まず自己評価を行い、上長評価があり、部においても違う目で見えて評価し、その後、全体で管理職が評価を行う。それが賞与や昇給・昇格に反映されたりする。職能資格制度では、成果の発揮を重視している。親会社のコンセプトとして、能力があれば昇格するというのではなく、実績を出すことが基本となる。他のメンバーよりも相当頑張っ結果を残さないと、上がっていかれない。

#### ・昇進管理：

中途採用でもディスアドバンテージは全くない。むしろ新卒のほうがアドバンテージはないように思う。どちらかという経験者採用の人のほうが年齢は高く経験を積んでいるので、キャリアアップするスピードは速い。

#### ・その他：

東日本大震災の時、弊社の拠点は東北なので、多くが被害を受けたが、2週間ぐらいで工場は復旧した。有事の際にチームを組んで動くためには、コミュニケーションが普段から取れているかが重要となる。イベントなどを重ねて経験値を積むと、みんなで力を合わせてやるのが身についていく。職域を超えてチームが結成される時のスピードは、会社のカルチャーだと思う。震災の時に電車が動かなくなり、神奈

川県に歩いて帰る人が大行列になった時にも、自主的にフロアを開放してお茶を出したり、休憩所をつくったりした。そういう会社は珍しいと、いろいろな方々から「ありがとう」と言われた。



代表取締役社長 入野和之 氏



## 2. エクシオグループ株式会社

インタビュー調査日時：2022年11月29日 10:00～11:00

インタビュー協力者：古川直子氏（執行役員、人材開発部部长）

小倉麻紀氏（人材開発部室長）

木村奈美氏（人材開発部ダイバーシティ推進室）

坂本恵氏（人材開発部ダイバーシティ推進室）

### （1）会社概要

- ① 会社名：エクシオグループ株式会社
- ② 設立年：1954年
- ③ 業務内容：通信キャリア事業、都市インフラ事業、システムソリューション事業
- ④ 従業員数：4,194名（単独、2022年3月期）

### （2）インタビュー調査結果

- ① 女性の（中途）採用について
  - ・採用実績の有無（人数、雇用形態）：  
採用実績あり。  
女性正社員（新卒）：14名、女性正社員（中途）：2名（2021年度入社実績）。
  - ・年齢（年齢の幅、採用者の多い年代など）：  
年齢は意識せずに、前職やそれまでの経験が今後の仕事にどう活かせるかという観点から採用を検討している。
  - ・採用者の職種：  
最近ではNWインフラエンジニア・電気電力・土木・営業等の専門分野での採用実績があり、システムソリューション、通信インフラ、都市インフラの全分野で、必要に応じて募集している。
  - ・非正社員から正社員への転換実績：  
転換実績あり。  
非正規雇用（契約社員）から正社員への転換は、現在働いている部署の人たちの強力な推薦による場合が多い。また、中途採用と新卒採用では、入社後の業務内容や昇進に違いはない。

- ・中途採用について課題となる点、良い点

男女の区別をして採用や転換を行っていない。女性に限らず、全従業員に対して企業理念に基づいた働き方を求めている。

通信キャリア事業や都市インフラ事業では、施工管理に必要な経験や有資格者（施工管理技士、監理技術者等）が望ましいが、入社後に資格を取得するケースもある。

また、システムソリューション事業においては、クラウド関連資格（AWS、Azure 他）、CCIE、CCNP、ネットワークスペシャリストなどのスキルを有していることが望ましいが、これらは1つの目安であり絶対に必要という訳ではない。

## ② リカレント教育について

- ・リカレント教育に望む内容（課題等）：

リカレントに必要な要素は、受け身ではなく自ら動くということがメインになり、知識だけではなく、それをどのように使うのか、自分はどう考えるのか、どう判断するのかなどが重要だと考えている。

そうした観点からも現在育成プログラムとしては、VUCAの時代に、上意下達ではなく、自ら考え、主体的に行動し、変革を起こす人財の育成、また伝える力やコミュニケーション能力の向上も意識した育成を図っている。

社内では、仕事を離れて行うリカレント教育は2022年時点では提供していないが、週末や夜間などに情報大学院大学や短期のビジネススクールへの派遣等の仕組みがある。

また、フィリピンやシンガポールなどのグループ会社に1年間派遣し、ビジネススキルを修得する海外トレイニーを実施している。2022年は6名を派遣している。

- ・仕事のブランク：

典型的ブランクは育児休職の取得である。育児休職後の従業員の復職率は男性・女性とも100%であり、育児休職後の従業員の定着率も男性は66.7%、女性は100%となっている。育児休職後の女性の復職については、先輩が復職しキャリアを重ねているのを見ることで、自然に自分も復職するという雰囲気になる。

男性の育児休職取得促進については、前例が少ないという理由や、技術系の現場では自分の代わりになる人がいないなどの理由により、これまでは取りにくい状況があった。普段の仕事とは異なる経験がDEI（ダイバーシティ推進）につながるという考え方から、改善のため、グループ全体からイクメン写真を募集したところ、多くの応募があり、新米パパ賞を取った社員の写真は都営地下鉄の車両内マタニティマーク協賛広告に採用している。また、育休取得者の上司による社内向け動画コメント発信、男性向けの育休ガイドブックや、助産師さんの相談会を昼休みの時間帯に開催したりするなど、育休取得を促進し、徐々に育休取得率も向上している。

### ③ 人事管理制度について

#### ・育成方針：

受け身ではない、自ら動く人財の育成を目指して、一般社員を対象としたマネジメント研修（技術研修とは別の研修）でも、自分で考え判断する、実行に移すためにはどうするかを意識した研修を増やしている。

新入社員は入社後、3週間ほどの共通プログラムがあり、その後、職種ごとの研修を行い、研修終了後に本配属となる。研修期間は、総務部門などは3か月、営業部門は6か月間、技術系は6か月から1年間である。育成プログラムはOJTを中心とし、OFF-JTでは、技術資格取得に向けた研修や、お客さまのシステムに携わるために必要な知識と技術習得、外部講師による営業向けオンライン研修等を行っている。女性社員に対しては、女性社員とその上司に対して合同研修を実施している。

この研修の特徴は、上司が、自身のこれまでの経験を振り返り、そのうえで部下育成の3つのK（期待して、機会を与えて、鍛える）を意識することをねらいとしている点である。

上司と部下が同時に研修を受けることで、改めてコミュニケーションを取ることの重要性を自覚し、ベクトルを合わせていくことで効果的な能力習得を目指し、女性のキャリア形成だけでなく、その上司の育成や気づきを持たせるものである。

女性活躍推進については、2017年頃より、20名程度の「女性活躍推進役※」を職種（専門分野）ごとに全国に配置し、メンバーを中心に、職場を巻き込んで自分たちの身近な問題の解決にむけ、1年間かけて取り組む仕組みを作った。

これまでの成果として、育児のハンドブック、女性でも現場で扱いやすい工具や器具の提案があったほか、両立支援の方法や離職率を下げる方法などの課題にも取り組んだ。

※ 女性活躍推進役は、2022年度より新たにダイバーシティ推進役に名称を変更している。

#### ・人事評価：

成果を公正に評価することで「やれば報われる」仕組みとして、年2回上司と自ら設定した目標の進捗や達成状況について対話を行い、評価結果を本人にフィードバックすることで評価の納得性を高めている。

また、全社員を対象として年1回仕事の満足度やキャリアプラン等について上司と対話する機会を設けるとともに、更なる関係性構築・成長支援を目的として日常的な1 on 1 ミーティングの推進にも取り組んでいる。

・昇進管理：

職能資格制度により職能資格レベルごとに期待される役割を定義し、これに見合う格付けを行っている。同時に職能資格制度は社員がこの定義を確認することで、自発的な目標設定と能力開発による成長を支援することを目的としている。

・その他：

エクシオグループは、2015年は通信キャリアが64%というポートフォリオであったが、M&Aを進めたことなどにより、2017年から2018年に売上高があがり、2020年には通信キャリアのポートフォリオが半分を切っている。ポートフォリオの分散が図られると、何かの分野で景気が悪くても対応できる。将来的には、システムソリューション事業と都市インフラ事業と通信キャリア事業1：1：1の割合にしようと考えている。

④ 新型コロナウイルスによる影響について

・事業や経営への影響：

新型コロナウイルス感染症への対策は、感染した場合や濃厚接触者になった場合、基本的には速やかに上長に報告し、リスク管理対策本部に報告する手順になっている。該当部内では、濃厚接触者を確認したうえで、症状を鑑みながら自宅療養や自宅待機等を行っている。会社全体の状況把握とともに、パートナー企業や関連会社の状況も踏まえて対策を進めている。

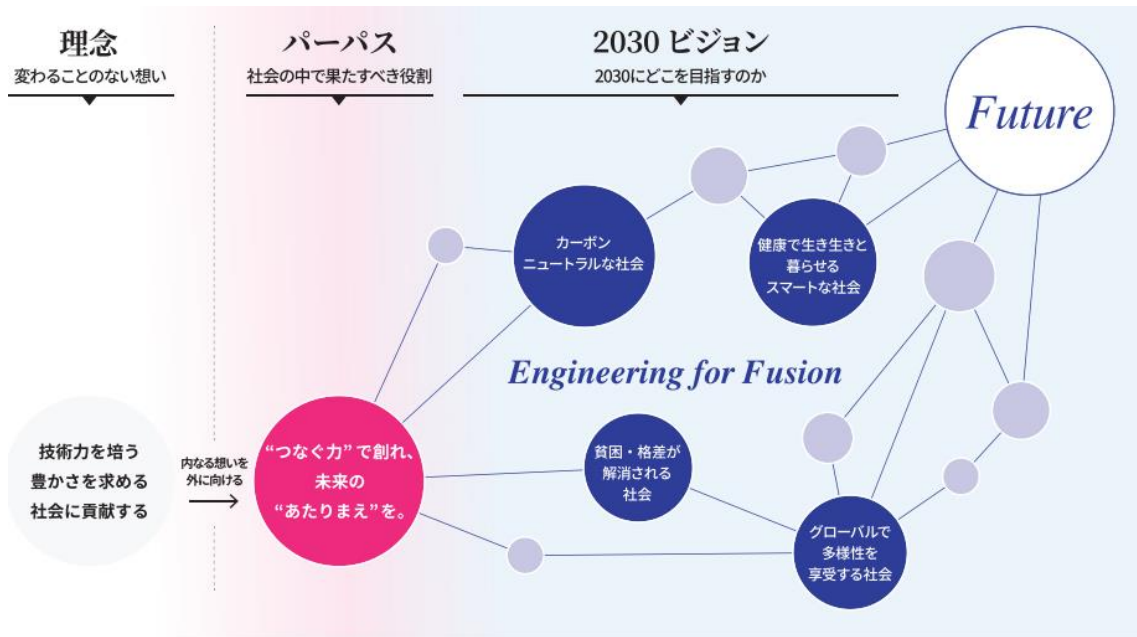
新型コロナウイルス感染症の拡大以前からMicrosoftのTeamsを導入しており、パソコンを貸与しながら、育児中や治療中の社員等を対象に、在宅勤務を始めていた。

コロナ禍以降、本格的にTeamsを利用した在宅勤務を強化した。

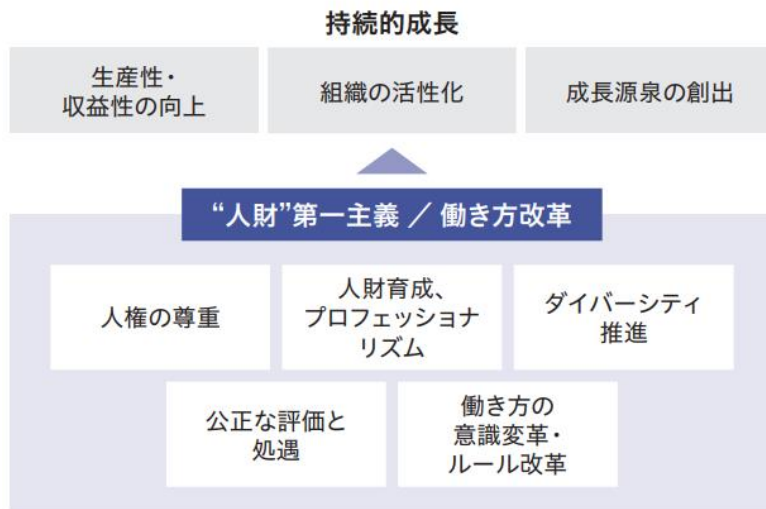
全国的な会議などは以前よりオンラインで実施していたが遠隔からの参加者だけでなく、密を避け分散を図る目的で、Teamsの利用がより活発になった。わざわざ出社せず会議を行うことが多くなったという変化が見られる。



執行役員人財開発部長 古川直子氏

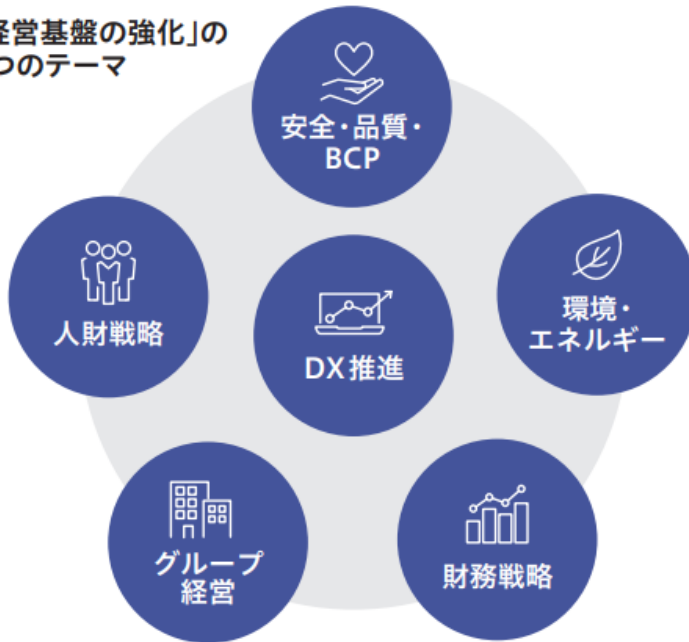


(エクシオグループの理念体系)

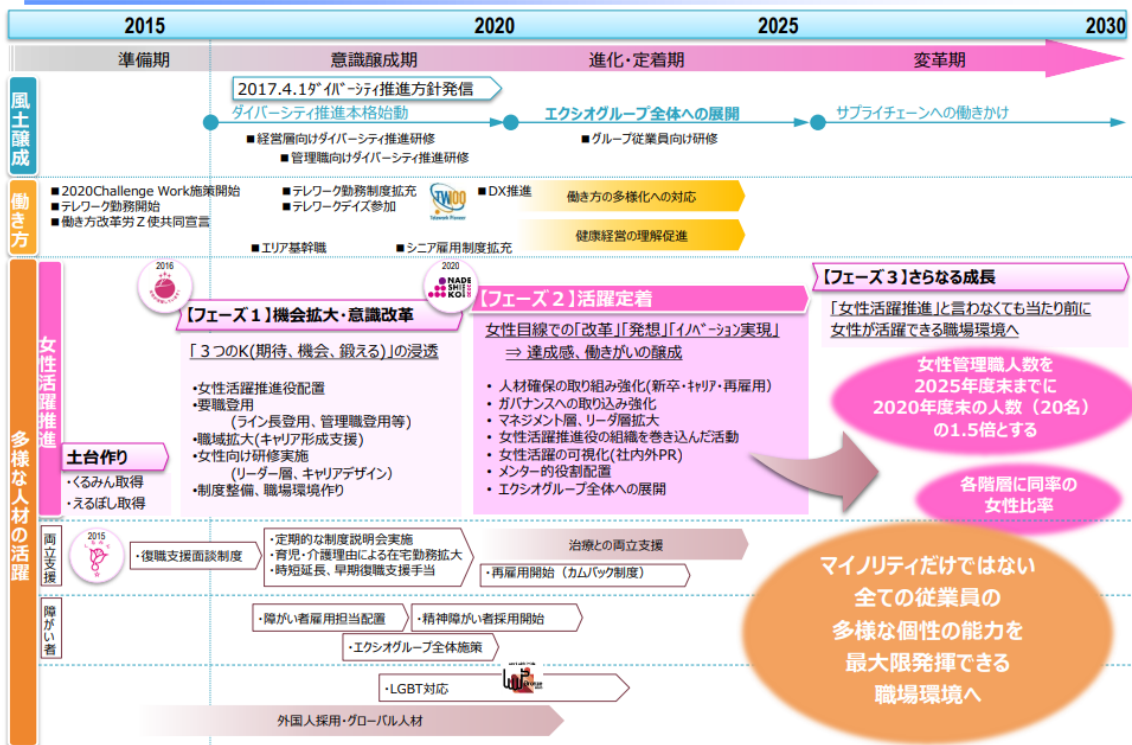


(人財に関する基本的な考え方)

「経営基盤の強化」の  
6つのテーマ



ダイバーシティロードマップ



EXEO Group, Inc.

※図の出典：エクシオグループ株式会社 WEB サイトより (2023年4月時点)

### 3. ダイキグループ（株式会社ダイキエンジニアリング・株式会社ダイキ）

インタビュー調査日時：2023年02月28日 9:30～10:30

インタビュー協力者：高崎 圭美 氏（東京人事部）

#### （1）会社概要

- ① 会社名：ダイキグループ（株式会社ダイキエンジニアリング・株式会社ダイキ）
- ② 設立年：2003年
- ③ 業務内容：自動車、船舶、航空機の設計開発、生産技術、ソフトウェア開発、IT 関連、教育関連
- ④ 従業員数：1,050名（グループ全体）（2022年）

#### 【組織概要】

ダイキグループには複数の会社があり、中心となるのは技術系のアウトソーシングを行っている株式会社ダイキと株式会社ダイキエンジニアリングである。他に、人材の育成や支援などを中心に8社ほどある。本社がある広島では、介護福祉事業を行っており、グループ内のIT業務を利用して就労支援を行っている。さらに、主に留学生を対象とした介護学科、企業型保育園、難民支援のNPO法人の運営などを行っている。東京の日本語学校では留学生の支援を行っているほか、技能実習生の受け入れ機関となる協同組合を持っている。

#### （2）インタビュー調査結果

##### ① 女性の（中途）採用について

- ・採用実績の有無（人数、雇用形態）：

採用実績あり。

女性正社員（新卒）：19名、女性正社員（中途）：2名（2023年卒入社実績）。

- ・年齢（年齢の幅、採用者の多い年代など）：

技術系のアウトソーシングや製造系では、女性の割合がとても少ないため、中途で採用することもほとんどない。女性の中途採用を積極的に行っている職種は日本語学校の事務や先生であり、中途採用に際しては年齢ではなく経験値を重要視している。例えば日本語学校の先生の場合には授業の経験、事務の場合には外国の方と何らかの関わりがあるなど。また、技能実習生の協同組合では、ベトナムの実習生が多いことから、語学ができて実習生の相談にのるなど、生活面の支援ができる人などを採用した

りする。実際に、50代半ばでも、人事での経験者を人事で中途採用した事例などもある。

- ・採用者の職種：

総務、経理、人事、学校講師、外国人サポート業務など

- ・非正社員から正社員への転換実績：

転換実績はあるが、ほとんどは正社員雇用であり、非正社員の採用数は少ない。転換は上司の評価による。ただし、60歳を超えてからの採用では正社員ではなく契約社員のような契約を結び、その後、業績等を考慮して期限のない雇用に変換したり、子どもが小さく週2～3日の勤務を希望する人と契約社員の契約を行い、落ち着いたら正社員に変換したりするなどの例がある。

- ・中途採用について課題となる点、良い点：

採用に際して、資格保持の必要性はないが、何かしらの資格を持っていることは強みになる。

中途採用は、総務、経理、人事、講師、サポート業務などの職種が多いのに対して、新卒採用では、CADオペレーターやITエンジニアなどの技術系を希望する人が多く、総務や経理に入る人はとても少ない。退職者のなかには復職する人もいる。そのため、中途採用と新卒採用を比較することは難しいが、同じ職種の中で中途と新卒の違いによって業務内容や昇進に違いが生じることはない。女性の中途採用を推進することで女性社員が増えている。派遣社員のサポート担当に女性が入ることで、新たな気づきが生まれたりする。女性の場合、生活の悩みなど仕事以外のことを聞くこともある。

## ② リカレント教育について

- ・リカレント教育に望む内容（課題等）：

リカレント教育に限らず、人材育成で課題に感じていることのひとつに、一つの所から離れたがらない方が多いので、もう少し自由に異動していろいろなものを吸収してくれるといいなと感じている。様々な職種を経験してキャリアアップを図ったり、派遣先を移動して新たな技術に接したりすることによって、自身の活躍の場を広げることができるのではないかと考えている。

- ・仕事のブランク：

休職していた人に対する社内の対応としては、産休・育休を取っていた人に復職支援を手厚く行っている。また、一度当社を辞めたけれども、やはり戻りたいと希望した



人の受入は行っている。

### ③ 人事管理制度について

#### ・ 育成方針 :

新入社員に対しては、新入社員研修を1~3カ月行っている。東海支社でも研修を行っている。入社1年目から3年目の社員に向けては、階層別研修を行っている。他にも、品質管理検定(QC検定)を取得するための研修に加えて、技術的な研修ばかりではなく人間力を高めるような研修であるダイキ勉強会、拠点にある技術部がそれぞれ企画する勉強会などを通して、人材育成を行っている。

また、資格取得を奨励しており、受験料の補助に加えて、資格手当が継続的に支払われる。資格は、技術職だけではなく、スタッフ部門でもTOEIC、簿記、社労士などが対象になる。

#### ・ 人事評価 :

技術系の外勤の社員に対しては面談を半月に1回行っている。評価のポイントは、お客様からの評価を重視している。お客様は勤務態度や仕事の業績などをよく見ている。また、独りよがりな仕事をしない、チームワークが取れているかなどが、評価の対象となる。

担当の営業による評価があり、拠点長との面談があり、その後本社に情報がいくことで、昇進などが決定される。

#### ・ 昇進管理 :

昇進管理では試験等はなく、2つのコースでキャリアアップを図る仕組みになっている。ひとつはマネージャーを目指すコースで、メンバー、サブリーダー、リーダー、プロジェクトのリーダー、最終的にはプロジェクトマネージャーへとなる。もうひとつは、技術的なスペシャリストを目指すコースで、後輩への技術的な指導を行うようになる。

#### ・ その他(ワークライフバランス) :

人材が全てともいえる会社であるため、社員それぞれのライフバランスに合わせて就業できるように心がけている。例えば、育休・産休を取ったのち、フルタイムへの復帰はすぐに難しいという場合は、時間短縮で勤務をしたり、週の勤務日数を減らしたりするなどの対応をしている。こうしたことは、お客さまにも事情を説明して、短時間勤務や以前と同じ職場での勤務をお願いするなどの支援も行っている。

### ④ 新型コロナウイルスによる影響について

・事業や経営への影響：

製造業のため、コロナの影響は大きかった。社内の教育システムを利用し、約1年半にわたり、全員が在宅で教育を受けていた。その間は助成金を活用した。現在は、ほぼ通常に戻りつつあり、教育を受けている人はほとんどいない。

内勤である総務、経理、人事、営業は、在宅勤務を活用し、テレワークを組み込みながら対応していた。工場勤務の場合などは出勤しなければならないが、IT関係の職種は在宅勤務を行っていた。

感染者が出た時にはPCR検査キットを利用し、少しでも熱や咳などがあった場合は休むよう指示した。病院で検査をして陰性であれば出勤、陽性であれば最大10日間出勤停止という対応をしていた。

---

現代女性キャリア研究所 2022年度 企業調査事例集

2023年12月15日発行

編集 日本女子大学現代女性キャリア研究所

編集委員長 坂本清恵

東京都文京区目白台 2-8-1

日本女子大学現代女性キャリア研究所

Mail: [riwac@fc.jwu.ac.jp](mailto:riwac@fc.jwu.ac.jp)

発行 日本女子大学現代女性キャリア研究所