

2023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
2025年1月

目次

I. 調査概要

- 1. 目的 1
- 2. 実施状況 1

II. 各調査対象企業の概要とインタビュー調査結果

- 1. 荒川化学工業株式会社 2
- 2. エア・ウォーター株式会社 8
- 3. 株式会社ダイセル 14

日本女子大学 現代女性キャリア研究所

報告書執筆一覧

◎永井暁子（日本女子大学現代女性キャリア研究所・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）

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、女性の働き方を柔軟に工夫する企業へのインタビュー、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）、本学のリカレント教育課程との共同事業をふまえて企業における女性の中途採用や再教育などに関するインタビューなどの調査・研究を行ってきた。

2024年は、理系の進路を選択した女子学生の就職や就業の状況を把握することを目的として、理系のなかでも女性が比較的多いとされる化学分野に注目した。そのため、調査対象となる企業に調査へのご協力について照会を行ない、承諾を得られた企業にインタビューを実施した。特に今回は各社における女性の採用と人材育成、職場環境などに焦点を当て、女性の就業の一端を理解することを目指している。

2. 実施状況

調査期間：2024年2月

調査対象者：各企業の人事担当者など

実施方法：オンライン

調査方法：化学メーカー3社に対してインタビュー前に事前アンケート（Forms）へ回答してもらい、それをもとに半構造化インタビューによる聞き取りを60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、参考となる点を検討して事例集の原稿を作成した。3社の原稿は、各社へ記載内容の確認を依頼して了承された内容を事例集として公開することとした。なお、調査の実施にあたり、「日本女子大学 人を対象とした実験研究に関する倫理審査委員会」の承認をうけた。

調査実施者：現代女性キャリア研究所所長、研究員3名の計4名。各社へのインタビュー調査は所長および研究員2名の計3名という体制で実施した。

質問事項：新卒採用の方法、入社後の人材育成、職務内容、職場環境、人事管理制度、正規雇用から正規雇用への転換制度など。

II. 各調査対象企業の概要とインタビュー調査結果

1. 荒川化学工業株式会社

インタビュー調査日時：2024年2月16日 10:30～11:30

インタビュー協力者：高橋仁美氏（人事部 兼 KIZUNA 推進室）

中島綾香氏（経営企画部）

（1）会社概要

- ① 会社名：荒川化学工業株式会社
- ② 創立年：1876年
- ③ 業務内容：荒川化学工業（株）は連結子会社15社で構成されており、機能性コーティング事業、製紙・環境事業、粘接着・バイオマス事業、ファイン・エレクトロニクス事業を行っている。
- ④ 従業員数：連結1,668名 単体822名（2024年3月31日現在）¹
男性：正社員719名、非正社員10名
女性：正社員103名、非正社員30名

（2）インタビュー調査結果

- ① 女子大学生の応募・採用の状況
 - ・採用方法
文系理系ともに一般公募である。
 - ・出身学部
理系の場合、圧倒的に化学が多い。その他、バイオや農学、創薬という薬のところもある。文系の場合、経済や経営、商学、法学が多い。化学と直接関係のない仕事も多いことから、募集段階で絞るということはない。
 - ・採用にあたり重視する点など
資格は特に定めておらず、最低 TOEIC スコアの目安のようなものもない。重視するのは人柄で、人の話をよく聞き、よく考え、チャレンジできる方という表現をしている。
歴史の長さや天然素材などが事業の主軸にある点は大きなポイントであり、会社訪問に来た学生さんによると、人を大事にするアットホームな社風が評価されている。

¹ 荒川化学工業株式会社 有価証券報告書（第94期 2023/4/1-2024/3/31）
<https://www.arakawachem.co.jp/jp/ir/20240620anureport.pdf>（2024年9月17日閲覧）

る。他社と差別化できる点であり、「くるみん」「えるぼし」などの認定も取得している。

② 新入社員に対する取り組み

・配置・配属

最初は研究開発職が圧倒的に多い。いろいろな分野のことをやっているのだから、入社後にそれぞれのグループの仕事の説明をきちんとしてから、どこに興味があるか、どこを配属を希望するか、第3希望ぐらいまで取っている。そのため、希望は聞いてもらったという満足度のようなものが新入社員に伝わっていると聞いている。

現在は学部卒で研究員という人もいるが、最近の傾向として研究員は院卒が圧倒的に多い。学部卒の理系社員は、営業や生産管理などに配属する傾向がある。

・人財育成

関わりを多く持つことが大事であり、現在は研修に力を入れている。入社後約1ヶ月かけて新入社員研修を実施し、半年後に1回フォロー研修を行い、2~4年目までは毎年集合研修をしている。例えば、同じ講師で関係性も成長度合いも共有しながら研修をしている。また、メンター制度も行っている。直属の先輩ではない、仕事の利害関係がない、年の近い先輩に話を聞いてもらえるよう、メンターをする側にも研修をしている。会社の目的やコミュニケーションスキル、自分のスキルなども、基本的なものはある程度会社から学ぶ機会を提供してメンターに就くようにしている。専門的なところは事業部の中で対応していると思うが、会社や人事としては差をつけずに行っている。

・職場環境、風土など

やはり社内は男性が圧倒的に多いけれども、ここ数年は研究開発職の3割ぐらいは女性で、毎年入ってきている。会社で、個性を伸ばし技術とサービスでみんなの夢を実現する、という経営理念の他に5つのKIZUNAという価値観・行動指針を掲げている。これは、人と関わり合う、技術を伝承するなど企業風土のようなものであり、KIZUNA推進室という部門を社内に設置している。そこでは普通の業務研修以外のワークショップなど、縦・横・ナナメのつながりを醸成させるような取り組みを国内外の事業所でも実施している。

人を大事にする社風が離職率の低さにつながっていると感じる。優しいことが全て良いとは限らないが、殺伐とした雰囲気より、例えば話しかけやすいとか、周りが気にかけてくれるという職場環境は、居心地の良さにつながると思う。

新入社員に限った取り組みではないけれども、最近1~2年ぐらい、同僚とのネットワークや所属を超えた交流を図るために、社内のポータルサイトの中で自由にグル

ープを立ち上げて、仲間を募集して交流することがブームになっている。近所のおいしい店を紹介するサイトやペット自慢のサイトなどもある。ペット自慢のサイトでは社長が自分の家のお気に入りの猫と一緒に撮った写真を投稿して盛り上がっていた。また、LGBTQのアライを作るサイト、子育てグループのようなものも立ち上がるなど、自由に活用されている。基本はオンライン上がメインの交流だが、スポーツ系のサイトのメンバーは集まって一緒にプレーすることもあり、社内の人は誰でもグループに入れて誰でも閲覧できる。

③ ライフイベント（結婚・出産など）に関する取り組み

・会社の制度や仕組み

配偶者の転勤時には、通勤圏内に当社の事業所と仕事がある場合は転勤の希望にも対応している。各拠点に全ての職種がそろっている訳ではないが、仕事があればできるだけ配慮している。実際、パートナーが関東から大阪に転勤になった東京支店勤務の女性社員から帯同したいとの要望があり、在宅やオンラインでできる業務だったため、すぐに対応して1月から大阪で仕事をしている。今は事例が少ないので2年以上前から内規の範囲内で行っているが、件数が多くなったら明文化して選択肢を増やすことも検討しないといけないと思う。

育休の取得率は男女とも高い。小学校入学時のランドセル提供なども好評である。育児期間の時短勤務は子どもが小学校卒業までと、会社独自に取得可能期間を長くしており、この制度を使っている社員は多い。

テレワークは原則週に2回まで可能であり、業務によるばらつきがあるものの、子どもがいる社員を中心に利用されている。時差勤務は始業時間を前後2時間までずらすことが可能であり、子どもの送り迎えをする男性も多く使用している。病院に寄ってから出社したいときなど、休暇を取得しなくても対応でき、時間休も1時間単位で取得できる。

男性育休の増加は、社長の決断が大きい。特に、生産に直接関わる従業員はシフト勤務で一番取りにくかったが、社長の宣言を受けて国内の工場長がきちんと育休取得を指示したため、一気に増えたことが背景にある。男性の育休取得に関しては人事部から対象者へのきめ細かな説明を続けていたが、本人だけでなく上司からも具体的な問い合わせが出てきた。男性育休が増えるなかで諸制度を使う男性が増えてきたと認識している。ただ、時間休と時差勤務は男性も子どもの保育園の送り迎え等で以前から使っていた。これまで無意識、無自覚からくる男尊女卑のエピソードを聞いていたので、「近年、それではいけない」という認識が上層部から徐々に広まっているのではないかと思う。

このほか、KIZUNA 推進室の公募で集まったプロジェクトのメンバーが「育児や介護と仕事を両立するためのガイドブック」を作成して公開する支援も行っている。初年

度は出産から育児のガイドを作り、2年後に介護と仕事の両立を取り上げて作った。それらは内容が充実しており、公的な制度から相談先、会社の支援策などを網羅している。自宅で家族と一緒に読んだという男性もあり、好評である。

- ・ 社員の状況

結婚や出産を理由に退職する女性はほとんどいない。パートナーの転勤と一緒にいていこうとした時、その先にうちの事業所がない場合を除き、相談を受けたときは前向きに検討している。

④ キャリア形成

- ・ 昇給・昇進にあたり重視する点

年齢や勤務年数が考慮されるが、最近では様々な人事制度などを刷新しているため、かなり年功序列から脱却しつつある。特に、いわゆる総合職・一般職があるなか、従来は転勤の縛りがあるため働き方に制限があったが、一般職のままでも転勤可能という選択肢や、総合職にも何年間は転勤なしのコースを選択肢に加えることで、どの職種でもどちらも選べるということを始めた。働き方は、昇進、賃金などに関わるので、一般職でも転居を伴う異動をした際はインセンティブがつくことなども含めて、働き方の選択肢を柔軟に増やしてきているところである。

- ・ 社内制度

社員のキャリア形成は、本人が自ら選べるようにしている。職種転換なども可能であり、年に1回、自己申告の制度がある。将来的にどのような仕事をしたいか、現在の家庭状況から転勤はできないなど、自分の希望がはっきり書かれている。特に海外勤務に興味がある、赴任したいという記載があると、海外への派遣（研修生含）の人选をする時はそこで意思表示をしている人から声をかけることもある。そこは「自分たちで選べる」に少しつながっている。

海外に行きたいといった場合、社内教育として赴任前の語学サポートなどの教育機会を用意することもある。そのほかには、福利厚生的なものとして会社が契約した無料のeラーニング、会社が指定する資格取得には直接つながらない自己啓発の通信教育にも補助を出すなど手厚いと思う。

- ・ 女性社員への対応

社外の研修などに積極的に派遣することで学ぶ機会を提供し、管理職への意識の醸成に繋げるといことがあげられる。実務では、自分たちだけで話し合って企画を通すという機会がなかなかないので、プロジェクトとしてそのようなことを企画して実現していくスキル、経験の後押しをしている。

・現状（就業継続、中途採用などを含む）

中途採用者は、事務系の仕事以外にも製造オペレーターや研究職、新規事業関連など多岐にわたる。事務系補助職以外の非正規雇用は、研究所の機材の取り扱いや準備をしたり記録をつけたりするなど研究補助の仕事をする人が多い。近くに住み、時間限定で働きたい主婦の方たちが多く、時間を決めてきちんとやってくれるため、需要と供給のバランスが良かったと思う。正規になりたいという方はおらず、研究所には長く勤めてくれている40～50代の女性がたくさんいる。また、事務系の仕事では何年かすると正社員に転換していくケースが多いと思う。

2019年に定年を65歳に延長しており、65歳以上の継続雇用の実績も増えている。

⑤ 課題および今後の方向性など

シニアの働き方は、性別に関係なく課題だと思っている。単純に年齢で区切る制度ではなく、従業員が退職する日までイキイキと仕事に取り組み、成長と貢献し続けることができる働き方を実現していきたい。また、社員教育は人的資本の観点で対応すべきことが見えてきたので、会社全体の課題として認識している。離職率は低いですが、転職サイトが充実し過ぎて社員からの事前の相談がない。転職先を決めてから、「辞めます」となるので、大事な人財の退職は人数が少なくても痛手になる。離職の質が変わっているところは課題である。

表 1 女性の就労などに関わる会社の状況（荒川化学工業株式会社）

2024年2月インタビュー事前アンケートなどより

	会社の実績・現状
正社員に占める女性の割合 (2024年3月31日現在) ※1	12.5%
管理職に占める女性の割合(2024年 3月31日現在) ※1	2.4%
男性労働者の育児休業取得率(2024 年3月31日現在) ※1	66.7%
労働者の男女の賃金の差異 (2024年3月31日現在) ※1, ※2	60.2% (全労働者)、70.5% (正規雇用労働者) 51.5% (パート・有期労働者)
認定の取得状況 ※3	くるみん (子育てサポート企業: 厚生労働省) えるぼし (女性活躍推進企業: 厚生労働省)
キャリアアップを目指して就業継続 できるように女性社員に行って いる働きかけ (アンケートの選択肢より複数回 答)	<ul style="list-style-type: none"> ・社内における教育・訓練の機会を提供する ・新しい仕事に挑戦する機会を提供する ・職場環境の改善について意見を聞く ・本人の働き方の希望を聞く ・責任ある仕事を任せる ・対外的な仕事を任せる ・社外での教育・訓練の費用を援助する ・就業時間内に社外での教育・訓練を受けられるようにする ・スキルアップ、キャリアアップについて相談を受ける
非正規社員から正規社員への転換	可能
女性の中途採用を行っている職種 (職務)	技術職、事務職 (管理職・非管理職とも)
女性社員・役員の増加により期待す ること(アンケートの選択肢より複 数回答)	<ul style="list-style-type: none"> ・より多角的な視点からのガバナンス強化につながる ・多様な視点からのアイデアが活かされ事業の発展に期待が できる
アピールポイント	2026年で創業150年を迎える歴史の長さや、持続可能な天然 素材であるロジン (松由来の天然資源) を主軸にしている点 は一つ大きなポイントである。人を大事にする社風が強く、 他社との差別化という意味でのアピールポイント (面接や会 社訪問に来られた学生さんの意見) となっている。

出典:

※1 荒川化学工業株式会社 有価証券報告書 (第94期 2023/4/1-2024/3/31)
<https://www.arakawachem.co.jp/jp/ir/20240620anureport.pdf> (2024年9月17日閲覧)

※2 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(2015年法律第64号)の規程に基づき算出。男
性労働者の賃金の平均に対する女性労働者の賃金の平均を割合(%)で提示。

※3 「次世代育成支援対策推進法」(2005年4月1日施行)に基づく行動計画を策定し、それに定めた目標
の達成など一定の基準を満たした企業は、申請により「くるみん」の認定を、「女性活躍推進法」(2016
年4月1日施行)に基づく行動計画の策定・届出を行った企業のうち、女性の活躍に関する取組の実施
状況が優良な企業は、申請により「えるぼし」の認定を、それぞれ受けることができる。

2. エア・ウォーター株式会社

インタビュー調査日時：2024年2月20日 13:00～14:00

インタビュー協力者：阿部夏子氏 (HR戦略室グループ人事センター人材バンクチーム)

菅原真澄氏 (HR戦略室グループ人事センターDE&I推進チーム)

(1) 会社概要

- ① 会社名：エア・ウォーター株式会社
- ② 設立年：1929年9月24日
- ③ 業務内容：エア・ウォーターグループは、連結子会社138社、持分法適用会社12社の合計150社で構成され、デジタル&インダストリー（産業ガス等）、エネルギーソリューション（LPガス等）、ヘルス&セーフティー（医療用ガス等）の製造・販売、アグリ&フーズ、並びにその他の事業に関する製品・商品の製造・販売を行っている。
- ④ 従業員数：連結20,348名 単体571名（2024年3月31日現在）²
男性：正社員353名、非正社員68名
女性：正社員130名、非正社員20名

(2) インタビュー調査結果

① 女子大学生の応募・採用の状況

・採用方法

一番多い採用形式はダイレクトリクルーティングであり、良いと思う層の学生をある程度絞り、当社からオファーを出して応じてくれた学生と選考を進める形式が主となっている。二番目は、従来からの一般的な応募として、当社に興味を持ってくれた学生にホームページから応募いただく形式としている。

・出身学部

企画・管理系職種かなり幅広い学部から応募を受け付けている。例えば、外国語大学の学生もおり、経済、商学、経営、法学などの学部では絞っていない。技術系職種も2本立てで、エンジニアリング系の専攻の方と研究職の方を募集している。研究職も幅広く募集をかけて広く採っている。産業ガスの会社なので、コア事業以外にも医療や、エネルギー、食品など事業の裾野が広いと、幅広く新卒の応募を受け付けている。

² エア・ウォーター株式会社 会社概要

<https://www.awi.co.jp/ja/company/outline/outline.html> （2024年7月22日閲覧）

- ・採用にあたり重視する点など

キャリア採用はニーズに応じて採りたい部門が人事へ条件や希望を伝え、エージェントと調整して求人広告で採用するという一般的なやり方をとっている。

新卒採用に占める女性社員の割合 40%以上を目標に掲げていることから、意識して女性を採用している

- ② 新入社員に対する取り組み

- ・配置・配属

採用はグループ会社ごとに行う。エア・ウォーター本体で採用して、研修後の配属がグループ会社への出向となることもある。

配属は、自身がやりたいこと、学んだことを考慮し、経営方針、社内のニーズと照らし合わせて合致しそうなところに行っている。

- ・人材育成

社員研修の一環として、定期的に集合研修などを行い、様々な部門に配属された人たちが集まって意見交換などをする場をつくっている。男女で分けておらず、新入社員がどのように定着していくかというスタンスで取り組んでいる。入社2年目ぐらいまで、人事が毎月の業務の状況などをトレースしており、社員が自分の気持ちを晴れ・雨・曇りの天気マークで表現すると、それを把握することはしている。キャリア採用者も一定期間モニタリングを行い、希望者には人事面談をするなどフォローアップをしている。

- ・職場環境、風土など

会社で扱う事業の裾野は広く、色々なことができそうと興味を持つ学生がいる。最近では社会貢献度の高さから社会貢献企業と見られており、社会課題の解決と事業の収益性を結びつけて事業化していく取り組みもある。例えば、農業や食品事業では、食品残渣からつくったメタンガスをエネルギー源にする技術やそれに必要な機器を使って温室でトマト栽培をしたり、酪農家から牛の排泄物を引き取ってエネルギーに変えたりするなど、グループ内で様々な事業を展開することが可能である。男女とも自分は何を重視して働いていきたいかという点を見ており、性別による差はない。

- ③ ライフイベント（結婚・出産など）に関する取り組み

- ・会社の制度や仕組み

配偶者転勤による休職制度があり、3年間は休職可能である。必ずしも同じ部署に戻ることを確約していないが、基本的には元に戻っている。事例はそれほど多く

ない。

結婚後も男性と同じように働き続けるイメージをもつ女性は多く、育休後の数年間は時短勤務を使える。時短取得の対象となるのは小学校3年生の子まで。男性社員の時短も可能だが、取得者は少ない。男性の育休取得率40%を目指している。見込みは難しいが、現状はかなり高く、7割くらいになっている。最近、男性の育休取得が定着化してきており、1カ月以上取る人も出ている。産後パパ育休についても、育休しながら業務をすとか、分割して取得する人が数名出てきている。

・環境整備

同僚とのネットワークや所属を超えた交流の機会として、育休中の社員と復帰した女性社員、育休を取りたい男性社員をターゲットとした座談会をそれぞれ開いた。メンター制度は多人数に対応できず、人数を限るなど選抜形式にしている。

結婚に関して、世の中の状況からみても独身者はそれなりにいる。最近の傾向として、新卒者の女性比率を意識して採用しているため、同期に男女がバランスよくおり社内結婚が非常に多くなっている。人事として複雑なケースもあり悩ましい。例えば、同じ部署ならば離す必要があるなど、規則に書いていない内規に依っている。

ただ、子会社を含む会社全体の取り組みにはなっていない。本体からの出向者が育休の取得を希望しても、エア・ウォーター社員として本体の社員と同様の権利を持っているけれども、就業ルールは出向先に準じるのでケース・バイ・ケースとなってくる。本人の不利益にならないよう柔軟に対応している状況である。

・社員の状況

現在、出産により育休を取った人の復職率は100%である。働き方の柔軟性に関してはフレックスタイムが導入されており、定時より1時間程度早く退社したり始業を少し遅らせたり、フレックスタイム制度と時短をうまく活用してやりくりしている人が多い。それによって男性社員も子育てなどに対応している人がいる。特に、若い層でそうした変化が見られる。

④ キャリア形成

・昇給・昇進にあたり重視する点

仕事の成果を重視している。指標は、男女の別なく仕事の重さと影響度などによって1から6までに区分されている。年功序列ではなく、業務の重さなどで決まり、それが急速に定着しつつある。

- ・社内制度

数年前に人事制度を大きく変えている。管理職にミッショングレード制を導入し、社員もレベル分けをしており、それに応じて報酬などは異なる。制度が変わる前は年功序列的なところがあり、例えば、係長に昇格して3年くらい経たないと課長に推薦できない雰囲気があったが、今は係長でもリーダー職務をやっている人ならば次年度から管理職に推薦できることになった。

- ・女性社員への対応

女性・男性という分け方は特にない。やる気があり実績を残している社員は昇級、昇格しやすい仕組みになってきている。女性社員もキャリアを構築しやすい会社になってきていると思う。

あまり男女差はないけれども、全体的な従業員比率で男女のバランスが取れているかという点、そうではない。やはり男性の方が多く、男性管理職が圧倒的に多い。今、女性の管理職は7%程度。男女のバランスはこれから取っていく段階である。女性のメリットという意味では、女性活躍推進のために採用や昇格において女性を引き上げていこうという考えはある。

- ・現状（就業継続、中途採用などを含む）

社員のキャリアアップやモチベーションを上げることを意識した教育、研修は、まだ手が打っていない点もある。事業の裾野が広く自分がどこに配属されるか見えにくい、組織変更が多く先がどうなるか分からないといった不安感を持つ人も最近が多いようだ。研修なり何らかの対応が必要と思っているが、制度改革もあり、なかなか追いついていない。

タレントマネジメントのシステムを導入して、各々のニーズ、キャリアプランに応える仕組みを整えて取り組み始めたところである。キャリアについては、これからというところで、社内公募制度なども制度化している。現在の部署で2年以上勤務する人に応募資格があり、いろいろなポジションの募集に手を挙げるというものである。自分のキャリアは自ら選択して、会社はそれを後押しするというのが新しい人事制度のコンセプトであり、そういう形でモチベーションを上げて仕事に悩む人にもチャンスを提供しているところである。

⑤ 課題および今後の方向性など

新卒女性の数を増やす取り組みが功を奏して、女性が昇格して主任、係長になってきている。管理職を担えるポテンシャルはあるけれども、そのタイミングで出産して子育て中という人もいる。管理職への挑戦やステージを用意しても、なかなかそこに飛び込めないなど、ワークライフバランスやタイミングの問題が出始めている

る。一方、それに挑戦する社員も出てきている。個人の選択や考え方によるが、そのような層が結婚やキャリアの飛躍の時と重なってきているという会社の状況はある。それをどのようにフォローアップしていくかが課題である。

アンコンシャスバイアスの課題もある。管理職の女性が増えてきたといっても管理部門が多く、女性に現場の長は難しいのではないかという見方がある。非常に悩ましいところだが、意識を変えていかなければならない。幸い、若い人たちはそのような意識を持っていないので、年齢による見方のギャップをどのように埋めていくか。アンコンシャスバイアスをなくす研修を e ラーニングでやったこともある。自分の娘さんが働き始めた年齢層の男性は意識を変えなければいけないと感じているようなので、そういう人の話を聞くのは良いのかもしれない。

男性のなかには働き方を変えられないマネジメント層も一定程度おり、彼らが残業するよう強く言うことは減ったけれども残業を容認している。数字や責任など負っているものを達成しながら、業務効率化や時短勤務などを進めていく仕組みの構築がまだできていない。介護についても、フォローするようにしている。今はイントラネットで情報共有しており、相談窓口の準備をしている。

表2 女性の就労などに関わる会社の状況（エア・ウォーター株式会社）

2024年2月インタビュー事前アンケートなどより

	会社の実績・現状
管理職に占める女性の割合 (2024年3月31日現在) ※1	5.5%
男性労働者の育児休業取得率 (2024年3月31日現在) ※1	100.0%
労働者の男女の賃金の差異 (2024年3月31日現在) ※1, ※2	66.1% (全労働者)、66.9% (正規雇用労働者) 52.8% (パート・有期労働者)
認証の取得状況※3	プラチナくるみん (子育てサポート企業：厚生労働省)
キャリアアップを目指して就業 継続できるように女性社員に働 きかけ(アンケートの選択肢よ り複数回答)	<ul style="list-style-type: none"> ・社内における教育・訓練の機会を提供する ・新しい仕事に挑戦する機会を提供する ・企画・運営について意見を聞く ・職場環境の改善について意見を聞く ・本人の働き方の希望を聞く ・責任ある仕事を任せる ・対外的な仕事を任せる ・社外での教育・訓練の費用を援助する ・就業時間内に社外での教育・訓練を受けられるようにする ・スキルアップ、キャリアアップについて相談を受ける
非正規社員から正規社員への転 換	可能
女性の中途採用を行っている職 種 (職務)	全職種
女性社員・役員の増加により期 待すること(アンケートの選択 肢より複数回答)	<ul style="list-style-type: none"> ・より多角的な視点からのガバナンス強化につながる ・多様な視点からのアイデアが活かされ事業の発展に期待がで きる。
アピールポイント	事業の裾野が広く、色々なことができそうと興味を持つ学生が いる。社会課題の解決と事業の収益性を結びつけて事業化して いく取り組みもあり、グループ内で様々な事業を展開すること が可能である。男女とも自分は何を重視して働いていきたいか という点を見ており、性別による差はない。配偶者転勤による 休職制度がある。育休を取った女性の復職率は100%、フレッ クスタイムも導入済。

出典：

※1 エア・ウォーター株式会社 有価証券報告書 (第24期 2023/4/1-2024/3/31)
https://www.awi.co.jp/ja/ir/news/auto_20240626160300_S100TT70/pdfFile.pdf
 (2024年7月22日閲覧)

※2 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(2015年法律第64号)の規程に基づき算出。男
 性労働者の賃金の平均に対する女性労働者の賃金の平均を割合(%)で提示。

※3 「次世代育成支援対策推進法」(2005年4月1日施行)に基づく行動計画を策定し、それに定めた目
 標達成など一定の基準を満たした企業は、申請により「くるみん」の認定を受けることができる。
 2015年4月より既に認定を受けた企業のうち、高水準の取組を行っている企業を評価、促進するた
 め、新たにプラチナくるみん認定が始まった。

3. 株式会社ダイセル

インタビュー調査日時：2024年2月21日 14:00～15:00

インタビュー協力者：乾 敏之 氏（事業支援本部 IR広報グループ）

元坂道郎 氏（人事グループ・リーダー）

絹田一平 氏（人事グループ・採用・人財開発責任者）

吉野早苗 氏（人事グループ・DE&I 推進室室長）

（1）会社概要

① 会社名：株式会社ダイセル

② 設立年：1919年9月8日

③ 業務内容：日本のセルロイド会社8社が合併して誕生した（株）ダイセルは、セルロース化学、有機合成化学、高分子化学、火薬工学をコア技術にして、化学製品、高機能材料、精密火工品システムなど、化学の枠を超えて、事業を展開している。³

④ 従業員数：連結 11,134名 単体 3,323名（2024年3月31日現在）⁴

男性：正社員 2,525名、非正社員 367名

女性：正社員 382名、非正社員 49名

（2）インタビュー調査結果

① 女子大学生の応募・採用の状況

・採用方法

自社ウェブサイトやマイナビ、リクナビなどの求人サイトを利用してエントリーを受け付け、母集団を作成している。技術系の採用については、学校推薦の形式を利用するほか、ナビサイトを通して、説明会やインターンシップに参加した人がエントリーにつながることも多い。女性の採用に関しては、女性向けの座談会を開催し、そこに技術系の社員が参加することで、当社の女性活躍についての情報を直接的に確認してもらえる機会を作っている。

・出身学部

技術系の採用分野は、大きく3つの領域に分かれる。化学メーカーとして化学、プロセスエンジニア系の化学工学、プラント設備の設計・メンテナンスを担当する機電系（機械工学など「機械系」と電気工学や電子工学など「電気系/電子系」の総

³ 株式会社ダイセル <https://www.daicel.com/profile/>（2024年7月18日閲覧）

⁴ 株式会社ダイセル 会社概要

<https://www.daicel.com/profile/company.html>（2024年7月18日閲覧）

称)になる。実際の応募は、化学専攻が多く、工学部の応用化学、理学部の化学系の方たちがほとんどになる。採用人数は化学、化学工学、機電系を同じ程度の比率で採用しているため、倍率は圧倒的に化学が高く、化学工学、機電系のほうが化学に比べるとだいぶ低い。

事務系の採用学部は多彩であるが、最近の傾向として技術系の学生が事務系就職をするケースが増えてきている。

- ・採用にあたり重視する点など

採用の際には、人物面での評価（その人財が有する資質）を大切にしている。当社の社風に合うかという要素は大きいですが、その反面、若い世代の新しい風で変えてほしいという期待もあるため、当社社風との親和性のみで判断しているわけではない。

技術系は、学生からのニーズにも応えられるよう、専攻や技術分野のマッチングを重視している。

当社は、化学メーカーの中でも「ちょうどよいサイズ感」と学生から言われるように、大規模過ぎないがゆえに、若いうちからある程度の裁量が与えられ、自己実現できるという点をアピールポイントとして採用を進めている。

② 新入社員に対する取り組み

- ・配置・配属

内定時には配属希望をヒアリングしている。入社後は、技術系と事務系で研修プログラムが少し異なる。技術系は、基本的にモノづくり研修という形で、生産現場で1年間にわたって学び、事務系は、技術系の半分の期間としている。研修期間中に、それぞれヒアリングや面談などを行い、最終的に配属を決めている。このように、実際の現場での学びを重視した配属プログラムを実施している。

- ・人材育成

研修期間中には、年齢の近い先輩社員をシニア社員として付けることで、フォローとサポートを行い、新入社員の成長を支援している。

入社後は2年目、3年目、希望者には4年目以降も定期的なフォロー面談を通じて、不安や課題を解決し、職場でのコミュニケーションと信頼関係の構築を促進している。また、社員からの発信が弱いなど感じられる部分については、ヒアリングをしっかりとしたうえで、上司や部門とも必要に応じて情報共有を行い、離職につながらないように支援している。

- ・職場環境、風土など

女性社員に対しては、ロールモデルが多くないことから、メンターシステムを導入している。若手社員が他部門の上司と相談できるような仕組みを作ることで、斜めや横の関係性を強化している。

③ ライフイベント（結婚・出産など）に関する取り組み

- ・会社の制度や仕組み

勤務地や勤務時間など様々な配慮に関して、自己申告制度がある。毎年、自己申告をすることで、転勤配慮が必要な場合には社員が申告できる体制が整っている。また、勤務地に対する配慮では、フルリモート勤務の許容や、家族の転勤に合わせての単身赴任対応や、家族の海外転勤に併せての休職など、柔軟な勤務体制を整えている。

育児休業に関しては、女性社員の育児休業からの復職率は100%であり、出産に伴う就業継続はほとんどの社員ができています。育休からの復帰支援では、短時間勤務やベビーシッターの費用の一部を補助する制度を設けているほか、リモートワークをしやすい風土がある。また、育児休業の一部を有給化して収入面での負担を軽減する仕組みも導入している。

男性も育児休業取得率も約90%であり、育児に関する制度は男女共通であり、男性社員も同様の福利厚生を享受している。

- ・環境整備

時短勤務や育児休業の取得などを原因として評価が低くならないように、評価基準や評価タームの見直しにより、公平な評価と報酬の保障をしている。例えば、通常は12ヶ月の評価で1年を評価しているが、育児休業で11ヶ月を休んだ場合には、1ヵ月での目標を立ててその評価を行うようにしている。

コロナ禍以降、リモートワークが恒常化しやすい風土があり、家庭と仕事の両立をサポートする環境を整えている。

女性社員の比率が低い方であることから、女性管理職の交流会や、グループ会社を交えての女性社員の交流会、関西圏の様々な企業が合同で主催する女性の交流会など、女性向けの様々な交流会を通じて、女性社員同士のネットワーク形成を促進している。

男性社員向けの交流会では、コロナ禍でのオンラインでの座談会では、長期に育休を取得したメンバーの事例紹介を行ったり、育児休暇を取った人の上司にも参加をしてもらったりすることで、その際の情報なども共有するようにしている。

- ・社員の状況

男性社員の育休取得率が高く、育児に対する意識が高いことが伺える。最近では、生涯未婚率が上昇したり、出生率が低下したりしているが、男性社員で新しく子どもができる人の数はあまり変わらない。結婚と子どもの誕生に関する制度は整っており、社員の家庭状況に応じた柔軟な対応をしていることも一因になっていると考えられる。

④ キャリア形成

- ・昇給・昇進にあたり重視する点

社内では昇格のことを進級と呼んでいる。育児休業取得や性別に関係なく、本人の希望と上司の推薦を進級のための要件としている。

評価のタームの見直しなど、評価方法の説明を丁寧に行う際には、労働組合の協力を得て説明を進めることで、浸透してきていると考えている。

- ・社内制度

各年代や各階層でキャリア研修を行っている。進級のタイミングや30歳・40歳・50歳というような年代別タイミングでのキャリア研修がある。ライフを含めて、これからの方向性を考える機会であり、上司とも考えを共有してもらうようにしている。

社内公募という形で、他部門での人材募集の情報を公表している。それに対して自ら希望することで、スキルチェンジやキャリアチェンジの機会を作り出している。

- ・女性社員への対応

外部から女性役員を3名登用し、女性管理職と役員メンター制度を実施したり、定期的に女性取締役と当社の女性社員との懇談会を開いたりして、小さいコミュニティの形成につとめている。そのような中で、女性のキャリア啓発や意欲向上につながるのではないかと感じている。

2010年以降は、国の政策も伴って、経営陣が女性の活躍ということに前向きに取り組むようになってきた。しかし、化学産業という側面もあり、女性の社員比率はなかなか増えていない。そこで、女性活躍の社内でのロールモデルを少しでも増やしていこうと考えている。

また、これまで女性の人数が少ないことから、主に工場などでは女性が使う施設の数やや少ないなど、不便さがあった。しかし、3年前に生産現場のユニフォームを見直した時に、女性用のユニフォームやマタニティ用のユニフォームを導入した。現在、施設という点からトイレの見直しを行っており、早急に女性用のトイレの拡充に力をいれている。

- ・現状（就業継続、中途採用などを含む）

リモートワークを通じて場所にとらわれない柔軟な働き方を促進することで、就業継続を図ったり、社内公募の制度を導入したりすることで、副業やスキルチェンジを支援し、社内異動の機会を拡大し、就業継続を支えている。

⑤ 課題および今後の方向性など

今後は、介護の問題なども出てくる可能性がある。現在は、介護休業の実績は多くないものの、介護休業が取得できる風土づくりが必要になってくると考えている。

働き方の変化を全般的に見てみると、例えばリモートワークに関しては、当初は子育て中の女性社員にフォーカスをして導入するという観点が強かったが、子育て中の女性社員だけのものではないという視点に切り替わってきた点などは、女性活躍推進という取り組みを始めたからこそ見えてきたことだと考えている。さらに、それをきっかけに、会社全体が働きやすくなったとも感じているので、女性活躍推進の取り組みの副次的な効果は広いと思っている。

表3 女性の就労などに関わる会社の状況（株式会社ダイセル）

2024年2月インタビュー事前アンケートなどより

	会社の実績・現状
労働者に占める女性の割合 (2024年3月31日現在) ※1	13.1%
管理職に占める女性の割合 (2024年3月31日現在) ※2	5.6%
男性労働者の育児休業取得率 (2024年3月31日現在) ※2	89.8%
労働者の男女の賃金の差異 (2024年3月31日現在) ※2, ※3	78.2% (全労働者)、80.0% (正規雇用労働者) 59.1% (パート・有期労働者)
認定の取得状況※4	えるぼし (女性活躍推進認定企業：厚生労働省)
キャリアアップを目指して就業 継続できるように女性社員に行 っている働きかけ(アンケート の選択肢より複数回答)	<ul style="list-style-type: none"> ・社内における教育・訓練の機会を提供する ・新しい仕事に挑戦する機会を提供する ・職場環境の改善について意見を聞く ・本人の働き方の希望を聞く ・責任ある仕事を任せる ・スキルアップ、キャリアアップについて相談を受ける
非正規社員から正規社員への転 換	可能
女性の中途採用を行っている職 種 (職務)	技術職、事務職 (管理職・非管理職とも)
女性社員・役員の増加により期 待すること(アンケートの選択 肢より複数回答)	<ul style="list-style-type: none"> ・より多角的な視点からのガバナンス強化につながる ・多様な視点からのアイデアが活かされ事業の発展に期待がで きる。
アピールポイント	化学メーカーの中でも「ちょうどよいサイズ感」と学生から言 われるように、大規模過ぎないがゆえに、やりたいことがある 程度の若いうちからできる。実際の現場での学びを重視した配 属プログラムを実施している。ライフイベント時には、フルリ モート勤務、家族の転勤に合わせた単身赴任対応、海外転勤休 職など、柔軟な勤務体制のほか、公平な評価と報酬を保障する 仕組みを整備している。

出典：

※1 株式会社ダイセルによる。(2024年3月31日現在)

※2 株式会社ダイセル 有価証券報告書 (第158期 2023年4月-2024年3月)
<https://www.daicel.com/ir/pdf/yuho/yuho158.pdf> (2024年9月17日閲覧)

※3 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(2015年法律第64号)の規程に基づき算出。男
性労働者の賃金の平均に対する女性労働者の賃金の平均を割合(%)で提示。

※4 「女性活躍推進法」(2016年4月1日施行)に基づく行動計画の策定・届出を行った企業のうち、女
性の活躍に関する取組の実施状況が優良な企業は、申請により「えるぼし」の認定を受けることが
できる。

現代女性キャリア研究所 企業調査事例集
2025 年 1 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 永井暁子
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
Tel: 03-5981-3380 Fax: 03-5981-3381
発行 日本女子大学現代女性キャリア研究所