

みやざき女性の活躍推進会議 令和7年度研修会

2025年10月23日(木)
13:00-16:00
都城市まちなか交流センター
2階多目的室
現地参加24名、オンライン参加15名、
合計39名

講演タイトル

講師

自社ブランドは
『優秀な社員』を目指して
～地元で家族と自分らしく働くコツ～
えびの電子工業株式会社 代表取締役
津曲 慎哉氏



講演

■会社概要・特徴

えびの市に本社を持ち、電子部品・自動車部品の製造やソフトウェア開発を行う。会社は宮崎県の西側に集まっており、従業員は遠くへの転勤はなく、近隣工場間で人員の応援を行う体制を取っている。従業員の3分の2が女性である。従業員が仕事と生活を両立できるよう働きやすい職場づくりに取り組み、その功績が認められ、「プラチナえるぼし」や「ひなたの極」の認証、グッドキャリア企業アワード2022大賞など様々な賞を受賞している。

■津曲氏のご経歴

中国への留学や東京での就職、オーストラリアでのワーキングホリデー等を経て、29歳の時に実家の会社に戻った。最初は約50人規模の子会社で働き方改革を実践し、その後えびの市の本社(2025年で50周年)で同様の取組を続けた。

■改革前の状況

2017年当時、男性育児休業の取得者はゼロであった。有給休暇は男性の場合、風邪をひいても「金曜日まで歯を食いしばれ」という状況で、女性も正社員の場合は取得が難しく、パート社員は「子どもがいるから」という理由で優遇される「子持ち様」状態だった。残業も36協定ギリギリの状態。固定観念と無意識の偏見として、「男は外、女は家庭」「年功序列」「休まずに働く人が評価される」といった考え方が障壁となっていた。

実際、パート社員に正社員になるよう勧めたところ、「有給休暇が全然取れない」という理由で断られたこともあった。2021年の有給休暇取得率は正社員が30.7%とパート社員の半分以下だった。

■働き方改革・女性活躍推進への取組のきっかけ

2017年頃、採用説明会に参加したものの、知名度の低さから応募者がほとんどなく、ベテラン社員からは「最近の若い者はハングリー精神がない」という嘆きが聞かれた。一方、若者に聞くと「あそこまで身を粉にして働くことは真似できない」「残業したほうが楽に稼げる」という率直な意見が返ってきた。この板挟みの状態の中、パナソニック創業者の松下幸之助氏の「松下電器は人をつくる場所である」という言葉にインスピレーションを受け、「自社ブランドは優れた人材」と言いたいという思いを持った。

また、みやざき女性の活躍推進会議の取組で、サイボウズの青野社長(3人の子どもの出産時に全て育休を取得)の講演にも大きな影響を受け、自身も3人目の子どもの出産時に社長として2週間の育休を取得した。いま振り返ると、2週間は短すぎると後悔している。産後の女性の回復や産後うつの問題を考えると、パートナーである男性の育休取得が重要だと実感した経験となっている。

■改革の実践

「休まずに頑張る姿が評価される」「部下が休めないのに上司は休めない」という状況を変えるため、パート社員に複数の仕事を覚えてもらい、社員が休んでも作業をカバーできる体制を構築した。その結果、パート社員にもやりがい生まれ、社員との一体感が醸成され、パートから正社員への登用も増えた。

■2代目としての改革への取組

2代目として、専務(ナンバー2)のポジションにいるときから改革に着手。経費をかけずにブランディングする方法として、「働き方改革」と「女性活躍推進」に焦点を当てた。経費削減の余地はなく、当時米中貿易戦争の影響で売上も4割減少するなど、値上げも難しい状況の中、減産時にリストラせず全員で休み合う「逆転の発想」でピンチをチャンスに変える取組を始めた。

数えると19の取組に着手。15件は働き方改革関連、4件は人材育成関連。人事評価制度についても、本人の自己採点実施や有休取得への評価、残業と有休の基準を満たしながらの昇進など、加点式の育成型人事制度を構築するなどの改革を実施。評価時の採点基準や、育成項目を見える化し、達成状況に対して加点することで社員に自信を持たせる仕組みを構築。これらの評価制度の構築により、女性管理職比率が2017年の13.9%から2024年には32.5%と大幅に増加した。

この他、アドバイスはせず、「答えは本人の心にある」という考え方のもと、対話によって自己実現や目標達成を効果的にサポートする「コーチング」の研修に2020年から取り組んでいる。

■評価制度の改革

女性が管理職になりたがらない理由として「こわい」という心理があるが、男性も同様。「加点式」に評価制度を変更したことで、「これができているから主任になります」という形にした。また、残業は月平均30時間以下、有休も年10日以上使っている人でないと昇進できないルールを設け、「休みながら成果を残す人」を高く評価する仕組みとした。さらに、技能職と総合職の選択制による2段階式の育成を導入し、社員をしっかり評価できる仕組みを作った。

また、パート社員の退職金制度も創設し、勤務時間に応じて正社員に準じた退職金を支給する仕組みを導入した。これにより、家庭の事情などでパートと正社員を行き来できる柔軟な働き方が可能となった。

■男性育休100%企業宣言

社長就任当時に「男性育休100%企業宣言」に登録した。この宣言は、会社の本気度を示すために必要だった。自身の育休の経験により「仕事のほうが楽だった」と感じ、新生児育児の大変さを実感。育休は「休む」ではなく「救う」という意味合いが強く(『育児救済』)、最低でも1か月の取得が望ましいと考える。育休は会社にとって「休まれると困る、利益が下がる」と考えられがちだが、実際には「優秀な社員を抱えるための先行投資」、「出産を通じて人間として大きく成長し、会社への忠誠心も高まる」と考える。

■改革の効果と生産性向上

働き方改革の取組が進むにつれ、「人を育てる仕組みが優れた企業」として表彰を受けるようになった。これにより社内の理解もさらに加速。取組もますます進み、「パートナー産後レスキュー制度(頼れる夫の愛妻手当)」を創設。他社で働く夫が育休を取得した場合、その妻(自社社員)の早期回復を支援するための制度。この取組は、2024年度のベスト育児制度賞の「最優秀制度賞」受賞にもつながった。

会社の生産性は、働き方改革開始当時は一時的に低下したものの、その後上昇に転じ、現在では開始時と比べ8.6%向上している。これは有給休暇取得による労働時間の減少(約8%)を上回る成果である。現場の工夫により社員が安心して休めるようになった結果、生産性が向上したといえる。



■まとめ

改革の根本にあるのは「ジェンダー平等」。「男だから女だから」ではなく、個人の能力や希望に応じた働き方を実現することが重要である。「私は女性ですの、とても自信がありません。出世したら負担が増えるので、家庭の時間が、」という質問に対しては「大丈夫ですよ。今のままで十分です。家庭の時間も変わらず大丈夫です」、「売上と休み、卵と鶏のどっちが大切なんですか?」という質問に対しては「どちらも大切だから、あなたがちゃんと休んで元気になってバリバリ働いてもらえれば、それで構わない」という考え方を示した。

地元で家族と自分らしく働くためには、現場の強い願いとトップの熱い思いが必要であり、コミュニケーションでそれを確かめ合うことが重要である。評価の見える化や、休み合える環境づくりにより「納得と安心」が得られ、好循環が生まれる。

代表取締役

津曲 慎哉氏

早鈴・三股工場 製造事務部門
部門責任者

徳永 由香氏

入社16年(パート9年、社員6年)。
製造事務を担当

早鈴工場 SN前工程部門
部署責任者

竹丸 麻美氏

入社19年。
工程管理を担当

Q 働き方改革・女性活躍推進の取組による効果は?

徳永氏／以前は有休が取りづらく、誰かが休むと現場が大変だった。他工場への応援体制や、状況によっては事務職員が現場作業の手伝いをするなどの体制が構築され、みんなで助け合う文化が根付き、「休んでも大丈夫」という安心感が広がっている。

竹丸氏／以前は生産性向上のための人員確保に苦労したが、工場を超えて助け合う体制等によりこれが改善された。

津曲氏／休暇取得と生産性向上の両立について、当初は「(職場のことが気になって)休んだ気がしない」という社員が多かったが、それを解消するために、現場の人に信頼して任せる文化を意識的に構築した。例として、月に1回の休暇推奨日を設け、特に「仕事が出来すぎて頼りになる上司」の休暇取得が進むよう取り組むことで、上司がいない状況下で部下が学ぶ機会が得られる。
社員のサポート体制については、パートと社員の区別なく「同一労働、同一賃金」を実践し、ライフステージに合わせた雇用形態の柔軟な変更(子育て中はパート、子育てが落ち着いたら正社員になるなど)が可能な環境づくりを重視している。

徳永氏／自身も育児が大変な時期はパートとして勤務し、落ち着いた時に正社員になった。現在は、特別休暇制度を利用して、両親の付き添いや、デイサービスとの打ち合わせなどの介護をしながら働いている。性別に関係なく公平な評価制度(成長チェック)があることで、能力に応じた評価、昇進があり、女性管理職が増加している。自社で働く先輩がロールモデルとなっている。

津曲氏／エピソードとして、ある社員が以前は自分の息子さんに「うちの会社には入るな」と言っていたのが、年月が経ち社内の改革も進む中で、その社員が責任者になったときに「うちに入ってこないか」と誘うようになった。社員自身の成長と意識の変化を実感でき、嬉しかった経験である。

Q 女性管理職としてのやりがいとは?

徳永氏／男性管理職とも積極的にコミュニケーションを重ね、性別を問わず意見を交わせる信頼関係の構築に努め、社内で安心して意見を言い合える環境が作られてきた。日頃の社内コミュニケーションにより、社員の個人的な情報(子どもの誕生など)も把握でき、育児休業制度の活用推進にも役立っている。



Q 社外ネットワークへの参画や連携は?

津曲氏／コーチングの先生を招いた研修を実施したり、みやざき女性の活躍推進会議が主催する「女性リーダー育成塾」へ社員に参加してもらったりしている。社外との接点を持つことで視野が広がり、自分の考えが開けると考える。

竹丸氏／私も女性リーダー育成塾に参加した。様々な人とのコミュニケーションや出会いが貴重だった。

Q 女性活躍推進における課題や今後の方向性は?

津曲氏／「女性だから引き上げられるのか」という戸惑いや、男性側も女性を引き上げる経験がないことによる戸惑いなどがあった。これらの課題は「やったことがない」ことが原因であり、実際に一つひとつ経験を積んでいただくことで自信に繋がっている。

社員の望むことを今後の方向性とするが、現状に満足している社員はほとんどいないと思う。「街角でうちの社員を見かけたときに『いい会社に勤めているね』と言われ、社員が『そりゃ私が働いているからね』と堂々と笑いながら言えるようになった時がゴール」だと思っている。社員の声から生まれた「頼れる夫の愛妻手当」のような制度を今後も形にしたい。

Q 働きやすい職場に必要なことは?

竹丸氏／情報共有の促進と意見交換の活発化です。

徳永氏／お互いに支え合える環境です。

育児や介護の休暇を取得しやすい雰囲気・環境づくりや、復帰後も無理なく働ける柔軟な働き方の導入を重視し、一人ひとりが楽しく働ける環境をつくっていききたい。

Q 他の会社などへのアドバイスはありますか?

津曲氏／「本音をなかなか言えないこと」が最大の課題。「大丈夫だ」という安心感と納得感が自信につながる。社員の話をしっかり聞き、信頼関係を構築することが重要である。「答えはその人のオリジナルで構わない」という柔軟な姿勢と、「悩んでいる時点で答えは半分分かっていて」ので、時間はかかっても解決できるはず。

参加者からの質疑応答

Q 育児休業や介護休暇の取得を推進する際の課題は?

津曲氏／最大の課題は、社内で生まれる「不公平感」。「スペシャルホリデー」制度など、誰でも利用できる公平な制度を設けることで、不公平感を解消している。

Q 社員同士のコミュニケーションで大切にしていることは?

津曲氏／できるだけ独断で決めずに会議(話し合い)で決める。実際に、ラジオ体操を導入しようと提案した際、社員との話し合いの結果、却下となった事例もある。

Q 女性活躍推進を進めてきた中での強みは?

津曲氏／女性社員自ら意見を言い、実行に移す姿勢が多く、例えば介護のために早く帰るように自分たちで工夫する姿が見られる。好循環を生み出す人材が社内にいることが強み。

Q 有給休暇の取得率向上と生産性向上を両立させるための工夫は?

津曲氏／パートの社員のほうが効率的に働いている面がある。限られた時間で効率的に仕事を終わらせるパート社員の姿勢を見習い、他の社員も同様に効率的に働くことで生産性が向上している可能性がある。

Q 最後に参加者へメッセージをお願いします。

津曲氏／自社は「現場の悩みの声、本当はこうしたいという声を必死に頑張って実現してきただけ」であり、できることから積み重ねてきただけ。時代の荒波の中でも、社員の助けがあれば会社は成り立つと思う。若い方々にも、「こういう考えの人もあるんだ」と参考にしてもらえたら嬉しい。