

中部電力株式会社

電気・ガス・
熱供給・水道業

大企業

経営層の強い意志と「多様な人財活躍支援室」の強力サポートで、社員個々の力を伸ばし成果を上げる組織へと変化

Point

ダイバーシティ経営の背景とねらい

- 電力自由化などの競争激化を背景とした「個の力の伸長」の促進

ダイバーシティ経営推進のための具体的取組

- ダイバーシティ推進についての経営ビジョンへの明文化と経営トップの強い推進力
- 中部地区のダイバーシティ推進を牽引する「中部ダイバーシティ Net」の取組
- 重度障がい者の積極雇用を進める特例子会社設立
- 「多様な人財活躍支援室」を中心に精神障がい者の担当する新規業務を開拓

ダイバーシティ経営による成果

- 女性活躍の進展と働き方の改革
- 障がい者の活躍による業務効率化や企業理解促進への寄与

Data

■企業概要

会社設立年	1951 年	資本金	430,777 百万円
本社所在地	愛知県名古屋市中区東新町 1 番地		
事業概要	電気事業など		
売上高	2,485,675 百万円（2013 年 3 月期）		

■従業員の状況

連結 or 単体／時期	単体（2014 年 8 月現在）
総従業員数	19,407 人（うち非正規 1,496 人）
属性ごとの人数等	【女性】2,726 人（うち非正規 824 人）、女性管理職比率 1.8% 【障がい者】312 人（うち非正規 116 人）、障害者雇用率 2.1%（※）
正規従業員の平均勤続年数	21.6 年（男性 22.1 年、女性 17.2 年）
備考	（※）障がい者数及び障害者雇用率については特例子会社中電ウイング株式会社を含む

女性

外国人

障がい者

高齢者

キャリア・スキル等

限定なし

その他

ダイバーシティ経営の 背景とねらい

電力自由化などの競争激化を背景とした「個の力の伸長」の促進

中部5県を中心に電力を供給する中部電力株式会社（以下「同社」）が多様な人材の活躍推進に本格的に取り組み始めたのは、2007年のことである。電力の自由化などの大きな環境変化に伴い、競争力の強化を図るうえで、多様化する顧客のニーズに応えていく必要性が増したことに加え、少子高齢化による労働力不足や労働者の価値観の変化などにも対応していくことが求められるようになった。そのような状況の中で、社員一人ひとりがその能力をより一層発揮し、競争力を高めていくことが経営戦略上重要であるとして、多様な人材の活躍推進を大きく打ち出すこととなった。

その第一歩として女性活躍推進に取り組むこととし、部門横断によるプロジェクトを立ち上げた。専任2名と部門長を含む兼務18名、計20名のメンバーで組織し、自社における女性活躍推進の意義や必要性について、関係部署とも議論を行いながら検討を重ねていった。その中で、本格的に推進を図るためには専任組織が必要であるとの考えが示され、経営会議の承認を得て、2007年に「女性活躍推進室」を設立。男性室長と男性メンバー1名、女性メンバー2名の4名で、“女性のためだけではない”女性活躍推進の活動がスタートした。

はじめは、現状を変えることにに対する社員の反発も大きく、とにかく「なぜこのような取組を行わねばならないのか」と問われる状態であった。そこで、活動のキックオフとして、各地域の同社拠点で全女性社員とその管理職を集め、女性活躍推進の意義を直接説明するところから始めた（全18回開催）。約2,100名が参加したこの「キックオフセミナー」を皮切りに、社内のホームページや社内報などを通じた意識啓発、女性を対象とした様々な研修の実施、ワーク・ライフ・バランスの促進に向けた制度の充実などを図った。これらにより、社内には女性活躍推進を前向きに捉えて取り組もうとする意識が次第に高まっていった。

ダイバーシティ経営推進のための 具体的取組

ダイバーシティ推進についての経営ビジョンへの明文化と経営トップの強い推進力

2011年2月に策定された「中部電力グループ経営ビジョン2030」において、「成長を実現する事業基盤の確立」のためにダイバーシティの推進が必要であることが明記された。2030年に向けて、社員一人ひとりの資質・能力の最大限の発揮と、それを叶える組織の活性化が不可欠であるとし、アニュアルレポートなどでも積極的に発信してきている。

2013年には「女性活躍推進室」を「多様な人財活躍支援室」へと発展させ、女性のみならず高年齢者や障がい者なども含めた多様な「人財」の活躍支援を一元的に推進することとした。また、「2020年には女性管理職数（係長以上）を2014年比で2倍以上にする」との数値目標も掲げ、経営トップのコミットの下、取組を進めている。

現社長が就任したのは5年ほど前のことであるが、同氏は以前世界銀行へ出向していた経験があり、そこで外国人女性の上司とともに仕事をしたことで「性別による能力の差はない」と再認識したという。機会を与えれば女性は活躍できると経営層は確信しており、女性の活躍推進を経営層が牽引していく姿勢を明確に打ち出すことで、社内の空気も変わってきた。

特にトップのメッセージという点では、管理職一步手前の女性主任を対象に、社長と直接対話する機会を設けている。約400名の女性主任のうち、3年間で実際に100名程度と対話を行ったが、このことが社内に対しても、経営トップが本気で女性活躍に取り組んでいるとのアピールにもなった。

また、女性本人に対しても、年代・階層別、育児期などに各種研修を実施しているほか、管理職に対しても、昇進時に女性社員育成のための研修を実施している。専任組織を設置した2007年と比較すると、2014年現在の女性管理職数は1.6倍、管理職直前の主任層は2.3倍に増加した。

今後さらに、5,000名を超える管理職全員を対象に研修を計画しており、彼らの意識啓発を図ることとしてい

る。加えて、管理職の役割に「性別・年齢・障がいの有無にかかわらず、部下の指導・育成・支援を行う」ことを明示するほか、部下育成を効果的に支援するために、育成計画と主な指導内容を履歴管理できるよう人事管理システムを充実させる予定である。

中部地区のダイバーシティ推進を牽引する「中部ダイバーシティ Net」の取組

「女性活躍推進室」が設立された2007年とほぼ同時期に、中部地域のダイバーシティ推進に取り組む企業に声をかけ、「中部ダイバーシティ Net」を設立した。現在も他の幹事会社3社とともに中部地域の会員企業87社を率いるリーダー企業として活躍をしている。女性活躍推進を中心的なテーマに据え、推進担当者向けのフォーラムや女性社員を対象とした異業種合同研修、経営者向け講演会などを企画・運営している。

会員企業は、推進担当者間のネットワークを広げるとともに、他社の取組を学びながら自社での実践に役立てている。また、合同研修にワーキングマザーや管理職などを派遣することで、育成の一助としている。

重度障がい者の積極雇用を進める特例子会社設立

障がい者（同社では「チャレンジド」と呼称）の活躍推進については、2001年に社会的に就労が十分に進んでいなかった重度身体障がい者と知的障がい者の雇用促進を目的に、同社100%出資の特例子会社「中電ウイング株式会社」を設立した。業務としては、印刷、ギフト商品販売、園芸事業などであり、現在、社員76名のうち知的障がい者35名（うち重度7名）、身体障がい者15名（うち重度12名）、精神障がい者1名の計51名が活躍している。

設立の検討を始めた2000年には、電力の自由化がスタートし、同社でも相当程度的人员抑制計画や業務の統廃合、アウトソーシングなどを実施していたため、障がい者を含め雇用を拡大することが難しい実情にあった。また、当時はバリアフリーの整備が進んでおらず、本社や事業場を改装するにしても時間がかかることが想定された。そこで同社は特例子会社という形態をとり、障がい者が働き活躍できる場をつくるとともに、バリアフリー完備の施設を新設して雇用を進めることとした。

「中部電力・中電ウイング」の関係として最も特徴的なのが、中部電力の副社長が中電ウイングの社長を兼ねていることである。一般的に特例子会社は、往々にして本社の経営や業務から切り離され、いわば“隔絶”された環境に置かれることが多いが、同社では特例子会社の設立当初から、「社長は副社長も含む人事統括役員」「取締役はグループ事業推進部長か人事部長」とし、経営層を兼任とすることで、特例子会社の取組を常に本社経営層が把握できる仕組みとしている。

また、障がい者の能力開発にも力を入れており、自主的なスキル向上などに対して積極的な支援を行っている。例えば、聴覚障がいのある印刷部門の3名は、自らオフセット印刷作業の国家資格（うち1名は1級）を取得しており、検定試験の際には同社から手話通訳者を派遣して協力している。

ほかにも、事前実習で適性を見極めたうえで配置したり、カウンセリングによる体調管理などにも注力しており、離職者も極めて低い水準にある。

「多様な人財活躍支援室」を中心に精神障がい者の担当する新規業務を開拓

2013年には本店内に「ビジネスサポートチーム（BST）」を立ち上げ、発達障がいをはじめとした障がい者8名が、データ入力や集計などの定型的業務に幅広く携わっている。主に人事部の給与・厚生など社員サービスを担当する部署の業務から切り出して集中的に行ってきた。現在では、他の部署にも業務を拡大している。

本社の社員で発達障がい者に接した経験のある者はほとんどおらず、パニックに陥った障がい者への対応で右往左往することもあった。そこで、外部のジョブコーチや中電ウイングでその資格を有する社員に相談して、指導方法や付与する業務内容などを工夫することで円滑に進むようになった。

本店でのBSTが軌道に乗り始めたことから、各支店に同様の仕組みを拡大する準備を始めている。まずは障がい者が活躍できる業務を切り出すことから始めなければならないが、一方的にそれを指示しても、支店としては前例もなく難しいことから、「多様な人財活躍支援室」の室員が外向き、本店の実例を紹介しながらアドバイスをを行っている。

ダイバーシティ経営による 成果

女性活躍の進展と働き方の改革

これまでの女性活躍推進の視点から、管理職も含めた男性社員の意識改革などにも取り組んできた。これが、ワーク・ライフ・バランスの推進にも寄与し、長時間労働の解消などの効果が表れてきている。2013年度の全社1人当たりの所定外労働時間は、専門組織を設置した2007年度比で13%削減された。また、男性社員の育児休業取得者は、2007年度まではゼロであったところ、現在までに延べ56名が取得するなど、意識や仕事への取り組み方も少しずつ変わってきている。同社では、既婚女性社員の約7割が“社内結婚”という事情もあり、男性社員が育児に積極的に参加する文化が醸成されてきたことで、女性社員の活躍できる体制も整ってきている。

また、女性社員の職域拡大にも取り組んでおり、発電所やダム管理所の運営、用地取得交渉など、従来男性社員が主に担ってきた分野でも活躍が目立っている。2011年の東日本大震災後、原子力発電に係る住民説明においても、専門知識を備えた女性社員が生活者の目線に立って丁寧な説明を行うことで、主婦層の理解が得られやすくなるなど、社内外で活躍の成果が表れてきている。

障がい者の活躍による業務効率化や企業理解促進への寄与

BSTへの業務切り出しにより、従来は後回しになっていたファイリングやデータ整理などが適切なタイミング

で実施され、必要な時に書類やデータの検索などが効率的に行えるようになってきた。これは、社員の労働時間の削減にもつながっており、BSTが所属する部署では、2013年度の1人当たり所定外労働時間が、前年度比で37%削減されている。また、従前は社外に委託していた帳票発送業務をBSTの業務として内製化することによりコスト削減も実現している。

一方、「共生・人間尊重」の精神に基づき設立された「中電ウイング株式会社」の運営は多くの注目を集め、これまでに26,000名を超える国内外の行政機関や企業の関係者、特別支援学校の生徒、一般市民が見学に訪れており、ダイバーシティ推進に積極的に取り組む同社への理解向上につながっている。また、園芸事業によって栽培された鉢植えなどは近隣の住民にも好評で、障がい者が真剣に働く場を地域全体で応援する空気ができあがっている。



▲中電ウイング（株）の社員の働く様子