

# 女性のキャリア形成を 支援する DXソリューションを開発

## Interview

インテック 人事本部 働き方改革推進室長  
増田 忍

インテック ビジネスイノベーション事業部 コンサルティング部長  
福山 朋子

文・今井明子 撮影・住友一俊

近年、ダイバーシティ&インクルージョン<sup>\*1</sup>が重要な経営戦略として注目されています。インテックは、特に女性のキャリア形成と出産・育児支援に焦点を当て、ITを活用した施策を推進しています。その施策の1つとして現在開発を進めている「産休・育休からの復職支援ポータル(仮称)」について、開発に至った道のり、今後の目指す方向について聞きました。

## 「女性活躍」意識調査で見えてきたもの

— インテックの女性活躍への取り組みを教えてください。

増田：TISインテックグループには、「ダイバーシティ&インクルージョン方針<sup>\*2</sup>」があります。この方針には「多様な人材の活躍」「健康経営」「働き方改革」の3つの軸があります。その中の「多様な人材の活躍」に基づいて、特に女性活躍に向けたさまざまな施策を実施してきました。

インテックは1964年に「富山計算センター」として創業しましたが、創業当時から女性がキーパンチャー<sup>\*3</sup>として活躍し、会社の成長期を支えました。そのため、「女性は大切な戦力」という考えが根付いており、男女雇用機会均等法施行前から、総合職と一般職の区別もありません。そのような経緯もあり、女性が産休・育休に入っても、必ず戻って働き続けるという意識がほかの会社に比べて高い傾向にあると思います<sup>\*4</sup>。

一方で、女性の管理職はまだまだ少なく約9%しかいません。役員に至ってはゼロです<sup>\*5</sup>。女性はどうしても出産や子育て、介護などでキャリアが途切れる感覚があるのではないかと感じていました。そこで2021年5～6月に女性社員1,029名と管理職269名を対象に「女性のキャリアと仕事と生活の両立に関する意識調査」を行い、その結果をもとに、より効果的で現場に歓迎される施策を考えることにしました。

— 意識調査の結果はいかがでしたか？

増田：まず、「女性の仕事とキャリアについて



て」という項目では、「ライフイベントを考慮しつつもキャリアを積んでいきたい、成長したい」という人が50%を超えました。

「男女の機会均等・評価・職場環境」という項目では、女性社員のほうが少し昇格が遅いと感じている傾向が見られました。また、女性社員が安定的、長期的に働きたいと望む理由を、管理職は「仕事と家庭の両立が困難になるから」「責任が重くなることに消極的であるから」と考える傾向があるのに対し、女性社員は「自分は能力がない、または自信がない」など、自己効力感の低さが目立つ回答をする傾向にありました。ポジショニングアップを目指す女性社員が「主要業務にアサインされない」と感じている傾向も見られました。

そして、「女性活躍、仕事と生活の両立支援の全体に対しての取り組みについて」という項目では、女性社員も管理職も「やりがいのある仕事を与える」「仕事を成果できちんと評価する」ということが必要な取り組みだと回答していました。

— 男性の管理職は、「女性は体力がないから大変な仕事を回さないようにしよう」と配慮してしまうこともあると思うのですが、そこにギャップがありそうですね。

増田：そうなんです。「良かれ」と考えてのことだとは思いますが、部下が何をしたいのか、どんなことに興味を持っているかを、上司はよく聞いてほしいですね。

たとえば、時短勤務をしていて家事・育児を一手に引き受けている女性がいます。今はそうせざるを得ないのかもしれませんが、本心では「バリバリ働いて出世したい」と望んでいるかもしれません。そのようなキャリアの希望を上司と共有できれば、上司も人材調整の判断がしやすくなります。上司と部下の1on1ミーティングを日常化していくことで、将来について常に話し合える関係性を作っていくってほしいですね。

— 意識調査の結果から、新しい施策が生まれましたか？

増田：調査結果では、「自分のキャリアを中断させず仕事と家庭を両立していくために、産休・育休からの復職をできるだけスムーズに行いたい」との意見が多く見られまし



インテック 人事本部 働き方改革推進室長 増田忍

た。コロナ渦を境に在宅勤務が主流となり、現在はリモートワークを前提としたセキュリティ対策やITインフラも整備されています。何かITを使って支援できればと考えていた矢先に、社内をリファレンスとして、働き方改革とダイバーシティ&インクルージョンの課題を解決するDXソリューションの開発に着手するという話が人事本部に共有されました。そこで女性活躍の視点から、女性の産休・育休からのスムーズな復職を支援し、会社のパフォーマンスを向上させるITツールが作れないかという案を出しました。それがかたちになったのが、「産休・育休からの復職支援ポータル(仮称)」(以下、復職支援ポータル)です。

## 休職をキャリア断絶と 考えさせない

— では、その復職支援ポータルについて教えてください。

福山：産休・育休中の社員が、個人のパソコンやスマートフォンから、産休・育休に付随する各種申請手続きや社員同士の交流、復職支援のためのe-ラーニングや上司との1on1ミーティングなどを行うことができるポータルサイトです。

人事本部が行った意識調査の結果から、女性社員の中には出産・育児でキャリアが断絶すると捉えてしまう人がいることが浮き彫りになりました。そこで、産休・育休中の女性と会社をつなぎ、復職までのモチベーションを支えるツールの必要性を感じました。育休は女性に限らず、今後は男性の取得も増えていくことが予測されます。

### \*1 ダイバーシティ&インクルージョン

国籍、性別、年齢、障がいの有無、価値観など、各個人の属性やバックグラウンドの多様性を認め合い、生かすこと。

### \*2 ダイバーシティ&インクルージョン方針

TISインテックグループはダイバーシティ&インクルージョン方針として以下を掲げている。

TISインテックグループは、多様な人材が各々の人間らしさを発揮し、意思と意見を表すことを大切にしています。さらに、お互いを尊重し、刺激し合い、柔軟で絶え間ない変化やこれまでにない価値を生み出し続けることを目指し、「多様な人材活躍」、「健康経営」、「働き方改革」を軸にダイバーシティ&インクルージョンを推進します。

### \*3 キーバンチャー

コンピュータへのデータ入力をする人。コンピュータの発明から1970年代まで、コンピュータへの入力はパンチングカードと呼ばれる穿孔式カードで行うのが主流で、専用機器でカードに入力する専門職のことをキーバンチャーと言い、女性が多かった。

### \*4

インテックにおける女性社員の平均勤続年数は14.6年で、男性社員の18.5年と比べても差は小さい(2021年3月調べ)。

### \*5

インテックにおける女性管理職比率は8.9%(2021年4月調べ)で、今後も段階的に引き上げ、2024年4月に11.0%にすることを目標としている。



復職支援ポータル画面イメージ。「タイムライン」「メッセージ」「TODO」「コミュニティ」等の機能が利用できる

また、介護や傷病での休業や、出向などで会社を離れる場合にも、このポータルサイトは応用できると考えています。

## まずは自社で使い、良かったものをお客さまに展開していく

——ダイバーシティ&インクルージョンの課題解決にも、ITが活用できるのですね

福山：自社での実践結果をリファレンスモデルにしてソリューション開発を目指すという考えのもと、2021年4月に「ワイヤレスDX」ソリューションプロジェクトが立ち上がりました。「ワイヤレスDX」とは、ケーブルや端末、空間や場所などに制約のない環境を創出し、さまざまな分野の課題解決を支援するインテックの新しいソリューションの総称です。その「ワイヤレスDX」ソリューションの1つとして、人事本部の重点施策であるダイバーシティ&インクルージョン推進をテーマとすることが決まり、復職支援ポータルの開発が始まりました。事

\*6 チャットボット  
自動会話プログラム。テキストでの  
応答を自動で行ってくれる。



インテック ビジネスイノベーション事業部 コンサルティング部長 福山朋子

業企画メンバーを中心に、施策を考える人事本部や育休経験者、プロトタイプのアプリケーションを作る開発メンバーなど、さまざまなバックグラウンドを持つ面々がプロジェクトに参加しています。

復職支援ポータルは、自社の課題解決とDX推進をもとに、将来はお客さまに提供していくことも見据えて開発しています。まずは社内で実際に使ってみて、自分たちが良かったと思えるものを、同じような課題を抱えたお客さまに提供することで、多くの企業が直面している社会課題を解決していきたいと考えています。

——ポータルサイトは、人事本部が行った意識調査をもとに開発されているのですか？

福山：今回、復職支援ポータルを作るにあたっては、新たに産休・育休経験者数名にインタビューを行い、「休職中に何を考えていたか」「休職中に手間や不便に感じたことは何か」「復職に不安があったか」「どのような支援があれば不安が払拭できたか」などを質問しました。また、彼らの上司にもインタビューして、産休・育休をどう捉えているかや、復職に向けた支援の課題について聞きました。インタビューで集まった情報などをもとに、「育休中の社員は何を求めているのか」というアイデア発想型のワークショップを重ね、ポータルサイトを使う利用者目線で課題を捉えなおし、プロトタイプの開発を進めています。

——ポータルサイトの具体的な機能はどのようなものでしょうか？

福山：今考えている機能のイメージは、左上の図のような内容です。

「TODO」や「タイムライン」は、育休中に行うべきことがわかる機能です。育休中であっても、給付金の申請など社内手続きは定期的に必要ですし、年末調整もあります。従来は会社が提出物の連絡や紙の書類を郵送していたのですが、「TODO」や「タイムライン」のかたちにすれば、やるべきことを共有できると考えました。会社としても、督促などが必要なくなり、業務効率化につながります。また、さまざまな手続きの書類をスマートフォンから対話形式で探せるようになれば、育休取得者が書類を探す負担が減るだろうと考え、「チャットボット<sup>\*6</sup>」機

能も検討しています。

「メッセージ」機能は、職場と育休取得者とのコミュニケーションのためのツールです。インタビューで、休職中は会社から書類が郵送されたときや上司から電話があったときに、職場の状況をひとこと伝えてくれるだけで、とても嬉しく安心感につながったという意見がありました。それを聞いて、大げさなことをしなくても関係性は保てるし、それをいかに相互の負担にならないかたちで継続するかがポイントだと思いました。もちろん、育休中に就労に当たるような業務の確認や気遣いをさせるような話は避けなければいけません。ですが、「あの案件をリリースしたよ」「新プロジェクトの客先担当が〇〇さんだった」など、プライベートでも会話するような内容なら、メッセージ機能でやりとりできると便利です。まさに、郵送の際に添える一文のような内容です。

「コミュニティ」機能は、社内全体で利用できるコミュニケーションツールです。特に初めてのお子さんを迎える人は、全てがわからないことだらけです。実家が遠く応援を頼めない、保育園には入れるのかなど、多くの社員がさまざまな悩みや不安を抱え、休職前に先輩や人事部に相談していたことがインタビューでわかりました。男性の育休取得者からは、上司から子育ての大変さを諭されて取得に踏み切ったという声もありました。相談相手は必要ですし、できればさまざまな人の声が聞けるコミュニティの場を提供したいと考えています。

もちろん、相談目的だけではなく、プライベートの趣味などを介し、業務と関係ない人とのつながりを提供していく目的もあります。知り合った人がどんな人なのか、他の部署では何をしているのかがわかれば、もし復職後の業務量に不安があったとしても、「あの部署の仕事ならできるかもしれない」「あの人のような仕事の仕方をすれば、復職した後も活躍できるのでは」と、参考にできるのではないのでしょうか。

「コンテンツ」機能は、現在は休職中の社員に郵送している社報や、ニュースリリースなどの会社情報をオンラインで閲覧できるものです。e-ラーニングや福利厚生施策の



復職支援ポータルスマートフォンからの閲覧イメージ。左から「タイムライン」「メッセージ」「コンテンツ」の画面

中から、休職中でも利用できるものを積極的に活用してもらう目的もあります。インタビューでは、最先端の技術でシステム開発をするメンバーから、「技術進化のスピードが速いので、一定期間仕事を離れていると取り残されてしまうのではないかと不安に思う」という声が上がりました。しかしリアルな情報を見ることで、「休職期間中にそこまでガラッと変わるわけではないんだな」と、案外安心できるかもしれません。そこで、社内の技術系ブログもコンテンツで公開し、不安解消の材料にしたいと考えています。

このようにさまざまな機能を考えていますが、これらの機能が本当に産休・育休中の社員の不便や不安を解消するのか、まずは社内の実証実験で見極めていきたいと思っています。

——今後の展望を教えてください。

福山：産休、育休経験者とその上司、人事担当者を被験者とし、2022年3月期末まで自社で実証実験を行います。被験者はポータルサイトの各種機能を利用し、産休・育休取得者が抱える疎外感や復職後の情報不足、各種申請手続きの手間が解消できるか評価を行います。実際に休職中の社員を被験者としないのは、評価に関する作業が就労に当たってしまうことを避けるためですが、運用方法やルールが決まれば試行導入も検討していますので、その際に意見を取り入れ、さらに改善を図っていきます。

そうして社内でブラッシュアップを重ね、実際に利用して効果が高いポータルサイトをサービス化し、2022年度中には同じような悩みを抱えるお客さまに提供していきたいと考えています。