

住 所：愛知県名古屋市中区東桜 1-13-3

ホームページ：http://www.oaklawn.co.jp/

従業員数：456 人（男性 246 人 女性 210 人）

業 種：テレビショッピング/e コマース/モバイルショッピング/店舗販売

## 1. 取り組み・支援に至る経緯・理由

2007 年 4 月より新卒社員を対象に導入している。

その背景には二つの理由があり、一つは、社員の 9 割以上が転職者であったため、各自の前職での知識や経験値に頼って OJT などが積極的に行われるような文化がなかったが、2004 年から定期的に新卒を採用し始めたことをきっかけに、教育研修制度ならびに人材育成のあり方を見直す風潮が高まったこと。職場では OJT を推進しつつ、職場外では直属の先輩や上司に話しぶらい悩みや不安をメンター（管理職手前のリーダー層）が受け止めるというダブルサポートを開始した。

もう一つは、2007 年以降に社員の平均年齢が 30 歳を超えることになり、ライフイベントによる人材の流失が予測されたこと。正社員の男女比がほぼ 1 : 1 であることから、優秀な女性社員が結婚や出産を経て復帰・活躍できる環境を整えるべく、就業規則など諸制度の改定を行った。その制度を実際に活用し、ワークライフバランスを実現している先輩社員がメンターとして新卒社員に関わりロールモデルを示すことで、新卒社員は早い段階から女性のライフイベントや制度活用に対して理解をすることができ、プライベートな話も相談しやすい環境となった。

## 2. 具体的な取り組み・支援の主な内容

次の 7 段階のステップでメンター制度を実施している。

- Step 0：新任リーダー研修時に後輩育成（OJT やメンター）の役割の重要性を認識させる。
- Step 1：新卒社員の配属先決定後、トレーニングセクションよりメンターの立候補を募る。
- Step 2：「同性」「他部署」「未経験者優先」「育成に前向き」を基準にメンターを任命し、メンティとのペアを決定する。
- Step 3：メンターとその上長にメンター制度の説明会を実施し、上長には活動に対する理解を仰ぐ。リーダーには、単にメンティのメンタルサポーターということではなく、自身の育成力を向上する機会とするように動機づけをする。メンティにも制度の説明を行うが、その際に、活動の質を左右するのは自らの積極性であることを伝える。
- Step 4：メンター活動開始。活動のルールは、「週に 1 回はメール・面談・食事など接点を持つこと」と「月に 1 回メンター・メンティ共に報告書をトレーニングセクションへ提出すること（月に 1 回活動費として食費を支援。上限あり）」の 2 つ。
- Step 5：開始 3 ヶ月後にメンティへ活動進捗のインタビューを行う。メンターには「育成懇談会」を開催し、活動の共有や他社事例などを研究する機会を設ける。
- Step 6：活動終了時、メンター・メンティ共にアンケートを実施し、活動の充実度や活用度などを測定。次年度の取り組みにつなげる改善点を洗い出す。

			女性	男性
メンターの累積人数			28人	24人
メンティの累積人数			28人	24人
直近 1年 の 取組	メンター	層	リーダー層（管理職手前の中堅社員）	
		人数	4人	6人
	メンティ	層	スタッフ層（新卒社員）	
		人数	4人	6人
運用期間/メンティの選考方法			9か月/指名型（新入社員必須）	

### 3. 取り組み・支援による具体的効果

#### (1) 新入社員の離職率低下と育成する組織風土の醸成

新卒（メンティ）の離職率低下、職場への定着化と共に、リーダー層（メンター・トレーニー）の育成マインド・スキル向上に繋がっている。

メンター制度導入前に対し、メンター制度導入後の離職率は入社1年以内では11.6%、入社2年以内では10.0%に低下した。相乗効果として職場OJTが定着化し、その満足度は、2008年度はトレーニー81.0%、トレーナー86.4%、2009年度はトレーニー、トレーナーとも100%、2010年度はトレーニー90.0%、トレーナー100%である。メンター制度が社内で浸透し、2010年度に立候補制を導入したところ8人の枠に対して6人が立候補した。活動後のアンケートでは、メンティの80%以上が「将来メンターをやりたい」と回答した。また、メンターたちが自発的に情報共有や育成に関する勉強会を行うなど、人を育てる組織風土が作られている。

#### (2) 女性社員のネットワーク構築とリーダー昇格割合の増加

就業規則など人事諸制度の見直しに着手し、説明会を実施することで産休・育休に関する職場の理解を深め、制度として根付かせた。また、メンター活動を行ったことで、職場の垣根を超えた女性同士のネットワークが強化され始めた。産休・育休期間は会社との繋がりが希薄になり、復職への不安を感じる女性社員が、メンター活動を通して構築したネットワークにより情報交換を行うことで復職後のイメージを持てるようになった。2007年度以降、産休・育休後の復職率は4年連続100%を維持している。

また、リーダー昇格者に占める女性の割合が増加した。2008年～2009年度は、組織と業務が拡大したタイミングであり、現場マネジメントを任せるリーダー職が多くの部署で必要になった背景がある。早ければ入社して2～3年で昇格するため、2007年～2008年の間に女性の定着率が高まったことで、現場マネジメントの役割を担って活躍する女性社員が各部署で増え、リーダー昇格への基準を満たす女性社員が増えたことから、2009年度は女性のリーダー昇格者が増大した。業務拡大が一段落して、安定した組織運営が必要になった2010年度は通常通りの昇格者数に戻ったが、男女構成比がほぼ1：1の組織で、リーダー昇格者の割合も1：1となり、性別関係なく活躍できる職場になった。

	2008年	2009年	2010年
リーダー昇格者に占める女性の割合	46.4%	80.9%	57.1%