

# 社員がイキイキと働く サンメディカルを目指して

---

2018年2月8日(木)

サンメディカル株式会社

総務部 女性活躍推進チームリーダー

小松 亜沙美

# サンメディカルの歴史



## ■創立

1981年2月

三井石油化学(現三井化学)とニッシンの合併会社として  
京都市で創立



## ■スーパーボンドの誕生

1982年2月

矯正歯科用接着材「オルソマイト スーパーボンド」発売

## ■本社を守山市へ移転

1992年8月

生・販・研が集約され、三位一体の体制確立



# サンメディカルの企業理念

## ■ 経営理念



代表取締役社長 鈴木 秀彦

我社は、人類の健康維持・増進のために、歯科医療技術の進歩と口腔衛生の向上に貢献できる歯科材料などの製品を製造、販売します。

我社は、社員一人一人の能力を発揮できる場を提供し、働く喜びを大切にしながら企業を発展させます。

## ■ 製品コンセプト・キーワード

「良い」 安全で性能が良い製品

「速い」 治療スピードが速い製品

「長持ち」 性能が長持ちする製品

# サンメディカルの働き方改革とは？

## 【背景】

2015年度：売上高**25億円**達成

- ・新製品開発  
(知覚過敏抑制材・光重合による動揺菌固定)
- ・グローバル展開  
(主に韓国・中国)

## 【さらなる夢の実現】

高い目標を持ち成長し続ける企業へ

⇒2020年：売上高**38億円**！

⇒2025年：売上高**45億円**！

- ・スーパーボンドの強みを生かした新製品開発
- ・新領域への挑戦
- ・グローバル展開の加速

## 【目指すもの】

### 経営目標達成のための働き方改革

社員一人一人が能力を最大限に発揮し、働く喜びを大切にしながら、経営目標達成に向けて果敢に挑戦する

⇒・「働きやすさ」×「働きがい」の実現

D&I(ダイバーシティ&インクルージョン)の推進

⇒・生産性(1人当たり営業利益)

**30%アップの実現**

本来集中すべき業務に時間とエネルギーを注ぐことができる仕組みづくり

# サンメディカルの働き方改革とは？

## 【背景】

2015年度:売上高**25億円**達成

- ・新製品開発  
(知覚過敏抑制材・光重合による動揺菌固定)
- ・グローバル展開  
(主に韓国・中国)

## 【さらなる夢の実現】

高い目標を持ち成長し続ける企業へ

⇒2020年:売上高**38億円**！

⇒2025年:売上高**45億円**！

- ・スーパーボンドの強みを生かした新製品開発
- ・新領域への挑戦
- ・グローバル展開の加速

## 【目指すもの】

### 経営目標達成のための働き方改革

社員一人一人が能力を最大限に発揮し、働く喜びを大切にしながら、経営目標達成に向けて果敢に挑戦する

⇒・**「働きやすさ」×「働きがい」の実現**

D&I(ダイバーシティ&インクルージョン)の推進

⇒・**生産性(1人当たり営業利益)**

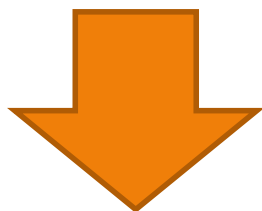
**30%アップの実現**

本来集中すべき業務に時間とエネルギーを注ぐことができる仕組みづくり

# D&I (ダイバーシティ&インクルージョン)の推進



- ・性別関係なく活躍できる環境
- ・育児・介護等、制約のある社員が活躍できる環境
- ・外国籍・高齢者・障がい者が活躍できる環境



「多様な人材が自分らしく生きがいをもち、  
最大限に力を発揮できる組織の実現」  
を目指しています。

# サンメディカル最大の特徴とは

45歳未満の**女性社員比率**：  
**約50%**

『サンメディカルの持続的成長は、  
**女性社員の活躍にかかっている**』

と言っても過言ではないんです！！

# 2016年3月 女性活躍推進チーム・WG結成

## ◆女性活躍推進チーム

…総務部内に設置、メンバーは女性2名

## ◆WGメンバー

…男女関係なく各部より1名選出 合計で9名

## ◆会議の実施数・頻度

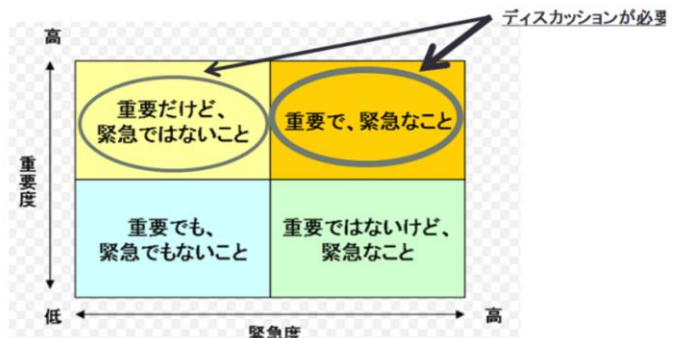
…全7回実施、月1回 1～2時間 ランチをしながら意見交換

### 女性活躍推進項目(32項目)の中で、サンメディカルがクリアしていないこと

女性活躍推進項目(定着・両立)	実態
平均勤続年数の男女差が「4.1年」以内である	○ 【平均勤続年数】男性12.7年、女性9.6年 →男女差3.1年
新卒採用者の3年目定着率の男女差が「11.1ポイント」以内である	○ 【離職者数】男性0人、女性0人 →男女差0ポイント
過去3年間の育児休業取得率(男性)が「2.0%」以上である	× 【該当男性従業員】7人 【取得者数】0人 →取得率0%
過去3年間の育児休業取得率(女性)が「91.1%」以上である	○ 【該当女性従業員】10人 【取得者数】10人 →取得率100%
過去3年間の育児休業・産後休業から復帰した割合(女性)が「89.8%」以上である	○ 【該当女性従業員】10人 【復帰者数】10人 →復帰率100%
育児・介護休業、子の看護休暇に関わる法定以上の取組を行っている	× 取組なし
小学校就学前まで利用可能とする、育児・介護休業法上の短時間勤務制度もしくは所定外労働免除制度がある	× 制度なし(短時間勤務制度を3歳未満まで利用可能)
育児・介護休業法上のフレックスタイム制度または始業終業時間の繰上げ・繰下げ制度がある	× 制度なし
育児取得中や育児復帰者の継続就労への不安を取り除くための支援の取組を行っている	× 取組なし
新卒採用者の10年目定着率の男女差が「21.7ポイント」以内である	○ 【離職者数】男性0人、女性0人→男女差0%
月平均残業時間が「10.6時間」以内である	× 【月平均残業時間】16.9時間(休出含む) /9.3時間(平日のみ) ※14年度
年休取得率が「47.1%」以上である	○ 【年休取得率】62% ※14年度
時間単位もしくは半日単位の有給休暇制度がある	○ 制度あり(半休、時間休の取得可能)
年次有給休暇以外の有給休暇制度がある	○ 制度あり
ノー残業デー等時間外労働の削減の取組を行っている	○ 制度あり(第2・第4金曜日)



課題を重要度・緊急度で分け、優先順位の高い課題からディスカッションを実施していきます！





# 議論する上で大切にしたこと

---

## 『知ること』

- ・国内・海外問わず、世間の今を知る
- ・他社の今を知る
- ・会社の今を知る

まずは「今を知る」ことが大切と考え、NHKスペシャル、人事実務・日本経済団体連合会・厚生労働省の資料輪読、企業訪問(ダイキン)、セミナー参加(ワコール、ユニリーバ等事例研究)を行い、また、会社の今を「知る」為に、社内的人员構成(年齢、性別、グレード)資料を人事より提供、社内規則の勉強会も行いました。



社員がイキイキと働き、会社の業績がアップする好循環を生み出す為に、キャリアアップ支援策として(両立支援制度ではない!)、**何が必要かを考える**

## 2016年9月 WGで検討を重ね、 以下について社長答申を実施

---

◆キャリアアップ支援制度  
(現規則7項目の改正、昇格基準の見直し、新しい働き方)

◆女性管理職登用推進  
(次世代リーダー育成プログラムの活用)

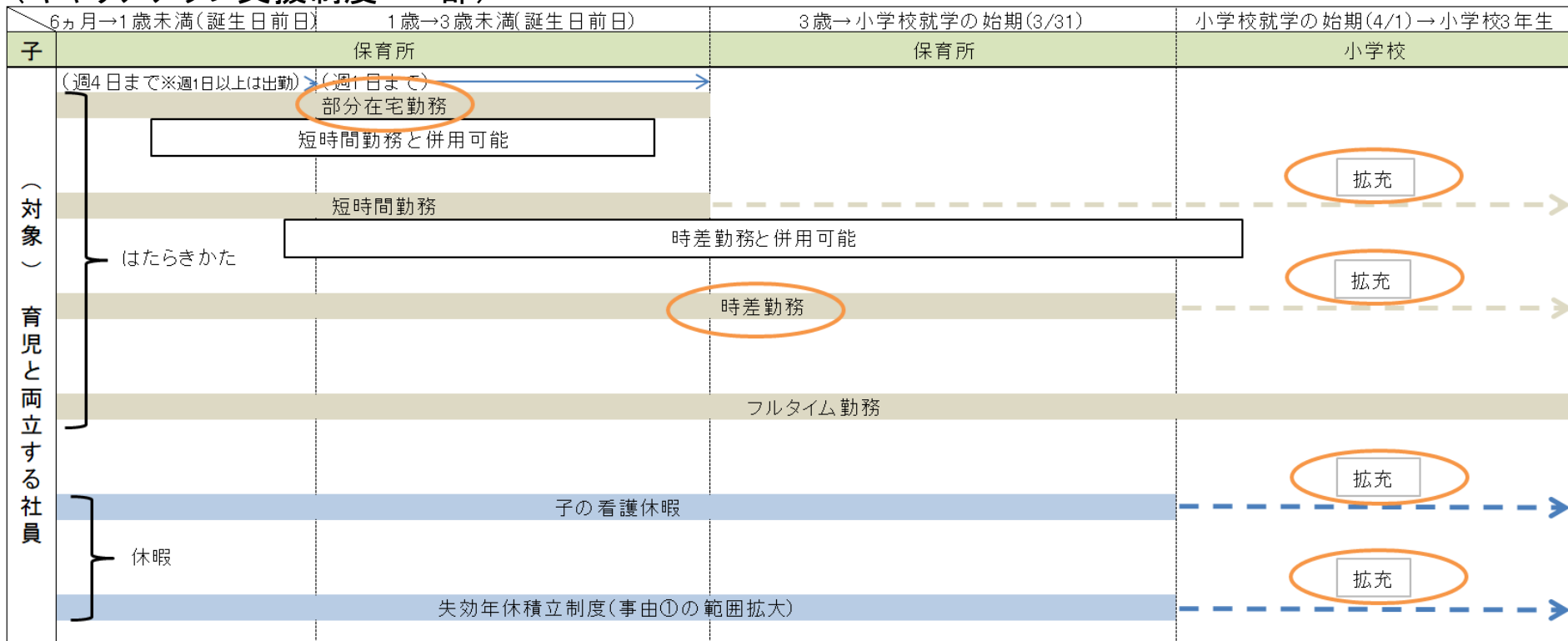
2017年4月 WFH(在宅勤務制度)以外の規則改正

2017年10月 WFH(在宅勤務制度)導入に伴う規則改正

# キャリアアップ支援制度 主な施策

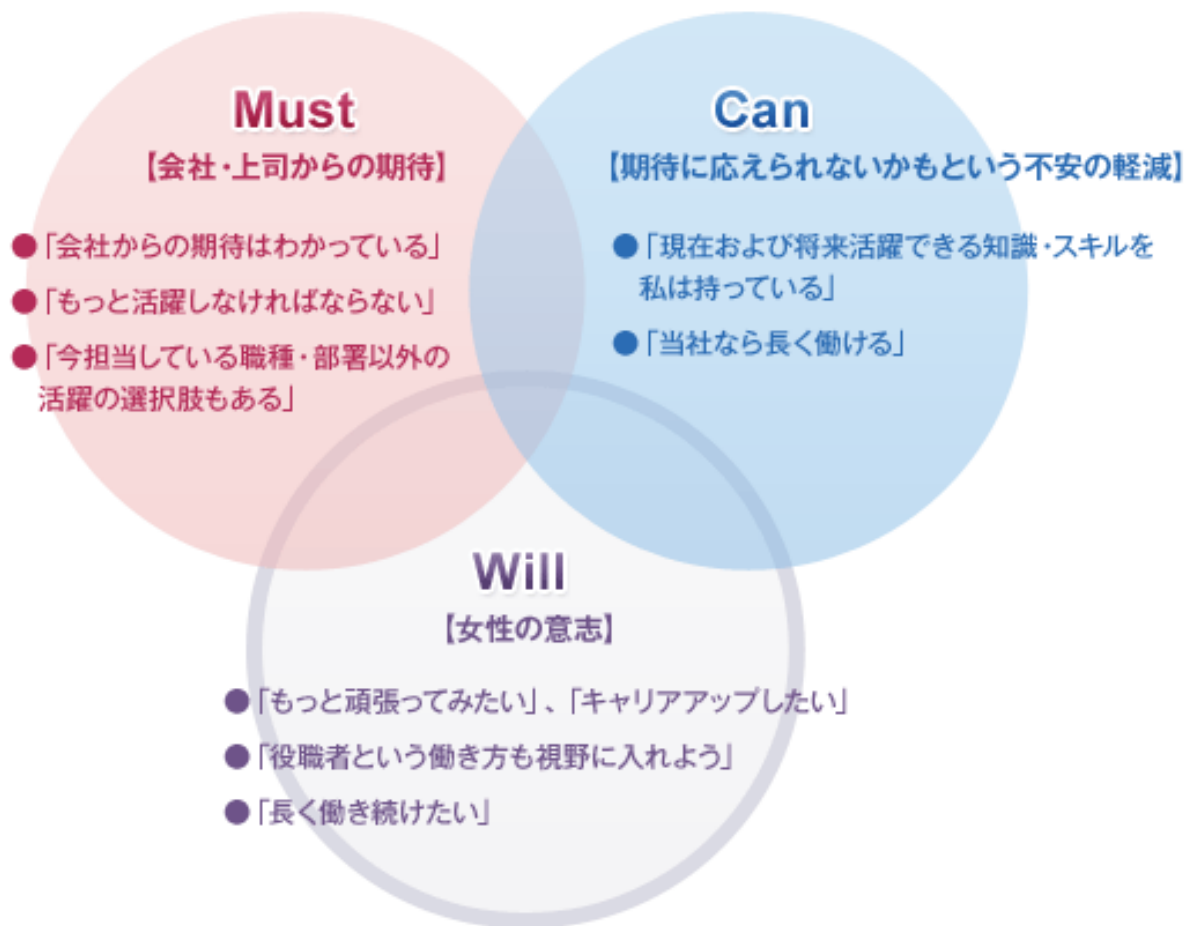
- ◆ 男性の育児休業取得率アップ策 …… 男性の育児参加促進
- ◆ 子の対象年齢の拡充 …… 小1の壁対策
- ◆ 『新しい働き方』(在宅勤務/時差勤務) …… 仕事を継続できる環境の整備

## (キャリアアップ支援制度 一部)



# 自律的なキャリア形成を支援する

「やりたいこと」「できること」「求められること」



女性社員対象

# キャリアデザイン研修の導入

## ◆自分らしいキャリアデザイン

(目的)

働く上で、自分自身が大切にしたいもの、  
働くことに求める意味・意義を探索し、自己理解を深める



## ◆サンメディカルでさらに輝く私へ

(目的)

未来志向で対話し、変化を起こしていくためのセッション  
参加者同士のつながりを深める

# そして、2016年10月イクボス宣言の実施！



(研修の様子)

研修は講義だけでなく、  
3人一組でのロールプレイングもあり、  
より実践的で充実したものとなりました。

制約社員の増加・ダイバーシティにより、  
マネジメントの在り方が変化



(ファザーリング・ジャパン 篠田氏とサンメディカル鈴木社長)

# イクボスセミナー参加社員の声



滋賀県イクボス宣言企業

(2016年11月8日登録)

参加社員の85%がセミナー内容を「非常に役立つ」「役立つ」と評価

- ・ロールプレイングを通して、管理職としての相談対応の留意点を確認でき、有意義な時間だった  
(50代 男性)
- ・今後、制約社員の『思い』を職場内でどれだけ理解できるかが、「イクボス」推進の第一歩だと感じた  
(50代 男性)
- ・少人数の会社が継続的にパフォーマンスを上げるには総合力が大切であり、その為の仕組みづくりが必要  
(50代 男性)
- ・同僚・部下とのコミュニケーションを積極的に図り、イクボスの風土醸成につなげたい  
(40代 男性)
- ・上司の意識にバラつきがあってはいけないと思う。今回参加できなかった対象者向けに、再度受講できる機会を設けて欲しい。  
(30代 女性)



# 「働きやすさ」が実現

●産育休取得率 **100%**

●職場復帰率 **100%**

●年次有給休暇取得率 **70%**以上

●月平均残業時間 **12時間**程度



ボーリング大会



納涼祭



社員旅行(1泊2日)



# その結果、女性活躍推進企業認証制度において、 守山市に本社を置く企業では初の『二つ星』取得

2017年度

- 在宅勤務トライアル実施
- キャリアアップ支援策に伴う社内規則の改正（法律を上回る内容）
- 滋賀県女性活躍推進企業認証制度 二つ星取得
- 在宅勤務制度（Work From Home）の制定



HP掲載中です！  
よろしければご覧ください！

(2017年8月21日登録)

# 社内アンケート実施

—社員の声に耳を傾ける—

## SMC社員アンケート結果

—あなたの『Will(想い)』を聞かせてください—



2018年1月  
女性活躍推進チーム

「今後、女性活躍推進チームとして解決すべき課題は何か」を知るため、全社員（役員・嘱託・パート除く）対象に実施

回答率約70%でした！

## あなたの『Will（想い）』を聞かせてください

本アンケートは、SMC女性活躍推進活動の取組みの一環として実施いたします。  
なお、回答いただいた内容は本活動以外の目的では一切使用いたしません。  
回答へのご協力、よろしくお願いいたします。

【回答期間】 11/24（金）～12/7（木）

※お1人1回限り ※全体集計しか確認しない為、個人を特定することは一切ありません。

本アンケートは5つのセクション（全20問）で構成されています。

- |                            |      |
|----------------------------|------|
| <1>ご自身のこと                  | (8問) |
| <2>ご自身のワークライフバランスについて      | (4問) |
| <3>ご自身の『仕事』におけるキャリアプランについて | (4問) |
| <4>職場における女性社員の活躍について       | (3問) |
| <5>最後に                     | (1問) |

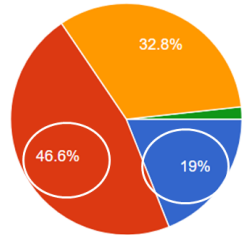
# アンケート結果を一部ご紹介

Q1.あなたにとっての理想的なワークライフバランス(WLB)は実現できていますか。

(回答数:58)

**66%**

『実現できている』『どちらかといえば実現できている』と回答



- 実現できている
- どちらかといえば実現できている
- あまり実現できていない
- 実現できていない

女性活躍推進チームの👁️！

男女別で見ると、男性65%、女性70%と大差は無く、性別関係無く一人ひとりが自分にとってのWLBを実現している結果となりました。

理由

- ・休日・年休取得を含め仕事と私生活(趣味を含む)をバランスよく対応できている
- ・育児と仕事が両立しやすい会社風土である
- ・やりたい仕事ができている、達成感も得ている
- ・家族の協力があるため



一方で...

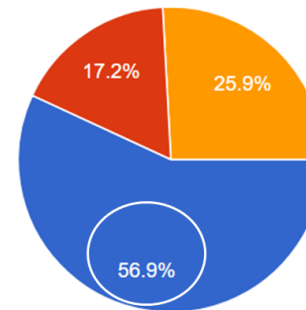
子育てが忙しく、自分の時間がない/仕事量が過大でオーバーワーク気味/仕事量が偏っている/有休取得率に格差がある/移動が多いので、プライベートで定期的な予定が立てにくい/残業が多い等の意見もありました。

Q7.将来チャンスがあれば『役員・管理職等のマネジメント職』に挑戦したいですか。既にその役職に就いている方は『今以上の役職』に挑戦したいですか。

(回答数:58)

**57%**

『挑戦したい』と回答



- 挑戦したい
- 挑戦したくない
- 分からない

女性活躍推進チームの👁️！

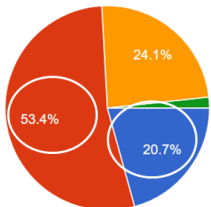
男女別で見ると、『挑戦したい』割合は男性72%、女性38%と女性の割合が男性の割合を大きく下回る結果となりました。昨年4月・10月にキャリアアップ支援制度として規則改正を行い、「働きやすさ」は整いつつあります。今後は『挑戦したい』または、『〇〇になりたい』『〇〇をしたい』といった個人のパッションを押し広げられる様な仕組みが必要だと考えています。

Q3.仕事を続けていく上で現在の職場に対する『満足度』について教えてください。

(回答数:58)

**74%**

『満足している』『やや満足している』と回答



- 満足している
- やや満足している
- やや満足していない
- 満足していない

理由

- ・仕事と育児・介護が両立しやすい環境であるため
- ・仕事のペースを自分の裁量で決められることができる
- ・責任ある仕事を任せてもらっている
- ・人間関係が良好で仕事に集中できる環境だから
- ・会社自体が変革期であり、やりがいを感じる
- ・専門的な知識が生かせ、貢献できている

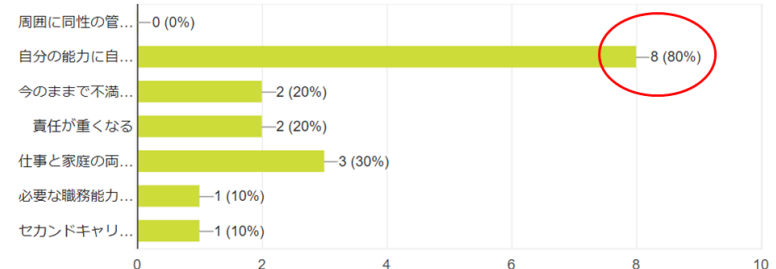


一方で...

看護休暇の日数が不足している/昇格基準が良く分からない/同じ業務でマンネリ化している/チャレンジ精神の欠如を感じる/業務量に偏りがある/仕事の方向性が見えない/部署の統率が取れていない/自分自身の能力に満足できていない等の意見もありました。

『挑戦したくない』と回答した方にお伺いします。理由を以下より選択してください。(上位2つ) (回答数:10)

- ・自分の能力に自信がない(8)
- ・仕事と家庭の両立が困難になる(3)
- ・今のままで不満はない(2)
- ・責任が重くなる(2)



# 女性社員が約半数を占めるのに、 女性管理職がいない

先日実施した社内アンケートでは、

女性社員の**38%**が管理職(マネジメント職)への挑戦を望み、

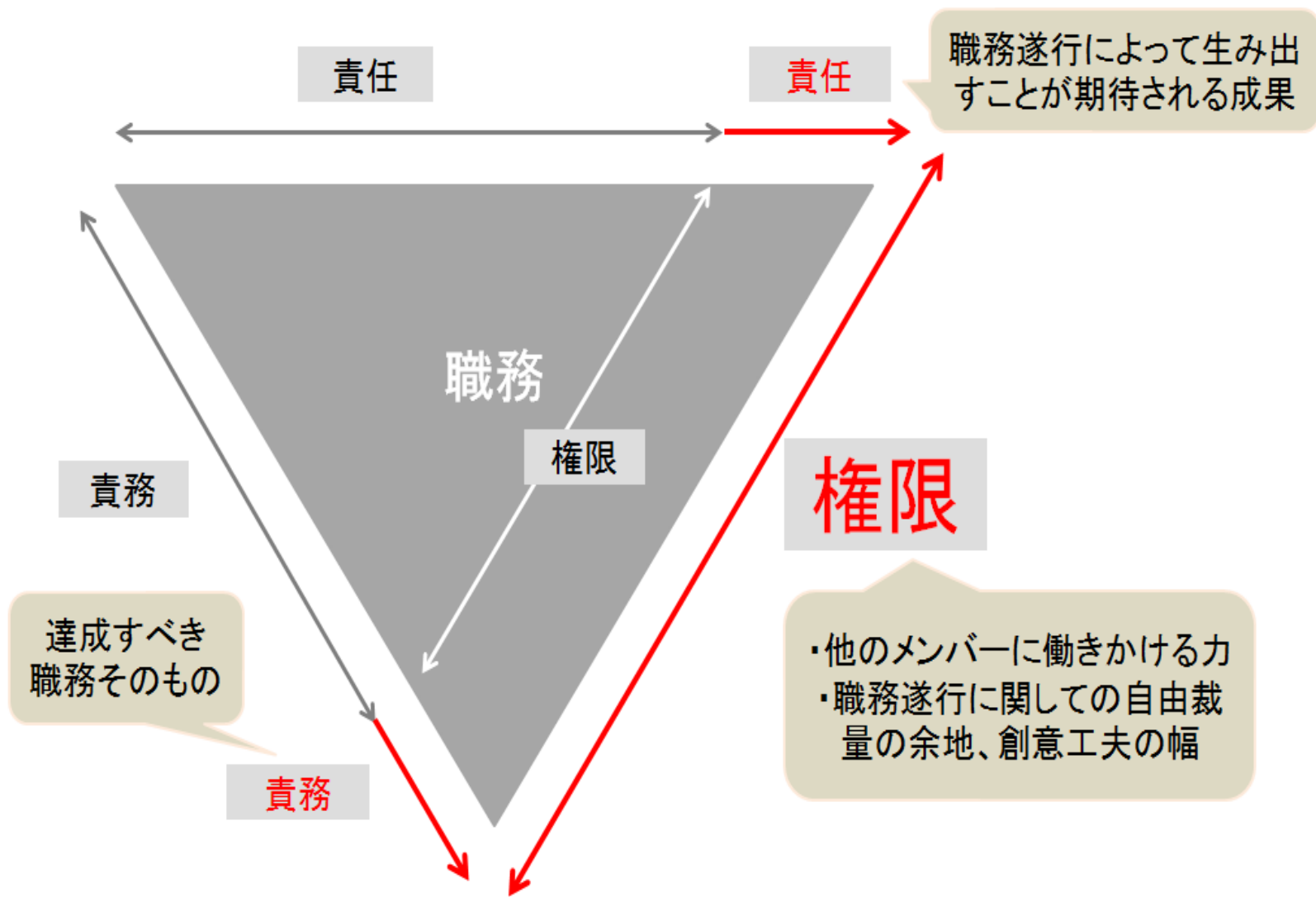
女性社員の**62%**は「挑戦したくない」「分からない」と回答。

理由として、「自分の能力には自信がない」が多数を占める結果に。

“女性支援”を前面に出す必要は無いが、このまま何も手を打たなければ、  
きっと女性の管理職(マネジメント職)は生まれない“

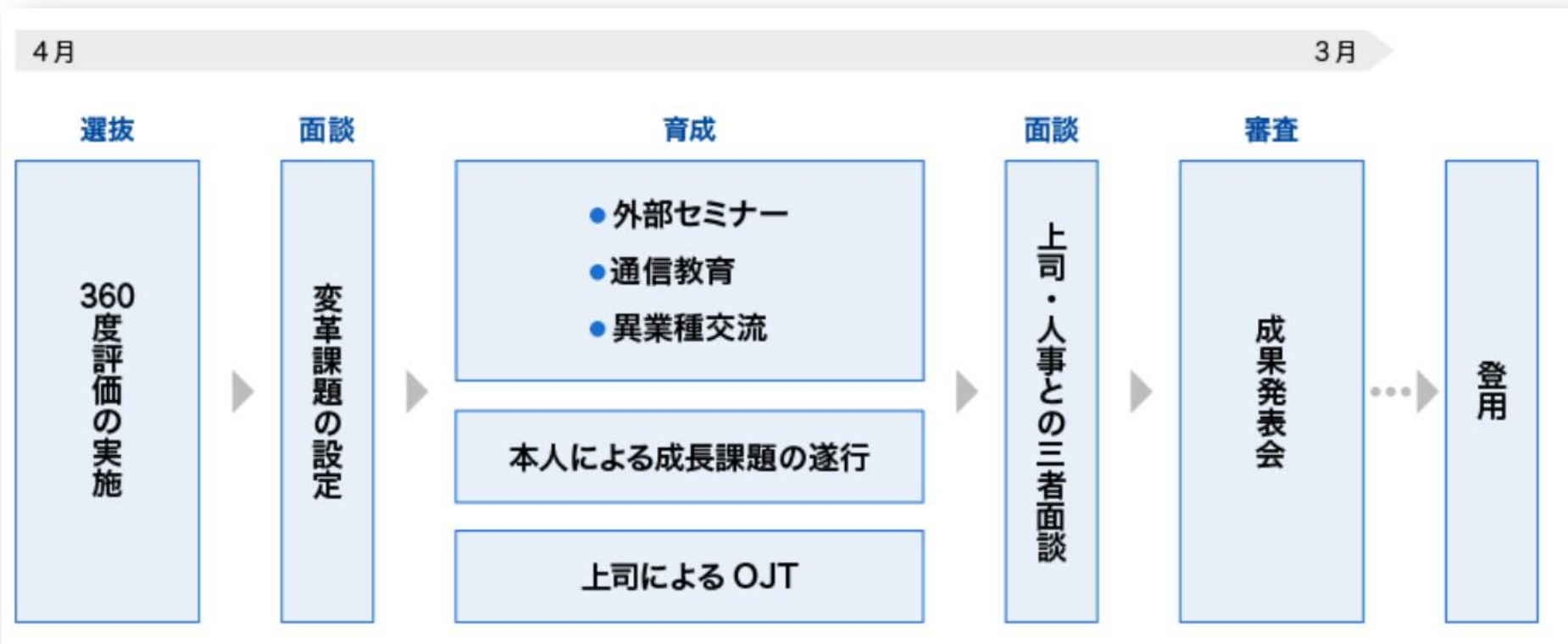
成功体験が足りず、自分に自信がもてない  
→無意識に能力の限界を決めてしまう傾向がある！

# 権限行使の必要性



女性管理職登用推進に向けて

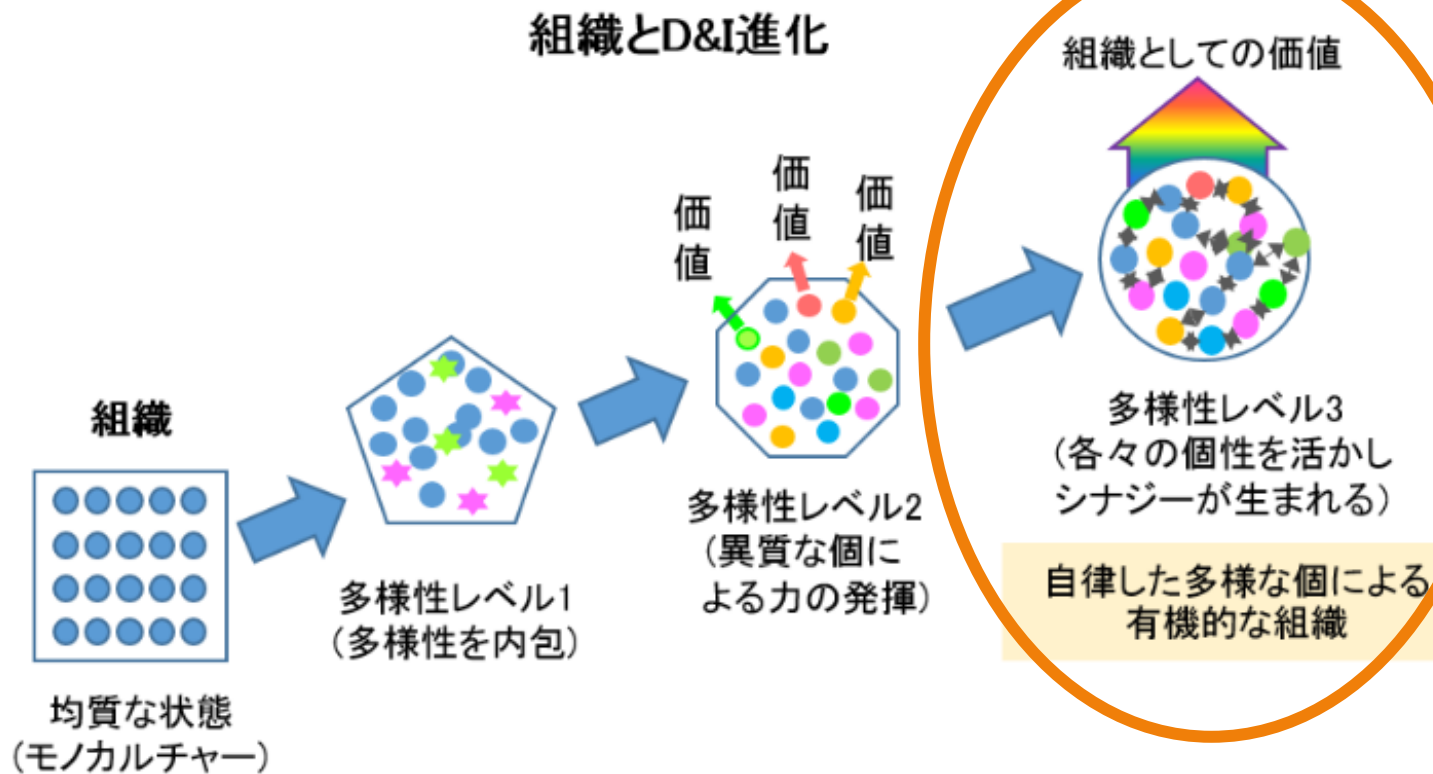
# 次世代リーダー育成プログラムの活用



女性社員の「挑戦したい」意欲を  
本プログラムの活用で積極的に支援します

# 「働きやすさ」×「働きがい」の実現

## 自律した多様な個による組織としての価値向上



# サンメディカルの働き方改革とは？

## 【背景】

2015年度:売上高**25億円**達成

- ・新製品開発  
(知覚過敏抑制材・光重合による動揺菌固定)
- ・グローバル展開  
(主に韓国・中国)

## 【さらなる夢の実現】

高い目標を持ち成長し続ける企業へ

- ⇒2020年:売上高**38億円**！
- ⇒2025年:売上高**45億円**！

- ・スーパーボンドの強みを生かした新製品開発
- ・新領域への挑戦
- ・グローバル展開の加速

## 【目指すもの】

### 経営目標達成のための働き方改革

社員一人一人が能力を最大限に発揮し、働く喜びを大切にしながら、経営目標達成に向けて果敢に挑戦する

⇒・「働きやすさ」×「働きがい」の実現

D&I(ダイバーシティ&インクルージョン)の推進

⇒・生産性(1人当たり営業利益)

**30%アップの実現**

本来集中すべき業務に時間とエネルギーを注ぐことができる仕組みづくり



生産性(1人当たりの営業利益) 30%アップの実現に向けて

# サンメディカルとして取り組むべき課題



◆柔軟な就業時間管理（フレックス、残業ゼロ化）

◆関係性の向上（組織、個人）

◆成果と役割重視の評価

◆風土改革（会議、メール、仕事のメリハリ）



# 生産性30%アップを目指して

**WGで絶賛活動中です！**

部毎に実施

生産性向上に向けた

日常の『当たり前』を見直すSheet

提出期限：1月末 入力締切(改善策まで)



## 今後のスケジュール

- 1/31(水) “見直すSheet”  
改善策までをスプレッドシート入力
- 2/9(金) 16:00～17:00  
課題解決の為の取組みについて  
意見・情報交換
- 2018年度WG (4月キックオフ、6月、9月、12月、3月)  
→各部進捗報告、意見交換

ご清聴ありがとうございました！

