

「51stミーティングに関する報告書」(2006.8.5)

Strategic Planning <戦略経営研究会>

51stミーティング 議事録

『女性にとって働きやすい会社～企業の社会的責任：従業員満足と顧客満足～』

【企画】 繁本氏 (戦略研コアメンバー)

【日時】 2006年8月5日 (土) 14:00～18:00

【場所】 東京・竹橋

【参加人数】 21人 (社会人、大学生 e t c.)

■全体挨拶

- ・全体挨拶 (戦略研・代表)
  - ・・・戦略研の紹介
- ・講師紹介 (戦略研・事務局)
  - ・・・今回は、外部講師による発表の上、参加者全員によりディスカッションの旨

■近況報告

- ・参加者全員より

■講演：「女性にとって働きやすい会社

～企業の社会的責任：従業員満足と顧客満足～」

■講師：菅原香代子氏

日本IBM 女性技術者コミュニティCOSMOSのリーダー

■講演内容 要約

★IBM人事制度の紹介より

女性が働きやすい会社ランキングで日本IBMは3位 (日経ウーマン)

IBMの人事採用方針は、業界最高の人材をひきつけ、ダイバーシティ

(多様性) 重視、日本IBMでは特に「女性」・障害ある社員に注力!

日本IBMも10年前は、女性活用率が世界で最低水準だった。そこで、

アフーマティブ・アクションとして、

第1期：現状把握・真の退職理由の調査、女性フォーラム開催、定着率向上

第2期：女性管理職率・女性採用比率向上、女性管理職の支援

第3期：女性社員比率向上、女性経営層・トップ層の育成、女性理事クラス1名→9名

段階的に数値目標を定めて、女性活用の推進を図った。

次世代経営幹部育成プログラム 経営幹部 (ER)、技術幹部 (TR)

J-WIN Japan Woman's Innovataive Network

企業・団体経営の中核をになう女性幹部の育成プログラムも用意した。

女性キャリアアップの阻害要因は大きく次の3つ

①将来像がみえない。

(身近に目標となる女性の上司・先輩がいない。)

②仕事・家事・育児とのバランス

(時間に拘束されるため、意欲・能力があっても退職せざるをえない)

③オールド・ボーイズ・ネットワーク

(男性中心社会のコミュニケーションについていけない)

こうした阻害要因からの制約を解消するため、日本IBMでは、

①将来像がみえない。

→働く女性社員・女性幹部の目標となるようなロールモデルを示す。

- ・JWC (日本IBM Women's Council:女性社員の能力活用に関する社長の諮問機関)  
主催でフォーラムを開き、一線で活躍する女性を招いて話を聞き、働く女性たちにロールモデルを示すなどの活動を実施。

②仕事・家事・育児とのバランス

→家事・育児に追われる女性社員を時間的・空間的な拘束から解放する。

- ・育児・介護の支援プログラム (妊娠、出産、育児、介護、家事代行に関する情報提供・相談・・・ファミリーケアネットワーク)
- ・時間のフレキシビリティを確保 (フレックスタイム、裁量勤務、産後・産前休暇、育児早退、男性も育児休暇・介護休職可能)
- ・PCがあれば自宅でも会議や仕事に参加できる在宅勤務の環境を整える。  
(社内会議はWEBCAST (テレコン) を用いて在宅でも出席可能。)

③オールド・ボーイズ・ネットワーク

→男性コミュニティに参加できなくても問題のないように

- ・女性社員・女性管理職の仕事やマネジメントに必要な情報や、時にはインフォーマルな相談も受けられるようなメンター (相談員) を設置する。

などの活動をTOPの号令とともに実施してきた。

□新たな課題 女性社員は増えたが、依然として女性技術者が少ない!

女性技術者コミュニティCOSMOSを昨年設立  
女性技術者育成の阻害要因を把握・分析する。

三つの問題は基本は同じだが、女性技術者特有の問題として

④女性テクニカルリーダーへのアテンション不足があった。

→ 全テクニカルリーダーによる女性技術者に対するメンタリング実施。

少子高齢化で技術立国＝日本を保てるのか？

一つの解決策が女性登用増だが、日本の理工系女子学生は少ない。OECD 諸国最低。

ロールモデル（お手本）が少ない。理科の教員が少ない。（ロシアは理科教員の8割が女性）

将来の女性技術者確保のために

「理系に行こう」

中高生向けに将来像を示す目的で、女子中高生に理系の楽しさを伝えるイベントを開催。（210名の学生・両親が参加）将来の女性技術者を増やす活動を実施。

#### ■質疑応答・ディスカッション

男性参加者：日本IBMの女性を部下にもつ上司向けの研修とは？

講師：まずは制度を知ってもらうことから始める。制度があっても上司が知らないと機能しない。

男性参加者：日本IBMの女性社員が結婚＝退職ではなくなったのは、結婚＝出産でなくなったこともあるのでは？

講師：一部はそうだが、結婚やこどもがほしいといった理由で、優秀な人材を手放すのは会社にとって不利益。結婚・育児・仕事を両立したいと願う女性にそれが可能な環境を用意したい。

女性参加者：ガテン系の会社に勤務しているが、最近女性の先輩が出産を機会にあいついで退職した。私自身は結婚や出産後も仕事はつづきたい。だけど、仕事と育児の両立を考えると将来が不安。制度を整える以前に、社内で意識づけもされていない。

男性参加者：当社の場合、制度は不十分。産休制度はあるが産休後に復帰できるのか不明。

男性参加者：当社の場合、復帰すると現業部門でなく、管理部門に戻るケースが多い。

子供の送り迎えで早帰りなどされると、現業部門では障害になる。

当社ではIBMのようなテレコン会議などはなく、情報の持ち出しも厳しいので在宅勤務の奨励は難しそう。

議長：実際には、時間的・場所的に会社に通りやすい状況にないと、育児しながらは仕事の両立はむずかしいのが現実のようですね。

男性参加者：日本IBMが昔とかわったのは？

講師：昔は部下に女性をもちたくないというマネージャーもいたが、部下にも上司にも女性がいてあたりまえとなった。

男性参加者：日本IBMでは保育園と契約をしてるとの話があったが、日本IBMが運営してるの？

講師：自社で運営する保育園は持っていない。検討した結果、運営費が莫大であり、通勤時の満員電車など日本の通勤事情もあり、ありえないという決論になった。

男性参加者：短時間勤務制度あるが、昨今は情報セキュリティの問題もあり在宅勤務推進も難しい。日本IBMの成功要因は、トップの強い意志があったからでは？

日本の会社でうまくいかない理由にボトムアップでやっ払いこうとしているからではないか？

講師：その通り。社長の評価項目に女性社員活用があるくらい。トップダウンによる変化は大きい。

男性参加者：日本IBM成功は大企業だからこそ。中小企業はどうやればいいのか？

男性参加者：企業の大小よりも、業種やトップの意志では？

男性参加者：中小企業でも仕事にプライドもっている女性がいる。

そうした女性が産休や育児休暇から復帰しやすいように仕事を単純化する。マニュアル化して復帰を助けるなどの地道な企業努力が中小企業では必要では。

男性参加者：この問題を考えるとき、「会社の視点」と「個人の視点」がある。

「会社の視点」は日本IBMの事例でわかった。

「個人の視点」ではどうか？たとえば、看護師やプログラマーは復職しやすいようだが、それは手に職をもっているから。「個人の視点」で、自己防衛をはかるにはキャリアアップを図る。これも一つの解決策では。

そういうところは女性自身もかわらなければならないのでは？

女性参加者：女性のキャリアの育成は大事だと思う。

しかし、ロールモデル（お手本）が女性には極端にすくない。

どうやって発展させればいいのか？

たとえば業務でも編集・企画はいいが、営業・広告分野は女性は難しい。

男性参加者：ロールモデルを開示していく内容とかをJWINでやっていく予定は？

講師：ロールモデルを開示していくプランあり。

COSMOSや社内外のネットワークで、私の生き方などを発表してもらって若い人たちにロールモデルを示していく予定。

女性参加者：女性にも甘えがある。だれかが何かをしてくれるという期待が大きい。

自分は絶対職場に復帰できるという「自分づくり」とか。個人の意志が大切だと思う。ロールモデルも必要ないのでは？

男性参加者：女性社員の目標となるロールモデルはあったほうがよい。漠然とした

イメージより、具体的な目標となるイメージがあったほうが、将来像が見えやすいはず。

議長：学生が就職活動するとき、女性の先輩がロールモデルになる？

女子大学生：そんな意識はなかった。

女子大学生：先輩の就活する姿は、ロールモデルとなった。

銀行主催の女性向けセミナーでは、女性社員のキャリアプランがみられたのはよかった。

男性参加者：女性が管理職になった場合、気遣いでつぶれるケースもあるようだ。

女性管理職にはやはり男性管理者とは違ったケアが必要と思う。

女性参加者：女性の甘えという話があったが、意識の高い女性もいる。Eラーニングで

独習してキャリアアップを図る女性や、女性の起業家も増えている。

時間と空間の拘束こそが大きいのでは？この問題をクリアするには

トップダウンの力も必要と思う。

ま と め：女性社員にとって働きやすい会社とは、

- 女性社員が将来像をイメージしやすいよう女性社員のキャリアアッププランを準備したり、若手女性社員のロールモデル（お手本）となる先輩女性社員・女性管理職を育成している。

- 仕事・家事・育児のバランスがとれるよう、短時間勤務・在宅勤務・産休・育児休暇制度を整えるとともに、職場復帰のハードルを小さくするよう、職務のマニュアル化や、休暇中にもキャリアアップが図れるよう自習プログラムを用意するなどの手当てを実施している。

- 女性社員・女性管理職が職場で孤立したり、気遣いや悩みでつぶれないよう、業務面、マネジメント面、生活面などの相談やアドバイスができる相談員の育成や相談セクションを設置している。

などが要件としてあげられるのでは？と思いますが、これらを実現していくには、トップの理解と強い意志が必要。また、社員やマネージャーを含めた意識改革や女性社員活用制度への理解・普及をすすめる社内教育が問題の解決につながっていくのではないのでしょうか？

また、一方で、女性側も結婚・出産しても働きつづけたいと思うなら、自己防衛として、甘えを捨てキャリアアップを図っていくことを真剣に考えるような意識改革が必要でしょう。「会社の視点」・「個人の視点」この2つの両面から問題を考えていくことが、問題解決につながっていくのでは？と思われま