

チームSMK

松村真由奈（同志社大学）、藤本真澄（武庫川女子大学）、松村優馬（関西大学）（※敬称略）

《プレゼンテーション》

早速ですが、女性が自分らしく輝いて働くために最も必要だと考えたのは、「人が人を育てる」ということです。女性が生き生き働くためには、男性を巻き込み、そして会社全体を動かす必要があると考えました。そこで、女性に焦点を当てつつ、男女がともに刺激し合い、育成し合える三つの施策を提案していきたいと思います。その施策とは次の三つです。「女性社員育成研修制度の導入」、「キャリアマネジメントシステムの確立」、「働くことに向き合う討論会を開催」、それぞれについて、背景、施策内容、未来の三つの観点から説明します。

では一つ目、「女性社員育成制度の導入」から説明していきます。私たちが注目したのは、女性管理職が少ないという問題のもう一つの側面です。それは、女性を育て上げた男性社員が少ないという側面です。女性社員にとってのロールモデルが少ないのと同様に、男性社員にとっても女性の育成者としてのロールモデルが少ないということを意味しています。このままでは、この会社は女性育成のノウハウが蓄積せず、ますます女性管理職の育成が進まないという負のサイクルに陥っています。これを解消するために、女性社員の育成研修制度を提案します。具体的には、他社やキャリアコンサルティング会社から、女性管理職の方や女性管理職を育て上げた男性社員をお呼びし、対女性には「管理職とは何か」、対男性には女性社員を育成することについてのセミナーを開きます。これらの目的は、女性のキャリアに対して男女ともに理解を深め、ポジティブアクションへの意識付けを図ることです。この施策に対して期待できる未来は、女性を育てるということは会社全体の成長につながるという意識が共有されることです。その結果、男性社員を巻き込んだ女性社員育成に向けての基盤が整います。この基盤を最大限に生かすために、次のステップとして、全社員が主体的に働ける環境を確立する必要があります。

これを受けて二つ目の提案は、「キャリアマネジメントシステムの確立」です。この背景にあるのは、E-B間、またE-C間のコミュニケーション不足です。男性上司Eと十分なコミュニケーションがとれていないことから、Bの主体性を引き出せておらず、Cの主体性を生かしきれていないという問題が生じています。まず、Bに着目してみます。Eは期待ゆえに大きな仕事を任せていますが、Bは自分のやりたい仕事ができないと感じ、思いの食い違いが生じています。この場合、Eは、任せた仕事における経験が、いずれBのやりたい仕事につながっていくことを伝える必要があります、Bはやりたい仕事について具体的な思いや計画内容などを伝えるべきです。次はCに着目します。Eは配慮ゆえにCの仕事量を調整したつもりが、Cは男性社員並みに仕事がもらえないと感じ、ここでも食い違いが生じています。この場合、Eは、子育ては大変という思い込みを見直し、Cがどんな思いで働いているかをしっかり聞く必要があります、CはEの中にある子育てと仕事の両立に関する心配を解消できるよう、自分がどのように両立に向き合っているのかを話すべきです。つまり、このA社にはキャリア・仕事に関する一人一人の考えを知るためのコ

コミュニケーションの場が必要なのです。コミュニケーションを確保することに重点を置いた結果、二つ目の施策として、「キャリアマネジメントシステムの確立」を提案します。キャリアマネジメントシステムとは、社員が主体的に自分のキャリアを築いていくためのシステムのことで、大きく四つのステップに分けることができます。まず一つは「キャリア面談」、二つ目は「目標設定」、三つ目は「評価」、四つ目は「次のステージのチャンスを与える」というものです。このステップの一つ目であるキャリア面談において、B-C間と上司であるE間のコミュニケーションの場を確保します。そして、このキャリア面談では、B・Cさんがそれぞれ今後どのようなキャリアを築いていきたいか、その自分のキャリアがどのように会社への貢献につながるのかなどを、上司Eさんと話し合い、目標を設定します。そして、目標を達成するためのタイムスケジュールをキャリアシートにまとめ、そのキャリアシートの達成度をもとに、上司EさんはBさん、Cさん、それぞれを評価し、次のステップへのチャンスを与えます。では、このようなキャリアマネジメントシステムを採用することで、働き方にどのような変化が起きるのでしょうか。まず一つ目は、社員に主体性が身につくということ。これはキャリア面談を通して自分のキャリア・働き方について自分の考えを述べることになるので、上司任せ、会社任せではなく、その会社の一員として自分が自分のキャリアをどうしていくか意識することで、主体的に働くようになるということです。そして二つ目、当事者意識を持つようになる。これは一つ目の主体性に関連するのですが、主体的に働いた結果、評価シートというかたちで視覚化されたフィードバックをもらえるので、それが会社の一員という当事者意識をより強め、ますます意欲的に働くようになるということです。そして最後の三つ目は、仕事の生産性を向上させることができるということです。キャリアマネジメントシステムでは、単純に労働時間を評価するのではなく、自分で設定した目標をどれだけ達成できるかを評価するものです。そのため、社員はどうすれば目標を達成できるのかと自分で考えるので、結果として仕事の生産性を向上させることが期待できます。

では、いよいよ最後の提案に入っていきたいと思います。私たちの三つ目の提案、それは「働くということに向き合うための討論会の開催」です。先ほどの二つの提案は、意識改革や上司と部下のコミュニケーション、キャリアマネジメントなど個人に焦点を当てていました。しかし、この三つ目の施策は会社全体に視野を広げ、その一員としての自分の役割や自分の仕事の意義を見出すために、多数の社員と交流することに焦点を当てました。この背景にあるのは、Bさん、Cさん、Dさんがそれぞれの事情の中で停滞し、働くことそのものに熱意や誇りを持ちにくくなっている、または忘れてしまっているという現状です。次のスライドにある各社員の発言をご覧ください。いかがでしょうか。これらの呟きから、Bさん、Dさんは働くことに対して受動的であり、Cさんは組織の一員という意識が足りていないという問題を発見しました。特にCさんに関しては、仕事への意識や積極性は高く、会社全体にとってプラスになりますし、他の社員への刺激にもなるのに、これではもったいないですね。Cさんの中に、組織の一員、チームの一員という意識が高まれば、会社全体にとってプラスになると考えます。このように、各社員の意識が自分の内側に向きがちな状況を打開し、もっと大きな視点で仕事に向き合うことができれば、多様な人間が集まっている組織というものの強みを生かして、すべての社員が生き生きと輝いて働けるようになると私たちは考えました。

では、具体的に働くことに向き合う討論会を開催するに当たり、どのようなコンテンツを用意したかを説明させていただきます。三つございます。まず一つは「部署間交流」。二つ目は「社長とディスカッション」。そして最後に「旅行プランを企画、プレゼン大会」。それぞれの効用に関しましては、枠の中の箇条書きをご覧ください。私たちがこの三つのコンテンツの中で一番力を入れて提案させていただきたいのは、三つ目です。旅行プランを企画し、プレゼン大会を行うというものです。このコンテンツにおける最大の狙いは、旅の担当者という原点に戻ることです。そもそも、なぜ自分が旅行業界という仕事を選んだのかを考え直すことによって、「やっぱり旅行っていいな」という初心に戻るきっかけになると考えました。そして、その「やっぱり旅行っていいな」という気持ちをお客様に向けることによって、お客様にもっと素敵な旅をしていただきたいという気持ちになり、仕事へのモチベーションが高まると考えました。まとめると、以下ようになります。部署の枠を超えた交流が生まれ、会社に活気が出ること。そして、先ほど挙げた「旅の楽しさを提供する」という、旅行業界という仕事の原点を思い出し、それを社員同士が共有することで自分と仲間の仕事に誇りを持ち、前向きに仕事に取り組めるようになります。このように、私たちの施策の根底にあるのは「人が人を育てる」ということです。性別、年齢、部署を超えて、同じ会社で働く社員が互いに刺激し合うことによって、個人の成長につながり、さらには会社の発展、成長につながると私たちは考えました。

ご清聴ありがとうございました。

《Q & A》

(野口)

せっかく男性がいらっしゃるので、男性にお聞きしたいと思います。キーワードとして、生き生きと働くことによって会社に貢献していくということが結構あったんですけども、例えば男性の目線からして生き生き働くということは、具体的にはどういうことだと思いますか。もしお考えがあれば教えてください。

(チームSMK)

自分の仕事が自分の勤めている会社などで貢献しているなと感じていることが、生き生き働いているということなのかなと、僕は思います。

(野口)

ありがとうございました。

(渥美)

男性にとっても、女性育成者としてはロールモデルがないという認識が一步踏み込んでいて面白いと思いました。そこで、提案なさっている、他社から女性管理職を育てた男性社員を呼ぶ、セミナーを開くということについて、僕もなでしの佐々木監督の話を伺ったことがあって、本当にすごいとは思ったんですが、彼と僕はキャラが違うし、彼はやっぱり相手によってすごくやり方を変えているし、単に聞いただけだと学べないと僕は思うんですけども、それについてはいかがでしょうか。

(チームSMK)

このセミナーに関しては、確かに経験している人から一方的に話を聞いて、それを受動

的に聞き取っているだけでは効果はないと私たちも考えております。セミナーを聞くことの最大の狙いは、意識を改善させることで、そこで得たものを自社に持ち帰ってどう生かすかということに関しては、その会社の数だけの可能性があると考えますので、このプレゼンでは、個別にこたえることはできなかったと思います。その意識を持ち帰って、会社で、討論会などを通して部署間の枠を超えて交流することで、自分たちでつくってほしいという気持ちがあります。