



働こう！ なでしこ学生サミット



目次

実施概要	1
審査員・パネラー紹介	2
学生コンペティション		
出場チーム紹介／審査課題	3
最優秀賞チーム プレゼンテーション	4
審査員講評	7
トークセッション	9
学生たちが考える 『企業における女性の活躍促進プラン』	11
(参考) 女性の活躍促進についての基礎資料	17

実施概要

【日時】 平成24年12月13日(木)
12時30分開場 13時開会 17時30分終了

【場所】 東京ウィメンズプラザ(東京都渋谷区神宮前5-53-67)

【当日プログラム】

	12:30	受付・開場
	13:00	開会挨拶
第1部	13:10	学生コンペティション ●審査委員長 渥美 由喜 (株式会社東レ経営研究所ダイバーシティ&ワークライフバランス研究部長)
	14:30	審査(休憩)
	14:55	結果発表・表彰
	15:35	休憩
第2部	15:50	トークセッション ●コーディネーター 山田 昌弘 (中央大学文学部教授) ●パネラー 芦原 幸子 (カゴメ株式会社人事総務部人事グループ) 梅田 恵 (日本アイ・ピー・エム株式会社人事、ダイバーシティ担当部長) 野口 良子 (第一生命保険株式会社人事部人財開発室業務リーダー) 南 順子 (内閣府大臣官房人事課課長補佐)
	16:50	フリーディスカッション
	17:20	閉会

(参考)配布チラシより

「働こう!なでしこ学生サミット」とは

「働こう!なでしこ学生サミット」とは、①学生たちによる女性の活躍促進プランコンペティション、②企業の人事担当者によるトークセッションや学生たちとのフリーディスカッションの2部構成で、女性たちの「働こう!」を応援するイベントです。内閣府男女共同参画局では、男性も女性も活躍できる「男女共同参画社会」の実現に向けて日々取り組んでいます。このイベントは、特に学生を中心とした若い世代の方々に、女性の活躍が進まない要因や、女性の活躍を進めることの大切さについて考える機会を持っていただきたいとの思いから生まれた企画です。

第1部の学生コンペティションでは、「女性が企業で活躍するために」をテーマに、男女共同参画に馴染みのない方でも取り組みやすいよう、具体的なケース・スタディ方式の課題を出題します。「男女共同参画なんて初めて聞いた」という方の参加もお待ちしております。知識の量も専門分野も関係ありません。女性が「働こう!」と思い続けられるような、既存の枠にとらわれない自由な発想を、研究者、学識者、企業の人事担当の方といった多彩な審査員の方々の前で思う存分発揮してください。

また、トークセッションでは、企業などの人事担当者、「わたしたちの会社で働いてほしい女性とは?」を中心に男性も女性も活躍できる職場について語っていただきます。また、会場が一体となったフリーディスカッションの機会もあります。皆さんの「働こう!」を思いっきりふくらませてください。

審査員・パネラー紹介

学生コンペティション審査委員長



あつ み なお き
渥美 由喜 (株式会社東し経営研究所ダイバーシティー&ワークライフバランス研究部長)
1992年東京大学法学部卒業。東し経営研究所ダイバーシティー&ワークライフバランス研究部長の他、内閣府や厚生労働省の審議会委員等を歴任。2児の父(6歳、2歳)で、育児休業を2回取得。3年前から認知症になった実父の介護をしながら『介護は介互』を実感している。
19年前から、週末に地元の公園で『子ども会』のボランティア活動を継続し、約1900人の子どもたちと出会う。市民の三面性=家庭人、職業人、地域人を座右の銘としている。

トークセッション (兼学生コンペティション審査委員)

●コーディネーター



やま だ まさ ひろ
山田 昌弘 (中央大学文学部教授)
現在、中央大学文学部教授。
1957年、東京生まれ。1981年東京大学文学部卒。1986年東京大学大学院社会学研究科博士課程単位取得退学、東京学芸大学教授を経て、2008年より現職
* 専攻 家族社会学
* 著書は、「パラサイトシングルの時代」(ちくま新書)「希望格差社会」(筑摩書房)「少子社会日本」(岩波新書)「ここがおかしい日本の社会保障」(文春文庫)「絶食系男子となでしこ姫」(共著、東洋経済新報)等
* 公職 男女共同参画会議民間議員など

●パネラー



あし はら ゆき こ
芦原 幸子 (カゴメ株式会社人事総務部人事グループ)
1979年10月9日生まれ
早稲田大学教育学部卒業
2002年4月カゴメ株式会社入社
2002年~2005年の4年間、大阪で営業を担当。
2006年~現在まで人事総務部人事グループにて、給与・労務・人件費予算・退職給付・教育研修・評価制度・任用制度・ダイバーシティ推進等、多くの業務を経験。
2006年から2年間は、女性活躍推進プロジェクトの事務局兼メンバーとして活動。
プライベートでは、現在3歳の子供の子育て中。



うめ だ めぐみ
梅田 恵 (日本アイ・ビー・エム株式会社 人事ダイバーシティー&人事広報担当部長)
1987年3月上智大学文学部心理学科卒業、1987年4月 日本IBM入社。
主として広報部門でキャリアを積み、2004年研究開発部門担当広報課長、2007年人事広報担当部長
2008年 ダイバーシティー担当兼任、現在に至る。
1998年 女性社員のさらなる活用施策を提言する「ジャパン・ウィメンズ・カウンシル(JWC)」に第一期生として参加。2005年に日本IBMがお客様50社と立ち上げた任意団体「Japan Women's Innovative Network (J-Win: 2007年からNPO法人)」に創設メンバーとして2年間活動。



の くち りょう こ
野口 良子 (第一生命保険株式会社人事部人財開発室業務リーダー)
2008年3月 早稲田大学社会科学部卒業
大学時のゼミでは多国籍企業の研究を行い、グローバルに活躍している企業の戦略や人的資源の活用方法等を学ぶ。
2008年4月 第一生命保険株式会社入社
2008年6月 八王子支社にて営業職員の支援業務およびFP担当に従事。FP担当時は税務知識を活用し、主に中小企業に対して保険商品を通じたコンサルティング業務を行う。
2011年4月 人事部へ異動。新入社員の新人研修や採用業務に従事。



みなみ じゅん こ
南 順子 (内閣府大臣官房人事課課長補佐) ※トークセッションのみ参加
東京大学卒業後、平成8年に内閣府(当時は総理府)に入府。男女共同参画、情報公開、経済分析等多岐に渡る政策分野に携わってきた他、アメリカへ留学(MPP取得)等を経験。2011年9月より現在の大蔵省人事課にて新卒採用(総合職)や若手職員の任用、職員の人材育成等を担当。プライベートでは、2児の母(9歳♂、3歳♀)として育児と仕事との両立に試行錯誤の毎日。

学生コンペティション 出場チーム紹介/審査課題

出場チーム紹介

	チーム名	メンバー
	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)
	昭和Academyチーム	藤田愛加(昭和女子大学)、佐藤知実(同)、福澤佑美(同)、川田玖佳(同)、池上雅明(同)
優秀賞	九州大学21世紀プログラム	逢坂由貴(九州大学)、申ナーギョン(同)、杉山高志(同)
最優秀賞	チームN.W.R.	鈴木菜穂子(慶應義塾大学)、友野愛子(首都大学東京)、嶋田莉沙(同)
	Girls Be Ambitious!	竹ノ谷知香(早稲田大学)、国延まり菜(フェリス女学院大学)、梶原奈津子(早稲田大学)

※第一次審査(書類審査、プレゼンテーション概要(A4・1枚)の提出)により、学生コンペティションに出場する上記5チームを選出しました。

審査課題

審査課題

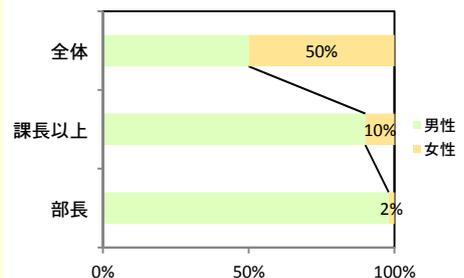
- 以下のA社概要と、B～Eさんのつづやきから、A社における問題点を発見して、改善すべき課題を提示してください。(複数)
- ①で提示した問題点(改善すべき課題)を克服して、A社の「女性たちが、自分らしく、輝いて、仕事に取り組んでいける解決策」を3つ提案して、Bさん、Cさん二人の女性が抱える問題点を除いてあげてください。

A社概要

A社は創業40年を超える旅行社で、全国に支店を持っている。ターミナル駅や繁華街、大学の最寄り駅前などに店舗を構え、大小様々な旅行を取り扱っている。

サークルの合宿や卒業旅行などで学生には近い仕事のひとつで、華やかなイメージから女子学生の人気も高い。A社も例に漏れず多くのエントリーを集め、社員の男女比はほぼ1:1だ。ところが課長以上の肩書を持つ社員に限ると、女性の割合は10%まで落ち、部長となると2%しかいなかった。管理職登用の条件(資格の取得と、上司の推薦により昇格試験を受験し合格すること)を満たす女性が少ないためである。

A社経営層は、辞めてしまう女性が多いことを危惧しており、女性が長く働き続けられる職場づくりをしたいと考えていた。産前産後休暇や育児休暇、復帰後の短時間勤務は整備していたが、それ以上の方策は打ち出せずにいた……。



～社員のつづやき～ (A社営業部)

★Bさん(25歳・女性・独身)入社3年目

私は、得意な英語力を生かした海外旅行のコーディネートを夢見て、旅行業を選びました。初めの頃は企画のお手伝いをしていました。E課長に褒めてもらったことがとても嬉しかったですし、手伝ったプランが売ればさらにやり甲斐が増えていきました。

しかし、2年を過ぎ、自分で企画させてもらえるようになるのと、「もっと女性らしいお洒落なプランがほしい」とE課長によく言われるようになりました。日々顧客対応にも追われ、残業時間や休日出勤は増える一方で、アイデアなんてゆっくり考えている時間はないのに……。

入社前のイメージと違って何となくやる気も起きないし、仕事に身が入らず、ついつい留学や寿退職を考えてしまいます。他の先輩たちにはこういう悩みはなかったのかなあと気になるけれど、定時で帰ってしまうCさんにはなかなか聞きにくいし……。

★Cさん(33歳・女性・既婚・子ども1人(3歳))入社10年目

私は、3年前に出産し、育児休業や復帰後の短時間勤務を利用しながら、1年前からフルタイム勤務に復帰しました。

そろそろ係長を目指して、限られた時間でも営業成績を上げるために精一杯頑張りたいのですが、E課長からは育児が落ち着く子どもの小学校入学頃までは早めに帰れるようにと、なかなか他の男性社員並みの仕事が貰えません。同期の男性たちはとっくに係長になったのに……。「国内旅行業務取扱管理者」の資格は、大学時代に取得しているので、次は「総合」を取ろうと思っています。会社の資格研修は夜間のため受けられないので、休日に勉強し、わからないところは受講している同僚に聞いています。しかし、推薦されているのは男性ばかりな気がして、自分の順番が回ってこないんじゃないかということも心配です。E課長には何度も話したのですが、どうにも歯切れの悪い返事しか返ってきません。

★B・Cさんの同僚Dさん(28歳・男性・独身)入社5年目

突然Bさんに「辞めるかもしれない」と相談されたときは、驚いて、つい「女性は辞めるって選択肢があっていいよな」と言ってしまいました。E課長は男性の僕にばかり厳しいし、Cさんが早めに帰れるよう、重い仕事は僕に降ってくるので、辞めたくなくなるし、仕事をこなせばそれなりに昇進できるだろうから、僕は働き続けるんだろうなあ。

★B・Cさんの上司Eさん(51歳・男性・既婚・課長)

Bさんは、真面目に仕事はこなしてくれるので、もっと積極的に取り組んでもらいたくて、新規プロジェクトの企画を任せています。叱ると泣かれる気がしたので、なるべく優しく接してきたつもりなのに、異動希望を出されたときは、何が不満なのか全くわからず、ただ驚きました。「まだ入社3年目なので、もう少し今の職場で経験を積んでほしい」と伝えたのですが……。

Cさんから、確かに推薦の件は言われていますが、彼女はまだ子どもが小さいので、上司として無理をさせないよう配慮しているんです。これからはチャンスはあるだろうと思っていますし、何より昇格試験を受けられる数が限られているので、Cさんが落ち着くまでは若い男性にもチャンスをあげたいと思っています。

学生コンペティション 最優秀賞チーム プレゼンテーション

チームN.W.R.



鈴木菜穂子さん
(慶應義塾大学)
(写真右)

友野愛子さん
(首都大学東京)
(写真中央)

嶋田莉沙さん
(首都大学東京)
(写真左)

A社の問題点

A社の問題点は、1. 長時間労働、2. キャリア選択の不自由さ、3. ミス・コミュニケーションの3つです。具体的には、「長時間労働」は、「責任＝仕事量＝労働時間の図式化」。「キャリア選択の不自由さ」は、昇進決定が直属の上司の主観によって決められているということ。「ミス・コミュニケーション」は、社員の問題、要望を汲むコミュニケーションが存在しないということです。

私たちは、A社改善のために3つの提案をいたします。1つ目はポイント制業務評価。2つ目は第三者による面談。3つ目は、勤務時間内研修と交流会です。

A社の問題点

長時間労働
キャリア選択の不自由さ
ミス・コミュニケーション



3つの解決策

ポイント制業務評価
第三者による面談
勤務時間内研修・交流会

解決策①：ポイント制業務評価

1つ目の「ポイント制業務評価」は、業務内容、難易度、受注額によって毎日の業務を点数化し、個人の業務内容や生産性を客観的に評価できる制度となっております。例えば、業務時間内で仕事を終わることができ、残業がなければボーナスポイントがあったり、他人の仕事を手伝うことでポイントを分け与えることができます。これにより、A社は時間対生産性を高めることができ、長時間労働を歯止めすることができるといった効果があります。また、社員1人1人のパフォーマンスを公平に評価することができます。Bさんにとっては、生産性を意識することでスムーズに仕事ができるようになり、生活にゆとりが生まれ、自分のやりたかった企画の業務に集中して行うことができます。Cさんにとっては、生産性の高さをアピール材料にすることができます。昇進を主張することもできます。





解決策②：第三者による面談

2番目の「第三者による面談」は、人事部など直属上司以外により定期的な面談と評価を行う制度です。360度評価を行い、1の「ポイント制業務評価」では可視化できない人間関係や周りからの評価を補います。これにより、A社は、直属の上司の主観に依存しない人事評価や、社員の希望のキャリアや仕事に関する問題の早期発見が可能となります。Bさんにとっては、自分の挑戦したい分野を相談できたり、自分のロールモデルを紹介してもらえたりすることができます。Cさんにとっては、希望となるキャリアや保持する資格をアピールする機会となります。また、子育てをする女性の立場から、上司の評価や研修の改善を要求することも可能です。

解決策③：勤務時間内研修・交流会

3つ目の「勤務時間内研修、交流会」は勤務時間内に研修を行うもので、任意で参加することとしています。研修内容はすべて録画し、アーカイブ化されるので、もし都合が悪く参加できなかった人がいても自宅で閲覧することができます。内容としては、資格関連はもちろん、ダイバーシティ推進研修として、女性の活用やイクメンなどについて、男女それぞれの立場に立ったものも行います。これにより、A社は、女性社員の育成、交流会による社員間の人脈づくり、女性への理解を深めることができます。Bさんにとっては、ロールモデルを見つけられ、将来の目標を設定することができます。また、同世代の社員とのコミュニティを持つこともできます。Cさんにとっては、研修を勤務時間内で行うことができるので、スキルアップと同時に家庭とも両立して仕事ができるようになります。

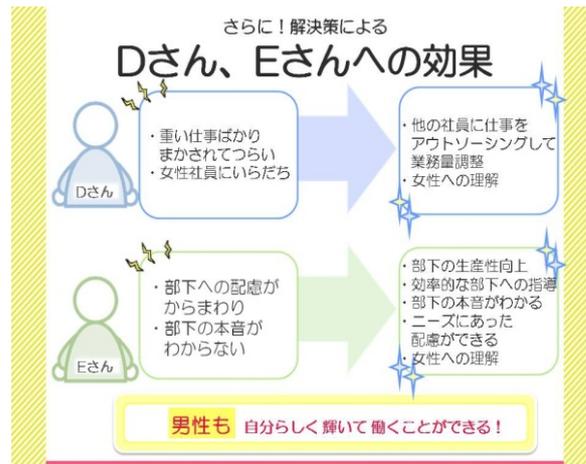


解決策による効果

若手女性社員のBさんは、「最近、残業ばかりだし、企画も全然いいアイデアが出ない。このまま働いていても先が見えないし、もうこの会社を辞めてしまおうかな」と投げやりに働いていました。しかし、この3つの解決策を導入することにより、「最近では企画も順調だし、早く帰れるようになった。社内で素敵な先輩も見つけたし、私、あの先輩みたいに働いていきたいな」と、目標を持って働けるようになります。

育児中の女性社員Cさんは、以前、「子どもがいるから責任の重い仕事は任せてくれないし、昇進の希望も通してもらえない。早く帰らないといけないから、夜中の研修には参加できないし、こうして昇進できないまま働いていくのかしら」と、将来へのキャリアパスに不満を抱えていました。しかし、この3つの解決策を導入することで、効率の良さと資格を認められて、「上司も『Cさんだったら安心して仕事を任せられるよ』と褒めてくれるようになった。定時に帰っても研修は受けられるから、これなら家庭と両立できるような気がするわ」と、ワークライフバランスの高い働き方ができるようになります。このように、この3つの解決策により、女性が自分らしく輝いて働くことができるようになります。

この解決策を導入すると男性社員にも効果があります。若手の男性社員Dさんは、以前、「きつい仕事ばかり任せられるし、嫌になってしまう。女性は早く帰れるからいいよな。俺だって辞められるなら楽だけど、辞められないよ。だって俺は男だから」と、女性社員にいら立ちながら仕事をしていました。しかし、この解決策を導入することによって、「研修を受けて女性の大変さも少し分かった。今は男性社員とフォローし合える関係になったから、仕事もスムーズになった。前はいやいや働いていたけれど、今はすごく働きやすくなったな」と、女性社員への理解を深めることによって、自分の負荷と不満を減らすことができるようになりました。



男性上司のEさんは、以前、「部下には精一杯気を使っているのに、Bさんは辞めたいと言うし、部下が何を考えてるのか、どう思われているのか、全然わからない」と、部下と意思疎通が取れないことに悩みを抱えていました。しかし、この解決策を導入することで、「今は部下が何を必要としているかちゃんとってくれるから、効率的なマネジメントをして信頼関係を築けるようになった。部下たちの成長は本当に素晴らしいけど、自分自身も管理職として成長できた気がするな」と、自分自身の管理職としての立場に自信を持つことができます。

このように、これらの3つの解決策を導入すると、男性も自分らしく輝いて働くことができるようになります。

提案のまとめ

A社の問題点は、「長時間労働」、「キャリア選択の不自由さ」、「ミスコミュニケーション」の3つがありました。これに対し、私たちは「ポイント制業務評価」と「第三者との面談」、そして「勤務時間内研修と交流会」という3つの提案をしました。それによって生産性が上がり、公正な人事が行われ、モチベーションも上がり、業務の円滑化が図れます。そして、女性も男性も公平に希望のキャリアプランでゆとりと目標を持って働けるようになります。これこそまさにこのコンテストの課題のとおり、女性はもちろん男性もみんな自分らしく輝いて働ける会社です。

以上でチームN.W.R.の発表を終わります。ありがとうございました。

(最優秀賞授与の様子)



学生コンペティション 審査員講評

審査委員長：渥美由喜氏

(株式会社東レ経営研究所ダイバーシティ&ワークライフバランス研究部長)



プレゼンは素晴らしかったです。チャレンジしようという姿勢も素晴らしいし、物怖じしないでプレゼンしたのも良かったと思います。

採用時に女子学生の方が優秀というのはそのとおりですが、その人たちが職場に入ってから活躍できたかと言うと、色んなことを勉強していたりプレゼン能力があったりというだけでは、職場ではやっていけない。

活躍している女性たちにインタビューすると、色々なノウハウがあります。例えば、評価が高かった「九州大学21世紀プログラム」が勉強されてましたが、近未来の評価値という観点があり、「2、3年後どれだけ伸びしろがあるか、泥臭い職場の中で対応できるか」に着目する。憎めない愛嬌があったり、セクハラとか嫌な思いをする場面であまり対応できる人もいます。そういうところを、職場の人たちは見えています。

今日の課題事例を見て一番気になったのは、実は男性社員のDさんなんです。一番突っ込みどころがあるし、彼はエネルギーを使わないと変わらないと思う。「女性は辞めるって選択肢があってもいいよな」と言うけれど、僕は2回会社を辞めている。男性も辞められるし、あるいは辞めさせられる。僕は失業もします。そのときは妻に養ってもらったので、すごく妻に感謝しています。だから彼には、「辞める選択肢は男性にもあるけれど、そのときに1人しか収入がないと困るから、ちゃんと結婚できるよう婚活しろ」と言いたいですね。

また、Dさんは「E課長は男性の僕にばかり厳しい」と言っています。こういう男性は結構多いんですが、「厳しくされているうちが花」です。あと10年たつてこの姿勢だったら、だれも厳しいことを言ってくれなくなって危うい。「Cさんが早めに帰れるよう、重い仕事は僕に降ってくる」と言うけれど、Cさんは子育ての中で、仕事と育児、両方やる方がはるかに大変です。ワーク・ライフ・バランスは、すごくシビアです。「仕事をこなせばそれなりに昇進できるだろう」、これ、一番間違っています。多分このままだったら10年後リストラされるんじゃないか。僕だったらそういうところを突っ込みます。

男女共同参画一本当に女性が活躍できる職場、男性たちも子育て・介護をしながら働ける・活躍できる職場というのは意義深いことです。皆さんこういうことに常に関心を持って勉強されているので、これからもその勉強を深めていただきたいと思います。

審査員：野口良子氏（第一生命保険株式会社人事部人財開発室業務リーダー）



どこまで具体的に考えているかというところを見ました。5チームともかなり具体的に考えていて、どこかで働いたことあるのかなというぐらい、素晴らしい提案をいただきました。

「Girls Be Ambitious!」さんから、残業時間を減らすために、ボードを使用して勤務時間を「見える化」という話がありました。他のチームも、自分の思いを書くとか何かを提示するとか、他の人にも見えるようにすることを提案していましたが、それはすごく大切なことだと思っています。

社会人になって働いて、色々な問題が出てきたときに、どうやって解決するかという、考えているだけでは全く駄目で、駄目なところを「見える化」して改善していくのが一番の近道かなと思います。

5チームすべての提案の中に、「見える化」というのがあり、自社でも、何かあったときは「見える化」というのを特に言っているところだったので、共通する部分だなと思いながら聞いておりました。

審査員：山田昌弘氏（中央大学文学部教授）

社会学では、異なる立場に立って見る能力を「社会学的想像力」と言うんですけども、皆さんそれを十分に発揮して、今から管理職で働けるんじゃないかと思える出来でした。

今は、女性社員の問題というのは女性だけの問題ではない、ということが重要なポイントだと思っています。長時間労働に関してもコミュニケーション不足に関しても、そうです。介護に触れた人もいらっしゃいますし、男性だって育児休業を取るという時代になっていますので、男性をいかに巻き込んでいくかという点を重視して審査いたしました。

男性を巻き込むための課題の第1点は、ステレオタイプです。

「男性から見ると女性は弱くて配慮しなければいけない」といった、「女性はこういうものだ」という思い込みを克服するために、「男性社員にとって女性育成者としてのロールモデルが少ない」とか、「男性が男性を巻き込まなければいけない」とか、そういう提案が多くありました。

第2点として、男性自身の働き方ももちろん見直さなければならない。例えば、長時間労働の削減やメンター制度が男性にあってもいいのかもしれないとか、ポイント制業務評価制度とか、男性も巻き込んだ形での取組が新鮮に映りました。



審査員：芦原幸子氏（カゴメ株式会社人事総務部人事グループ）

もし自社でやるとしたら、皆さんがしてくれた提案は効果的かな、具体的かなという視点で点数を付け、「チームSMK」の提案に、いいなと思ったものがありました。男性の管理職も、経験不足から女性の部下をどう育てていけばいいのかわからないのではという仮説があり、自社でそういう意見が出ていたので、まさにそのとおりだと思いました。

他に、なかなか昇進ができない原因がどうやら直属上司にあるらしい、それなら上司の推薦がなくとも昇進できるような仕組みを…と提案してもらいましたけれど、推薦の仕組みが原因なのかは疑問に感じました。根本的に何を評価するのか。それは長く働くことなのか、生産性なのか。頑張ったことが認められて評価される、そういう根本的な評価の体制がこの会社には足りなくて、そこが問題だと感じております。



審査員：梅田恵氏（日本アイ・ピー・エム株式会社人事ダイバーシティ担当部長）



質問に対する答え方を見て、どこまで深く考えたかに注目しました。会社へ入ると想定外のことが非常に多くあるので、そういうことに対応する力があるかどうかを評価させていただきました。その観点で、「チームN.W.R.」、「九州大学21世紀プログラム」、「Girls Be Ambitious!」の皆さんは、質問に対する回答力が高かったなと思います。

入社面接の時に「女性は優秀で、成績や面接の対応で見ると採用するのは女性ばかりになってしまうと言われるのですが、その後、管理職にチャレンジできなかったりして、あの優秀だった女性たちはどこへ行っちゃったんだろうと思います。本日の発表を聞いていて、入社前なのに会社に対して色々なことを考えていて、提案力があって素晴らしいと思いました。肝心なのは、その気持ちをずっと持ち続けられるかどうかです。

おばさんになってもAmbitiousを持ち続けながら働いてほしいし、ぜひ男性にも夢を持って働いてほしいです。それが、後に続く子どもたちにも良い影響を与えることになるので、ぜひ頑張ってください。

トークセッション

ご経歴や生活の様子も含め、自己紹介をお願いします。



パネラー：芦原幸子氏
(カゴメ株式会社
人事総務部人事グループ)

芦原：現在3歳の子どもを子育て中です。仕事と育児、家事で自分の時間はなかなか取れませんが、子どもが生まれてから睡眠時間はむしろ長くなって、身体的にはバランスがとれた生活が送れていると思います。私の仕事のスタイルは、「オープン」にすること。何か困ったことがあったり、1人ではできないときに、「助けて」と周りに協力を仰いで、物事を進めています。そうすると、自然に相手からも情報が入って来ます。

梅田：私は秘書として入社しましたが、毎年上司と一緒に自分のキャリア計画を立てる中で、SEの夢を捨てきれず、職種転換をしました。今は人事担当の社内広報やダイバーシティを担当していますが、「栄光ある不満を持って」「ただし責任を持って改善案も提案しろ」という社風で、社員用保育園を提案したら、その設立と運営の担当にもなりました。好奇心旺盛で、人がやったことがない仕事も大好きなので、(保育園児)30人の子持ちになった気分で楽しんでます。

野口：入社後3年間はファイナンシャルプランナーをしました。保険は目に見える商品ではなく、「試してみても買って」とできない。私を信用して、「話を聞こうかな」となるので、人格や人間性が勝負です。男女も年齢も業種も様々なお客様が相手なので、色々なところにアンテナを張って人間関係をつくりました。また、どんな人にもわかりやすい言葉で話すことは得意なので、なかなか馴染みのない生命保険会社を説明するときに活かしているかなと思います。

南：大体2年おきに異動があり、私自身も内閣府の中で転職するような気分を味わいながら様々な部署を経験しました。色々なことにチャレンジしてみたいという志向の持ち主なので、そういう意味ではフィットしているのかなと思います。私生活としては、2人の子どもが育ち盛りなのですが、夫も子どもも「褒めて伸ばす」をモットーにしている、その成果か(?)夫も子どもの面倒をよく見てくれています。

皆さんの会社では、実際にどのような女性が活躍していますか？



パネラー：梅田恵氏
(日本アイ・ビー・エム株式会社人事ダイバーシティ担当部長)

芦原：私の会社(カゴメ(株))では、生活に密着した食品を扱っているため、生活経験が実は仕事にも繋がっているということがあります。母親の立場で生活しているからこそキャッチされてくる情報や感性を活かして、いつもリアルな生活感あふれる企画書を作られる女性がいて、素敵なロールモデルの一人です。

梅田：日本IBM(株)は男性も女性も、仕事しかしていない人よりも、仕事以外に興味やボランティアにも才能を発揮している人のほうが尊敬されています。私の同期の女性にも、子どもがいて、仕事も忙しいけれど、大学時代から本格的にやっているジャズのセミプロとして週末には音楽活動をしている人がいます。

野口：「仕事も子育ても全部完璧にしたいとやると、その思いだけでいっぱいになってしまっていて、逆にがんじがらめになってしまうから、仕事とプライベートを合わせて100点を狙っていきたい」と話してくれた先輩は、時間の使い方がすごく上手でした。目指したい先輩像ですね。

南：生き生きと頑張っている1年生から組織のマネジメントを担う管理職や幹部まで、第一線で活躍している女性職員はたくさんいます。育休取得者も増えており、今後、女性が管理職として活躍していく土壌をつくるのに、本当に大事な時期なのではないかと思っています。

今、女子学生の皆さんが、
これから企業で活躍するために必要なことは何ですか？



パネラー：野口良子氏（第一生命保険株式会社人事部人財開発室業務リーダー）

芦原：就職活動をする学生を見ると、「この会社は女性が生き生きと働けるのかな？」「制度は？」「ロールモデルは？」「処遇は？」と、会社に目が行きがちかと思いますが、「自分は仕事を続けていくんだ、必要とされる人材になっていくんだ」という、すべての仕事人に共通するような、そういう意思を持つことが、まず何より大事なかなと思っています。

梅田：日本IBM(株)で活躍している人を見ると、好奇心が旺盛で、自分はこれがやりたいというビジョンを明確に持っていて、より多くの人を巻き込む力があります。やんちゃで、野望満々な人の方が、面接していても面白いですね。

野口：社会人になると、全然自分と価値観や考え方が違う人とも一緒に仕事を進めていかなければいけないという場面に絶対遭遇すると思います。たとえ自分と違っていても、その人なりの考えはあると思うので、まずそれは受け入れてほしいと思います。その上で、自分の考えをちゃんと持っているのであれば、ちゃんと言った方がいい。素の自分をちゃんと自分の言葉で話せるといいなと思います。

南：様々な新しい課題に取り組んでいきたいというチャレンジ精神は必要だと思います。今は、もしかしたら、学生のうちに自分のキャリアプランを練り過ぎていてという現象があるのかもしれませんが。特に悪い方の想定外の状況に直面したときに、それを前向きに自分の肥やしとして受け入れられるかどうか。女性は予期せぬライフイベントで仕事が中断されることが多いですし、その姿勢を持っていて欲しいです。



パネラー：南順子氏（内閣府大臣官房人事課課長補佐）

企業における男性と女性の活躍の仕方について、どうお考えですか？



コーディネーター：山田昌弘氏（中央大学文学部教授）

山田：男女共同参画において、「男性をどう巻き込んでいくか」が、今の課題になっていると思います。今までは男性がデフォルトで、特に専業主婦が家庭にいる男性の働き方を前提として、企業が作られていました。しかし、男性から見ても、共働きでないとなかなかやっていけない時代が来ているような気がします。今後、女性上司が増えてくると、男性も女性上司を見習うようになってくると思います。だから、まずはとにかく女性管理職をどんどん増やすことが大切ですね。そうすれば、それを見習うような男性も増えていくというプロセスを辿るんじゃないかと思います。

梅田：日本IBM(株)では、女性管理職が増えた結果、男性の育児休職者が増えています。ワーキング・マザーの女性管理職が増えることで、育児休職によるブランクが長い目で見ればキャリアには響かないことが証明され、育児に積極的に関わりたい若い男性社員に影響を与えているのだと思います。どちらかがダウンしているときはどちらかが支えられるようにしておくという点でも、男女共同参画というのを考えた方がいいんじゃないかと思いますね。

「これなら女性も活躍できる！」
を集めました

学生たちが考える 『企業における女性の活躍促進プラン』

「働こう！なでしこ学生サミット」において行われた「女性の活躍促進プラン学生コンペティション」の第1次審査にご応募いただいた学生たちのアイデアを、以下の3項目に分けてまとめました。（他にも多数の素敵なアイデアをいただきました。本当にありがとうございました。）

管理職への道

- ★管理職登用の条件を変える
 - ・自己推薦制度
 - ・業務評価制度
- ★キャリアプランを共有する
- ★数値目標を設定して、女性管理職を登用する

働きやすい勤務環境づくり

- ★勤務時間を改善する
 - ・勤務時間帯の調整・勤務時間の「見える化」
 - ・グループ業務・バディー制
- ★スキルアップのための環境づくり
- ★相互理解を深める

社内コミュニケーションの向上

- ★世代の異なる女性の交流を増やす「姉妹制度」
- ★先輩・上司と協力してキャリアを描く「メンター制度」
- ★ランチミーティング

管理職への道

管理職登用の条件を変える

- 「昇格試験受験方法に自己推薦の枠の設置」(JJ人社)
- 「チャレンジャードラフト制度」(昭和Academyチーム)
- 「管理職登用制度の見直し」(実践女子大学松下ゼミ)
- 「昇進基準から上司からの推薦をなくす」(G's company)
- 「新昇進システムの設置」(九州大学21世紀プログラム)
- 「自己推薦枠を設ける」(あきさくら)
- 「登用条件の改正」(久保田、安田、桑原)
- 「Post Challenge制度」(群馬よりからっ風と共に)

【問題点ダイジェスト】

- ・管理職登用の条件は、資格の取得と、上司の推薦により昇格試験を受験し合格すること。
- ・30代女性Cさん「推薦されているのは男性ばかりな気がして、自分の順番が回ってこないんじゃないかということも心配」

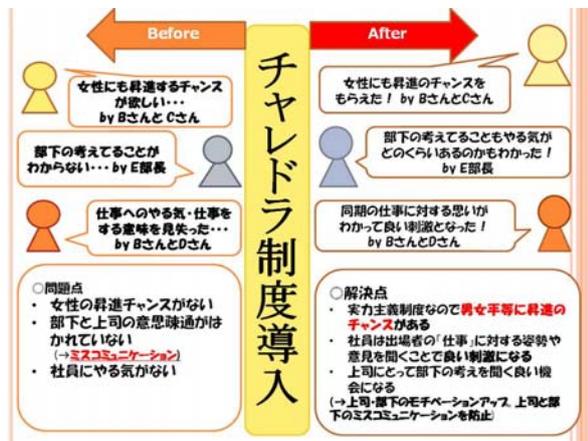


自己推薦制度

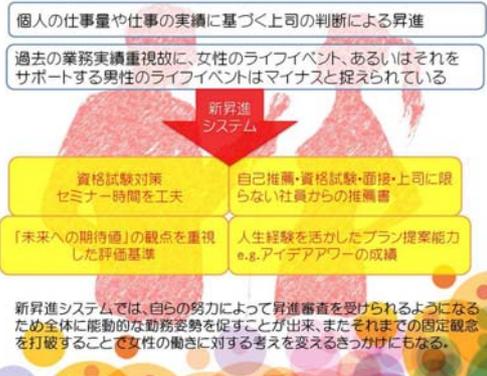
Cさんのようなやる気のある女性が自分から積極的に昇進できるように、昇進試験資格「上司の推薦」の代わりに「自己推薦」枠を設ける。この制度自体は男性・女性問わず、意欲のある社員に活用されるもので、男性社員Dさんのより能動的な勤務姿勢を促すこともできる。

年に1度の社内PR会で、業績や今後の展望をPR
(昭和Academyチーム)

上司に限らない社員からの評価も推薦書にしてアピール
(九州大学21世紀プログラム)



解決策②新昇進システムのはたらき



本選プレゼンテーション資料より、(左)「チャレンジャードラフト制度」昭和Academyチーム (右)「新昇進システムの設置」九州大学21世紀プログラム

業務評価制度

業務内容を客観的に評価し、男女問わず評価が高い社員を昇進させるもの。これにより、「自己推薦制度」と同じく、Bさん・Cさんだけでなく、Dさんも含めた社員全体のやる気と業績に応じて、管理職の道が開ける。

「未来への期待値」の観点を重視した評価基準
(九州大学21世紀プログラム)

毎日の業務を点数化。時間内で仕事を終えたり、他人の仕事を請け負うとボーナスポイント
(チームN.W.R.)

キャリアプランを共有する

- 「未来予想図への記入」(昭和Academyチーム)
- 「コーチング制度の導入」(きらきら輝く女性社員)
- 「全社員が主体的に働けるシステムを確立」(チームSMK)
- 「キャリア・ロード・マップの作成」(こばきよゼミ)
- 「第三者面談」(チームN.W.R.)
- 「社員手帳制度」(和歌山大学 経済学部 63期 エキスパートコース グローカルユニット)

【問題点ダイジェスト】

- ・20代女性Bさん「入社前のイメージと違って何となくやる気も起きない」
 - ・30代女性Cさん「そろそろ係長を目指して、限られた時間でも営業成績を上げるために精一杯頑張りたい」
- ⇒E課長には伝わっていない。



「未来予想図」や「キャリア・ロード・マップ」といった形で上司と部下がキャリアプランを共有することで、社員は主体的にキャリアマネジメントし、上司はその達成度に応じてB・Cを評価し、次のステージに向けたチャンス(資格支援等)を積極的に与える、というサイクルを生み出す。

☆本選出場5チーム中、3チームが提案！

②公開する。 未来予想図プロジェクト

未来予想図

記入した内容を上司と半期に一度面談

結果
コミュニケーションの活性化

未来

- ・社員に「会社の一員」という自覚が芽生え、**主体性**が身につく
- ・会社への貢献が視覚化されて評価されるので、**当事者意識**をもって意欲的に働くようになる
- ・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たかを評価することで、**仕事の生産性を向上**させることにつながる

解決策2 第三者による面談

実施方法

- ・人事部長など直属上司以外により定期的な面談と評価を行う制度。
- ・360度評価を行い、ポイント制では可視化できない、人間関係や気配りからの評価などの主観的評価を補う。
- ・社員の希望するキャリアのヒアリングを行い、人材活用度を高める。
- ・その他の要望もヒアリングし、社員の抱える問題を早期に発見する。

効果

- ・直属上司の主観に依存しない人事評価が可能。
- ・自分でキャリアを定める為、モチベーションが高まる。
- ・上司のマネジメント部門も部下に評価され改善できる。
- ・社員の問題の早期発見。
- ・ロールモデルとなる女性社員の紹介を依頼することができる。
- ・希望するキャリアを保持する。異動をアプロードする機会となる。
- ・上司の評価に不満を主張できる。
- ・研修の改善を提案できる。

本選プレゼンテーション資料より、(左)「未来予想図への記入」(昭和Academyチーム)
(中)「全社員が主体的に働けるシステムを確立」(チームSMK) (右)「第三者面談」(チームN.W.R.)

数値目標を設定して、女性管理職を登用する

- 「管理職登用条件の改正」(きらきら輝く女性社員)
- 「フィフティー・フィフティー プロジェクト」(チームJ(十文字学園女子大学))

【問題点ダイジェスト】

A社経営層は、産前産後休暇や育児休暇、復帰後の短時間勤務は整備していたが、それ以上の方策は打ち出せずにいた。

昇格推薦枠の男女比を1:1とし、平等に昇格が望める体制に整えたり、育児休暇からの復帰をした場合のインセンティブの付与などの施策を行う。管理職比率のアンバランスを解消し、女性が働きやすい職場をつくる。

PICK UP!!

「フィフティー・フィフティー プロジェクト」(チームJ(十文字学園女子大学))
10年後の創業50周年を「女性中間管理職の比率を50%」で迎えようというプロジェクト。まずは、昇格推薦枠の男女比を1:1とし、平等に昇格が望める体制に整え、5年後に課長職を20%台まで引き上げ、最終ゴールを目指す。

働きやすい勤務環境づくり

勤務時間を改善する

【問題点ダイジェスト】

- ・20代女性Bさん「日々顧客対応にも追われ、残業時間や休日出勤は増える一方で、アイデアなんてゆっくり考えている時間はない」
- ・30代女性Cさん「育児が落ち着く子どもの小学校入学頃までは早めに帰れるようにと、なかなか他の男性社員並みの仕事が貰えません」
- ・20代男性Dさん「Cさんが早めに帰れるよう、重い仕事は僕に振ってくる」



勤務時間帯の調整・勤務時間の「見える化」

- 「定時帰宅制度」(JJ人社)
- 「講座のネット配信とフレックスタイム制の導入と可視化」(チームJJ)
- 「閉社時間の調整」(実践女子大学松下ゼミ)
- 「ポイント制業務評価」(チームN.W.R.)
- 「フリータイム」(UDON! 大学)
- 「SWT制度(Select of Work and Time)」(和歌山大学 経済学部 63期 エキスパートコース グローカルユニット)



- ☆フレックスタイム制などで勤務時間帯を調整したり、週に1時間程度、社員が自由に活用できる時間を設けることにより、「アイデアをじっくり考える」「男性並みの仕事をしつつ早く帰る」を叶える。
- ☆勤務時間の「見える化」により、長時間勤務や偏った業務分担を見直す。

グループ業務・バディー制

- 「相方制度」(すーしーず)
- 「バディー制」(凜Lab)
- 「はんこうどう!」(Udon × Udon)

複数人で協力し合って業務を行い、仕事量の偏りやコミュニケーション環境を改善する。なお、相手の業務を負担すると、上司からの評価がプラスされる。協力して仕事をする事で、一人では浮かばなかったアイデアが生まれ、それぞれに見合った仕事量をこなすことで、アイデアを考える時間や育児に掛ける時間を確保できたりする。

PICK UP!!

ポイント制業務評価(チームN.W.R.)

業務の評価に「時間当たり」の算出を加え、「残業なし」や他人の仕事をサポートすることでポイントを加算する。毎日の業務を点数化し、内容や生産性を評価する制度。残業がなければボーナスポイント、他人の仕事を手伝えればポイントを分けてもらえる。これにより、時間対生産性を可視化、長時間労働の歯止め効果、適正な業務パフォーマンスの評価、適正な業務量の分配ができる。

解決策1. ポイント制業務評価

具体策

- ・業務内容、難易度、受注額などによって毎日の業務を点数化し、個人の業務内容や生産性を客観的に評価できる制度。
- ・時間内で仕事を終えることができ、残業なしならボーナスポイント。
- ・他人の仕事を手助けしてもらえ、ポイントも分けてもらえる。
- ・ポイントの低い社員には業務改善アドバイス、高い社員には昇進立候補権を付与できる。

効果

- ・時間対生産性を可視化。
- ・長時間労働の歯止め効果。
- ・明確なパフォーマンス評価。
- ・適正な業務量が配分できる。
- ・社員間アウトソーシングで時間部分効率化。
- ・上司は効率的な部下のケアが可能。

・生産性を発揮した働き方に移行。
・生産性が向上すれば、生活にゆとりが生まれ、さらに企業業績に貢献することが可能。

・生産性の高さをアピール材料に昇進を主張できる。
・限られた時間で家業と仕事を両立することができる。

本選プレゼンテーション資料より、「ポイント制業務評価」(チームN.W.R.)

スキルアップのための環境づくり

- 「講座のネット配信とフレックスタイム制の導入と可視化」(チームJJ)
- 「Myスキル奨学金」(凜Lab)
- 「昼間研修会・交流」(チームN.W.R.)
- 「Learning System改革」(群馬よりからっ風と共に)
- 「朝活社員」(UDON! 大学)

【問題点ダイジェスト】

- ・会社の資格研修は夜間のみで、キャリアアップの機会が全社員の都合を考慮できていない。
- ・30代女性Cさん「休日に勉強し、わからないところは受講している同僚に聞いています」



- ★研修の内容を「録画、アーカイブ化」
⇒ ネット配信などの技術を使い、“いつでも・どこでも・誰でも”学べる研修システムを構築する。
- ★研修会の開催時間をフレキシブルに
⇒ 勤務時間開始前に有志で様々な勉強会を開いたり、勤務時間の中で研修会を開催する。

相互理解を深める

- 「ファミリーワークショップの開催と参加」(昭和Academyチーム)
- 「男性の意識改革」(遠山Lab)
- 「管理者用接し方ワークショップ」(チームJJ)
- 「女性マネジメント力向上計画」(Girls Be Ambitious!)
- 「女性活躍促進センターの設立」(九州大学21世紀プログラム)
- 「女性相談会」・「意見交換・提案Box」(遠山Lab)
- 「トークスポットの設置」(あきさくら)

【問題点ダイジェスト】

- ・E課長「まだ子どもが小さいので、無理をさせないよう配慮している」
- ・30代女性Cさん「そろそろ係長を目指して、限られた時間でも精一杯がんばりたい」

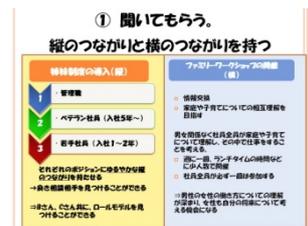


- ★会社内で役職や部署によらず、垣根を越えて女性が望む勤務内容について議論し、改善策を検討する専門機関「女性活躍促進センター」を設立。経営陣・中間管理職・一般社員で委員会を構成し、臨床心理士や外部アドバイザーなどの協力を得る。個別のニーズを聞き取り、コミュニケーションの仲介役として一般社員・管理職双方の手助けをする。
- ★女性が意見を言える・女性の意見を聞く場を作る

PICK UP!!

ワークショップいろいろ (昭和Academyチーム、遠山Lab、チームJJ、Girls Be Ambitious!)

- ★「ファミリーワークショップ」や「子育て体験講座」など、男性・女性双方を対象として、妊娠・出産・子育てについてのワークショップ・体験講座などを開催。
⇒ 男性が女性について理解する機会を作り、女性にとっても自身の将来を考える契機とする。
- ★外部講師による女性マネジメント講習を行う。
⇒ 女性を管理職に育てるための管理職を育成し、男性上司と女性部下とのコミュニケーション改善にも役立てる。



本選プレゼンテーション資料より、「ファミリーワークショップなど」(昭和Academyチーム)

社内コミュニケーションの向上

【問題点ダイジェスト】

- ・20代女性Bさん「先輩たちに悩みはなかったのかなあと気になるけれど、定時で帰ってしまうCさんには聞きにくい」
 - ・女性社員のロールモデルがおらず、この会社で働き続けるイメージを描けない。
 - ・E課長「(部下が)何が不満なのかわからない」
- ⇒それぞれの思いを共有できておらず、コミュニケーション不足。



世代の異なる女性の交流を増やす「姉妹制度」

- 「姉妹制度」(JJ人社)
- 「姉妹制度」(昭和Academyチーム)

「女性の課長と新入社員」や「女性の部長と入社5年目と新入社員」など、地位や立場の異なる女性同士でグループを作り、女性社員内でゆるやかな縦のつながりをつくる。小さな相談の相手から、長期的視野に立ったロールモデルまで、いろいろな“姉妹”を得られる。

先輩・上司と協力してキャリアを描く「メンター制度」

- 「メンター制度の導入」(Girls Be Ambitious!)
- 「コンサルト制度」(和歌山大学 経済学部 63期 エキスパートコース グローカルユニット)

- ☆先輩職員が若手職員のメンター(指導や助言をする役割)になることで、働き方やプライベートとの両立などのお手本にすることができる。
- ☆役員が課長クラスのメンターになることで、キャリアアップへのモチベーションが上がり、部長クラス以上の管理職が増える。

ランチミーティング

- 「ランチタイム・コミュニケーション」(チームJJ)
- 「ランチタイムにおけるコミュニケーション」(実践女子大学松下ゼミ)
- 「EPLM(Equal Partner Lunch Meeting)の開催」(G's company)

週に1度、月に数度などの頻度で、同部署の回、部署や性別の異なる回など様々な顔触れでコミュニケーションを取る機会をつくる。ランチタイムの開催であれば、他の業務や就業後の家庭事情が足かせとなることもない。

PICK UP!!

【問題点ダイジェスト】

- ・20代女性Bさん「入社前のイメージと違って何となくやる気も起きないし、仕事に身が入らず、ついつい留学や寿退社を考えてしまいます」



長期実践型インターンの導入(久保田、安田、桑原)

3~6ヶ月といった長期間、実際のプロジェクトなどに実践的に関わるインターンを行うことにより、理想と現実とのギャップを埋めることができる。

(参考) 女性の活躍促進についての基礎資料

★女性の活躍促進に向けた政府目標

国連ナイロビ将来戦略勧告(平成2年)

「指導的地位に就く婦人の割合を、1995年までに少なくとも**30%**まで増やす」との数値目標を設定

「2020年30%」の目標【男女共同参画推進本部決定(平成15年6月20日)】

「社会のあらゆる分野において、

2020年までに、指導的地位(※1)に女性が占める割合が、少なくとも30%程度になるよう期待

※1「指導的地位」の定義：①議会議員、②法人・団体等における課長相当職以上の者、③専門的・技術的な職業のうち特に専門性が高い職業に従事するものとするのが適当(男女共同参画会議決定(平成19年3月14日))

第3次男女共同参画基本計画【閣議決定(平成22年12月7日)】

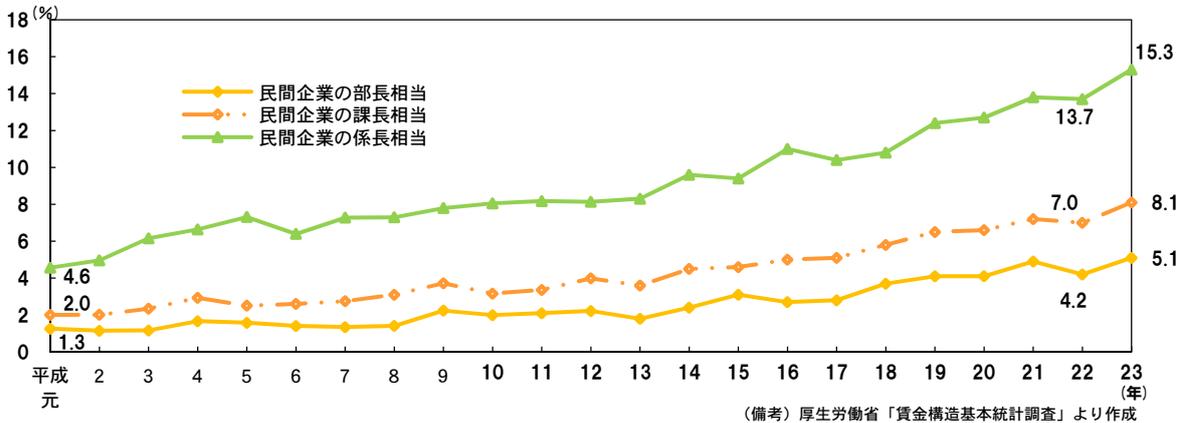
項目	計画策定時数値	最新値	成果目標(期限)
民間企業の課長職以上に占める女性の割合	6.5% (平成21年)	7.2% (平成23年)	10%程度 (平成27年)
ポジティブ・アクション取組企業数の割合	30.2% (平成21年)	31.7% (※2) (平成23年速報値)	40%超 (平成26年)
短時間勤務を選択できる事業所の割合(短時間正社員制度)	8.6%以下 (平成17年)	20.5% (※2) (平成23年速報値)	29% (平成32年)
週労働時間60時間以上の雇用者の割合	10.0% (平成20年)	9.3% (※2) (平成23年速報値)	5割減 (平成32年)

※2 東日本大震災の影響により、岩手県、宮城県及び福島県を除いて集計した数値である。

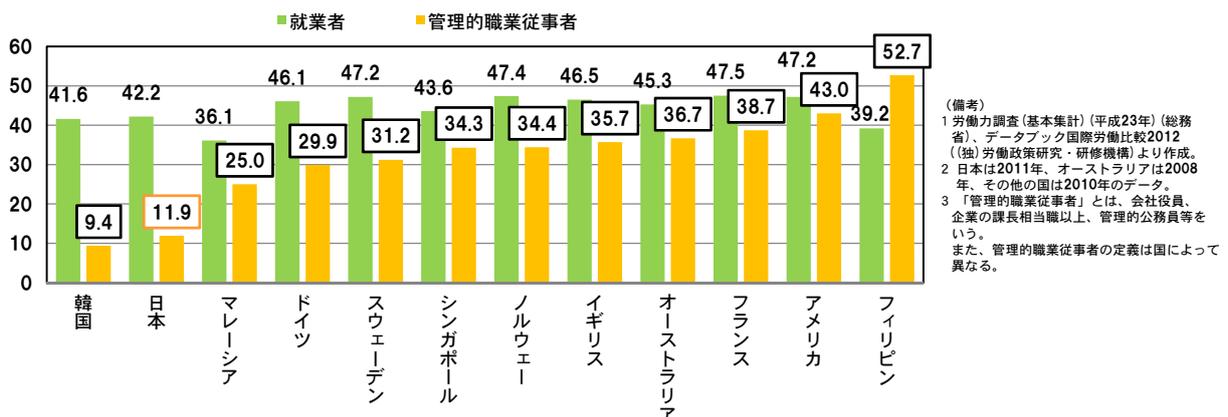
項目	計画策定時数値	最新値	成果目標(期限)
年次有給休暇取得率	47.4% (平成20年)	48.1% (平成22年)	70% (平成32年)
男性の育児休業取得率	1.72% (平成21年)	2.63% (※2) (平成23年速報値)	13% (平成32年)
25歳から44歳までの女性の就業率	66.0% (平成21年)	66.9% (※2) (平成23年速報値)	73% (平成32年)
第一子出産前後の女性の継続就業率	38% (平成17年)	38% (※2) (平成22年)	55% (平成32年)
次世代認定マーク(くるみん)取得企業数	920企業 (平成22年)	1,219社 (平成24年3月末)	2,000企業 (平成26年)

★女性管理職における現状

役職別管理職に占める女性割合の推移



諸外国に比べて、管理的職業従事者に占める女性の割合が低い





内閣府男女共同参画局

〒100—8914 東京都千代田区永田町1—6—1