

## 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）  
（※敬称略）

### 《プレゼンテーション》

今回は、A社が、女性がより気持ちよく働ける環境になるため、働きたいという意欲の高い女性が活躍できる環境になるための施策をご提案させていただきます。ちなみに、私たちのチーム名「Girls Be Ambitious!」は、「Boys Be Ambitious!」の女の子版、「女性よ大志を抱け」という意味でつけさせていただきました。将来、私たちが働く社会でより大志を抱ける環境になってほしいなという思いを込めています。私自身、現在就職活動中なのですが、エントリーする企業を選ぶ基準として、活躍したいという思いのある女性が活躍できる企業かどうかというところを非常に重要視しています。本日いらっしゃる審査員の方、企業の方、きっと皆様、女性にもっと活躍してほしいという思いの方が多いと思います。そのような方々が日本にもっと増えて、また社会に出ている女性ももっと活躍したいという意欲を持って働ける、そんな社会になってほしいなと考えております。

今回、課題としていただいたA社では、大きく分けて五つの課題があると、私たちは考えております。一つ目が、社員同士のコミュニケーションが不足していて、お互いのことを分かり合えていないという現状。また、相談しにくいという環境。二つ目は、短時間勤務の方や育児をしている方を除いた社員は、長時間労働であるということ。三つ目は、上司と女性社員の女性のキャリアの考え方に相違があるということ。四つ目が、上司に女性のキャリアや志向を理解したマネジメントをする能力が低いということ。五つ目が、女性社員のロールモデルがないということです。

これらの五つの課題に対して、私たちは三つ、解決策をご提案いたします。一つ目が、「残業削減アイデアコンテストの開催」。二つ目が「女性マネジメント力向上計画の実施」。三つ目が「メンター制度の導入」です。これから、それぞれの施策についてご説明させていただきます。

まず、一つ目の施策として、「残業削減アイデアコンテストの開催」をご提案します。こちらで解決できる課題は、社員同士のコミュニケーション不足、長時間労働の2点です。内容としては、各支店の部署ごとにチームを組み、残業を削減させるアイデアを考え、そのアイデアや実際の残業削減時間を支店ごとに競うというものです。開催方法について、4段階に分けてご説明します。まず一つ目。各支店の各部署で5、6人のチームを組み、残業を削減するためのアイデアを考え、実践します。2週間に一度、チームミーティングを行い、新しいアイデアのシェアや、現段階での残業削減時間の報告や反省会を行います。次に二つ目。支店ごとに残業削減のためのアイデアと前年比の残業総削減時間を取りまとめ、年に1回、A社の全体のコンテストで発表します。そして三つ目。アイデアと実際の残業時間の両方の観点から評価をし、入賞した支店には表彰とボーナス支給を行います。A社は旅行代理店ですから、旅行券のプレゼントというのでもいいかもしれません。最後に四つ目。各支店から発表された残業削減アイデアはマニュアルにまとめ、全

支店にシェアします。こうして、コンテストを機に、チーム一丸となって業務効率化を進めることが狙いです。結果、各部署間でのコミュニケーションが円滑になることで、社員同士のコミュニケーション不足を、そして残業削減へのモチベーションが高まることで長時間労働を解決します。

また、一例ではありますが、チームでの残業時間を減らす工夫としてこのようなご提案があります。ホワイトボードに毎日、入社・退社時間を記入し、それぞれのメンバーの残業時間を可視化します。チームで連携して残業削減に取り組むため、入社時間が遅い人はそれだけ責任感が生まれ、残業を減らすモチベーションが上がるというわけです。このような工夫を支店ごとにアイデアを出して行い、残業時間を減らしていきます。そうすることで女性社員は育児が必要になったときも働きやすく、また男性社員も女性社員分の仕事のしわ寄せが残業となってきたと感じにくくなります。私としては、残業時間が減ることで、将来はその時間を恋活にあてたいと考えています。実は今まで彼氏ができたことがないので、社会人になっても恋ができないとなると、将来結婚できるかちょっと心配になってしまいます。

次の施策のご説明をいたします。二つ目の施策として、「上司の女性マネジメント力向上計画の実施」をご提案します。これにより解決できる課題は、「上司と女性社員のキャリアの考え方の不一致」、「上司に女性社員のマネジメント能力がない」という2点です。具体的な流れとしましては、こちらの四つのプロセスを想定しています。では、これから詳しくご説明します。

まず、ステップ1として、外部講師による女性マネジメント講習を行います。ここでは外部講師による講習会を行い、なぜ女性マネジメントが必要なのか、女性マネジメントの注意点を管理職の方に学んでいただきます。講習で女性マネジメントについて学んでいただいた上で、次にステップ2として、上司と女性社員のキャリア面談を実施します。女性社員には事前に「キャリア面談シート」というものに記入してもらい、半年に一度、上司と女性社員とで今後のキャリアについての考え方を確認します。スライド8、こちらにキャリア面談シートの記入例があります。例えば、仕事としてはがっちり課長や部長を目指してキャリアを積みたい。しかし、プライベートでは今の彼氏と2年後に結婚して5年後には1人目の子どもが欲しい。翌年には育休を取得して…、など。ちなみに、こちらに書いたことは私が新入社員になったときの妄想ですが、このように女性社員が思い描いている将来のビジョンを、半年に一度、管理職に伝える機会を設けることで、管理職と女性社員のミスマッチを防ぎます。

さて、キャリア面接で双方のキャリアの認識を合致させたところで、管理職の上司はステップ3、育成目標シートを作成します。こちらはキャリア面談シートをもとに、どの人をいつまでにどのランクにまで育成するか、目標値を記入したものです。例えばA社では社員のランクがA1から始まってA2、A3、B1と続き、B3まで行くと課長、部長に昇進する制度だとします。Cさんの例でご説明しますと、Cさんの上司は、現在、B3ランクのCさんを2014年までには課長にし、2019年までに部長にするという目標を、こちらの表で立てていることとなります。そしてステップ4として上司はこの育成目標シートをもとに社員を育成します。この育成目標シートの達成率を、上司に対する人事評価に加点することで、女性マネジメントの成果が評価に反映される仕組みづくりを実現します。

以上の四つのステップを通して、管理職である上司は女性のマネジメント力を上げ、上司と女性社員のキャリアへの考え方の不一致を防ぐことができます。

解決策 3 として、「メンター制度の導入」をご提案します。この解決策によって解決できるのは、「女性社員のロールモデルがない」、「将来、この会社で働き続けるイメージが持ちにくい」という課題です。施策の内容としましては、「1.役員が課長クラス社員のメンターになる」、「2.先輩女性社員が若手女性社員のメンターになる」といった 2 点を考えています。まず、役員が課長クラスの社員のメンターになるということについてご説明します。この制度は、課長クラスの社員が気軽に相談できる身近な役員をつくるのが目的です。具体的には、役員が課長クラスの社員を数名受け持ち、月に 1 回程度、ランチなどでメンタリングを行います。メンタリングでは、役員の方から仕事での生の声を聞くことができたり、プライベートな悩みなど何でも相談することが可能です。このように、役員との接点を積極的に設けることで、社員のキャリアへのモチベーションアップを図ります。実際にパナソニック株式会社では、2001 年より、女性社員の計画的育成と経営幹部登用を推進するため、2001 年よりメンター制度を導入しています。本日もお越しいただいている日本アイ・ビー・エム株式会社さんでも、女性社員を対象に具体的なロールモデルの提示を行っていらっしゃるようです。部長クラス以上の管理職が増えることで、同時に若手女性社員にとって職種が高いレベルでのロールモデルも増え、女性社員のモチベーションアップ、継続して働くことのイメージを持てるようになるという相乗効果を狙います。

次に、先輩女性社員が若手女性社員のメンターになることについてご説明します。こちらにも相談の内容は仕事の悩みからプライベートでの相談など、何でも OK です。期待される効果として、若手女性社員は身近な相談相手ができることにより、悩みを抱えることがなくなり、数年先輩の女性社員の働き方やプライベートの両立をお手本にすることができます。以上によって、若手女性社員の身近なロールモデルができるというわけです。

時間の関係で、三つの解決策を導入した後の A 社の未来は少し省かせていただきます。しかし、このように三つの解決策を通して、A 社は女性が明確なキャリアビジョンを持ち、長く働き続けられる会社になると思っています。最後に、私は、A 社のように自分の会社で女性が辞めていってしまうことに危機感を持ち、実際に行動に移すこと、また女性社員自身も、会社が何かしてくれるのを待つだけではなく、自ら声を上げ、行動に移していくことが大事だと思っています。そして、私たちが社会人になったら、そういう社会を築く一員になっていきたいと思っています。最後までご清聴いただき、ありがとうございました。

## 《Q&A》

(梅田)

発表ありがとうございました。すごくまとまっていい発表だったと思います。せっかく「Girls Be Ambitious!」という名前のチームなので聞きますが、この今回の課題を見て、それぞれの女性社員はもっとどういう風にするべきだと思いましたか。今回の発表は会社側の工夫や上司の改善というところが言及されていたと思うんですが、最後に、やっぱり女性自身も変わらなきゃいけないと仰っていたので、その点もちょっと教えてください。

(Girls Be Ambitious!)

ご質問ありがとうございます。

まず、女性のBさんは、若い方で、どんどん仕事を任されていて自分の時間がないということで、正直、私たちはこの課題を考えるときに少々戸惑ってしまいました。というのも、現代における新入社員という在り方は、実際バリバリ働いているもので、新入社員はそうあるべきではないのかというようなことも、私の父親は申しておりました。そこで女性がどのように活躍していくかというのを考えるのは結構難しいなと思っていたのが、実のところの感想ではあります。ただ、お仕事を押し付けられて自分の時間がないと、仕事に対してすごくマイナスなイメージを持っていたので、そこはプラスにとらえて、例えば今抱えている仕事の生産率を向上させていけば自分の時間がつくれます。また、もっと自分の将来のキャリアビジョンを明確に持った上で上司にちゃんと伝えて対話していく。もちろん制度上の対話の仕組みも必要ではあります。女性自身が将来このようになりたいということを個人として上司にしっかりと話していく、そのような「自分で話していくこと、発信していくこと」が必要だと思います。

また、Cさんに関しては、もっと仕事をもらいたいのにちょっと家庭を優先してもらって上司が仕事を振ってくれないということなので、やはりこちらもコミュニケーションが不足しているのではないかなと思います。学生の身分なので、社会人の方に言うのも恐縮なんですけれども、やはり学生は結構モチベーションがあって「このようになりたい」と思うんですけど、そのモチベーションを失わずに、社会人になってもキャリアに対してどう考えているか、プライベートのことを気軽に話せるのと同じように、キャリアに対しても気軽に上司と相談できる、そのような環境を女性たち自らでつくっていく必要があるのではないかと考えています。

(梅田)

ありがとうございました。学生さんをはがっかりさせない社員でいるように、私もがんばります。

(芦原)

お疲れ様でした。今の続きなんですけれど、これって女性だけの問題だと思いますか。男性も同じようなことで悩んでいるんじゃないかなとか。男性側ってどうでしょう。

(Girls Be Ambitious!)

私は男性側にも同じような問題が来るのではないかと考えております。介護の問題が恐らく男性にもあるのかなと思っているのですが、介護という問題は男女関係なく、短時間労働であったりだとか、さまざまなライフの部分での問題を抱えるものだと感じております。このようなことを同じように男性にも取り組んでいただければ、恐らく男女ともに平等に働きやすい環境ができるのではないかなと考えております。