



みやざき女性の活躍推進会議 研修会



平成29年2月28日〔会場：ニューウェルシティ宮崎 関之尾・霧島の間〕

平成29年2月28日(火)、ニューウェルシティ宮崎(宮崎市)にて「みやざき女性の活躍推進会議 研修会」を開催し、約100名が出席しました。前半は作家/株式会社エムエス研修企画取締役の渋井 真帆氏の講演会、後半は渋井氏に加え、MRT 宮崎放送 ラジオ局長の関 知子氏、株式会社ソラシドエア 代表取締役社長の高橋 洋氏、宮崎日日新聞社 論説委員の中川 美香氏の計4名で座談会を実施しました。

講演会

演題

いかせ！女性の能力

— 今、企業が成長するために必要なこと —

講師

作家/株式会社エムエス研修企画
取締役

渋井 真帆 氏

1994年立教大学経済学部経済学科卒業。都市銀行、専業主婦、証券会社などを経て2000年、28歳のときに独立。現在まで株式会社エムエス研修企画取締役として企業向けの人材教育、販売コンサルティングの受託のほか、TVや雑誌でも活躍。2012年の40歳の節目に半年間のカナダ、ヨーロッパを游学。2012年11月に処女小説『ザ・ロスチャイルド』で「第4回城山三郎経済小説大賞」を受賞。2013年、同作品で小説作家としてデビュー。近著に「金融機関の女性活躍推進はこう進めよう」がある。



仕事には、女性だからこそできるやり方というものがあります。男性は、大声で主張したり、体力を武器に残業で数字をとったり、いわば「男を使って」成果を出しているわけです。それなら、女性は女を使えばいい。だって、女性の筋肉量は男性の3分の1。その分疲れやすいのだから、男性と同じやり方をしても同じ成果にはつながりません。企業が求めるのは収益が上げられる人材。ならば、男性よりも3倍効率的に動いて、成果を出せばいいのです。

では、どう動けばいいのか。まず、勉強するのです。私は当時、都市銀行で法人渉外をしていましたから、営業の勉強をしました。加えて必要なのが情報収集です。銀行は成績が賞与に反映される世界。ですから、男性社員は自らの成功体験を周りとシェアしがりがありません。しかし女性ならさりと何でも聞くことができます。「〇〇さん、さすが！ どうやったのですか?」。そう聞かれれば教えたくなるのが男心。こうして職場内で多くの情報を集めました。そして、いいところを抽出しながら自分なりのスタイルを見つけたのです。これこそ「女を使う」やり方です。もはや筋肉量はハンデにはなりません。そして迎えた入社1年目の冬、私の賞与は、同期で1位になりました。

こうした考え方は、副頭取になった当時の上司から教わりました。彼は「収益の鬼」と言われた人。目の前にいる人員で最大の成果を出すためには、性差で役割を決めるのではなく、マネジメント力で数字を上げなければならないのです。こうして育ててもらったのですが、当時は寿退社が当然の時代。私も結婚を機に退職することになりました。

退職後、次の仕事を探しましたがなかなか見つからない。ようやく見つけたのがパン屋のパートです。ここで、売上げを伸ばすための提案をしてみました。すると、「パートのくせに!」と怒られたのです。

今度は本気で就職活動をしました。そして見つけたのが、日本橋三越1階の香水売り場での販売です。いざ売り場に立ってみると、通行人は男性が多いことに気づきました。地

下鉄への近道だったようです。それなら男性にもセールスしようと思いつきました。当時、香水は女性のものだという思い込みがありました。女性からすれば、臭う男性上司はイヤですね。男性へのアプローチには、嗅覚より視覚の方が有効。そこでムエット(テスター用の紙)に「マナーとしての香りのおしゃれ、楽しみませんか」というようなメッセージを印刷しました。幸運にもここでは私の創意工夫が許されたのです。男性客がメッセージを読み、売り場に戻ってくれば、ファーストコンタクトは成功。相手が買う気になったところで1万円台の商品から提案します。すると勤めた香水が次々と売れるようになったのです。その結果、ブースの売上げは1年間で2倍になりました。これまで積み上げてきた勉強の成果が証明されたのです。

とにかく勉強は大事です。業務はできて当たり前。この当たり前の幅を広く、深くしていくには勉強するしかありません。仕事は自分を成長させ、進化させ、達成感や満足感、自信を与えてくれます。40歳を過ぎたとき、何をよりどころにするのか。子どもや家族も大事ですが、女性には自分の夢を持ってほしいのです。夢があると仕事へのモチベーションも上がります。

女性の活躍推進は今や、企業の生き残りに必要な経営課題と言えます。売上げが伸び悩んでいるところほど、女性活躍推進をやった方がいい。労働人口が減っていくこれからは人材確保が難しく、企業の競争力は減退していきます。しかし消費者のニーズは多様化、細分化される一方。こうした場面では、消費者目線がある女性の発想が生かされます。実際、女性のアイデアで商品開発を進め、業績が伸びた事例は数多くあります。

女性活躍のために企業がやるべき支援は2つあります。1つは、働き続けることができる支援。産休や育休、時短といった制度の導入を進め、運用することが大切です。もう1つは、女性が能力をより高めて業績に貢献し、活躍することができる支援。この2つはセットで考えます。企業側から見れば、産休を支えるには人員に余裕が必要だし、時短の実現には周囲の協力が不可欠。つまり、有形無形のコストが出てしまうのです。このコストを投資に変え、リターンを得る。それが経営の役割です。リターンを求めるには、やはり女性に活躍してもらわなければなりません。だから女性の能力向上支援も行うのです。反対に、支援を受ける女性たちは、女性活躍推進の助成金制度を研究してみてもいい。こうした提案は、会社とのフェアな関係維持のために重要です。

まず始めるべきは業務の見直しです。仕事の難易度や必要性、所用時間を計り、やめられることはやめる。さらに若手やアウトソーシングの起用なども検討します。女性活躍という名の下で、これまで躊躇していた大改革を進めるのです。女性の不平不満をきっかけに効率化を図ってチームの業務力がアップし、大きなコストダウンにつながったという事例もあります。間違えないでほしいのは、女性の管理職を育てることが活躍推進ではないということ。取り組むべきは、パートを含むすべての女性従業員が活躍できるための仕組みづくりです。一部のトップアイドルを育てるようなやり方をしてしまうと、士気が下がるだけ。現業務のレベルアップも活躍推進であることを徹底させてください。また一人多業務(マルチタスク)の体制づくりも進めます。その上で、経営陣に提言するようなプロジェクト型の取組をすると、女性自身の参画意識が高まって、活躍推進を加速させることができます。

育児や介護をしながら働ける企業の風土づくりは、社内全体で作っていくもの。そのためには、トップの決意を全員に伝え、期待をしっかりとメッセージすることが大切です。女性活躍の仕組みづくりを進めれば、人口流失などの問題解決にも役立つはず。女性の能力も生かして初めて、宮崎県らしさが開花するのだと思います。

テーマ 事例に見る女性活躍のヒント



作家／株式会社エムエス研修企画
取締役

渋井 真帆 氏



MRT宮崎放送
ラジオ局長

関 知子 氏



株式会社ソラシドエア
代表取締役社長

高橋 洋 氏



宮崎日日新聞社
論説委員

中川 美香 氏（コーディネーター）

中川／私自身、仕事と家庭と子育ての両立に奮闘している身です。女性が能力を発揮するために、どのような取り組みをしているのか。まずは高橋社長、経営者のお立場からお聞かせください。

高橋／ソラシドエアは本社を宮崎に移して15年が経ちました。私が社長に就いたのは6年前。この業界は女性が多く、700人弱の社員のうち女性は53%を占めています。最近の採用では68%が女性です。管理職68人のうち16人、23%が女性。過去3年で見ると毎年18人が管理職に上がり、うち33%は女性です。女性管理職の増加に期待しています。

女性は結婚、出産、育児、介護などの負担が重くなりがち。どんな状態にあっても働きやすい環境づくりを進めたところ、2015年には厚労省から「くるみん（※1）」の認定を受けました。その前年には、残業を減らす取り組みが評価され、内閣府から「カエルの星（※2）」の表彰を受けています。こうした動きは、トップダウンではなく、ボトムアップで始まったもの。中堅クラスが若手をリードして、長く働き続けられる職場を作ろうとしています。

お客様も女性が多いため、女性目線から「ソラ女子」というサービスを始め、女性の企画力や発信力を全面に出しています。

中川／御社を取材すると、社員の方から「社長は社員のいいトコロを見抜く“イトコメがね”を持っている」という声がありました。関さんは、春から女性初のテレビ局長に就任されますが、働くお立場から女性の活躍についてどう考えられますか。

関／MRT宮崎放送は、テレビとラジオの兼営局。ラジオからスタートして62年になります。ここで、女性初のラジオ局長をしています。うちは自社制作が多く、比率は番組の半分以上。多くのスタッフと、フリーを含めたアナウンサーの頑張りに支えられています。

弊社は少し環境が違って、以前から家庭と両立する女性が多かった。今も、育休を経て頑張るディレクターと仕事をしています。男女平等が根付いているところもあって、私が入社した当時は男女ともお茶汲みから教わりました。正社員は女性が2割ですが、外部からのサポートもあるので、現場では半数以上が女性。頼もしい女性に囲まれています。

アナウンス部に26年いましたが、2年前に初めて人事異動を経験し、ラジオ局に移りました。私の後に続く女性たちのためにも頑張らなければいけません。

高橋／渋井さんのお話では、一人のトップアイドルを育てるのではなく、女

性活躍の裾野を広げた方がいいとありました。わが社では女性の部長は2人。女性役員を増やすことが、私のミッションだと感じています。ただ、女性はキャリアアップに対してひるんだり、ためらったりしてしまう。

渋井／多くの女性は、管理職をすすめられても「今のままでいい」と言います。それを男性上司はやる気がないと判断しがちですが、女性は変化が怖いだけ。男性は2年も同じ業務をやると飽きてくる。だから新しい責任を与えることでやる気が上がるのですが、女性は違うのです。そういう時の処方箋は、社員を褒めること。特に女性は、結果ではなく過程を褒められることで自信が付き、挑戦意欲につながります。高橋社長はそれをやっているから、女性管理職が多いのではないのでしょうか。

高橋／最近の女性は有能なんです。グローバル化が進んだ現在の厳しい環境で、地域の企業として生き残るためには、男女ともに野心的になってもらいたい。けれど女性は、そのときの家庭状況が仕事に大きく影響する。だからこそ、コミュニケーションを大切に、その人の頑張りにつづけるよう努めています。長所を伸ばすことが経営者の仕事。能力の向上は、会社にとっても人間関係の面でもプラスにしかありません。

中川／コミュニケーションを通して、高橋社長は仕事の過程を褒めているんですね。では、壁にぶつかったときはどう越えていくといいのでしょうか。

渋井／仕事が複雑になると、壁が当たり前になっていきますね。私は、壁がくるとワクワクする。思い返すと、中学や高校時代、部活や体育祭で仲間と必死になった経験が生きているように思います。みんなと取り組むことで、挑戦への不安も追いつかれる。やり遂げたときには、新しい自分に会えたような感覚がしました。年をとると余計に、新しい自分に会いたいですよね。頑張っていれば誰かが必ずサポートしてくれるし、もし失敗しても命はとられない。困った時には「ヘルプミー」と言える自分であることも大切かもしれませんね。

関／仕事は一人ではできません。そのことを理解すれば、みんなで壁を越えたときにより大きな達成感を感じることができそうです。

高橋／成功体験は人を大きく育てます。渋井さんのお話でも、女性にはプロジェクト型の仕事がいいとありました。仲間と一緒にやって成功すると、自信が2倍にも3倍にもなる。そんな時、上司や先輩は徹底的に褒めるのです。これは組織で大事なことです。わが社では“ほめろんカード”というものをつく



り、社員同士で話し合っています。

波井／すごい！こんなにも洗練された形で360度評価（※3）を導入しているとは！従業員が評価をした上で女性管理職が生まれると、うまく機能します。

中川／会員企業のみならず、事前に、女性活躍推進を図る上での問題点をお聞きしています。それにご回答いただければと思います。「出産や育児は大いに奨励しますが、事業が安定経営できなければ環境を整えることは難しい」という悩みが挙がっていますが……。

高橋／当社の話をすると、一時、破綻寸前までいきました。県民のみならず他社の支援で、2007年からようやく黒字になり、2013年から株主様に配当が出せるようになりました。ここで初めて従業員の賞与や退職金などの制度を整えたのです。それまで、みんなよくついてきてくれました。長く働ける会社づくりをめざそうと言ったのは、中堅社員から。それに経営陣が乗ったのです。社員には財務内容を含めた会社の状況を公開し、方針を明確に伝えなければいけない。それも一度ではなく、折に触れて伝える。そして、時間がかかっても実現していくことが大事です。そうすれば信頼関係が生まれ、経営側と社員の想いが近づく。コミュニケーションの中から仕事の進め方を検討すれば、やがて同じ方向が向けるようになるのです。女性活躍推進も、そうして進めるしかないと感じます。

中川／もう一つ、悩みとして「女性自身がキャリアアップを望まない」ということが挙がっています。

波井／女性は、よい会社、よい上司に所属していると確信できなければ頑張れないのです。女性活躍推進に取り組む中で一番大事なのは、経営者が会社のビジョンを明確に社員へ伝えること。案外、これをやっていないのです。業務だけ頑張って管理職になりたい人は、まずいない。自分の仕事が社会にどう貢献しているかを自覚し、会社への愛情があって初めて、社内で活躍したいと思えるのです。活躍への意欲は、コミュニケーションを通して生まれます。

関／女性が能力を生かす上で、コミュニケーションが果たす役割は本当に大きい。そこに女性活躍のヒントがあると思います。特に宮崎の女性は、キャリアアップを望まない傾向が強いようですが、自分を過小評価し過ぎです。大丈夫、チャレンジしてみましようよ、と言いたい。

高橋／文科省の外郭団体が「いい子が育つ都道府県ランキング」というものを公表していて、宮崎県は秋田県と並んで1位を争っています。「学校に行くのが毎日楽しい」という項目があるのですが、大人も会社に行くのが楽しくなるように考えてみるといい。楽しい職場になるように、それぞれの立場から考え、意見をぶつけ合うのです。そうすれば、もっといい県になる。

波井／初めて宮崎に来て、素敵な女性の笑顔に感動しました。明日を信じるひたむきさが、笑顔に出ている。明日を信じる心というのは、ビジネスの大事な才能です。県民性としてそういうものを持っている宮崎で、女性が能力を発揮できなければ、それは大きな損失です。男性たちには、笑顔のパワーをビジネスの力に変えて取り組んでほしいと思います。

中川／褒める、ワクワク、笑顔、明日を信じる心。明るいキーワードがたくさん出ました。そのイメージで、宮崎らしい働き方や暮らし方を求めるといいですね。たくさんいい学びをありがとうございました。

（※1）くるみん……計画に定めた目標を達成し、一定の基準を満たした企業は、厚生労働大臣から子育てサポート企業として「くるみん認定」を受けることができます。

（※2）カエルの星……「ワーク・ライフ・バランス」の推進を目的に、内閣府（男女共同参画局）が2012年に新設した制度。長時間労働の軽減や休暇の取得促進などに努めた企業や団体の部や課を表彰し、紹介しています。

（※3）360度評価……上司や部下、同僚など、さまざまな立場から評価を行う方法。客観性や公平性を実現できると言われています。