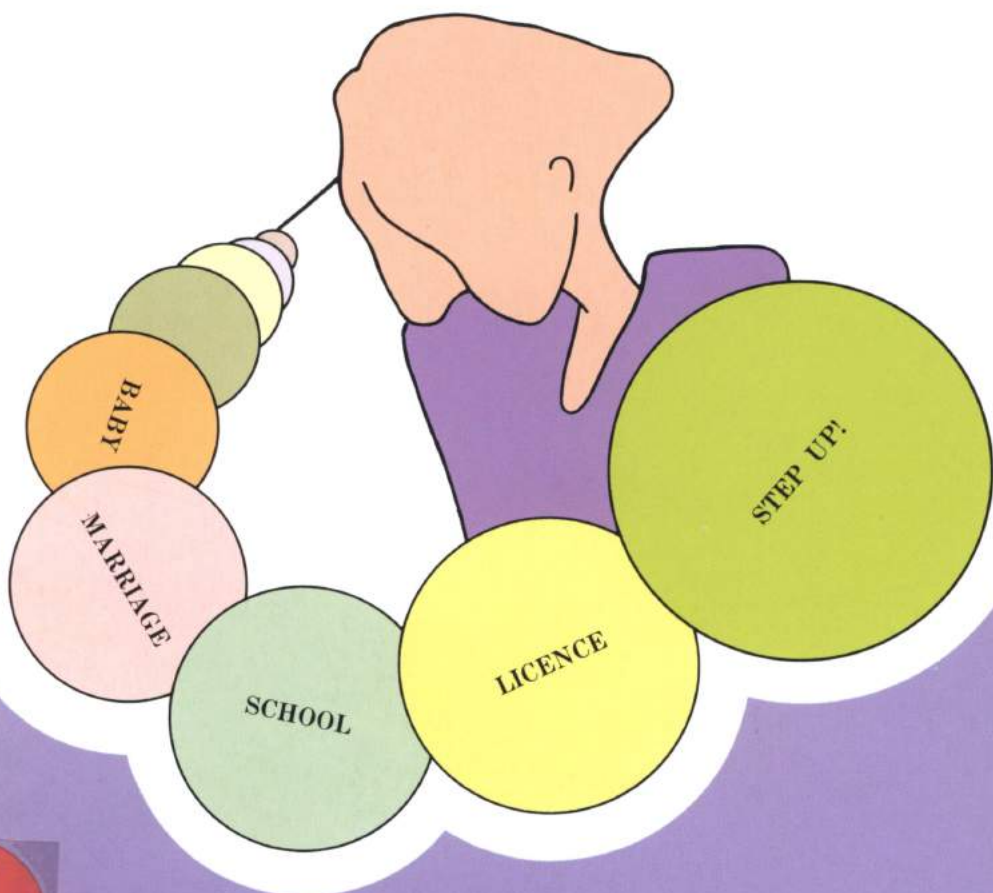


女子学生のための

就職ガイドブック'91

8-16
no 44



労働省婦人局監修

財団法人 女性職業財団

まえがき

男女雇用機会均等法が施行されて5年が経過し、企業において女性の能力活用が進んできました。特に人手不足が深刻化しており、大学生の就職活動においても「売り手市場」の状況が続くものと見込まれます。しかしながら、短期間で自己の能力を十分に発揮できる仕事、仕事を通じて自己が向上していく職場を探すことは非常に難しいことです。特に女性の場合、出産・育児等の問題に直面し、仕事との両立に悩むことも少なくないので、自分はどのような職業生活を送ろうとしているのか、人生の中で仕事をどう考えるのかなどをきちんと考えた上で就職活動に臨むことが必要です。

このガイドブックは、これから就職活動を開始する女子学生の皆さんに、就職を取り巻く最近の動き、企業の雇用管理の現状について理解と認識を深めていただくとともに、企業の人事担当、実際に働いている女性先輩、大学の就職担当の方々から就職に際してのアドバイスをいただいて、実際の就職活動に役立てていただくために作成したものです。就職活動に当たって、このガイドブックを御活用いただき、今後の職業生活設計に役立てていただきたいと思います。

平成3年3月

労働省婦人局長

高橋 柵太郎

目 次

1. 女性の就業状況	1
2. 男女雇用機会均等法及び労働基準法	7
女子関係部分のあらまし	
3. 企業における女性活用の実態	13
4. 人事担当者の声	27
5. 先輩からの一言	49
6. 大学就職担当からのアドバイス	61
7. 参考資料	67

婦人少年室、学生職業センター、(財)女性職業財団

女性の就業状況

仕事っておもしろい

男女雇用機会均等法の影響もあると思いますが、女子労働者を結婚までの腰かけ組と規定して、補助労働力として使うのではなく、1人前の基幹労働力として位置づける企業が増えています。求めれば女性にもチャンスが与えられる時代です。でもその時代は実力が求められる時代でもあります。「仕事の中で自分の評価を高めていく大変さ」を皆さんも間もなく実感するでしょう。「趣味と実益を兼ねて仕事をしたい」という人もいますが仕事ってもっと大変なものです。

とはいえ、その大変さが仕事のおもしろさでもあります。言われただけの仕事をやるのではなく、自らの工夫、改善を加えてみて下さい。工夫、改善の積み重ねが創造的な仕事となり、自分の判断、考え方が組織の判断、考え方となっていくことさえあります。それはゾクゾクするようなおもしろさです。でも、おもしろさとしんどさはコインの表裏なのです。「しんどさ」と一緒に歩むことです。そういった仕事のプロセスの中で、私達は人間としての幅を拡げ、厚味を増していくのです。仕事の達成感、充実感は心にキラキラした輝きを生み、更なる自信と意欲を強めてくれるものと信じています。

最近の日本経済は、好景気が継続する中で、人手不足が顕著になっています。このため大卒の就職状況も良好で、求人数も大幅に増加し、売り手市場にあるといわれています。

このような情勢の中で、いわゆる勤労者として企業に雇用されて働いている女性の数は著しく増えており、平成2年には1,834万人、全雇用者の3人に1人以上が女性となっています（図1）。特に昭和50年以降は女性の増加率が男性のそれより大きくなっており、経済社会が女性の力をいかに必要としているかがうかがえます。

働く女性達は質的にもかなり変化しています。まず第1は、女子雇用者のうち未婚者の割合が減り、有配偶者の割合が増えているということです。未婚者が約3割、有配偶者が6割近くを占めており、結婚後も働くということがあたりまえになってきています。

第2には、女子雇用者の勤続年数が伸びていることです。平成元年のパートタイムを除く働く女性の平均勤続年数は7.2年で、10年前に比べて1.0年伸びています。

1つの企業を辞めずに働き続ける女性達も増えてきており、全体の26%すなわち4人に1人の女性は同じ企業に10年以上勤務している状況にあります。

第3は働く女性の高学歴化です。女性の大学進学率は横ばい傾向を示しているものの、就職率の上昇により、働く女性の中で、高学歴の人が増えていきます。

第4は役職者の増大です。高学歴化、勤続年数の伸長などを反映して、女性の中で、部長、課長、係長といった役職に就く人も増加しています。その数は男性に比べてまだまだ少ないものの、10年間で大幅に増えていきます（図2）。

また、最近は多くの企業が女性を積極的に活用していこうとしており、これまで男性のみであった仕事や役職に女性を就ける例が増えていきます。涉外、経理、生産、

図1 雇用者数の推移

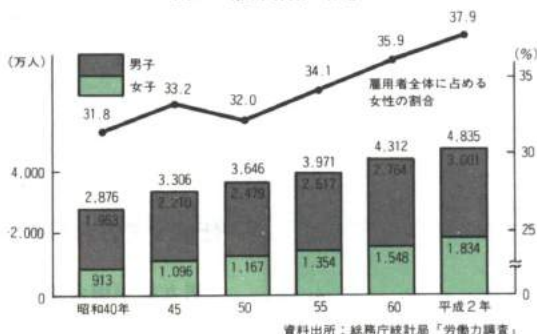
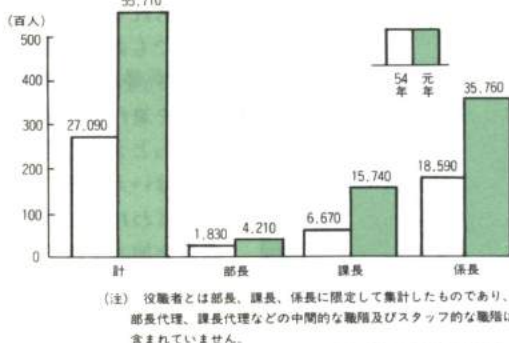
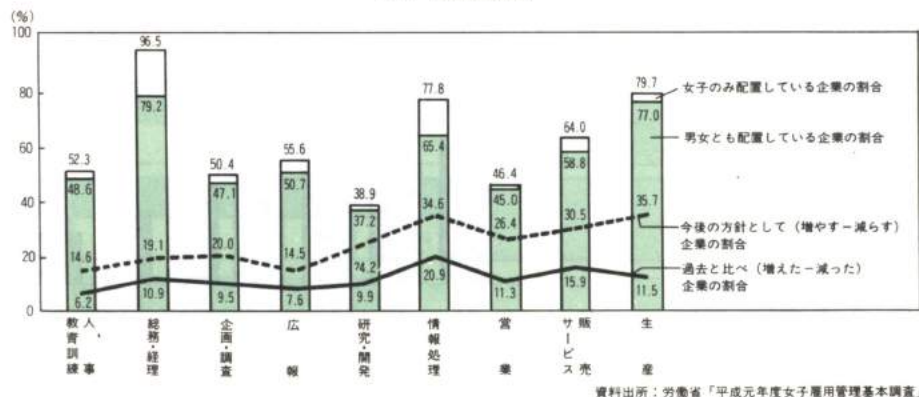


図2 女性役職者の推移



情報処理、販売、広報、人事・教育担当等多くの部門で女性達が活躍しています（図3、4）。

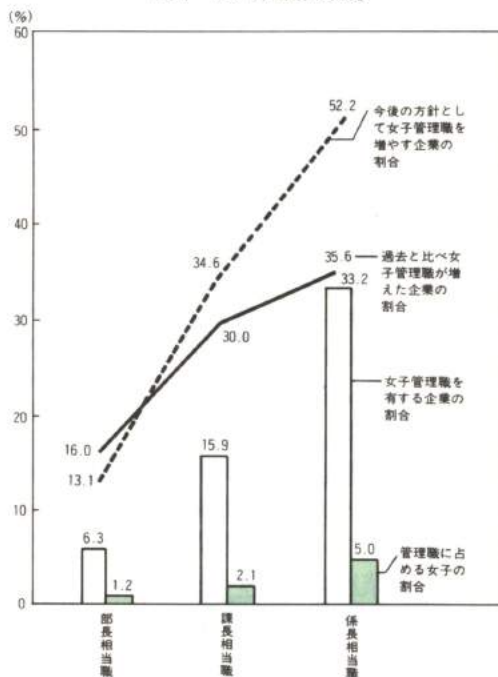
図3 配置の状況



しかしながら、企業が女性を活用する上での問題をみると、「女性の勤続年数が短い」(48.7%)が最も多く、「家庭責任を考慮する必要がある」(44.3%)、「一般的に女子は職業意識が低い」(37.4%)が続いており（図5）、家庭生活と職業生活を両立させるための環境づくりとともに、女性自身の職業意識の向上が重要であることが伺えます。

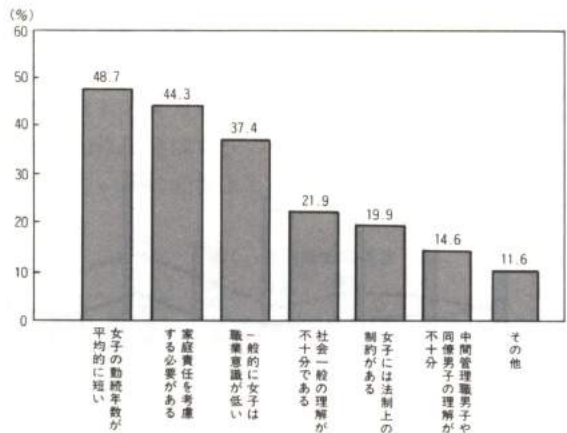
これまで述べてきたような現在の働く女性達の実態や企業の対応状況をみると、以前のように学校を出た可愛いらしいいわゆる「女の子」が、結婚まで腰掛け的に、補助的業務に甘んじて何年か働くという姿は、昔のものとなりつつあり、今や女性は、長く堅実に自分自身のキャリア・アップを図りつつ働く時代になってきていると

図4 女子管理職の状況



いえるでしょう。

図5 女子の活用に当たっての問題点(M.A.)



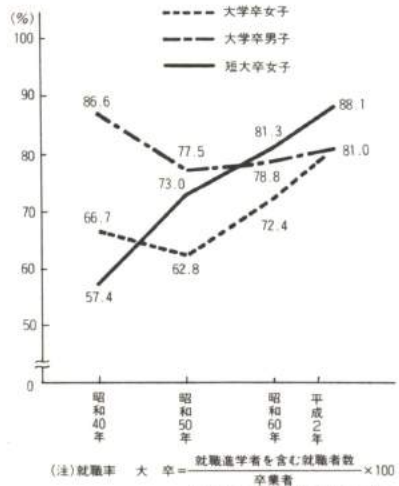
資料出所：労働省「平成元年度女子雇用管理基本調査」

新規学卒者の就職状況

新規学卒者のうち、女性の四年制大学卒業者は約11万人で、平成2年の就職率は81.0%と男性のそれと同じになりました（図6）。

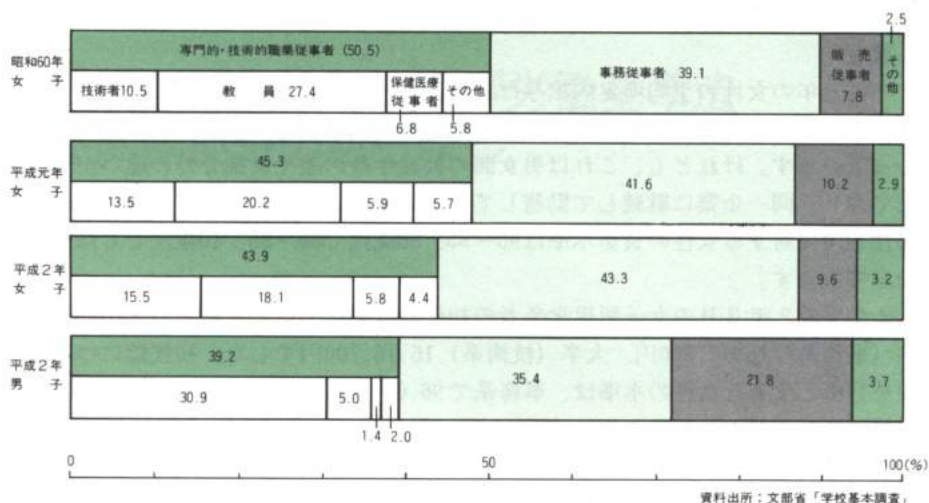
就職者の企業規模別状況を見ると、約半数が1,000人以上の大企業に就職し、4割が中企業、残り1割が小企業となっており、これは男子学生とほぼ同じ状況になっています。また、産業別状況を見ると、サービス業に約半数(44.2%)が就職しており、次いで製造業に19.1%、卸売・小売業、飲食店に12.6%となっています。さらに、就職者の職業別状況を見ると、専門店・技術的職業従事者が43.9%と最も多く、次いで事務従事者(43.3%)となっています（図7）。

図6 短大・大学新規学卒者の就職率の推移



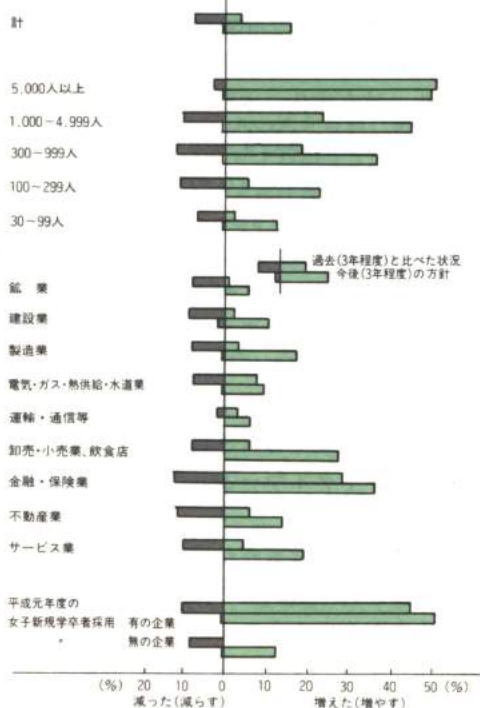
資料出所：文部省「学校基本調査」

図7 職業別、4年制大学卒就職者の割合



さらに、企業における四年制大卒女性の採用状況については、平成元年の採用を企業全体でみると、過去と比べて増えた企業が減った企業を下回っているものの、今後の方針については、すべての規模及び産業で増やすとする企業が多くなっており（図8）、今後企業の女性に対する採用意欲はすべての規模、産業で強まることが見込まれます。

図8 4年制大卒女子の採用状況



働く女性の労働条件

①賃金

平成元年の女性の平均所定内給与は16万円で、大卒は21万8,900円となっています。これを男性と比べると、男性100に対し女性の給与は60.2、大卒の場合でも66.4となっています。けれども、これは男女間の勤続年数の差や就業分野の違いが反映されており、同一企業に継続して勤務している男女を比べると、大卒の場合20歳代で男性100に対する女性の賃金水準は90～95、30歳代で80～85、40歳代でも75～80になっています。

また平成2年3月の女子新規学卒者の初任給は高専・短大卒が13万8,100円、大卒（事務系）16万2,000円、大卒（技術系）16万6,700円でした。初任給について男性を100とすると女性の水準は、事務系で96.0、技術系で97.2となり、男女の賃金格差はほとんどないといえます。

②女性の就業に対する援助

最近の平均寿命の伸長、出生率の低下等により、女性のライフサイクルも著しく変化しています。この変化に伴って、女性達の生涯における職業との関わり方も多様化してきており、出産、育児期においても仕事を続けることを望む人、出産、育児のために退職し、育児が一段落した後に再就職を希望する人など様々です。また、高齢化、核家族化、主婦の職場進出等を背景として、介護の負担は男女を問わず働く人達にとって深刻な問題となっています。それら働く女性のニーズに応え、就業を望む女性を援助するための制度として、育児休業制度、女子再雇用制度、介護休暇制度等があります。

育児休業制度は、乳幼児を持つ女子労働者が育児のために一定期間休業した後、再び職場にもどることができる制度のことで、会社を辞めずに継続就業を希望する女性を援助するためのものです。育児休業を実施している企業の割合は19.2%です。

女子再雇用制度とは妊娠、出産、育児の理由により退職した女性を元の企業で再雇用する制度で、一時中断型就業を望む女性を援助するものです。この制度は全体の16.6%の企業で導入されていますが、再雇用の際に、正社員として採用されるケース、パートタイマーとして採用されるケースなど、その内容はバリエーションがあります。

介護休暇制度は家族が病気の場合に介護するための休暇を認める制度のことで、この制度を有する企業の割合は13.6%で、子どもや親の介護のために制度を利用している人が多いようです。

男女雇用機会均等法及び労働基準法 女子関係部分のあらまし

継続は力なり

会社では、長く勤めることがいろいろと有利に働きます。多くの仕事経験により、キャリアが開発される程仕事のおもしろさも増し、昇進をする程仕事の幅も広がります。賃金も勤続が長くなる程上昇します。いろいろな仕事をこなすことによって、思ってもみなかった自分の能力を発見することもありますし、実績の積み重ねが周囲の評価を生み出します。

学校で学んだことは、会社では役に立たないこともあるでしょう。会社も期待していないと思います。一から始めるのです。あなたの期待や理想と違っていても辞めずに続けてください。続けることが大きな大きな価値のあることです。また、長い職業生活はいつも陽があたっているわけではありません。不遇の時も必ずあります。でもそこでめげたり、くじけたりしないことです。人間性をみがき、力を貯えてください。「風雨風が吹くまで昼寝かな」の心境で、あせらずにこやかに仕事をこなしましょう。そう、「継続は力なり」なのです。

男女雇用機会均等法のあらまし

男女雇用機会均等法（以下「均等法」という。）は、企業の制度や方針において男女の差別的取扱いをなくし、女子労働者が雇用の分野で男子と均等な機会を得、その意欲と能力に応じて均等な待遇を受けられるようにすることを目的として昭和61年に施行されました。以下に述べるように、募集、採用から定年、退職に至るまでの雇用の各ステージにおける男女の均等な機会及び待遇の確保を推進するため、事業主に一定の措置を講ずるように求めています。また、男女の雇用機会の均等に関する紛争が生じた場合の救済措置も定めてあります。

個々の女子労働者が現実にはどのような扱いを受けるかは、その意欲と能力にかかっています。女子労働者の地位の向上を図るには、女子自身のたゆまざる努力が必要なのです。均等法を活かすのは、あなたです。

均等法の内容は？

均等法は、事業主に対してさまざまな雇用管理において女子を男子と均等に取り扱うよう求めています。その規定のしかたは、事業主は均等取扱いの努力をしなければならないとする「努力義務規定」と、事業主は差別取扱いをしてはならないとする「禁止規定」とに分かれています。「努力義務規定」については、さらに、具体的な努力目標を「指針」として定めています。以下、この規定の仕方ごとに定められた雇用管理上の措置について説明します。

(1) 努力義務規定

(イ) 募集・採用

事業主は、募集・採用に当たって、女子に対して男子と均等な機会を与えるよう努めなければなりません。具体的には、募集・採用区分ごとにその対象から女子を外したり、女子についてだけ男子より厳しい条件を付けたりしないようにしなければなりません。

(ロ) 配置・昇進

事業主は、配置・昇進について、女子労働者に対して男子労働者と均等な取扱いをするように努めなければなりません。具体的には、一定の職務に女子であることを理由として配置しないこと、または昇進させないこと、女子についてのみ不利な配置転換をすること、昇進に当たって女子に男子よりも不利な条件を課すること、昇進試験で不利な取扱いをすること、について、これらをしないようにする努力が求められています。

(ハ) 「指針」の適用除外

俳優、モデルや宗教上の必要性等から、業務の正常な遂行上男子でなければなら

ない業務や、労働基準法上女子に就業制限があることから均等な取扱いができない業務、風俗風習等の違いにより女子が能力を発揮できない海外における業務のように特殊な事情により均等取扱いができない職種については、「指針」の適用はありません。

(2) 禁止規定

(イ) 教育訓練

事業主は、業務の遂行に必要な基礎的な能力を付与するための一定の教育訓練について、労働者が女子であることを理由として男子と差別的取扱いをしてはなりません。具体的には、新入社員研修、職務上の地位の必要に応じてなされる研修、業務の遂行に直接必要な能力を付与する教育訓練がこれに含まれます。

(ロ) 福利厚生

事業主は、住宅資金等の資金の貸付け、定期的に行われる金銭の付与、資産形成のために行われる金銭給付、住宅の貸与について、労働者が女子であることを理由として男子と差別的取扱いをしてはなりません。

(ハ) 定年、退職、解雇

事業主は、定年、退職、解雇について、労働者が女子であることを理由として男子と差別的取扱いをすること、結婚、妊娠、出産したことを理由とする退職制度を就業規則などで定めること、女子労働者が結婚、妊娠、出産したことまたは労働基準法の規定による産前産後休暇を取得したことを理由として解雇することをしてはなりません。

●雇用の分野における男女の均等な機会及び待遇の確保のための措置

ス テ ー ジ	規 制 の 方 法
募 集 、 採 用	女子に対する均等な機会・取扱いについて努力規定 (具体的目標は指針で示される。)
配 置 、 昇 進	
一定の教育訓練	女子に対する差別的取扱いについて禁止規定 (罰則なし)
一定の福利厚生	
定年、退職、解雇	

職場で男女差別が…さてあなたは？

(1) 婦人少年室長の援助

職場で差別的な取扱いを受けたとき、あなたはどうしますか。

同僚に相談するのも一つの方法です。上司に相談するのもよいでしょう。会社に専門の苦情処理機関があるかもしれません。しかし、それでも解決しなかったとき、相談できる人がいないときには、婦人少年室へ行きましょう。

婦人少年室は、労働省婦人局の直接の地方出先機関で、各都道府県の県庁所在地に一つずつあります（婦人少年室の連絡先は、巻末に表示してあります。）。婦人少年室では、職場での男女均等取扱いに関するあらゆる問題の相談を受け付けています。問題が均等法に規定された一定の雇用管理の措置に関わる場合には、婦人少年室長は、指導、勧告等の紛争解決のための援助を行っています。

(2) 機会均等調停委員会による調停

各都道府県の婦人少年室には、公平な立場に立つ学識経験者等から成る機会均等調停委員会が設置されています。より公平な第三者による調停サービスを受けたい場合は、婦人少年室にその旨ご相談ください。

労働基準法女子関係部分のあらまし

労働基準法には、一般的な最低労働条件が規定されているほか、女子に対してだけ適用される各種の保護規定があります。

以下はそのあらましを説明したものですが、ここではその概略のみしか記してありません。労働基準法は、あなたの労働条件や権利を守る基となる大切な法律ですから、一度は詳細に読んでおくとよいでしょう。

残業はどのくらい？

時間外労働、休日労働に関し、18歳以上の女子に対しては、事業の種類ごとに表1の通りの規制が適用になります。なお、ここでいう時間外労働とは、法律で決められた一日、または一週間の労働時間を超える労働時間のことをいい、会社で決めている勤務時間を超えた労働時間、いわゆる残業時間や、会社の決めた出勤日以外の出勤とは違います。

なお、時間外労働、休日労働の規制は、他の労働者を指揮命令する立場にある労働者や、表2の専門的、技術的職務につく労働者には適用されません。

(表 1)

	労働基準法 第 8 条	事 業	時間外労働の上限		休日労働
			週を単位とする規制	年 間	
工 事 業 的	第 1 号～第 5 号	製造業、鉱業、建設業、運輸業、 貨物取扱業等	1 週 6 時間 (注 1)	150 時間	禁 止
非 工 業 的 事 業	第 6 号、第 7 号	農林水産業等	規 制 な し		
	第 8 号～第 12 号 第 15 号～第 17 号	販売業、金融・保険業、教育研究 の事業、焼却・清掃の事業等	4 週 24 時間	150 時間	4 週につ き 1 日
	第 13 号、第 14 号	保健衛生業、旅館、飲食店、 接客・娯楽業	2 週 12 時間		禁 止

(注 1 たゞし決算のために必要な業務については 2 週 12 時間)

(表 2)

1 公認会計士	2 医 師	3 歯 科 医 師	4 獣 医 師	5 弁 護 士
6 一級建築士	7 薬 剤 師	8 不動産鑑定士		
9 研究施設において、高度の科学的な知識を必要とする研究の業務に従事する者（いわゆる 研究員）				
10 情報処理システムの分析又は設計の業務に従事する者（いわゆるシステム・エンジニア）				
11 新聞又は出版の事業における記事の取材又は編集の業務に従事する者（いわゆる新聞記者、 編集者）				
12 放送番組の制作のための取材又は編集の業務に従事する者（いわゆる報道記者）				
13 衣服、室内装飾、工業製品、広告等の新たなデザインの考案の業務に従事する者（いわゆ るデザイナー）				
14 放送番組、映画等の制作の事業におけるプロデューサー又はディレクターの業務に従事す る者				

深夜業は…

使用者は、満18歳以上の女子を午後10時から午前5時までの間使用してはなりません。ただし、保健衛生の事業、接客娯楽の事業、電話の事業に従事する者、女子の健康及び福祉に有害でない一定の業務に従事する者、指揮命令権者、専門業務従事者、その他一定の深夜業が必要とされる業務に就く者については、深夜業禁止の規定の適用除外がなされます。これらの適用除外の業務については、労働省の定める命令で詳細に決められています。

母性保護のための措置は…

労働基準法では、産前6週間(多胎妊娠の場合は10週間)、産後8週間の休暇を保証しています。妊娠中の女子がその旨請求したときには、使用者は、他の軽易な業務に転換させる措置を講じなければならない、また、時間外労働、休日労働、深夜業もさせてはなりません。生後満一年に満たない生児を育てる女子が請求した場合、使用者は、1日2回、各々少なくとも30分間の育児時間を与えなければなりません。

このほか、労働基準法では、妊娠婦及びそれ以外の女子について、妊娠・出産機能等に有害な一定の業務に就業させることを、母性保護の見地から禁止しています。

その他の女子保護規定

使用者は、満18歳以上の女子を坑内で労働させてはならないことになっています。また、生理日の就業が著しく困難な女子が休暇を請求した場合には、その者を生理日に就業させてはなりません。

労働基準法に違反する雇用管理が会社で行われていたら…

上記で述べたような、労働基準法に保証された最低の労働基準や権利が職場で守られていない場合は、全国各地にある労働基準監督署に相談しましょう。労働基準法の規定には罰則があり、労働基準監督官が罰則の適用も含めた事業主の指導を行っています。

企業における女性活用の実態

責任をとる

仕事というものは、ただ何かを作ったり、言われたことだけをやるだけでは十分ではありません。自分の仕事は、期日までにきちんと責任を持って仕上げるのが基本です。自分の成果に対する自信と愛着を持ちましょう。一生懸命やった仕事でも常に満点というわけではありません。その時も、「私のせいじゃないわ」と考えてはいけません。自分を被害者だと思ひ人のせいにしては進歩しませんし、周囲の信頼も得られません。自分の努力不足と考えるスタンスが欲しいと思います。

また、何か頼まれたら、たとえそれが少々難しいと思えても「出来ません」とは言わないことです。折角のチャンスをつぶします。「出来ません」は努力してみたら言えよいのです。チャンスを与えられたら、それにいくつ、自らの可能性に賭けることも楽しいものだと思いますか。

近年、我が国経済社会を取り巻く環境は大きく変化し、国際化、情報化、高齢化等が進展しています。そのため、企業は、その経営面において対応を余儀なくされ、人事戦略においても、新しい制度の導入を始めています。一方で、女性の職場進出が活発化し、女性の能力を有効に活用できるか否かが企業発展の鍵となっているといっても過言ではありません。男女雇用機会均等法の施行を契機に、多くの企業で、男女の均等な機会と待遇の確保に取り組むとともに、女性の能力を十分に活用していくための様々な方策を検討、実行しています。

ここでは、女性従業員の多い業種を取り上げ、これらの業界において、女性に対して具体的にどのような能力開発、能力活用のための雇用管理が行われているかを事例をまじえながら紹介するとともに、最近導入が進んでいるコース別雇用管理制度の概要について説明しましょう。

百貨店・チェーンストア

百貨店・チェーンストアは、第一線で活躍する販売職には伝統的に女性従業員が多く、女性従業員の活用には従来から積極的であった業界です。顧客に対応する従業員の質が直接売上に影響してくるため、従業員教育など女性の雇用管理には熱心に取り組んできました。特に最近では、消費者ニーズが個性化、多様化し、従前にも増して、創造力、柔軟性に富む人材が求められてきており、顧客の多数が女性であるこの業界では、いわゆる生活者としての女性の眼、発想等が非常に重要であり、女性従業員を商品開発やマーケティング、バイヤー等幅広い分野で活用するようになってきています。雇用管理の面でも、男女雇用機会均等法の趣旨が浸透してきており、採用から退職に至るまで男女同一の取扱いがなされるところが多くなっています。

採用

大卒女性の採用は、多くの企業が比較的早い時期から始めており、優秀な女性を積極的に採用したいという意識は極めて高く、100人のオーダーで大卒女性を大量採用するところもみられます。いわゆるコース別雇用管理制度を導入している企業は少なく、一括採用をして、その後昇格試験等によって処遇していくのが通常です。ただし、全国規模で店舗展開をしているチェーンストアの中には、全国を異動する社員、ブロック内を異動する社員、1年や半年契約で事業場と雇用契約を結ぶ社員等に区分し、採用活動を行っている企業もいくつかあり、女性の全国異動する社員が1000人を超えている企業もあります。また職種別採用を行っている百貨店の例など、採用にあたっては、各社様々な工夫を凝らしています。

配置・異動

大卒女性は事務職志向が強いことが指摘されますが、この業界のスターティングジョブは販売職と考えた方がよいようです。販売の原点を知らずにこの業界では1人前にならないと考えるべきでしょう。女性従業員の異動については、これまで男性と比べて少なく、異動を行う場合でも転居を伴わない異動がほとんどでした。けれども全国異動の可能性があるコースを選択する女性も増えてくるなど、女性の意識の変化に伴い少しずつ女性の異動も活発になってきています。多くの職場を経験することは、技能形成や管理的ポストにつくために必要であると考える人事担当者も増えてきています。

女性の活用方針としては、これまで、特定の部門を長期間担当してもらい、専門職として処遇していくことが多かったのですが、大卒女性が増えてきたこともあり、今後女性を男性と同様のキャリア・ルートで処遇していこうとする企業が増えてきており、女性もゼネラリストとして活用されるようになってくると見込まれます。例えば、いくつかの売り場を経験した女性に、新ショップの企画、開発や教育訓練を担当させるといったケースもみられるようになってきました。今後の方針として、商品の仕入れを担当するバイヤーに女性を活用していこうとする動きが顕著で、大卒女性をバイヤーとして活用する企業やバイヤー職として採用する企業もでてきました。また、自分の担当商品の仕入れから販売までを責任を持って担当させる方式も盛んに行われています。海外への買付けにも女性がかなり参加しています。

昇進・昇格

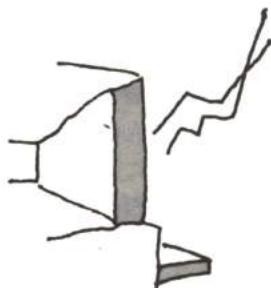
百貨店・チェーンストアは、比較的女性管理職の多い業界です。売り場のマネージャーなどに女性を積極的に登用している企業は多く、部長・課長クラスの女性管理職のいる企業もあります。しかし、社員全体に占める女性の割合から見ると、女性の管理職への登用はまだまだと言わざるをえません。昇進・昇格で問題となるのは、女性の勤続年数の短さです。結婚・出産を理由に退職する女性が多く、上位のポストへの昇進を目指す人が限られています。また、昇格試験で男女同様に昇進させようとしても、女性は試験を受けようとしないと指摘する人事担当者もいます。企業の人事方針としては、やる気のある人は、昇格試験などによって男性と同様に処遇していこうとするところが多く、昇格試験を受験するか否かで、女性の意欲をスクリーニングするという企業もあり、やる気のある女性にとっては道は開かれてきているといえそうです。

教育訓練

大卒に関しては、男女同一の教育訓練を実施しているところが多く、階層別訓練、OJT (On the Job Training) の他、通信教育や自己啓発への援助、海外研修等を実施している企業もあります。女性を戦力として活用したいという要請から、商品の発注から販売まで担当できる能力や売り場のリーダーとして活躍する能力の付与といったことに力点を置く教育訓練がなされています。今後は、女性の管理・監督層育成のための教育訓練が必要と考える企業も増えています。

その他の諸制度

女性従業員の勤続年数の短さを女性の活用のネックにあげる企業が多いのは、百貨店・チェーンストア業界も例外ではありません。特にこの業界は、女性の採用に積極的に取り組み、業務の柱となる販売部門では女性が主力となっているため、適切な接遇態度、商品知識を身につけた女性が短期間で退職してしまえば教育投資も無駄になってしまいます。また、顧客の大多数が女性で、既婚女性の生活経験が顧客のニーズを探る上で有効なことも多いため、女性従業員の勤続をサポートする観点から、結婚や出産などで退職した女性を再雇用する「女子再雇用制度」や、育児期に一定期間の休業を認める「育児休業制度」の導入などに積極的に取り組んでいる企業が多いようです。例えばあるチェーンストアでは、ライセンス制度と称する女子再雇用制度を設け、在職中に再就職に必要な資格（ライセンス）を取得した従業員が再就職を望んだ場合には優先的に再雇用されるシステムになっています。また、子どもが3歳になるまで1日の勤務時間を2時間短縮できるシステムを導入し、仕事と育児の両立を援助している企業もあります。さらに企業内託児所を設置する企業もあり、家庭と仕事の両立を図るための工夫を凝らしている企業が多いようです。



金融・保険業

金融・保険業を取り巻く環境変化の1つは、金融の自由化と国際化の動きです。金融機関の業務活動の規制が緩和され、銀行、保険、証券業界の垣根が低くなるとともに、国際業務が拡大し、業務の拡大、多様化、高度化が進んできています。その結果、従来とは異なる業務を遂行する多様な人材が求められるようになってきました。

第2の環境変化は、情報化です。昭和30年代から40年代にかけてのコンピュータ導入による第1次オンライン化、その後の金融機関相互間のネットワーク化を図った第2次オンライン化では、社員を機械に置き換える省力化が図られました。しかし、現在進行している、金融機関と顧客である企業や個人をコンピュータで結ばうという第3次オンライン化の段階では、金融のスペシャリストやシステム・エンジニアなどの技術者、渉外などの営業担当といった人材に対する需要がますます高まっていくものとみられています。

第3の変化としては顧客ニーズの多様化があげられます。法人企業は金利選好を強め、資金の運用と調達の方法を多様化させ、一方個人も資産形成の方法が変化してきており、こうした顧客ニーズに応えるために、金融機関の取扱商品は多様化し、さらに新しい商品の開発が求められ、こうした業務をこなすための人材が必要になってきています。

採用

かつては、事務を的確にこなす高卒女性が女性従業員の主力でしたが、職務内容の高度化、専門化に伴い、四年制大卒の女性を積極的に採用する企業が増えてきました。業務が多様化してきたためにこれまでとは違った分野の業務をこなす人材が必要になり、従来の事務系だけでなく、理科系出身の技術者に対するニーズが高まってきているのも最近の特徴です。例えば証券業界では、経済予測に高度な数式を用いるようになってきたため、こうした分野を専攻した人への需要がでてきています。また、第3次オンライン化に伴い、情報処理技術者の確保が必要になり、システム・エンジニアとして女性を採用する企業も多いようです。さらに国際業務の拡大に伴い海外生活経験者、2ヵ国語以上の語学力のある人といった人材への需要も高まっています。

配置・異動

これまで女性の職域は、窓口業務、後方業務、補助業務などが中心で限定的でしたが、大卒女性を中心に職域が拡大してきています。中でも、各種金融商品のセールスを行う渉外業務に女性を登用する動きが顕著で、商品の多様化、高度化に対応できる優秀な女性にこうした業務を担当させる傾向が今後ますます強まっていくものとみられます。この他、ディーリング業務や不動産関連業務、国際関連業務などこれまで男性中心であった部門にも積極的に女性を登用する動きがでてきています。また、業界を問わず不足感の強い情報処理技術者への需要が高いのは、金融・保険業も同様で、第3次オンライン化の進行に伴い、女性のコンピュータ・システム開発部門への配置も積極的に行われています。

一方、異動については、男性とは異なる取扱いがなされるケースが多く、男性の場合は、平均3年位で全国規模の異動が行われますが、女性の場合は、総合職であっても、男性のような異動は行われていないようです。これまで女性の異動の例が少なかったこともあり、中堅の女性従業員の中には、異動に対する拒否反応のようなものがある場合もあります。しかし、人事サイドには、キャリア形成のためには幅広い仕事を経験することが必要であるとの認識があり、そのためには各人のキャリアプランや特性などを考慮しながら、男性並みの異動も行っていくという動きもみられます。最近では、北海道から東京へ、大阪から東京へ、さらには海外の支店に赴任して活躍する女性の例もできました。

昇進・昇格

女性の取締役のいる地方銀行や、課長レベルの女性が多数いる都市銀行の例もありますが、係長クラスが女性の最高位というところが多く、女性の管理職への登用はこれからというところです。女性に対しても配置転換などによって幅広い職務を経験してもらうとともに、リーダーシップを身につけさせる訓練をしながら女性管理職を増やしていきたいと考える企業も増えてきており、総合職的な女性の活躍が、女性管理職への道を広げるものと期待されます。

教育訓練

従業員の教育訓練には力を入れている企業が多く、女性も例外ではありません。各社とも、集合教育、OJT、自己啓発のためのプログラム等を準備し、積極的な能力開発を行っています。特にOJTを重視する企業は多く、人事異動を通じて幅広い経験、知識を付与していこうとの考えから、男女双方に対し、計画的なキャリア開発を行う企業が増えてきました。ある都市銀行では、一定の条件を満たす従業員を

海外に派遣し、国際感覚を体得させる制度を実施しており、すでに250人程の女子社員を派遣した実績をもっています。今後、管理職に女性を登用するために、マネージメント能力を付与していこうという企業も増えてきています。

その他の諸制度

女子再雇用制度を導入する企業もありますが、人材派遣会社を設立し退職者を派遣社員として活用したり、パートタイマーや嘱託として雇用するというケースが多いようです。

電気機械器具製造業

現在、世界のトップレベルに達している我が国の電気機械関連技術ですが、この業界は常に新しい技術の開発、導入に精力を傾注してきました。従って、従来から優秀な技術者に対する需要は、極めて高いものでありました。加えて、技術革新、国際化、経済のソフト化、価値観の多様化といった我が国経済をめぐる最近の環境変化は、当然電機メーカーにも大きなインパクトを与えています。とりわけ、急速な技術の進歩の下での新製品の開発、コスト・ダウンへの努力等が求められ、さらにNIES諸国の追い上げもあり、電機メーカーの企業経営を取り巻く環境は厳しいものがあります。こうした変化に対応すべく、電機メーカーは企業の活性化、技術力の強化に積極的に取り組んでおり、当然、これらは企業の人事戦略にも大きなインパクトを与え、要員の大量採用、能力開発への積極的な取組みといった人事管理が推進されています。それでも専門技術者、研究者を中心とする人材の不足感は根強いものがあり、大卒者のメーカー離れの傾向もみられるようになってきて、優秀な人は男女を問わず積極的に活用していこうとする動きがみられるようになってきました。

採用

採用区分は、技術系、事務系別に行っているところがほとんどです。情報化、OA化により、事務・技術部門において女性の比率は上昇してきており、四年制大卒女性の採用も積極的に行われています。特に昭和60年頃から技術系出身者、とりわけ情報処理技術者の採用数が増加してきています。男女雇用機会均等法施行以前は、男性は本社採用、女性は支店あるいは工場採用という形をとる企業もあったのですが、現在は、大卒については、男女とも本社採用のケースが多くなってきました。

コース別雇用管理制度も、一部の企業で導入されています。例えばある大手メーカーは、技術職と企画事務職を総合職として位置付け、総合職女性を毎年100人の

オーダーで採用しています。また、高度な専門能力を持つプロフェッショナルを育成したいとの考えから、職種別（一般事務、システム・エンジニア、セールス・エンジニアなど15職種）採用を行い、応募者の希望と適性、能力等を勘案して採用を行っている例もあります。

配置・異動

技術系女性は専門職としての位置付けが色濃く、研究開発、技術部門の技術要員、情報処理部門のソフト要員などに配置されるケースが多いようです。しかし最近では、ソフト要員不足から、文科系出身者でもシステム・エンジニアなどのソフト要員として情報処理部門に配属される人が増えてきました。また事務系女性は、これまで営業のアシスタントなど男性の補助的業務への配置が多かったのですが、商品企画や語学を生かす輸出関連部門、人事、広報などに少しずつ職域が拡大されてきています。ある家電メーカーは、ユーザーとしての女性の発想やセンスを高く評価し、商品企画から販売企画まで女性チームにまかせて成功しています。最近の趨勢として、営業に女性を配属する企業が増えてきています。営業への女性の登用については、これまで取引先との関係や残業が多くなることへの配慮などから消極的な企業が多かったのですが、優秀な女性については、積極的に新しい分野に起用していくとする動きがみられるようになってきました。

異動の状況を見ると、大卒技術系の場合、女性も研究開発、情報処理部門での活用が中心となり、こうした分野では大学での専攻によって配属先が限定され、男性も異動は少なく、その点では男女同様の異動パターンといえるでしょう。事務系については、男性のように本社と生産現場、関連会社との間を配置転換するといった異動はあまり行われていませんが、今後は長期的なキャリア開発の観点から、事業部をまたがる異動を女性に対しても行う企業が増えてくると考えられます。

昇進・昇格

電機メーカーでは、女性の管理職への登用については、これまであまり積極的とはいえませんでした。特に大卒女性については、主にスペシャリストとして活用してきた経緯があり、管理職の適齢期にある層が、十分なマネジメント能力を身につけていないという問題があります。従って、現状では、課長クラス以上の上級管理職への登用は極めて限定的で、係長、主任どまりの企業が多いようです。今後は、女性をライン管理職、上級の管理職として登用していきたいと考える企業もでており、男性と同様のキャリア・ルートでの処遇が徹底していけば、少しずつ女性管理職が増えていくと期待されます。

教育訓練

電機メーカーにおける技術の進歩はめざましく技術や知識の陳腐化が極めて速く、またソフト要員を中心に技術者が不足していることもあり、自社内で必要な技術者を育てるという風土があり、教育訓練には熱心に取り組む企業が多くなっています。事務系と技術系とを分けて訓練するケースが多く、一般に技術系の方が訓練期間は長い場合が多いようです。

教育訓練の中でも、特にOJTが重視されており、能力開発をかねた異動、出向を女性に対しても行い、業務を遂行しながらのキャリア形成に積極的に取り組もうとする企業が増えてきました。また、技術や知識の習得に主体的に取り組んでもらうために、通信教育などの費用を会社が負担するといった自己啓発を支援する制度を準備している企業もあります。

その他の諸制度

育児休業制度については、平成2年春季生活闘争において、電機労連の未導入企業に導入の回答が出され、制度の導入が大きく進みました。

また女子再雇用制度を導入する企業もみられます。例えばある大手メーカーでは、退職時の年齢、勤続年数、退職理由、退職前の勤務状況等が条件に合致すれば、正社員、嘱託、パートタイマー等での再雇用制度登録者として登録認定され、一般公募者に優先して採用が考慮されることになります。

あるメーカーは、妊娠・育児等に係る電話による相談サービス、家事代行サービス等の情報提供を従業員に対して実施するというユニークな試みを行い、優秀な女性の確保と女性従業員の定着を図っています。

電機メーカーで導入され始めているのが、1日、1週間、あるいは1ヵ月の総勤務時間を決めておいて、出社、退社の時間に従業員に選択の余地を与えるフレックスタイム制です。これは研究部門などの特定部門に限定されていたりして、まだ試行段階ともいえますが、一部には本格導入している企業もできました。

さらに、限定的ですが、在宅勤務制度の導入もみられ始め、本人の希望によりコンピュータ端末を自宅に設置し、育児期に家庭にいながらにして仕事ができるシステムをとっている企業もあります。

繊維・アパレルメーカー

この業界は、女性社員の活用に早くから取り組んできた業界であり、基幹的・管理的な職務にも積極的に女性を登用してきました。特に最近では、消費者のニーズの多様化、ファッション化に伴う規模の拡大等の経営環境の変化を背景に、新しい商品開発やデザイン創案が求められており、女性のセンスや感性を活用する場がますます広がってきています。また、この業界は、製品の生産から販売まで自社で行うという製・販一貫方式を採用している企業も多く、こうした企業においては、多様な職種、多様な就業形態の労働者がいます。製品の販売中心の企業は、小売業界の雇用管理の特徴を有している一方、繊維からスタートした企業は、徐々に非繊維の比重を高めバイオ等の新規分野の比重を高めており、必要とする労働者の質も変化してきています。

採用

社員の採用は、学歴別、職種別に行うのが一般的であり、男女の別はない企業が多くなっています。正社員の他にデザイナー、パタンナー等を正社員ではなく有期雇用の契約社員として採用している企業がみられます。また、積極的な事業展開をしている企業では、中途採用も盛んに行われています。コース別雇用管理制度を導入している企業も多く、総合職として採用される女性が増えています。

配置・異動

社員は、販売・事務関係と、専門的な職種とに大別されますが、専門職については、異動はほとんどありません。全国に店舗展開している企業については、女性の広域異動はほとんど行われていませんが、配置転換が限定されると経験の幅が狭くなってしまい、女性社員の活用の問題の1つとなっているようです。

この業界でも女性を営業職として活用している企業は多いようです。この背景としては、営業の方針が、量の拡大から質の充実へと転換する中で、売場のコンサルティングといったソフトの部分を重視した営業活動が求められるようになり、女性の感性や能力が評価されるようになってきたという変化があります。

また、多様な顧客ニーズに対応して、各社とも商品開発に力を注いでおり、デザイナー、パタンナーといった専門職は女性が多い分野です。売上情報の分析、商品の仕入れ等を行うバイヤーとして女性を育成している企業も増えており、今後も増加が見込まれます。

昇進・昇格

女性の管理職への登用をはじめとする昇進・昇格は、他業種に比較して男女均等に行われており、取締役クラスのいる企業もあり、直営店の店長クラスが女性の企業も多くなっています。特に、婦人服の販売等では、女性の能力が高く評価され、管理職への登用が進んでいます。

教育訓練

教育訓練は、男女同一に行われているのが一般的です。訓練の形態はOJTが基本ですが、変化が早く、将来予測が難しい業界であるため、教育訓練の重要性が再認識されつつあるようです。デザイナーやパタンナーについては、ファッションセンスを磨くために、外部の各種セミナーへの参加や、海外研修を実施している例もみられます。

その他の諸制度

育児休業制度の普及は比較的進んでいる業界で、制度利用者也毎年10人を超えるオーダーとなっている企業もあります。また、出産、育児等の理由で退職した女性のうち一定の条件を満たす者を再雇用する制度を導入している企業もみられます。ベビー服や子ども服が製品の主力の企業は、育児の経験が職場で活かせるというメリットを指摘していますし、パタンナー等の専門職の場合に、休職期間中に技術が陳腐化することではなく、育児等のブランクが障害にはならないという指摘もあります。さらに、同居、又は、扶養親族の看護のために、通算1年以内の看護休職を認めている企業もあります。



コース別雇用管理制度の実態

昭和61年に男女雇用機会均等法が施行されて以来、企業においても各方面の均等が進み、雇用面での改善策として「コース別雇用管理制度」を採用する企業が増加してきました。労働省「平成元年度女子雇用管理基本調査」によれば、全体では2.9%の企業がコース別雇用管理制度を導入していて、導入傾向は、企業規模が大きくなるにつれて「導入」している企業の割合が高く、5,000人以上規模では42.3%に、また産業別では、他産業と比べて金融・保険業で21.2%と普及率が高くなっています(図1参照)。

しかし、一口に「コース別雇用管理制度」と言ってもその制度上の規定振りや運用については、各企業それぞれ実態が異なっています。そこで、コースの差異や具体的内容を十分理解した上で応募し、自分の将来設計に合った適切なコースを選択することが大切です。

コース別雇用管理制度とは？

コース別雇用管理制度とは、一般的には、業務の内容や転居を伴う配置転換の有無等を基準として労働者を幾つかのコースに分けて採用し、コース毎に異なる配置・昇進・教育訓練等の雇用管理を行う制度をいいます。

コースの区分としては、業務の内容、転勤の有無により2～3種類に分けている企業が多く、一般的には以下の3つに分けられます。

① いわゆる「総合職」と呼ばれるもの。

基幹的な業務を行い、そのほとんどが転居を伴う転勤があるコース。

② いわゆる「一般職」と呼ばれるもの。

定型的業務を行い、転居を伴う転勤がないコース。

③ いわゆる「中間職」と呼ばれるもの。

基幹的業務を行うが転勤はないコース。

転換制度

(財)女性職業財団が行った「コース別雇用管理に関する研究報告書」によると、現在コース別雇用管理制度を実施している企業のうち、その9割以上に一度選択したコースから他のコースに移れるコース転換制度があります。

転換の際の条件や選考方法は各社様々ですが、本人の希望、年齢、勤続年数、資格・等級等の上限あるいは下限、上司の推薦などが条件になっていて、また、試験、面接、考課等を組み合わせて選考方法としています。

また、総合職から一般職へと相互の転換が可能な企業は半数に満たず、過半数は

あるコースから他コースへと一方通行の転換しかできない制度になっています。

今後の女性の活用方針

1987年9月から1989年5月までの1年8ヵ月間の女性の定着率は、「総合職」で87.0%、「中間職」で58.5%となっています。退職理由としては、やはり結婚、出産、育児等の理由が多いようです。これらの障害を乗り越えるためには、育児休業などの制度があると役に立ちますから、このような諸制度があるかどうかとも確かめるとよいでしょう。

企業側の今後の女性の活用の方針としては、「総合職」女性の活用に積極的で、採用は「増える見込み」、配置部門も「拡大する予定」が多くなってきてはいますが、まだ配置に際しに「こだわらない」企業は少数です(表1参照)。

今後の企業の女性の活用は、皆さんの頑張りにかかっているといえるでしょう。

表1 今後の活用方針について

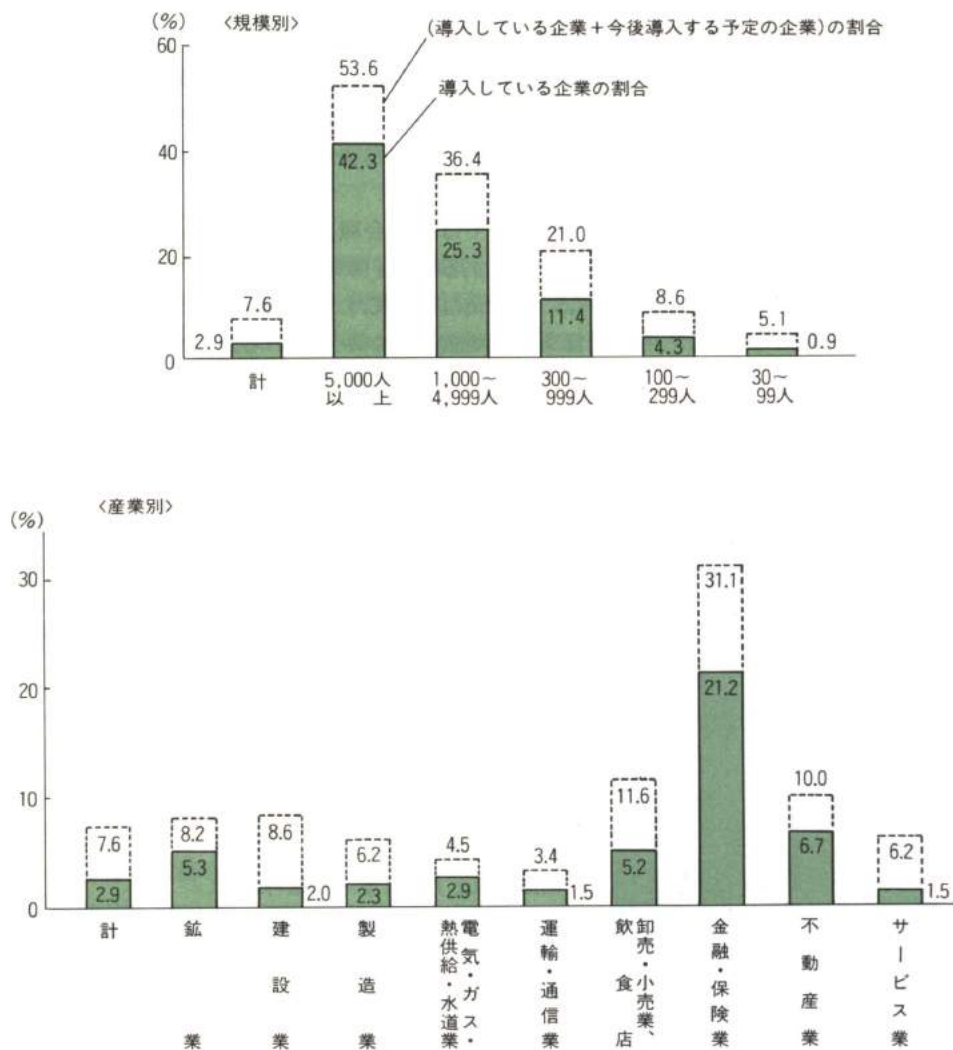
(社)

今後の採用について	増える見込み	16
	現状程度の見込み	6
	減る見込み	0
女子の配置部門について	拡大する予定	16
	広げない	3
	より限定する予定	0
配置に際し、女子である ことの特性について	特に考慮する	0
	一応考える	20
	こだわらない	2
転居を伴う転勤について	男女の別なく行う	12
	制度上はともかく女子には行わない	0
	女子については家庭事情等も考慮する	10
教育訓練について	男女同一の訓練を行う	22
	女子には特別の訓練も行う	0
女性管理職について	積極的に増やす予定	0
	増やす予定	17
	今のままでよい	1

(平成元年度調査)

資料出所：(財)女性職業財団「コース別雇用管理に関する研究会報告書」

図1 コース別雇用管理制度の導入状況等



資料出所：労働省「平成元年度女子雇用管理基本調査」

人事担当者の声

叱られ上手になる

会社に入ってから上司から叱られたらどうしますか。ふくれたり、涙をみせることはタブーです。叱られた原因をはっきりさせ、あやまるべき時は、きちんとあやましましょう。

叱られることで、是非、知っておいてほしいことがあります。会社で上司が部下を叱るというのは、部下に期待していることなのです。大きく伸びてほしいと思うので叱るのです。その点をよく知ってほしいと思います。これまで、女性従業員は会社の中で補助労働力として位置づけられていたため、余りほめられたり叱られるという機会に恵まれませんでした。1人前の戦力として扱われてこなかったということです。

叱られるということを前向きに受け止め、気持ち良く叱られること、叱られ上手になることです。それがあなたをまた成長させますから。

出原 和正

日本航空株式会社 人事部採用グループ課長

経営戦略

当社は、1987年11月第二の創業ともいえる完全民営化を果たし、「安全」を第一とし、「お客様への感謝」、「仲間への共感」、「時代への挑戦」という新しい企業理念のもとに航空輸送業界におけるグローバルなエクセレントカンパニーを目指しています。国際線においては、外国航空会社と積極的に提携、共同運航便の開設によりネットワークの拡充を図ると共に、国内線でも従来の主要幹線に加え、新たな地点への乗り入れを果たし国内路線網の拡充に努めています。一方、航空会社にとってCRS（コンピューター予約・発券システム）はマーケティング戦略上、重要なツールとなりますが、当社では独自のシステム“アクセス”約6,000台を旅行代理店やホテル等に展開しています。また、世界最大のCRS“セーバー”を通じアメリカン航空との提携による相互利用さらに欧州の大手航空会社が運営するCRS“アマデウス”を通じ、ルフトハンザ／エールフランス等とも接続し、営業力の強化を図っています。さらに当社は、航空事業の輸送力と情報力を武器にホテル、旅行、リゾート開発、商事、金融等の事業領域に進出しており、世界中に広がるJALグループのネットワークで都市と都市、暮らしと暮らしを結ぶ総合サービス業を目指し、豊かな生活文化を創造することを目標にしています。1992年～1995年にかけては、羽田空港沖合展開、成田二期工事、関西新国際空港のオープン等いわゆる航空産業における3大空港プロジェクトの完成が控えており、当社は、今後さらに力強く伸びるためにも強固な企業基盤づくりを進めていきます。

先輩女子の活躍状況

当社の女性社員は約8,200人で、その内、機内でお客様のお世話をする客室乗務員が約6,200人、地上での様々な業務に携わる社員が約2,000人となっています。

客室乗務員につきましては、継続的に採用を行って参りましたが、地上職については、総合職は1982年より採用を開始し、地上サービス職は一時採用を中断した時期はあったものの、1988年からは、定期的に採用を行っています。当社の場合、全社員の約4割が女性という数字が示す通り、全体の中に女性の占める割合は高く、

所在地	東京都
事業内容	航空運輸業
労働者数	男13,123人 女 8,207人 計21,330人
平均年齢	男 41.9歳 女 31.1歳 計 37.8歳
平均勤続年数	男 19.2年 女 8.7年 計 15.2年
女子既婚者数	30%
女子の最高役職	理事
過去3年間の	平成元年285人、平成2年321人、
大卒女子採用数	平成3年403人(予定)
その他	育児休職制度

女性ならではの能力、及び特質を生かして第一線で数多くの先輩が活躍しています。

近年、女性の社会的進出及び勤労意識の変化はめざましいものがありますが、そのような社会情勢を反映し、当社では、結婚や出産後も仕事を続けられるよう他の企業に先駆けて6ヶ月または1年間の育児休職制度(1979年～)を導入し、現在に至るまで約1,800人が当制度を利用しています。また、一昨年「レディースプロジェクト」という組織を新設し、女性の立場から女性が能力を活かしていくための環境を整備に積極的に取り組んでおります。

経験豊かで各部門のリーダーとして責任あるポストに就く女性が増加しつつありますが、今後も女性特有の感覚を大切に、一層活躍の場を拡げたいと考えています。

女子社員に望むこと

これからは、いろいろな分野に女性が進出していく時代が訪れることと思いますが、変に肩肘はることなく、あくまでも自然体で女性ならではの感覚を活かしつつ積極的に仕事に取りくむ姿勢が望まれます。

キャリアを積むにつれ、仕事上様々な立場にたたされることもありますが、しなやかにしたたかにといいですか、精神的にも身体的にもタフで、広い視野にたち、何事にも柔軟に対応していくという気持ち大切です。そして何よりも、いつまでも感動する気持ちを忘れず、仕事を通してひとまわりもふたまわりも成長し、魅力的な人間になるよう努力していただきたいと思います。

先輩女子社員から一言

一般にグラウンドホステスといわれている私達の仕事は、日本航空では、正式には地上サービス職という職種の中に入ります。主な業務は、空港での搭乗手続きと案内、予約・発券等旅客取扱い業務全般になります。この仕事についてから1年と8ヶ月になりますが、強く感じるのは、常に自分の健康状態と精神状態とを安定させておかなければならないということです。気持ちが落ち込んでいたり体調が悪い時は、ミスが多いだけでなく、お客様の気分を害してしまったりするものです。反対に気持ちののってる時は、感謝のお言葉をいただいたりしますので、言い古されたようですが、やはりサービス業は真心が大切なのです。

山崎園子(東京空港支店第2旅客部 平成元年度入社)

金子 武夫

ソニー株式会社 採用部長

経営戦略

トランジスタラジオから、人工衛星による通信システムまで、ソニーはたえず新しいマーケットづくりに挑戦し、新しい生活文化を提案してきました。この企業理念は、ソニー創業の趣意でもあり将来にも受けつがれていきます。

21世紀に向けての経営戦略として、ソニーは三つの柱を打ち立てています。まずエレクトロニクスの基盤の拡大として“AV+C³”があります。これまで培ってきたAudio・Visual製品に加え、3つのC、即ち、Computer（ワークステーションなど）、Communication（通信機器）、及びComponent（半導体等の電子部品）の領域でビジネスの拡大を図ります。次に、“Hart & Soft”の融合を強化します。ソニーは1980年代、この思想により成功しました。1988年アメリカCBSレコーズの買収に続き、翌89年にはコロムビアピクチャーズをソニーグループの一員に加えました。これは1990年代にハイビジョンが一般家庭にも普及し、そのビジネス拡大には、ビデオソフトとの融合が大きな力となるからです。三つ目の戦略は、“Global Localization”の推進です。ソニーは日本企業の海外進出の水先案内をしてきました。これからは、真の国際企業となるために現地に根を下ろし、よき企業市民として受け入れられる努力が必要となります。国際感覚をもった多くの人材が求められています。

企業風土と求める人材

“SONY”は、1990年秋、ブランド評価度世界No.1の金字塔を打ちたてました。これは、新たな生活文化を提案する製品を創世し続けていることによって得られたものです。この新しい技術を産み出す源泉は、自由闊達な企業風土にあります。夢をもち、その実現のために自ら明確な目標を設定し、自ら舵をとって航海する冒険者精神をもつ人を歓迎します。やりたい仕事の分野に自由に挑戦できる「社内募集制度」や、「フレックスホリデー」、「9月入社制度」など、一人ひとりの選択肢が豊富なことも、個性を尊重する社風の表われといえるでしょう。加点主義が評価の基本です。挑戦することが大事なのです。そこには、学歴も、年齢も、性別も意味を持たないのです。近年、海外営業部門や本社スタッフ部門に加えて、研究開発や設計

所在地	東京都
事業内容	オーディオ・ビデオ機器、テープ、コンピュータ、OA機器、半導体、FA機器、ディスクドライブ装置、通信機器などの研究・開発・製造ならびに販売
労働者数	男13,539人 女 5,376人 計18,915人
平均年齢	男 36.09歳 女 30.02歳 計 34.10歳
平均勤続年数	男 12.11年 女 8.07年 計 11.08年
女子既婚者数	25.5%
女子の最高役職	部長
過去3年間の	平成元年60人 平成2年130人
大卒女子採用数	平成3年130人(予定)
その他	育児休業制度、女子再雇用制度

部門にも多くの女子社員の生き生きと仕事をする姿がみられるようになりました。今後も、社内のあらゆる分野で女性の活躍が期待されます。夢を持ち、バイタリティ溢れる女性を歓迎します。

先輩女子社員から一言

私の就職先の希望条件であった“興味ある分野を扱っている”“女性が働きやすい環境”“通勤に便利”のすべてを兼ね備えていたのがソニーでした。特に女性技術者を早くから採用していたためか、多くの女性エンジニアが活躍しており、「女性に大事な仕事はまかせられない」とか「女性はすぐやめてしまおう」といった概念にとらわれることなく、責任ある仕事をまかせてもらえます。

仕事は入社2年目から今にいたるまで8ミリカムコーダのカメラ部のマイコンソフト開発を担当しています。カムコーダは新機種が次々と出てくるのでスケジュールに追われて大変なときもありますが、やりがいのある仕事で充実した毎日を送っています。

また、今年度は『女性技術者の声を人事に』という趣旨のもと、事業本部人事の仕事にも携わり、様々な研修を企画、自ら実行してきました。その中でも新人研修の一環であるアルザス（フランス）研修では、引率者として同行し、特定の専門技術分野以外にも視野を広めることができました。

ソニーは、自らチャンスをつかもうと努力を惜しまない人にとって、思う存分力を発揮できるとても魅力的な会社だと思います。

松村由佳里（コンシューマービデオ開発本部制御開発部 昭和61年入社）

金代 健次郎

株式会社福武書店 人事教育部長

福武書店で「働く人」

福武書店では、現在正社員のうち約55%が女性です。総合職、一般職というような職種コースありません。本社の人事教育部も15名のうち女性が8名です。採用も男女の区別なく、優秀な人から順番に採用しています。ですから、会社としては男性、女性という分けた見方ではなく、基本的に「働く人」という見方を社員に対してしています。したがって、男性の優れているところ、女性の優れているところといった考え方もなく、あくまで「適材適所」を貫くというのが方針です。

これは、会社の成長が始まった(今から15年程前)頃からのもので、男女に限らず、平等主義はすっかり定着した感があります。

女性に限らず、人材を活用するポイントは「仕事と自分の人生とどれだけ接点があるか」だと思います。会社が人を活用する前に、そこで働く人が、「自分の人生をよりよく過ごすうえで、この会社を活用する気になる」ことだと思います。

そういう意味で言うならば、働く上で女性は結婚や出産、夫の転勤等のハンディを背負っています。(人生のハンディではなく、会社人としてのハンディです。)したがって、会社としては、そういう働き続けることを妨げるかも知れないようなハンディを取り除くべきだと考えて、以上のような理由で一時離職する場合、「3年の休職制度」を設けました。育児については「1子につき3年」の休職制度を設けました。男性でも、今後は「両親等の看護休職」などのニーズが生まれるかも知れないので検討しています。

そういうものを整備したうえで、社員全員に「チャンス」を与えていきます。何も管理職になるだけが「チャンス」ではありません。(因に女性の管理職は現在33名)実力さえ伴えば、ビッグプロジェクトの担当者にもなれますし、新事業の社長にもなれます。好きな仕事、やってみたい仕事への異動も自己申告で可能です。

女性活用と言えるかどうかわかりませんが、「チャンスを得るために何かを犠牲にして、男性としのぎを削る」という構図は変な気がします。自分のライフプランに応じて、「働く人」たちが会社の仕事を楽しめるようにしていくことが正しい姿だと思います。働く年数に関係なく「私はこの会社、この仕事で成長できている」とい

所在地	岡山県
事業内容	進研ゼミ、進研模試、出版、社会人向け通信教育事業、人材開発事業、旅行事業など
労働者数	男 515人 女 1,442人 計 1,957人
平均年齢	男29.3歳 女 26.3歳 全体27.1歳
平均勤続年数	男 5.1年 女 2.4年 全体 3.7年
女子既婚者数	307人又は21.3%
女子の最高役職	課長
過去3年間の	平成元年150人 平成2年123人
大卒女子採用数	平成3年106人(予定)
その他	(女子再雇用制度) ・結婚、夫の転勤等最長3年の休職制度有り ・出産、育児については1子につき3年の休職制度有り

う言葉が聞けるための努力を経営者と社員がすることだと思います。福利厚生も大切ですが、やはりそれはあくまで one of them に過ぎません。ノルマ最優先の会社、権威・権力がモノを言う会社、問題を起こさないことが評価される会社、自分の仕事に自信が持てない会社等々根本的な問題が解決されていなければ、制度は形骸化します。

今後、ますます女性を正社員として迎える企業は増え、その領域は広がることでしょう。しかし、それが労働者不足や宣伝効果といった会社のご都合主義で生まれたものならば。

これから就職を目指す女子学生には、以上のような会社の本質的な部分を判断して社会に出ていかれることを望みます。

本気で就職を考えているあなたへ

今から9年前、女子大生を採用してくれる、それも積極的に仕事を任せてくれることを表明している会社は片手にも足りないものでした。男女雇用機会均等法が施行されている今でも、いざ面接となると「女子にも活躍の場を与えてくれるところ」と判で押したような答えが返ってくるところをみると壁はまだ厚いと思われるのかもしれません。けれど厚いのは世間の壁ではなく、自分自身で知らぬ間に身につけている社会に対する甘えである場合が多いようです。本気であれば Don't Worry。

笠井久美子(人事教育部 昭和57年入社)

川瀬 裕子

エイボンプロダクツ株式会社 人事企画グループ長

“人”が働きやすい企業 エイボン

3年ほど前、ある女性雑誌で「女性が働きやすい会社」という特集があり、私たちの会社がナンバー1のポイントを獲得したことがありました。それは名誉なことだったのですが、その一方で、当の社員でありながらどうもピンとこないというのも実感でした。というのも、当時、当社では女性のための特別な施策は行われておらず、積極的に「女性のための何か」をする予定もなかったからです。今でこそ育児休業制度があるとはいえ、制度上は男女の区別をしていません。また、女性の管理職数がうんぬんというデータもありましたが、それも、管理職にふさわしい社員がたまたま女性であって、その数が他の企業より多かったに過ぎないのです。当社では、女性だからといって、特別視するという風土がありません。おなかの大きな女性社員がオフィスをかつ歩する風景も、子供を生み育てながら働く姿もあたりまえのことになっています。なぜなら女性が子供を生むのはあたりまえだからです。

エイボンは社員を男性と女性と区別することなく、「人間尊重」をポリシーのひとつに掲げています。その結果が「女性が働きやすい会社」という評価につながったのだとしたら、たいへん喜ばしいことと思います。まず人が働きやすい企業でなければならぬ。これが私たちの考え方なのです。

5年後、10年後も視野に入れたあなたなりのビジョンづくりを

エイボンは今から100年以上も前にアメリカで誕生した化粧品会社で、その製品は50世界か国以上の女性に愛用されています。日本で販売を開始したのは1969年のことです。エイボンの特徴のひとつは、カタログ販売と訪問販売を融合したような独特の販売システムにあるといえます。

さて、化粧品業界は女性の在宅率が低下しているために訪問販売も曲り角にきててます。一見、これは私たちにとって厳しい状況のようです。しかし、女性の社会進出が化粧品市場の拡大につながり、高齢化する中で、「高齢化対策」という新しい考え方の化粧品が注目されるようになっています。一口に成熟化したとはいえ、市場の実態を注意深く分析すれば、まだチャンスに満ちているといえるでしょう。

所在地	東京都
事業内容	化粧品等の製造販売業
労働者数	男 398人 女 1,331人 計 1,729人
平均年齢	男 37.4歳 女 39.5歳 全体39.0歳
平均勤続年数	男 9.3年 女 5.7年 全体 6.5年
女子既婚者数	約80%
女子の最高役職	取締役営業本部長
過去3年間の	平成元年5人 平成2年7人
大卒女子採用数	平成3年6人
その他	育児休業制度

製品を充実させたり、販売システムをよりお客様のニーズに合わせてすることで、より大きなビジネスにチャレンジしていきたいと考えています。

これから多くの企業について研究されることと思います。それと同時に私たちからお願いしたいのは、就職して5年後、10年後、さらには20年後にどのような仕事をしているのかについて、あなたなりのビジョンを持っていただきたいということです。そうすればお互いにすばらしい出会いとなるはずです。今、エイボンにはやらなくてはならないこと、考えなければならないことがたくさんあります。いろいろな分野で、新しいアイデアと力を必要としているのです。もしかしたら私たちが気付いていない課題もあるかもしれません。あなた自身のアイデアを試し、その結果を見てさらに新しいことにチャレンジしていただきたい——私たちからあなたへの期待です。あなたはどんなビジョンをお持ちですか。

先輩社員からのひとこと

エイボンの優れた点は「ビジネスに男女の差はない」と考えている男性社員の意識の高さを挙げることができるでしょう。これは目には見えないものですが、仕事をする上で心強いサポートになっています。かといって、女性が女性らしさを切り捨てなければならないということもありません。私自身、女性として生まれたからにはできることは何でもやりたいと考え、出産、子育てにも迷うことなく取り組んできましたが、上司や仲間の援助はとてもありがたいものでした。

私の担当している販売促進の仕事は、お客様にとって最も魅力的な販売プランを企画することです。お客様のニーズの分析、流行の予測、いろいろなマーケティングの手法の導入など、さまざまな側面があり、常に前向きの姿勢が求められます。入社以来14年、私自身も仕事に刺激され続けてきました。職業の選択は一面において、「人生どう生きるか」という問題でもあります。5年後、10年後に自分自身がどうなっていきたいのかというビジョンを持ち、日々意欲的に仕事をすれば、その意欲に報いてくれる、またその意欲はくみ上げてくれるのがエイボン。充実した人生を送りたい、職業人として自己実現したいと考えている輝く女性をお待ちしています。

横井真智子(販売推進企画グループ長 昭和51年入社)

杉山 悦朗

JTB(日本交通公社) 人事部採用担当課長

旅行業界とC Iについて

旅は生きものです。時代や社会の変化、人々の生活意識の変化とともに成長したり形を変えていきます。特に近年は国内・海外を問わず旅行のブームが続き、正に「大旅行時代の到来」と言えるのではないのでしょうか。今後はさらに週休2日制、3日制などの導入により余暇時間が増大し、ますますこの傾向に拍車がかかると言われています。

この様な背景の中でJTBでは業界で初めてC I(コーポレート・アイデンティティ)を導入しました。世界一の旅行会社としての役割の深さを認識しながら、旅の本質を追求しようとしている訳です。「名実ともに世界一の旅行会社として、内外にわたる人々の交流により豊かな生活に貢献する」を新経営理念として掲げています。対外的な呼称をJTBとし、社内では「お客様第一主義」の徹底、自由闊達で革新的な企業風土づくりを目指しています。

女性社員の活用方針

JTBでは、昭和59年から大卒の女性を採用してきました。現在まで約600名の方が入社をし、それぞれの分野で活躍しています。会社全体では約9,600名の社員の内の1/3にあたる約3,300名が女性社員です。私達旅行会社の仕事にはカウンター受けや手配・発行などの様に女性が受け持った方がいいパートが数多くあります。それに最近では渉外セールスの面にも女性が進出し実績を残していますし、それを望む女性が増えてきています。今後ますますこの様な領域が広がっていくと思います。

最近では女性のお客様の旅行に対する概念が以前と変わり、女性同士の旅行がかなり増えてきました。その様な旅行の企画を女性だけの企画チームが作り評判になっています。男性ではとても考えつかない様なアイデアが続出し、とてもユニークな商品が出ています。今後もこの様な分野での女性の感性には大いに期待をしています。

JTBでは男女間に待遇面や勤務条件などに基本的な差別はありません。あらゆる部署で平等に仕事をしていますし、昇給・昇格の面でも同じ扱いです。女性の管理

所在地	東京都
事業内容	旅行業
労働者数	男 6,330人 女 3,256人 計 9,586人
平均年齢	男 39.1歳 女 31.3歳 全体37.5歳
平均勤続年数	男 18.6年 女 10.8年 全体16.3年
女性既婚者数	25%
女性の最高役職	支店長
過去3年間の	平成元年180人 平成2年100人
大卒女子採用数	平成3年210人(予定)
その他	育児休暇制度

職者(支店長、課長)も約60名います。正に実力最優先主義と言っていいでしょう。今後も意欲的で能力のある人は大いに活用していく方針です。

女性社員に望むこと

当社では、給与・仕事内容共にほぼ男女平等です。女性も男性と同等、またはそれ以上に多くの仕事をこなしています。望むことと言えば、もっと仕事を楽しく積極的に取り組んで欲しいということ。どの様な状況でも感情的にならず、女性の利点である対応のやわらかさをもっと活かして欲しいということ。長期的に仕事を考え、問題意識を持って取り組んで欲しいということなどです。

先輩女子社員から一言

「女性にとって良い会社とは？」という見出しを雑誌で見かける機会が多くなりました。施設の充実、環境の整備は良いに越したことはありません。しかし、何よりも「やりがいのある仕事ができる会社」それが一番だと思います。

旅行業は、実に幅の広い仕事です。それだけに情報量も多く、常に、勉強が必要です。セールスや添乗、店頭においても同様です。そして、自分で努力した成果は、お客様の反応となって確実に自分に返ってきます。そこで得た自信がステップになり、次の仕事へと広がっていきます。

また、JTBでは、社内公募で自分の才能やアイデアを活かすチャンスがあります。チャレンジ精神と好奇心の旺盛な女性は、その可能性を試すこともできます。やりがいを求める女性にとってJTBは、申し分ない会社だと思っています。

中山智子(JTB広報室 昭和58年入社)

中川 嘉大

株式会社ニチイ 人事本部人事部次長

経営戦略

当社は7年前からMYCAL哲学—いつも若々しく健康的で快適な生活—をキーワードとして経営を行っています。その経営戦略として、ハイイメージ・ローコスト、ハイファッション・ロープライス、ハイターン・ローストックの相矛盾する3つの課題に取り組んできました。お客様の新しい生活という視点でとらえてみると、一見相矛盾しているかのように思われるこれらのテーマが、必ずしも矛盾ではなかったということです。私達のステップには、まだまだ未完成のものがたくさんありますが、むしろこれからが本格的な変化の時代であり、新たな対応が求められてくると思います。しかしいかなる時代でも私達のMYCAL哲学と3つの戦略は不変です。

これからの原点は、常に「お客様の不満を満足にかえる」という当社の目標があります。生活水準が向上するにつれ、ライフスタイルはモノ消費型から時間消費型に移行してきており、こうしたお客様のニーズに対し、当社は生活提案企業という形で実現させ、21世紀に向けて新しい流通業の創造へと邁進したいと考えています。

女子社員の活用について

ニチイでは、従来より働く女性を応援する制度が整備されています。具体的には、①勤務地選択制度(結婚したので転勤は困る)……家庭の事情を優先させたい一定期間について、転居を伴う転勤を一時免除するコース。②育児休職制度(休職してしばらく子育てに専念したい)……休職期間は一回の出産につき一年以内。③マイカルレディスクラブ(理由があって離職したが再び働きたい)……3年以上の勤務者で退職時に認定を受けた40歳以下の女性のための再雇用制度。④マイカルレディスカレッジ(将来、女性幹部社員として活躍したい)……女性幹部社員候補者のための研修。⑤育児勤務制度(育児のために働く時間を短縮したい)……働き続けたいのに育児のために断念せざるを得ない女性のニーズと、意欲的に仕事をこなす経験のある女性社員に長く活躍してほしいと考える企業の立場を生かす制度。育児に要する就業時間のバランスを配慮し、短時間勤務を認める(1、2、3時間短縮のいずれかを選択)。6歳未満(就学前)の子供をもつ女子社員を対象とする。

所在地	大阪府
事業内容	総合小売業
労働者数	男 4,941人 女 2,689人 計 7,630人
平均年齢	男 36.3歳 女 23.8歳 全体31.9歳
平均勤続年数	男 13.4年 女 4.6年 全体10.3年
女子既婚者数	234人
女子の最高役職	課長職
過去3年間の	平成元年199人 平成2年198人
大卒女子採用数	平成3年260人(予定)
その他	女子再雇用制度、育児休業制度、育児勤務制度等各制度実施

以上いくつかの制度を述べましたが、人材登用配置についても、現在第一線管理職約5千名のうち、半数は女性で占められています。21世紀に向け、新しい流通の創造を標榜するマイカルグループニチイは女性の活用を積極的に考えているのです。

女性社員に望むこと

学生から社会人になる際、一般に「社会に出ると責任も大きいし、学生時代のように自由がきかなくなる」とよく言われます。確かに時間的束縛や責任を問われるケースも増えますが、本質的には何も大きく変わらないと思います。ニチイでは、先に述べたマイナス要素として考えるのではなく、プラス要素として考えられる一個人を必要としています。学生時代のように自由なままで構わないと考えています。

自由で新しい個性的な種子がこれからのニチイを変えていく。その原動力としてあなた方の意欲的な参加をお待ちしています。

先輩社員より一言

就職活動の時期は、恐らく不安や焦りが先行しがちだとは思いますが、新卒として有利な立場で活動できるのは今しかありません。いろんな企業を見て、いろんな人に出会えるチャンスだと考えて、少しでも前向きな気持ちで臨んでください。まず、自分が何をし、何ができ、何に興味があるかを考え、加えて、漠然とでも自分の将来像を描いてみてください。女性の場合、結婚や出産等の場面で、仕事との選択を迫られることがあります。例えば、本人は育児との両立を望んでも、企業側にそれをバックアップできる制度や風土がなければ、個人に選択の余地はありません。自分のライフスタイルと企業の姿勢を重ねることが大切になってきます。

次には積極的に動くこと。情報を集め、人に会い、職場の雰囲気を感じてほしいと思います。そして、条件面も相性面も“自分に合う”就職先を見つけてください。とにかく納得し自分で決めること。そうすることが、壁にぶつかっても、それをクリアできる自信とエネルギーを生み出すでしょう。

もうひとつ、社会に出てからは大いに自己を上手にアピールし、存在感を示すことです。それが、自分にとっても職場にとってもプラスになることは間違いありません。しっかりと素晴らしい自分をつかんでください。

涌嶋優子(人事本部人事部採用担当 昭和62年入社)

平岡 直樹

株式会社高島屋 取締役人事部長

経営戦略―「人の時代」に向けて

流通は、生産と消費を橋渡しする上で、なくてはならない機能をはたしています。流通産業はよく言われるように、「企業の論理」と「人間の論理」が重なりあうところに位置するといえます。21世紀を展望する時、流通業はこれまで以上に「人間の論理」に照らして、その活動を進めていく必要があります。

当社は21世紀に向かって経営のフレームを、(1)人の暮らしにこだわり、生活文化の向上に貢献する、(2)人をいかすヒューマンな経営を実践する、(3)グループの総合力を十二分に発揮できる経営管理運営システムを確立する、の3つに置き、特に、こうしたフレームの中で、社員の人間性を尊重し、いかに経営にビルトインしていくかが最大の課題です。

人材の育成方針

当社の人事理念は「個人の自主性の尊重」であり、その実現のために(1)一人ひとりの「意欲」と「個性」を尊重する。(2)一人ひとりの夢を実現できる「場」と「環境」をつくる。(3)一人ひとりの限りない「可能性」を大切にする。を掲げています。具体的な人事政策としては、人事担当者と自分のキャリアについて話し合う「キャリア5」制度、新規事業担当者、海外勤務者、アシスタント・バイヤー、海外研修生などを社内公募する「チャレンジ制度」など、個人の意志を直接反映させるシステムを重視しています。

社員の意識は、こころの豊かさ・潤いのある生活に向かっていきます。こうしたニーズを先取りして昨年より年間の労働時間を業界最短の1,863時間にしました。隔週休3日制、年2回の10日間連休制度、リフレッシュ休暇制度など、社員のゆとり創造を推進しています。創造性が重視される現代において、社員がゆとりを持ち感性を磨くことは、消費の一步先を読むという意味でも重要なことだと考えています。

「母性」にやさしい企業づくり

言うまでもなく、仕事で発揮される能力は性差でなく個人差に基づくものです。

所在地	大阪府
事業内容	百貨店、建築、通信販売、国際、関連
労働者数	男 5,343人 女 4,373人 計 9,716人
平均年齢	男 41.3歳 女 27.2歳 全体35.0歳
平均勤続年数	男 20.2年 女 7.1年 全体14.3年
女子既婚者数	10.0%
女子の最高役職	部長
過去3年間の	平成元年106人 平成2年133人
大卒女子採用数	平成3年187人 百貨店グループ計の数です。
その他	育児休職制度、育児勤務選択制度、妊婦勤務制度、介護休職制度、介護勤務選択制度、ボランティア休職制度、女子再雇用制度

男女を問わず、明確な目標を与え、きめ細かな教育を行い、公正に評価するという人事の基本にたった地道な努力が、人材活用の王道だと考えています。

しかし、「母性」は大切にしたいと考え、具体的には、育児休職制度・妊婦勤務制度・育児勤務制度等の育児の援助をはじめ、再雇用制度・介護休職制度・ボランティア休職制度など多様な社員のニーズに対応した人事制度の充実を行っており、自分のライフスタイルに応じた勤務ができる環境が整っていると自負しています。

女子社員に望むこと

百貨店の来店客の80%は女性です。したがって女性の視点からの発想や企画が欠かせません。現在、消費の動きはニーズからウォンツへと言われています。いかにして買いたいモノやしたいコトを企画提案できるかが企業力を左右するといえます。今後女性の目の重要性はさらに増すでしょうが、その目を活かすには、感性を磨き、マネジメント能力を高めるための期間が必要です。短期発想ではなく長期的な観点から仕事に取り組んで実力を身につけていただきたいと思います。

最後になりますが、企業の経営にとっても哲学や文化が問われる時代は、いずれ個人に対しても同様のことが問われます。売手市場というブームに浮き足だつことなく長期的かつ高い視点から「就職」に取り組んでいただきたいと思います。

先輩女子社員から一言

毎日会社へ行く。同じ机、同じ仲間、同じ仕事。就職することに対して誰もが多少なり持っているイメージだと思う。私達の仕事はそれから遠くかけ離れている。百貨店は毎日が本番実況生中継。目まぐるしく変化しながら過ぎていく。様々な人と接し反応を汲みとり時代の流れを肌で感じるのが、百貨店に働く魅力である。

私は現在、輸入特選品売場で食器や調度品の販売を担当している。お客様のよき助言者であるためには、自分自身の生活を楽しみ、魅力ある一人の人間でなければならない。高島屋には、そのための好奇心と行動力を兼ね備えた先輩達が数多く活躍している。もちろん、それを活かす制度も教育も整い、前向きで意欲のある人間に広く門戸を開いている。自分の夢を見失うことなく、少しずつ形にしていけることのできる会社の中で私自身皆様の先輩としてもっと大きく成長したいと思っている。

——小林栄子(大阪店輸入特選家庭用品売場 平成元年入社)——

松本 宏

株式会社 電通 人事局次長兼人事部長

経営戦略 ワールド・ベスト・エージェンシーの実現へ

創立1901年、まさに20世紀の幕開けとともにスタートした電通は、創立90周年を迎えようとしております。その長い歴史の中でリーディング・カンパニーとして広告界に絶えず新しい風を送り込んでまいりました。

1990年代は、平和共存の時代であります。

電通がスローガンとして掲げている、「コミュニケーション・エクセレンス」とは、卓越した「トータル・コミュニケーション・サービス」を国の内外にわたって提供し、電通がそのサービスの質においても世界のトップエージェンシーを目指すことを意味しており、「ワールド・ベスト・エージェンシーを実現すること」が最大の目標であります。

この目標を実現するために、「組織体制の整備」、「ニューメディアへの取り組み」、「海外ネットワークの拡充」、「人材の育成」という4つの方針を決定し、積極的な改革を断行しております。

人材の採用と育成 電通の財産は「電通人」です

電通はソフトウェアを開発し提供する専門家集団であり、人間の知恵を唯一の経営資源とする企業です。「社員一人ひとりが、その個性と才能を最大限に発揮し緊密なチームワークによってサービスの質的向上を目指す」、これこそが電通発展の原動力であると考え、人材の採用、育成に力を注いでおります。

電通がめざしているのは単なる情報伝達以上のコミュニケーション活動です。個人の持つ様々な知識をもとに、それを活かして新しいモノを創り出して伝達する様な創造性の高いコミュニケーションです。これを担う「電通人」に求められるのは、大量の情報を受けとめ、選別・加工し、付加価値の高い情報を発信していく能力です。そして、これからはさらに、情報を自ら創り出していくことが必要と考えております。感度のよいアンテナや洞察力だけでなく、未知のもとに果敢に取り組んでいく気迫や創造力を持った多種多様な個性の集団が電通の唯一の財産なのです。

所在地	東京都
事業内容	広告の企画・立案・制作・実施および SP, PR, 調査・分析、各種情報サービス など
学働者数	男 4,829人 女 978人 計 5,807人
平均年齢	男 41.6歳 女 34.3歳 計 40.3歳
平均勤続年数	男 17.4年 女 12.7年 計 16.6年
女子既婚者数	300人(30.7%)
女子の最高役職	局長次
過去3年間の	平成元年23人、平成2年18人、 大卒女子採者数 平成3年23人(予定)

女子社員採用と配置

電通では昭和61年4月入社の新卒定期採用から本格的な大卒女子の採用を開始いたしました。一般職とアート職あわせて昭和61年度は8名、62年度9名、63年度17名、平成元年度23名、2年度18名とここ数年20名前後の採用実績をあげ、新卒定期採用数の10～15%を占めるようになってきております。これらの大卒女子社員と男子社員との格差は勤務条件や待遇面において全くなく、様々な部署で男女は平等に仕事をしています。

大卒女子社員を配置する部署としては、女性の感性や視点価値観などを活かせる商品開発や市場調査、広告計画・販促計画の立案、実際の広告制作の仕事ができる部署が多いのですが、それぞれの部署で個性的に能力を発揮して活躍しています。

女子社員の活躍ぶり(事例)

- 最近、海外研修員試験で大卒女子社員が初めて選抜されました。
- クリエイティブ部門の「朝日広告賞」「毎日広告デザイン賞」の入賞の約1割は電通の女性新人クリエイターの作品です。
- JR東海のクリスマスエクスプレス「ジングルベルを鳴すのは帰ってくるあなたです」というキャッチフレーズで話題になったのは、女性コピーライターで社歴はまだ1年です。
- 「若者世代のトレンド分析」で講師として各種講演会にひっぱりだこなのは女性マーケッターで社歴はまだ4年です。
- 仕事の質・量ともに充実しているので、毎日の残業時間も当然多くなりますし、国内外を問わず出張も多い毎日です。ただ、仕事が忙しいからといって私生活をおざなりにしていません。休暇を活用して海外旅行やクラブ活動等をエンジョイしています。既婚者も数名いますが、家庭と両立させながら現役で活躍中です。

新しく就職を考える人に言っておきたいことは、「自分が情熱を持ってできる仕事について欲しい」ということです。仕事に対する熱い想いは、様々な困難に立ち向かうとき、最も頼りになる味方になるからです。

水鳥 恵護

株式会社 ラピーヌ 人事課長

経営戦略

ラピーヌは、「真実と信頼」の経営理念のもと、消費者第一主義の製品づくりと科学的経営管理で安定成長を続けるプレタポルテメーカーです。21世紀に向けて、世界トップレベルのアパレルビジネス ラピーヌを実現するため、積極的な経営を展開しています。大証、東証への上場、より高品質の製品づくりとクイックレスポンス製産を目的とした直営縫製工場の建設、国際化、またボーダレス時代への対応として、現在海外提携を行っている「モンタナ」のライセンス事業を広げるほか、新規の海外提携ブランドの発売も予定しています。

人材戦略

ラピーヌは、変化の多いファッションビジネスに、柔軟に対応するため、若手の取締役を登用する等、積極的な人材育成、登用を行っています。特にここ三、四年は、教育研修制度の整備、確立に力を注いできました。

89年より当社独自の海外研修制度を発足、欧米にて、コレクションの見学、現地セミナー開催など独自のカリキュラムを組み、国際感覚を身につけた人材育成に取り組む一方、新入社員、入社二、三年、そして課長、マネージャークラスの中堅幹部など、段階ごとにキメ細かなカリキュラムを組んだ階層別教育を実施、社員の能力開発を図っています。

また、職能資格制度により、仕事の成果を正しく評価し、公正な待遇を行っているとともに、91年からは、完全週休二日制を導入、社員のアメニティワーキングライフの向上を図り、働き甲斐のある職場づくりに結びつけています。

女子労働者の活用方針・活躍状況

当社は、ファッションアパレルの製造・販売という業務の性質上、女子の能力を不可欠としており、積極的に女子労働者の活用を行っています。現在女子の役職者(主任以上)は33名で、全社役職者の16.5%になります。

大卒女子に関しては、均等法の施行以前の昭和47年より採用を行い、女子の活用

所在地	大阪府
事業内容	ファッションアパレル製造・販売（レディス & メンズ）
労働者数	男 374人 女 316人 計 690人
平均年齢	男31.1歳 女26.9歳 計29.1歳
平均勤続年数	男 6.7年 女 3.8年 計 5.4年
女子既婚者数	30人
女子の最高役職	代表取締役 副社長
過去3年間の	平成元年27人、平成2年25人、大卒女子採用数 平成3年23人(予定)

に力を入れてきました。大卒女子の担当業務としては、総合職の営業業務、一般職の一般事務（営業事務、商品企画事務、総務、人事、経理事務等）、秘書、ファッションコーディネーター等があります。しかし、総合職、一般職にかかわらず、「能力」と「ヤル気」のある者にはどんどん責任ある仕事を与え、仕事の幅を広げることににより本人の能力アップを図っています。又管理職（課長以上）への登用としては、現在、クレアモント商品部マネージャー（昭和53年入社）、システム部次長（昭和47年入社）販売促進部マネージャー（昭和53年入社）等が、部下を指導しながら第一線で活躍しています。

今後ますます、仕事に対する価値感が多様化する中で、キャリア指向の人、又そうでない人にもできるだけ長く働いてもらうために、現在人事制度の整備、改善を行っています。

雇用均等法の施行等により、女性の働くことに対する意識が多様化してきたと思います。将来会社の管理職として仕事をしていきたい人。管理職として結婚（出産）後もできる限り仕事をしてきたい人。またスタッフとして仕事をし結婚、出産を機に家庭に入りたい人等、様々な考え方を持って働かれるようになりました。

ですから、女性総合職、一般職等という言葉の表面にあまりとらわれず、まずは、自分が働くことに対してどのように考えるのか、そして、どのように働くことが自分に合っているのか？又できるのか？等を、よく考え、自己分析し、自分の将来設計が実現できるような仕事選び、就職活動を行って下さい。

先輩女子から一言…いやな仕事にも率先

昭和53年に入社し、初めから販売促進と広報の仕事に携わりました。当時は四年制の大学を出た女性は就職難で大変でしたが、ラビーヌの場合、大卒女子を積極的に採用していたので入社できたんです。江村美代子（現副社長）が役員になっていることや先輩の話からも女性を登用する社風があるので魅力でした。

もう13年のキャリア、いまは仕事楽しくてしょうがないくらい。「継続は力なり」で途中でやめなくてよかったと思います。心掛けているのは「あの人がいるんだったら」と周囲の人にいわれる仕事をする。そのためにはいやな仕事でもまず自分で動いて、示すことです。要領のいい仕事の仕方を戒めるようにしています。

森川寿美子（販売促進部マネージャー 昭和53年入社）

本山 浩一

安田火災海上保険株式会社 人事部課長

経営戦略

当社の目指す企業像は、いわば経営のハード部分である「損害保険を軸とした総合金融機関化」「世界のリーディング・カンパニー」と、ソフト部分である「力（業績）と徳（企業文化）を兼ね備えた企業」「ゆとりと豊かさのある企業」の双方を、いかに矛盾なく一体化するかで具現できると考えており、これらの柱を包括し、新経営戦略を展開しています。1989年からスタートした新戦略NCPIIは、21世紀に向けて、当社の目指す企業像の追求であると考えています。

NCPIIは、当社の経営理念である「お客様第一」を戦略化するところから始まりました。社員1人ひとりが全国の職場において、「私のNCPII」、「私のお客様第一」は何であるかという課題を究める運動を展開しています。各地で発表大会を開き、これは全社でやろうと提案を取り上げたり、社長賞を出したりします。

NCPIIの柱は「人づくり」と「システムづくりです」

「人づくり」には、バックグラウンドとしてゆとりと豊かさが必要です。社員の意識改革、職場のO A化等、創造と革新で業務を見直しお客様サービスを低下させずに労働時間を短縮させる運動を展開しています。

「システムづくり」では、SIS（戦略情報システム）の構築をめざしています。SISの狙いには、お客様に付加価値の高いサービスを提供することにあります。

人材戦略

「ゆとりと豊かさ」の実現に向けて労働時間短縮運動を展開中であることは前述したとおりですが、労働時間短縮の価値は、その使われ方で決まってしまう。社員自身の自己啓発、家族、地域社会とのコミュニケーションなど有効に活用することが大事です。ボランティア活動をはじめ草の根レベルで社会奉仕ができれば、おのずと「いい仕事をする会社だ」との社会評価が生まれます。自己啓発のための各種研修も充実しています。研修センターでは、経営感覚や一般教養を高める「未来塾」と呼ばれる研修をはじめ、自主性、創造性に富んだ社員育成のための各種の研を行っています。

所在地	東京都
事業内容	損害保険(自動車、火災、海上、傷害、賠償責任)
労働者数	男 6,330人 女 3,881人 計10,211人
平均年齢	男 10.6歳 女 27.6歳 計 35.8歳
平均勤続年数	男 10.6年 女 6.7年 計 9.1年
女子の最高役職	課長
過去3年間の大卒女子採用数	平成元年92人、平成2年225人、平成3年222人(予定)
その他	育児休業制度、介護休業制度、女子再雇用制度

女子社員の活用について

1990年3月現在、当社の女性従業員数は3,881名、平均年齢は、27.6歳。毎年500名前後の女子社員を採用しています。ほとんどが、転勤のない一般職です。女性総合職は、毎年10名程度採用しており、一般職からの転換も積極的に行っています。女性総合職の活躍の場としては、国際部門、資産運用部門、商品開発部門等が挙げられ、33名がそれぞれの特長感性を生かし活躍しています。また総合職、一般職を問わず、広報部宣伝課のような新設部門、あるいは、海外勤務、海外研修などは社内公募制を採用しており、多くの女子社員がチャレンジしています。一般職の導入教育におけるOJTの1つであるシスター制度、再雇用制度、育児休業制度等、安田火災は働く女性を応援しています。

女子社員に望むこと

当社では、総合職、一般職に職種が分かれており、今後女子社員の新しい職種も検討しています。総合職として望むことは、あらゆる状況において迅速かつ適切な判断ができること、及び高度な対外交渉能力です。一般職に望むことは、適確な事務処理、業務に対する責任感、及び業務効率化への創造性、積極性です。いずれの場合も女性特有の感性を大切に、それぞれ職場で個性を発揮して欲しいと考えています。

井手明子

日本電信電話株式会社 人事部人材開発室担当課長

私が就職活動を行った昭和51年の秋は、まだオイルショックからの立ち直りも十分でなく、大卒女子の就職は「どしゃぶり」といわれた時代でした。男子学生と机を並べて勉強し、同じ試験を受けてきた身にとって、ほとんどの企業が男子と女子を別々に扱うことに、驚きと憤りを感じました。

男女差がなく、女性が長く勤務できること、社会性の高い仕事であることというのが、私が就職先を考えるにあたって希望した条件であり、あまり自分の適性や能力といったところまでは気がまわらなかったというのが正直なところです。公務員や公社、公団といった「公」という字がつくところを中心に就職活動を行い、結果として電電公社（現NTT）に入社しました。多くの女性社員が働き続けている伝統のある職場であること、女性の管理職も数多く存在すること、公共性が高く、将来性のある電気通信業であることなどに魅力を感じたわけです。

それから14年、今では、人事部で新入社員を迎える立場にありますが、当時の自分と比べ、女性社員が実に明るく、伸びやかであることを実感します。これも均等法と、ここ数年続いた好景気の影響で、女子学生の就職環境が良好であったからでしょう。

就職に際して考えなければいけないことは幾つかありますが、最も基本的なことは、「自分はどんな働き方をしたいのか」ということではないかと思います。人生80年を見据え、長期的な人生設計をした上で働き方を選択すべきなのですが、仕事というものの内容もわからず、結婚や出産もこれからという段階で、将来を展望することは、たやすいことではありません。しかし、「その時になってみないとわからない」式の考え方で本当に自分がやりたい仕事、やりがいを感じられる仕事を選びとり、継続することができるとは限りません。

自分の望む働き方を見出すために、数多くの、いろいろなライフステージにある女性のホンネを聞いてみることをお勧めします。働きながら子育てをしている女性、仕事をやめて、家事や育児に専念している女性、子育てが一段落して、再び何かを始めたいと考えている女性、長期に渡って職業生活と家庭生活を両立させてきた女性……そうした方々の意見の中から、自分なりの労働観、働くことに関する哲学が浮かび上がってくるのではないのでしょうか。

私自身は、「母親が仕事をもっていることが、子供に良い影響を与え、また子供を育てていることがより良い仕事の源になる」という理想に向かって努力したいと思っています。当社の育児休職制度を利用して、1年間育児に専念した時期に考え



たことは、住み心地の良い家や、のどかな公園の中にいて幸福を享受するだけでなく、企業や組織という場を活用して自己実現をはかっていくこと、そして、どんなに微力であっても、自分が家庭にとってだけでなく、社会にとっても必要な人間であると自覚することで、人生の充実感が味わえるのではないかということでした。そして、そのことが、手作りケーキに替わる何かしらを子供に与えることを信じたいと思っています。

ここ数年、当社では大卒女性を数多く採用していますが、彼女たちは、営業、経理、国際、技術開発、研究など幅広い分野で業務に従事しています。結婚、出産、育児といったライフステージ上の問題を乗り越えて、キャリアを伸ばしていった欲しいと強く願うところです。

就職という、人生の大きな選択の場面に立っている皆さんが、知恵と勇気を持って道を切り拓いていくことを心から応援したいと思います。



島田由美子

株式会社長谷工アーベスト 不動産開発部門

大学3年12月末だったでしょうか。学内で第一回就職ガイダンスが開催されました。「えっ、もうそんな時期？」と大変慌てたのを今でも良く覚えています。『就職』という二文字は、驚異で未知な世界でした。

自らの反省も含めて、皆様には以下の事柄について良く考えていただきたいと思います。第一に「自己診断」です。二十何年間自分がどういう生活をしてきたか、どのように生きてきたか、それによって何を得、また 失ったか、何ができるか、自分はどのような性分か、というのを箇条書きで良いので書き出してってください。小学校・中学校・高校時代を時代ごとに書き出していくのも良いでしょう。その結果、浮かび上がってきた自分像を確認し、またその自分を家族や友人等に評価してもらうのです。少し照れ臭いかもしれませんが、自分でも見えなかった新しい自分がきっと発見できることと思います。そうした後、第二に、大まかで良いのですが自分の人生のアウトラインを考えておくことが大切だと思います。働きだしていくうちに諸々の条件により変わってくることはと思いますが、少なくとも今考えてください。

- ①結婚したら家庭に入るのか
- ②妊娠したら退職するのか
- ③一生働き続けるつもりなのか

大まかに以上の三通りに分けられると思いますが、自分の希望に沿う制度をその会社は制定しているのでしょうか。内情を知るためには、やはりOB・OG訪問が不可欠になってくることと思います。それも入社年数の浅い方、中堅社員、十年選手の方、違った立場にいらっしゃる方数人にお聞きするとより良い結果が得られることでしょう。

次に具体的な企業選定についてお話ししたいと思います。皆様がある会社を知る第一歩は、コマーシャルメッセージや雑誌等のマス媒体を通してがほとんどだと思います。ということは、逆にイメージだけしかとらえていない部分がほとんどではないでしょうか。そして、イメージだけで入社した後「こんなはずじゃなかった。」とデューダの道を歩む人が最近増えています。そのことについての良し悪しではなく、本当の意味で企業を選択する眼が培われていれば、ある程度は回避できたと思うのです。ですから、先程も申し上げた様に現場の方の声を良く聞いて欲しいと思います。私自身も三十社以上訪問して、途中、何社か内定をいただきましたが、どうも違うと躊躇しつつ当社を訪れました。口ではうまく申し上げられませんが、雰囲気は何となく合うなと思ったのです。一日のほとんどの時間をその空間で過ごす

のですから、その空気が合わないと自分にも不幸な結果となります。もちろん相手方も皆様の「風」を微妙に読み取ります。そして相互真剣勝負の上、和合した結果をここでは敢て「縁」という言葉を使いたいと思います。



さて、縁あって入った当社。約45%が女性社員です。先日某雑誌で「女性軽視の会社は減びる」という大々的な見出しがありました。近年多くの会社で「我が社は女性を活用しています」というキャッチフレーズを用いるようになりました。どの程度を活用というのか、企業人と学生との考え方のギャップもあると思いますが、たいがいの学生の淡い期待はしほんでいきます。実際私も「お茶くみ」という第一歩がそうでした。しかし一年間それをこなした後上司に直訴しました。現在まだ若手ですので様々な雑務はありますが、第一線に立っているという実感はあります。

私がここで申し上げたいのは、「女性の活用」を上だけに任せておくなということです。私たちの先輩方は、大変苦勞して今の土壌を残していつてくれました。それをこれからより開拓していくのは私たちなのです。これから出てくる多くの後輩たちのために、私たちは企業と共に成長できるよう頑張らしましょう。

菅原佳子

東レ株式会社基礎研究所 安全性研究室

私は薬学系の出身ですが、学生の頃より薬剤師としてではなく、生物系の研究技術職につきたいと考えていました。

当時は女性のあいだにも企業などでの研究指向の高まる時期でしたが、与えられる場も数に限られたものでした。私は4回生より生物系の研究が活発な研究室に所属し、先生方の研究に対する姿勢に強い感銘をうけ、自分の希望を更に強くしていました。そんな折、東レにおいても医薬関係の基礎研究が行われている事を知り、早速採用についての問い合わせをし、幸運にも入社する事ができました。

私の場合たいへん恵まれた就職だったわけですが、現在では女性への門戸も以前に比べ開かれつつあり、また女性の職業に対する意識も向上していることと思います。学校と異なり就職は何年間で卒業ということではなく、一度入社したら安易に変更することはできません。また、一日のほとんど、一週間の大半つまりこれからの時間の大部分を費やすことを十分に意識して、自分で何か一つ絶対条件をもって就職活動に望んでください。自分の仕事に興味を持つことができてこそ意欲がわき、意欲があればこそやりがいのある仕事にめぐりあえる機会も増えてゆきます。少しは意地をもち、しかし決して思い上がり、人生の最初の節目の選択を行ってください。また、特に技術系の場合、学生時代に学んだことを活かせる立場におかれることも多くあると思います。自然科学の基礎を確実に習得しておくことは必須ですが、社会にでてから改めて行うとなるとまた難しいものです。同期入社の男性のほとんどが修士以上であり、経験と知識を積んだ人達に少しでも近づきそこへ参画するために私達にできることは、基礎を固めておくことです。これからの人生の礎を築くための準備期間と考え、最後の一年間を勉学の面からも大切に過ごしてください。

さて私が入社以来、均等法の施行と共に女性に対する社内環境は次々と改善されてゆきました。まず入社条件が整えられ、新入社員研修が男性に類するものとなり、次に社内教育システムの機会が同等に与えられる様になりました。そして今では成果に対する評価条件もまた整えられつつあります。今は努力すればチャンスに出会う可能性は十分にある時代です。しかし概して突然開かれる扉に対して、そこをくぐる資格のある自分になっていることが必要です。常に準備と努力を怠らないことは易しいものではありませんが、私達女性は、今、時代と同時進行形で進んでいかなければなりません。自分が踏み出す一步を置く場所を作りそこへ一步進め、また一步踏み出すための場所を作り一步進める。そうした歩みが“道”を作っていくのです。社会に出て初めて、まさにこれからだと実感されることでしょう。また、そう実

感される方が増えることを期待しております。

二十代は、個人的にも変化の時期です。特に女性の場合結婚による環境の変化の可能性もまだまだ多く、考え方も変化します。選択を迫られる機会がいろいろ、いろいろあります。今まで過ごしてきた二十数年間に体験したことよりもっと多く、悩み考え選び行動しなければなりません。満足できる選択もあり満足できなかった結果もでてくるでしょう。でも、人間として一人立ちするための大切な時間です。一度、若さとやる気と思いこみで突っ走ってみてください。それができるのも“今”だけなのです。



土田和江

株式会社ワールド 人 事 部

私が就職活動を行ったのは、今から約6年前のことです。大学4年生の春から秋までの半年間、一喜一憂の思いで過ごしたことをついこの間のことのように思い出します。

「ビジネスが体感できる仕事がしたい。会社にとって存在感のある人間になりたい。」これが私の就職活動のポイントでした。会社選びで大切なことは、自分なりの判断基準を持つことだと思います。人によっては、知名度であったり、社風であったり、また待遇面であったり、そしてさらに今後自分がどう生きていきたいかを考え、それを具象化する鍛練の場として会社を捉えるとよいと思います。しかし、この条件に合致する会社は簡単には見つからないことは言うまでもありません。自分の足を使って、一人でも多くの人の話を聞き、時には一人でじっくり考える。そうやって見つけた会社が、「自分にとって良い会社」なのです。私にとってそれが当社でありました。

最終的な決定理由は、非常に感覚的なものです。自分がその会社の中で働く姿がイメージでき、諸先輩方と一緒に働いてみたいという気持ちが高まったからです。ただ既成の条件面の比較だけでは、決して「自分にとって良い会社」と納得して入社を決定できないのは言うまでもありません。

また、この感覚的に魅力を感じた要因として、“服”を取り扱っていることがきっかけだったかもしれません。同じことなら、自分の好きなものに携わって仕事をしたいという気持ちがあったのでしょう。

現在、私はスタッフ部門に在籍しており、直接“服”に携わってはいません。しかしどの部門であれ同じことです。全社員が一丸となり、一つの経営方針から最終的に自分の立場で何ができるのかまで考えつめていくのです。その過程のなかで、数多くの情報から、会社の目指すところの全体像が見えてくるとき、大げさに言えば、“ビジネスを体感”していると言えるかもしれません。直接“服”に携わらなくても、あらゆる方向から世の中の流れを分析して、時にはクイズを解いているようなおもしろさを感じ、また時には自分の勉強不足を思い知らされ、触発されています。まさに、“会社は鍛練の場”であります。

もちろん、学生である皆さんがそこまで会社を知って入社を決定するのは無理ですし、私自身も感覚的に“好き”という気持ちから決定しました。要するに私が言いたいことは、入社後の貴方の意識の持ち方一つで、道が開けるかどうかです。納得して入社した会社で、自らが“適材”になろうと努力すれば、自ずと自分を取

まく環境は“適所”と化します。となれば、会社にとっても、また自分にとっても喜ばしいことこの上ありません。

またもう一つアドバイスとしては、男女にとらわれることなく、まず自分の人生を長いスパンで考えてほしいということです。そして就職や結婚や出産を決してゴールとせず、一つの節目として軌道修正のチャンスとしてください。その節目でじっくり考え、長期ビジョンに対しての中期ビジョンを設定すれば、今自分が何をすべきか見えてくると思います。

その節目の第一関門として就職活動期を前にした皆さん、自分自身の成長を望むなら決して回避せず、プラス発想を持って困難に立ち向かってください。その意識の持ち方ひとつで、運命はもとより人生も変わることを認識してください。

悔いのない就職活動を心よりお祈りしています。



松浦民恵

日本生命保険相互会社大阪北支社 業務企画グループ

二年前の夏、自分が何をしたいのかさえはっきりしないまま、とりあえず就職することに踏んぎりをつけ、私なりに「想像する毎日」を始めてみました。「A社の私とB社の私と、どちらがキラキラ輝けるだろう」—— 選択肢は種々さまざまで数多く、最終的には運命を感じて就職先をきめたと白状してしまうと、何ていいかげんな就職活動なのかと思われるかもしれません。けれども「大きな舞台でいろいろなことをさせてくれる会社」という点では譲らなかったつもりですし、どういう経路であれ、一生懸命動き回り、責任を持って出した答えなら、それが最高の選択ではないでしょうか。

さて、私が就職活動中に考えたことがどれだけ皆様のお役に立つか不安ですが、少しでも参考にして頂ければ光栄です。

①自分で取った情報を大切に

自分の将来について真剣に考える際、どれほど情報を保有しているかが重要なポイントになります。特に、自分の足で歩き回って直に取った情報は、本当に大切だと思います。企業のさまざまな立場の人に会って本音をぶつけ合えるのは、就職活動中の若者だけの特権ではないでしょうか。たとえ結果的にその企業へ行かなかったとしても、その時得た情報があなたの一生を左右するかもしれません。

②若いうちは欲張りでいたい

昨今、最初から自分の可能性を小さな殻に閉じ込めてしまう人が多いような気がして、とても残念です。私の場合、仕事をしていて最も嬉しい瞬間は、到底何もできそうにない状態から何かを作り出せた時です。そして、そういう嬉しさは、未知の分野に飛び込んでいかないと絶対に味わえないものだと思います。

③企業の中の女性

就職活動中に、ある企業の男性のリクルーターの方にこう尋ねられました。「結婚したらどうするの」私は何となく悲しくなって問い返しました。「もしあなたが女性に生まれていたら、一体どうなさいましたか」少しの間、双方共に考え込んでしまいました。この一幕は企業と女性の現状を端的に表していると思います。ちゃんとした答えは、まだ誰も出せない、これから皆で作りに上げていくものなのだと思います。

女性であることが原因でくじけそうになる時、私は千葉敦子さんの『ニュー・ウーマン』の一節を思い出すことにしています。「幸福とは何なのか見きわめられる人、自分の能力を測定できる人、社会に要求するとともに社会に貢献できる人、出会い



を大切に、美しいものを愛し、既成の価値観や道徳感にとらわれない人」この新しいタイプの理想像は、男性にもあてはまるでしょう。

④就職活動を楽しんでみよう。

就職活動と言えば、カチッとしたスーツに重苦しい表情というイメージがつきまといいますが、これでは幸運もついて来ないし、あなた自身の魅力も半減します。少し気分を変えて、例えば面接の時も一方的に試されるだけでなく、相手がどんな人なのか大いに興味を持って臨んでみてください。そうすれば、結構楽しめるだけでなく、あなた自身もリラックスできるはず。「何事もどうせやるなら楽しく」、できれば「相手も楽しませて」—これこそ長い夏を乗り切る元気の秘訣だと思うのですが、いかがでしょうか。

入社直前の卒業旅行でヨーロッパを回る途中、以前二ヶ月余りホームステイしていたイギリスへ立ち寄りました。

「社会人になれば、もう当分ここに来れない」と落ち込み気味の私に、ステイ先のランドロードは熱っぽく自分の仕事について語ってくれました。「仕事を始めて一年は夢中のうちに過ぎるかもしれない。でも二、三年たてば『I bet you.』必ずおもしろくなるよ」。けげんそうな顔の私に、彼は続けました。「それに、学生の頃は、同年代の考え方も同質の人達と接するのがほとんどだろう。だけどこれからは、年齢も立場も考え方も全然違う人間の中に飛び込むんだ。そりゃあ断然おもしろいよ」

イギリスを離れる時、ランドレディーにもらったバラの花束と共に、この言話は社会人になる私にとって最高のはなむけでした。このはなむけの言葉をそっくりそのまま、今度は私から社会人になろうとする皆様に贈りたいと思います。「Don't be serious. Enjoy yourserfl!」あなたならではの、おもしろい就職活動をやってみてください。

あなたにとって就職とは

就職活動を始める前に、「あなたはなぜ就職するのか」「あなたは将来どう生きようとしているのか」を先ず本気で考えてください。

人生80年と言われるその期間を、自立したそして心豊かな人間として生きるために、また高齢者社会となる21世紀には働ける人はだれでも働かなければ社会を維持できないであろうことを念頭に、長期的なライフプランのなかで就職の位置づけを考えることが必要です。先のことなど分からないと言うのが本当のところかも知れませんが、状況に流されて受け身の一生を生きるか、将来の大きな方向性を持って生きるかは人生の中身が全く異なってきます。

大手優良企業や有名企業が女性にとって、ましてやあなたにとって良い職場であるとは限りません。自分の興味・能力・性格・健康などをしっかり見据えて「何がしたいか」「何ができるか」を考慮し、働き甲斐のある職業を慎重に選ぶことが大切です。

女子学生の採用をめぐる最近の動き

男女雇用機会均等法が施行され5年が経過しましたが、男女の役割分業意識は依然根強く、意欲ある女性が能力を十分に発揮できる体制には程遠く、まだまだ男性中心の社会です。しかし、男女共業の時代に向かっていることも確かです。

近年我が国の経済成長や産業構造の変化などによる雇用拡大の恩恵を4年制女子も受け、海外業務や営業・販売・サービス・コンピュータ関連職種での採用が増加しています。女子の能力を期待しての採用から、単に男子が採用できないためであったり、3～5年ぐらいの即戦力としての採用など様々ですが、今後も企業は女子の採用を増やし、戦力化を図る方向にあります。

募集・採用方法では、公務員・教員や流通業界・電機メーカーの一部などのように男女同一条件の他に、金融・商社を中心として「総合職」(基幹的業務、転勤有り)と「一般職」(補助的業務、転勤無し)のコース別があり、更に中間職、専門職、職種限定総合職などのコースや転換制度を設けている企業もあります。男子は全員総合職ですが、女子はほとんどが一般職で、女子総合職には特別に厳しい条件をつけている場合が多く、受け皿はまだまだ少ないのが実情です。しかし今や能力と意欲のある女子が積極的に総合職の道を拓き、幅広い分野で活躍を始め、徐々にではありますがその数も増加しています。

吉野純子

青山学院大学就職部

再雇用制度の有無を選択の第一条件にすることは危険です

女子学生の中で、「出産で職を離れ、育児が一段落したら再び仕事に就きたい」と考えている人が多いようですが、家庭にどっぷりと漬かって社会性を失った高学歴主婦を満足させる再就職の道は非常に厳しいことを肝に銘じておいて欲しいと思います。女性の職場進出が著しいと言っても、主婦の労働市場は安価で不安定なパートタイマーがほとんどです。



近年、女性の能力を活用するための制度として再雇用制が導入されるようになりました。しかし、復帰条件が厳しく限定されていたり、その企業自体女性が出産後も継続して就業しにくいためにこの制度を導入している場合もあります。また企業のイメージアップのためであったり、結婚・出産の肩叩きの口実に使われている事もあります。たとえ再雇用されても、職種・雇用形態・昇進条件等が悪くなる場合が多いようです。再雇用制度があるからと安心せず、その企業の本質を見極めることが大切です。しかしもっと大切なことは、育児休職制度も法制化されようとしていますから、あなた自身が周囲の方々の理解と協力を得ながら、職業と家庭を両立させる工夫と努力をすると共に、働き続け易い労働環境創りをして行くことです。

自分で情報の確認を

就職情報誌の求人案内や企業のパンフレットは、企業を知るきっかけになったりその企業のアウトラインを知るには非常に便利ですが、企業側の一方的な情報であり、PRであることが少なくありません。

企業の実態を把握するには、そこで働く先輩の話を聞き、会社訪問で確かめるのが一番有効でしょう。事前に活字などにより出来るだけ業界・企業研究をした上で、積極的に取材してみることです。

最近の就職に関する記事は、売手市場一色になっています。就職全体を見渡してみると大手企業は、何百人単位で大量採用し、学生の採用にしのぎを削っています。採用意欲は、就職活動の早期化に拍車をかけ、学生は新学期早々から、そろそろ始め、就職協定で決めた企業訪問開始日には、就職活動がほぼ終了しているという異常さになっています。

また企業は、学生の関心を集めようと、社名変更、マスメディアでのPR、海外研修制度、長期休暇あり等々あの手のイメージ作戦に懸命です。

売手市場は、女子学生の就職にも反映し求人数が増えています。今では内定をいくつももらうという話など珍しくも何ともなくなりました。女子学生も、企業を選択できる時代になってきたということです。

まだ残る就業における制約、困難

門戸が開かれてきましたが、残念ながら男子学生同様変わらぬ就職ができ、人社後の処遇も同等であるとは言い難く、今後の課題として残されています。

その一つは、やはりコース別採用のことです。相変わらず総合職への道程は険しく、女性の大多数は一般職です。一般職には、住宅手当や寮が与えられていない人が多く、給与も低いことも含めて、二重、三重の苦があります。幾通りにも分かれているコースになっていたり、一般職から総合職へ移る転換制度には、厳しい基準が設定されていたり、各企業の対応が異なり、わかりにくくなっています。もう一つは、営業職としての採用です。今では「営業職なら女性」の時代になりつつあります。ローテーションを見込んだ営業職、すなわち即戦力としての営業職です。最近では、男子の採用がままならない営業分野にも女子の登用がみられます。

職業感は主体性をもって

女子学生の就職にフォローの風が吹き始めていることは確かです。これをより強く、雇用において質的に向上させるのは、みなさん自身でもあります。

その時期になって、急に就職活動を始め、結果としての就職では困ります。社会と直接関わりを持つことになる就職は、学生時代とは違った生活に入ることです。ですから、就職とは何か、それが自分の人生にとって、どう意味を持つのか、個々人がはっきりした考えを持つことが必要です。それは「職業観」ともいえることで、各人がどのように社会との関わり方をするのか、ということにもなります。

渡部万里子

上智大学職業指導部

この時の考え方の出発点は、主体的な観点に立つて職業に就こうとする姿勢が大切であることを強調したいと思います。

就職活動は積極的に

就職を考える時は、まず、自分を知ること、すなわち、自分は何をしたいのか、それは何故か、そのために何をしてきたのか、できるのか、を分析することです。これと平行して、国内外の政治、経済、社会情勢について知識を持つことが肝要です。その上で、自分が働いてみたいと思う企業を



見い出していく作業が就職活動です。職種あるいは業種を決めて臨む場合でも、最後は企業の選択です。判断する一定の基準があるわけではありませんが、先輩の話、知人など生情報による研究は不可欠です。ある人は、女子の活用、育児休業制度の有無など、女子の就業に関する問題を最重点におくかもしれません。しかし、その事だけにとらわれてしまうのも危険です。企業選択の幅を狭くしてしまうことと、社会は変化しており、現状がその後も続くとはいえない時代になっているからです。それよりも、就業における困難、制約を乗り越えていこうとする意欲が、現状を変えていくパワーになることを知ってほしいと思います。

參考資料

婦人少年室の所在地一覽(婦人少年室では、働く女性をめぐる様々な問題についての相談等を行っています)

都道府県名	郵便番号	所在地	電話番号
北海道	060	札幌市北区北8条西2丁目1番1 札幌第1合同庁舎	011-709-2715
青森	030	青森市新町2丁目4番25号 青森合同庁舎	0177-35-1033
岩手	020	盛岡市内丸7番25号 盛岡合同庁舎	0196-22-4645
宮城	983	仙台市宮城野区鉄砲町1番地 仙台第4合同庁舎	022-299-8844
秋田	010	秋田市山王7丁目1番3号 秋田合同庁舎	0188-62-6684
山形	990	山形市緑町1丁目5番48号 山形地方合同庁舎	0236-24-8228
福島	960	福島市霞町1-46 福島合同庁舎	0245-36-4609
茨城	310	水戸市北見町1番11号	0292-21-3915
栃木	320	宇都宮市明保野町1-4 宇都宮第2地方合同庁舎	0286-33-2795
群馬	371	前橋市大手町1丁目1番3号	0272-31-5136
埼玉	336	浦和市岸町5丁目8番13号	048-822-4273
千葉	260	千葉市松波3丁目11番3号	0472-51-4347
東京都	112	文京区後楽1丁目7番22号	03-3814-5372
神奈川県	231	横浜市中区日本大通り34番地	045-641-7650
新潟	951	新潟市川岸町1丁目56番地	025-266-0047
富山	930	富山市牛島新町11-7 富山合同庁舎	0764-32-2740
石川	920	金沢市広坂2丁目2番60号 金沢広坂合同庁舎	0762-31-3086
福井	910	福井市大手1丁目2番20号	0776-22-3947
山梨	400	甲府市美咲1丁目2の13	0552-52-6779
長野	380	長野市旭町1108番地 長野合同庁舎	0262-34-7817
岐阜	500	岐阜市金竜町5丁目13番地 岐阜合同庁舎	0582-45-3046
静岡県	420	静岡市追手町9番50号 静岡地方合同庁舎	0542-52-5310
愛知県	460	名古屋市中区三ノ丸2丁目5番1号 名古屋合同庁舎2号館	052-951-4191
滋賀県	514	津市島崎町327番2 津第二地方合同庁舎	0592-28-2782
京都府	520	大津市御幸町6番6号	0775-23-1190
大阪府	604	京都市中京区両替町御池上ル 金吹町451番地	075-241-0504
大分県	540	大阪市中央区大手前1丁目5番44号 大阪合同庁舎第1号館	06-941-4647
兵庫県	650	神戸市中央区波止場町1番1号 神戸第二合同庁舎	078-332-7045
奈良県	630	奈良市法蓮町387 奈良第3地方合同庁舎	0742-36-1820
和歌山県	640	和歌山市中之島向ノ芝195-7	0734-22-4743
鳥取県	680	鳥取市東町2丁目302 鳥取第2地方合同庁舎	0857-22-3249
根拠	690	松江市東朝日町76番地 労働総合庁舎	0852-31-1161
岡山県	700	岡山市弓之町6番6号	0862-24-7639
広島県	730	広島市中区上八丁堀6番30号 広島合同庁舎2号館	082-223-2878
山口県	753	山口市中河原町6番16号 山口地方合同庁舎2号館	0839-22-8017
徳島県	770	徳島市徳島町城の内6-6 徳島地方合同庁舎	0886-52-2718
香川県	760	高松市天神前5番12号	0878-31-3762
愛媛県	790	松山市辻町2-36	0899-24-6771
高知県	780	高知市鷹匠町2丁目1番42号	0888-72-2598
福岡県	812	福岡市博多区博多駅東2丁目11番1号 福岡合同庁舎	092-411-4894
佐賀県	840	佐賀市城内1丁目5番20号	0952-23-4058
長崎県	852	長崎市岩川町16番16号 長崎合同庁舎	0958-44-4384
熊本県	860	熊本市二の丸1番2号 熊本合同庁舎	096-352-3865
大分県	870	大分市新川町2丁目1番36号 大分合同庁舎	0975-32-4025
宮崎県	880	宮崎市橘通東3丁目1番22号 宮崎合同庁舎	0985-25-5531
鹿児島県	892	鹿児島市山下町13番21号	0992-22-8446
沖縄県	900	那覇市久米2-30-1	0988-68-4380

学生職業センターの所在地一覧 (学生職業センターでは、大学卒業予定者に対し各種求人情報を提供する
とともに、専門相談員による職業指導、職業相談を行っています。)

名 称	郵便 番号	所 在 地	電話番号
札幌学生職業センター	001	札幌市北区北24条西5丁目1番1号 札幌勤労者職業福祉センター 札幌サンプラザ5階	011-726-5631～2
仙台学生職業センター	980	仙台市青葉区上杉1-4-1 なかのプラザビル4階	022-225-6211～2
東京学生職業センター	101	千代田区三崎町1-3-12 水道橋ビル4階	03-3295-7651～4
愛知学生職業センター	460	名古屋市中区大須4-10-40 カジウラテックスビル2階	052-263-1881代
大阪学生職業センター	540	大阪市中央区石町2-5-3 労働センター南館3階	06-941-3502～3
福岡学生職業センター	810	福岡市中央区大名2-2-26 親和ビル4階	092-714-1556～7

(財)女性職業財団 (労働省認可の財団法人で、企業における雇用管理の改善や女性の能力発揮の条件整備を図る
ための諸事業を行っています。)

〒105 東京都港区西新橋1-23-9 河野ビル3F (03-3595-3291)
(大阪事務所)

〒540 大阪府大阪市中央区北浜東3-14 エルおおさか6F (06-946-6888)

GAa1/1

労働省婦人局

女子学生のための就職ガイドブック'91

平成3年4月20日 発行

頒 価 450円

監 修 労働省婦人局婦人政策課

発行所 (財団法人) 女性職業財団

女性と仕事の未来館

番 1-23-9



00581688

3291

127146