

います。しかし、そういう話をした後、180度変わって、今度は社内行事の話などしてわーっと盛り上げる。仕事は厳しいけれど雰囲気的にはそういう風にカバーしているところがあります。

—— 仕事上、上司に恵まれたとか、そういうことは。

林 はじめは仕事を覚えることで厳しいことが多かったのですが、その後はミスがあった場合などフォローをちゃんとしてくれました。

—— 辞めようと思ったことはありますか。

林 何度もあります。“もう続けられない”と辞表を書く紙も用意したことがありました。でも、上司がフォローしてくれますし、全体がひとつになっているところがあり、職場の雰囲気が良いので続けてきました。

嶋崎 私は、営業に当たっては「ありのままの自分でやりなさい」と言われました。知ったかぶりをして、いいかっこして営業するのではなく、“分からないことは素直に分からないと言っていい”“答えは上司と相談して出すという形でいい”と。もし何かあった場合は必ずフォローするから安心して営業するように言われました。

—— 雰囲気づくりに何か気を遣っていらっしゃることはありますか。

垣見 私は、仕事にはメリハリがないといけません。ですから、個人の心のメリハリに合わせた形で各個人の性格を見るように随分心がけました。例えば、仕事に対するストレスについても、これは男女とも同じようにはありますが、そのストレスがどこから来ているのかを把握するようにしています。

—— 嶋崎さんの場合、ストレスはどのようなときに起こりますか。

嶋崎 やはりお客様の担当者からいろいろ言われたときですね。

垣見 そのストレスに合わせて、仕事とは別に自分のお祭りごとをつくってあげたりします。カラオケやボーリング大会などですね。

—— そういうことは大事ですね。

垣見 男性の場合は、やって当たり前。でも私は体育会系でやって来ましたが、女性の扱いには確かに不安があったのです。そこでメンタル面をなるべく重視して、居心地の良さをできるだけつくるようにしてきました。例えば、退社の定時は6時ですから「6時には帰りなさい」と。6時に終わらないのは実務能力がまだ備わっていないことなのだから、それを宿題として持って帰りなさいと。仕事はそれで十分だという形を随分とりましたね。



## ■ もらったチャンスに答えてみよう…

—— 林さんは主任になって何年ですか。

林 2年です。

—— 推薦されてなったのですね。“やるしかない”という感じでしたか。

林 はい。私が選ばれたのは、それだけ認められたということだと思いましたし、チャンスをいただけるのなら、それに答えてみよう。業務は一通りこなせるようになっていましたし、教える立場にもなっていましたので。

—— 試験があったのですか。

林 レポートを書かされました。部下を育て

るにはどうしたら良いかということだったのですが、その大事なポイントは「手塩にかけること」と書きました。やはり、部下はかわいがって、目をかけていかないと育たないと思います。

—— 会社は、自分のどこを評価していると思いますか。

林 段階を経て業務を覚えてきましたので、どの業務もできるというオールマイティさがあると自分では思っています。それは周りの皆も同じで、これができたら次はこれ、という段階が決まっています。

—— 嶋崎さんは入社何年目ですか。

嶋崎 2年目です。今やっている仕事は新規法人営業ですが、新しい顧客を開拓して大口法人を自分の手で何社か持つことを当面の目標にしています。

—— 自分のどういうところが評価されていると思いますか。

嶋崎 新規法人をとるために、どんどんアポをとって外に出ていることなどを見てもらっているのかなと思います。

—— 逆に、自分に欠けていると思う点は？

嶋崎 それは、お客様の担当者とのやりとりですね。質問されてもどう答えていいのか疑問がありまして。相手の言っていることは分かるのですが、どこまで答えていいのか分からないときがあったりして。

—— それは、どうやったらできるようになるのでしょうか。

嶋崎 やはり経験です。もう少し積み上げていかないと。

—— 林さんの仕事上の課題はなんですか。

林 向上心ですね。もう少し向上心を持たないと。

—— 上の人は、向上心を持ってもらうため

に、何か工夫はありますか。

垣見 目標管理に基づいて社員は目標設定するのですが、その際、背伸びをして手の届くようなちょっと高い目標を設定しないと。それを達成したときの喜びを感じてもらおう。それがどんどん膨らんでいくことで向上心が生まれます。

—— おふたりの目標はどういうものですか。

嶋崎 半期ごとに目標設定するのですが、新規の法人をいくつとろうかと、そういう計画です。

林 私はまず、部下の指導がきちんとできることです。部下をどう育てていくかは、部下に先を見据えた目標を持ってもらうことです。同じ仕事をするのではなく、常に新しい仕事にチャレンジしてもらおうことですね。

—— 女性の管理職ということで、受け取られ方に違いはありますか。

垣見 正直言って、若干あると思います。例えば、女性の管理職が年上の男性を部下に持つケースが出てくると思います。その男性の方が経験がある。その際、どういう風に目標設定して指導していくかが課題として残ると思います。中には「女性なんかに」と気にする人がいるかもしれません。そういうとき、男性なら「オレは上司だ」と強くでられますが。そういう事態を考えると不安もあります。

## ■ 女性が育たない職場に将来はない

—— 垣見さんが入社されてから、会社はどのように変わってきましたか。

垣見 入社して12年目ですが、この間、会社は大きくなり、女性社員は確かに増えてきました。かつては事務方の経理などに少しいるだけでしたが、今は営業や受注という、お

お客様さんとの接点に女性が入ってきています。もともと社長は男女を意識しないところがあって、実績を上げたり、目立ってよくやっている人に対しては評価がそのまま出てきてました。4年くらい前に所長のほとんどが変わりまして、小さな店舗だと生え抜きの新卒社員が所長に就いたりしているところもあります。店所長会議の雰囲気も、以前と全く違って、今は数字的な分析やプロジェクターを使った説明をするなど新しくなっています。その中で女性も説明するなど環境変化もいろいろなところで出てきています。



—— それとともに職場の雰囲気が明るくなったということはありませんか。

垣見 それはあります。

林 同じ業務をしている後輩の女性がいるのですが、互いに相談しやすくなりました。

—— そこが重要なのです。男女共同参画といった場合、会社が儲かる方へ行ってほしいけど、雰囲気も良くならなければいけない。

垣見 そうでないとも長続きしませんね。男性も女性もそういうことは一緒です。

—— これからどういう会社になって欲しいと思っていますか。

嶋崎 社員ひとりひとりが意見を出して、それを聞いてもらえるような会社ですね。そして、もっともっとコミュニケーションとれるような環境であることです。

林 私の今やっている仕事は時差出勤ができるのですが、そういう制度があると、女性が

仕事を続けようと思えば続けられますよね。女性が働きやすい環境を望みます。

—— 現在は、結婚して子どもを持つと続けていくのは難しいのですか。

神谷 結婚しても勤めているのですが、子どもができると、最近は出産休暇や育児休暇を申請する人も出ています。会社として何ができるかというところ、当社のような規模だと難しいですね。

—— 管理職の人は、その点、どういう意識ですか。

垣見 正直言うと個人差があります。女性をライバル視している者もいますし、これだけ女性が進出してくると、脅威に感じる者もいます。ただ社長は「女性が育たない職場に将来はない」と言っていますし、管理職も「まず自分の見方を変えないと女性の指導はできない」と言われています。自分も最初は「女性は結婚して子どもを産むと辞めるのかな」とどこかで思っていたから、そういう自分を変えていかないと指導方法は考えられませんか。「女性を育てられない管理職は、それ以上、上がないよ」ということも言われているので、そういう風に徐々に変わってきていることは確かです。

—— 「均等推進企業表彰千葉労働局長優良賞」を受賞した時はどう思いましたか。

垣見 「えっ」と思いましたね。ポジティブ・アクションという言葉は浸透していませんが、女性の登用に関しては5年前からやっていました。しかし、本当に平等かというところ、まだまだだと思います。先ほどもお話に出たように、実際に出産や育児をしながら仕事を続けられるかどうかという課題もありますから。でも逆に課題を持っているということは、それだけ真剣に取り組んでいるということだと思います。