

山寄 社内規定で勤続3年目から退職金が出るので、最初は退職金がもらえるようになるまでは頑張ろうと思いました。結局、今年で15年目になりますが（笑）。途中、7年目くらいで辞めようかと思ったことがあります。同じようにワープロを打ったりする仕事をしていて、漠然と違う方向のことを考えてもいいんじゃないかな、と思ったんですね。

— どうして会社にとどまれたのですか。

山寄 セクションが変わったので。

— いい変化だったのですか。

山寄 技術から企画開発部でした。ここは技術のセクションでしたことを基礎に、次の段階の仕事という感じでした。

— セクションが変わって苦労はしませんでしたか？

山寄 企画に入ってから社外の方とお会いする機会も増え、資料がきちんと揃っていなかったり、咄嗟に聞かれたことに答えられなかったり、何度も冷や汗の出る思いをしました。仕事が思うようにできなくて泣いたこともあります。そのときは泣いた自分が悔しかったですね。でも泣いてもわめいても解決しないと思いました。そこが解決しないといつまでたっても仕事は終わらない。自分でも、ない頭で考えようとしますが、ある程度の壁があるので、知っている人に聞いたほうが早いと社長がアドバイスしてくれました。それについては誰それが知っているから教えてもらいなさい、と。

— この会社はどんなところがいいところだと思われますか？

皆川 入社1年目からいろいろなことをさせてくれます。私自身も3年目くらいから薬事審議委員会などに医薬品の説明をしに行ったりしましたが、他社ではもっと上の人しか行

きません。

山寄 私は何でも言えるところと、自分が思うことをある程度やらせてもらえるところが、この会社のいいところだと思います。入社1年目でも30年目でも、アイデアの質が違うということはないと思うので、こういうことをやりたいと言うのはいい。それに対して足りないことがあれば、会社はここが足りないとアドバイスをしてくれます。

— 意見を言いやすい雰囲気があるんですね。

山寄 そうなんです。だからわからないことがあっても、知っている人のところへ行って「ここを教えてください」と尋ねればいい。人間関係で悩んだことはありません。



■ 自分のしたいことをしているだけ

— 土屋さんはどういう会社だと思いますか。

土屋 私も男女均等の観点からいえば、この会社は働きやすい会社だと思います。

— どこが働きやすいですか？

土屋 私が結婚し、出産して子育てしながら仕事を続けることについて、会社は特別に便宜を図るということではないのですが、土屋が望むのであれば、会社にとって支障のない範囲で働きやすい態勢はとれるように、何の苦もなく計らってくれました。たとえば結婚してしばらく、通勤に1時間くらいかかるア

パートに住んでいたんですが、会社に近いほうがいいだろうと、空いている社宅に入ってはどうかと書いていただきました。夫は違う会社に勤めています。その場合、女性が勤めている会社の社宅に入れることはあまりないと思いますが、会社は「空いているから入れば」と言ってくれました。社内の人からもなぜ特別なのかといわれることもなく、「便利になって良かったね」という反応でした。そういう意味で働きやすいと思います。出産のときも特に支障はなく、仕事でのデメリットもあまり感じないで仕事を続けられました。

—— 両立について、会社の理解を得るために苦労したことなどはなかったのですか？

土屋 入社当時、社長（当時専務）と直接、面接させていただいたときに「どういうつもりで勤務しますか？」と聞かれたんです。私は「ずっと勤めたい」と答えましたので、そういうことならと、いろいろしていただいているのだと思います。仕事が続けられるだろうかと思悩むことはありませんでした。

—— そういうことは、後輩にもいい影響を与えているのではないですか？

土屋 私は自分のしたいことをしているだけで、前例になるつもりはまったくないのですが、前例にはなっていると思います。しんどそうにもしていないし、子育てに疲れ果てているわけでもなさそうなので、やろうと思えばできるのだな、と若い女性は見ているのではないのでしょうか。私自身、仕事を続けられないとか、もうダメだと思ったことはないです。

皆川 彼女は実質、開発技術部の「やりくりさん」ですね。

—— これからの仕事について目標とされていることは。

土屋 製品開発は非常に難しい。特に、コストや人の育て方について難しいですが、今の仕事をいかに精度を上げて、スピードを上げられるのかということを目指しています。

—— 育成する立場で工夫されていることは、どういうことですか？

土屋 いろいろな性格の人がいますから、できる人にはできることをしてもらって、できない人にはそれなりにしてもらっているつもりです。ただこちらの希望しているところと、実際にそれにこたえてくれるかどうかは別物なので、その難しさはありますね。子どもの躰と同じで、1回や2回ですぐにできるものではない。できたかなと思っても次にはできなかつたりと。子どもができて子育ての経験が非常に仕事にプラスになっていると思います。

■ ベクトルを同じにする

—— お話を伺うと、とても風通しのいい会社のようなのですが、そうした雰囲気づくりのために工夫されていることはありますか？

土屋 会社は仕事をする場ですから、敢えてコミュニケーションをとろうとは思いませんし、女性社員の相談にのったりする必要はあまり感じません。仕事には、たとえば売上を向上させるために我々の部署ではこういう開発をする、というような目標があって、それを推進しないと会社自体が存続しません。自分たちの給料を稼ぐために自分たちの部署はこれをやらなければいけないという目標があって、それに向かって皆がそれぞれの立場でやれることをやる。ベクトルを同じにする。それが「風」だと思っています。

—— 目標というのは、会社としての目標で

すか、部署としての目標ですか？

土屋 それは同じ。会社の目標が、部署の目標です。我々の会社は規模が小さいだけに、そこがとても見えやすい。今やっていることを達成すると、どれだけの金額のベースになるのかということが見えるようにしていますので、一人ひとりが目標にコミットメントしているわけではないけれど、理解はされていると思います。

—— 男女に関わりなく働けるようにするにはどうすればいいと思われませんか？

皆川 うちの会社は男性、女性ではなく、基本的に仕事ができるかできないかで社員を見ています。それぞれの仕事をいかに合理的にきっちりするかであって、男だから、女だからというのは基本的にありません。皆、能力には差があります。その上でどこまでできるかなので、やる前からできる、できないと言うのは論外。どこまでできるかなので、はじめから拒絶はなし。とりあえずトライしてください、と。そのときに大切なのは、嘘をつかない。嘘、いつわりが社長は大嫌い。できそうにないことをできると言うな、できないならできないと言えと言います。できない言い訳をしないで、とにかくやってから話をしよう、と。あとは、公平にはしましょう、平等にはしません、と言いますね。

—— 均等推進のために、特別に委員会や制度をつくって取り組む必要というのはお感じになりませんか？

土屋 組織の規模にもよるのではないのでしょうか。当社のような規模では、トップの考え方も、誰がどういうことをやっているのかもわかりますので、必要はないかもしれません。

皆川 うちの会社は特に男性だから、女性だからということでひいきをしているわけでも

ないし、女性だから特にどうしなければいけないという話もしていません。結果的に何かの役に立つから存在感がある。役に立つように努力するのは男性も女性も関係ないと思います。

土屋 規模の小さい会社であれば、まず社員の声を聞く。自分が会社の中や組織の中で役に立ちたいと感じていれば、風通しがいいとか雰囲気がいいとかいうことになるのではないのでしょうか。男性、女性とか、女性管理職としてどうということではなく、人間を生かしていくことが結果的にポジティブ・アクションにつながっていくのではないかと思います。