



卓 話



「仕事人が育てる」

NECラーニング(株)代表取締役執行役員社長

内海 房子氏

今日までの38年間にわたる私の会社生活を振り返ってみますと、女性の労働環境が大きく変わってきた時代とちょうど付合っております。これまでの私のキャリアをご紹介します、いただいたテーマについてお話ししたいと思います。



私はかつて高等女学校であった、古き良き伝統を残す都立高校に、東京オリンピックが開催された昭和39年入学しました。当時の都立高校は、まだ戦前に女学校や中学校であった時の伝統を残していて、私の高校は男子が80名、女子が240名と女子の比率が男子の3倍という、女学校のような都立高校でした。そこで良かったことは、まず優秀な女性達が大勢いたことです。もちろん男性も優秀ではありませんが、何しろ女性の数が多く、女性のパワーが光っていました。比率の高い方が力を伸ばしやすい、その人の持っている能力を発揮しやすいのではないかと思います。今の日本の社会、特に経営陣の男女の比率を考えたとき10対1にも満たないことは、女性の能力を充分発揮できていないということかもしれません。

高校時代に話しを戻しますが、もう一つ良かったことは女性の先生が多く、一生仕事をしていこうとする女性の生き方のロールモデルに遭遇できたことです。その後、進学した津田塾大学でも同じ事が言えます。津田梅子の建学の精神のもとに女性教育を一生の仕事にする女性の先生のロールモデルに囲まれた環境でした。私も先生達を見て、教師になるのかなと漠然と考えていました。そのころはまだ、普通の女性が社会で活躍しているという話はほとんど耳にしない時代でしたが、私は周りにいる先生のように経済的に自立し、一生働きたいと考えていました。

大学に入り学校の授業でコンピュータと出会います。これが1967年くらいのことで、まだ緑の窓口も銀行のATMもない時代です。私はこのコンピュータを初めて見たとき、こんな面白い物が世の中にあったのかととても驚きました。衝撃的な出会いでした。そして、この面白いコンピュータの仕事を私の一生の仕事にしようと決めました。もう一つの私の希望は長く働き続けるということでしたが、実際には当時、一般の企業に長く勤める女性は少ないと言われて

いました。それでも私はコンピュータの仕事に就きたく、ちょうどその時NEC、富士通、IBMなどのコンピュータメーカーが、コンピュータのソフトの開発者として女性を採用していたので、是非そのような会社に入りたいと思いました。長期勤務は難しいと言われていた一般企業でしたが、周りの男性はみんな長く働き続けているのにどうして女性は一般企業で働けないのかと疑問に感じていたところもあったので、なんとかやってみようかとあえて一般企業に就職しました。女性が長く続けられない理由として、子供を預けて働くということが女性にとって困難であるからだと、まだ働いたこともない大学生でしたが、いろいろ考え、家に近い会社を選べば親に子供をあずけて働くことができるのではと自宅に近い会社を探しました。そんな都合のよい話はないと思われるでしょうが、当時私は府中に住んでいて、歩いて行けるところに東芝とNECがあり、どちらにしようかと迷うくらいの良い環境にありました。ただ私が初めて出会ったコンピュータが東芝の大型コンピュータのトスバックでしたので、最初は東芝へ行きたいと考えていました。しかし、当時のコンピュータのソフト開発は東芝の場合、府中工場では行われてなく勤務地は川崎だけでした。それではわたしの将来計画が成り立たないと思い、次にNECの門をたたいたところ、採用担当者が府中工場はソフトウェア工場にしようと考えているとおっしゃったので、私はここしかない運命的なものを感じてNECへ就職しました。

NECに入ったのは1971年、昭和46年ですが、そのころ私の周りでは、長く働き続けている女性はいませんでした。5年もたつと皆結婚し、結婚しなくても5年もいたら早く辞めなくてはというような状況で、この会社は女性が5年位で辞めてしまうのかと思い大変不安になりました。周りを見わたしても女性管理者は一人もいません。私はコンピュータの仕事任せ、一生懸命やっていましたが、次第に周りからいつやめるのかという目で見られているような感じで、さらに同期で入った男性は次々とリーダー格になっていくのに、自分に回される仕事が全くレベルアップしないという具合で、半分あきらめかけ、転職も考えました。しかし当時転職はさらに難しく、悶々として10年が過ぎていったのです。

しかし1980年代に入り会社の状況が変わってきました。突然NECが女性技術者の採用を強化したのです。実は私が入った1971年ごろは、大卒の女性を30人ほど採用していました。ところがみんな長く続かなく、7、8年で一割のたった3人になってしまったのです。今もその3人は頑張っていますが、会社としてもせっかく大卒の女性を採用しても続

かないということで、1973年ごろから大卒女性を全く採らなくなりました。しかし1981年、昭和56年に、50人の女性技術者を採用し、次の年から100、150、200人と採用数を増やしていきました。1986年に少し多く採用されているのは、男女雇用均等法が試行された年で、ここから事務系の総合職の採用が加わったからです。女性採用強化のおかげで職場の雰囲気がいづぶん変わりました。私の身辺も変化し、やっと主任に昇進しました。これは本当にうれしく、事業部長から内示の電話があったとき、おもわず大きな声を出してしまっただけです。その後、課長や部長に昇進していきましたが、この時の主任になった時のうれしさは格別でした。もう会社に忘れられた存在と思ってやる気をなくしていたのですが、ここでぐんとモチベーションが上がりました。そして1986年男女雇用機会均等法が施行された次の年に技術課長に昇進しました。主任になるのに12年かかったのに、課長には4年半のスピード出世で、本当にありがたいことでした。

ところがこの2年後、1989年突然人事部に移動することになりました。それまでコンピュータのソフト開発を18年間していましたが、全社の女性社員の活性化のために人事部へ移動となったのです。これには理由がありまして、先ほどもお話ししましたように、1981年から女性技術者を大量に採用し、1986年の男女雇用均等法施行の年からは、事務職の女性社員が入ってきて、女性社員の数も増えてきました。特に問題が多かったのはこの事務職の女性たちでした。彼女達は営業や経理、人事部門に配属されるのですが、そこにはすでに多くの女性たちがいました。彼女たちは男性の仕事を手助けするサポート役としてとても力をつけていました。この人たちがいなくては、仕事が回らないというような仕事ぶりでした。こうした男女の役割分担の構図が職場にできてしまっていたところに、男性と同じ仕事をする総合職の女性が入ってきたわけです。女性同士の葛藤もありましたし、また、総合職女性の扱いに慣れていない男性管理職の問題も大変大きかったのです。何とかして女性が会社の中で生き生きと自分の能力を発揮できるような職場、会社にしていくために、人事部に女性の課長を据えようということになったということでした。私にとっては、仕事が180度転換して晴天の霹靂というような人生の転機となる出来事でした。ただ、それまでの18年間を振り返ってみても、私が女性であるがために苦労をしたことも多かったもので、後に続く女性たちのためにもここで一肌脱がなくてはと思ったのです。それが平成元年のことです。

男女共同参画社会基本法が1999年に施行されていますが、一般企業の幹部層ではなかなか男女共同参画になっていないというのが実態です。NECはその当時、西垣さんが社長で、せめてグループ会社に女性役員を作りたいと、私をNECソフトの執行役員にさせていただきました。それが2001年です。それから金杉さんに社長が代わり、小さい会社でも女性の社長をNECグループに作ろうということで、私はラーニングの社長に2005年に抜擢され、今にいたっています。

ここまで私の自己紹介がてら1970年代からの日本の女性労働環境の一片をお話ししました。こうしてみるとNECひとつとっても、女性の活用が進んだと思います。20年前には

10人もいなかった女性管理職が300人を超えましたし、事業部長も少しずつ増えていますので、昔と比べると女性の地位は格段に上がっていると思います。しかし日本の指導的地位を占める女性の割合はとても少なく、民間企業の管理職が3.6%です。NECの幹部会議も男性ばかりで女性は私ともう1人だけです。一般企業の上層部は決して男女共同参画になっていない。その他にも研究者は12.5%、弁護士は13.6%、医者は17.2%、新聞記者は13.8%などの数値となっています。こうした各分野における指導的地位に女性が占める割合を2020年には30%にしようという目標を政府が打ち立て、色々な活動をしています。到達するためにはもう一工夫必要と感じています。

日本の国際的な位置がわかるとは思いますが、HDI人間開発指数、これは教育水準や平均寿命、収入の水準ですが、世界177ヶ国中8位という非常に高い位置に日本はあります。しかし、ジェンダー・エンパワーメント指数というGEMの数値、これは女性が指導的地位にどれだけ就いているかという指標で、女性管理職比率や男女の賃金格差などから計算されますが、いわゆる女性の社会的立場の高さの水準ということになると93ヶ国中、54位という、非常に低い位置にいます。日本は優秀な女性が沢山いるのに、いかに活用していないかということがおわかりいただけると思います。

なぜ日本の女性達はそんなに活用されないのかということではいろいろなデータを調べてみますと、夫は外に出て、妻は家庭を守るという考えに賛成か反対かというアンケートをとったところ、男性は反対が40%、女性でも半分にいきません。ところがスウェーデンなどは反対者がほとんどです。他の国を見ても、反対者が非常に高い比率です。どちらかという反対という意見の人もいれると欧米諸国は7、8割の人が、この男女役割分担意識に賛成していないということになります。もうひとつの理由として、家族で夕食は何回とったか、どのくらい家庭に早く帰るのかという調査で、フランスのパリ、スウェーデンのストックホルム、日本の東京とを比べますと帰宅時間にずいぶん開きがあります。また一週間に家族で食事をする回数は2回という人が日本では一番多い、つまり、土曜と日曜だけ家族みんなで食事をとっていることがうかがえます。ところがパリ、ストックホルムだと週7回と、毎日家族と一緒に食事をしている人が多いのです。家族と一緒にご飯が食べられないといった、家庭を犠牲にするような働き方はしたくないと思う女性は多いと思います。女性が管理職になって活躍しようとする、周りの男性の管理職のように毎日帰宅時間が遅くなるといったことが想像され、女性は管理職にならなりたいと思うのではないのでしょうか。

ロータリークラブは経営者の方が多くかと思いますが、女性を活用した方が企業の業績が伸びるのだというデータを21世紀職業財団が5年間追跡調査をしましたので、ご紹介したいと思います。女性の管理職の比率が大幅に増えたという会社の方が5年前と比べて業績が173.3%に増えているということで、この両者の相関関係が非常に大きいということが分かります。「そうはいつでも女性が管理職になりたがらないのでは」と思っている経営者は多いのです。以前はそうであったかもしれませんが、男女雇用機会均等法が1986年に施行されてから女性の意識がとて高くなって

きました。しかし、女性はなかなか自分が管理職になりたいというようなことは口にしません。女性管理職のロールモデルが余りいないのでイメージがわからないということがあるでしょうが、たとえ管理職になりたいと思ってもそれを口にする勇気が出ないものです。どうかそんな女性の背中を押してあげて欲しいと思います。そして、ロールモデルを1人でも多く増やしていただきたいと思います。

最後に三つの「き」の話をして終わりにいたします。例えば、女性だから管理職になりたがらないのではと、「きめつけない」でいただきたい。そして、女性の方に「きたい」していただきたい。最後に「きたえて」いただきたいのです。つい女性に甘くなる男性管理職が多いのですが、是非女性を鍛えていただきたいと思います。