

現役女性管理職者がホンネで語る！ 女性が活躍する場を広げるには

安倍政権が成長戦略の目玉に掲げる女性の活躍推進。企業の女性管理職者の割合目標を30%とし、戦略を実行に移す風潮が高まってきた。しかし、出産や育児などライフイベントが多い女性が家庭と両立を図りながら仕事を続け、キャリアをステップアップさせていくことは容易ではない。女性がいきいきと仕事をし、活躍の場を広げるには何が必要か。そして、どのような課題があるのか。現役女性管理職者たちが自らの体験と企業の実態を重ねながら、その方策を探った。

〈出席者〉

パナソニック モノづくり本部 企画グループ
特命担当 参事 **小島 佳代子氏**
堀場製作所 理事 管理本部 CSR 担当
HORIBA COLLEGE 学長 **野崎 治子氏**

田中食品興業所 研究開発部 係長 **櫛谷 順子氏**
カネカ 高機能性樹脂事業部 技術開発グループ
オリゴマーチーム 基幹研究員 **矢野 理子氏**

〈司会進行〉

日刊工業新聞社 大阪支社 編集局経済部 記者
坂田 弓子



——まずは簡単に会社と自己紹介をお願いします。

小島 私は1980年にパナソニックに入社しました。大学では化学を専攻していましたが、情報処理部門に配属になり10年間ほどソフトの開発に携わりました。その後、現場での視野を広げるため設計部門に移り、ITを活用した業務革新の仕事に携わりました。以降、業務革新から経営革新へと仕事の範囲も拡大。私が所属するモノづくり本部は、全社のモノづくりをサポートする部門です。2001年以降、全社的に多様性推進活動が高まる中、モノづくり現場における多様性をミッションに、多様性推進室が発足し、私自身も室長として5年半務めました。現在はモノづくり本部長の特命担当

として、企画業務やソリューション展示会の企画から運営までのプロモーション活動を中心に担当。また昨年からは、女性目線でアイデアを出す「女子会プロジェクト」のリーダーも担当しています。

野崎 堀場製作所は分析装置を作っている京都のメーカーです。私は薬学出身でしたが、文系就職を選択し、1978年に堀場製作所の福利厚生を担当している子会社に入社しました。そこで社内報編集や原価企画のプロジェクトに携わりました。これまで主に人事、人材開発畑を歩んできたこともあり、最近はダイバーシティ推進プロジェクトのアドバイザーをつとめています。今年4月に執行役員に就任しました。



当社は私が入社した時点では従業員数800人ほどの規模でしたが、現在は連結ベースで6,000人近くになりました。そのうちの60%は外国人。3分の1はフランス人が占め、最近ではアジア系が増えています。

榑谷 田中食品興業所はパン用のクリームやカレーなどの業務用製パン資材を作っている会社です。当社はB to Bの仕事がほとんどなので、会社の名前を知られていることは少ないかもしれませんが、大手から街のパン屋さんに至るまで、全国のパンに当社製品が浸透しています。

私は食物科学専攻で、食べ物に関わる仕事したいと思い2000年に入社しました。初めは製品規格書を作る部門に配属され、製造とは関わりのない部署でした。1年半後ぐらいに、ようやく念願が叶って開発の仕事に就けました。カスタードクリームやパンに折り込むシートという、クリームを板状にしたような製品を開発しました。開発部門はこれまでジャムやクリームなどの商品別に担当して開発していましたが、その後、お客様ごとに対応するグループで、お客様に合う商品を開発していくことをコンセプトとした開発体制に変わりました。その中で大手製パンメーカーを担当するグループの係長という立場になりました。

係長として、お客様へ直接出向いて自社製品を紹介したり、最終形状であるのパンの形までを想定した提案をプレゼンテーションしたりしています。販売方法や包材のアイデアなど最終製品までを組み立ててお客様にご提案することが仕事です。

矢野 私は1992年に入社しました。農学部食品工学科出身で、カネカの食品部門の研究に携わりたいと思って入社しましたが、希望は叶わず最初は電子材料のフィルムの研究部門に配属されました。希望していた仕事ではなかったので、いつ辞めようかなと悩むほど落ち込んだ時期もありました。異動の望みを持ち続けてはきましたが結局は食品の研究に携わることはできず、現在に至るまで約20年間、接着剤のベースポリマーを研究する部署に在籍しています。おかげで専門性を高めることができました。

研究しているポリマーは建築材料のシーリング材や各種接着剤に使われます。われわれは液状の樹脂を作るところまでを行い、接着剤メーカーな

どに販売します。それを他の材料と混合することで接着剤などの最終商品に生まれ変わります。私はさまざまな合成樹脂や添加剤を配合することで、いかに良い性能を引き出すかといった研究をしてきました。最近では特許を経営戦略上の観点から活かす業務を担当しています。

当社は製造業特有の男性社会で、現在の女性の比率は約9%。女性の活躍推進という世の中の流れに乗り、当社も進めているところではありますが、実際のところ女性社員はまだ少数派です。——矢野さんから女性社員の割合についてお話ができましたが、他の皆さんの会社では女性社員の比率はどのくらいでしょう。

小島 パナソニックグループ全体の国内は16%。私の所属している部署は5%ですので、圧倒的に男性の職場です。

野崎 グループ会社を含め国内2,500人のうち女性はおよそ20%、女性管理職は5%です。

榑谷 当社は社員数400人中100人程度で、3:1。やはり製造現場は圧倒的に男性の比率は高いですが、私が所属する研究開発の男女比は半々です。

現場の貴重な女性の戦力

——各社とも女性はそれほど多くはないのですね。貴重な現場の女性の戦力を伸ばすという取組みは何かされていますか。

小島 私が以前担当していた多様性推進室では、製造社員のモチベーションアップとさらなるリーダーシップ発揮に向けた取組みを進めてきました。その一環として、「モノづくりニュース」という冊子を作成していました。これは現場で頑張る人たちや活動などを紹介するものです。工場の現場で働く人は一生懸命、地道に改善や5Sなどに取り組んでいても、実際はなかなか光が当たりません。実際に取材して現場リーダーや現場の女性などの写真も掲載し、広く知ってもらうことで日頃の取組みが日の目を見ます。記事として掲載されることで取組みが横展開でき、製造社員のモチベーションを上げる要素となっています。

野崎 お客様のオーダーに合わせて分析装置の開発を行う受注生産が多く、外注比率も高い会社です。社内では製品の最終的な調整とコアな部分だけを製作しています。製造現場というよりは、む