

ITを活用したマーケティングやコールセンター運営など、幅広い領域でのアウトソーシング事業を展開し、近年飛躍的な成長を遂げたトランスコスモス。社員数は全社で1万人を超え、女性も多数活躍している同社が、ダイバーシティ活動に取り組みはじめたのは2年前。今号では、急激に展開される女性活用を中心に、その具体策と問題点、今後の展望などについて、「女性活躍推進プロジェクトチーム」のお2人にお話を伺う。



MIKKA
AKAGI

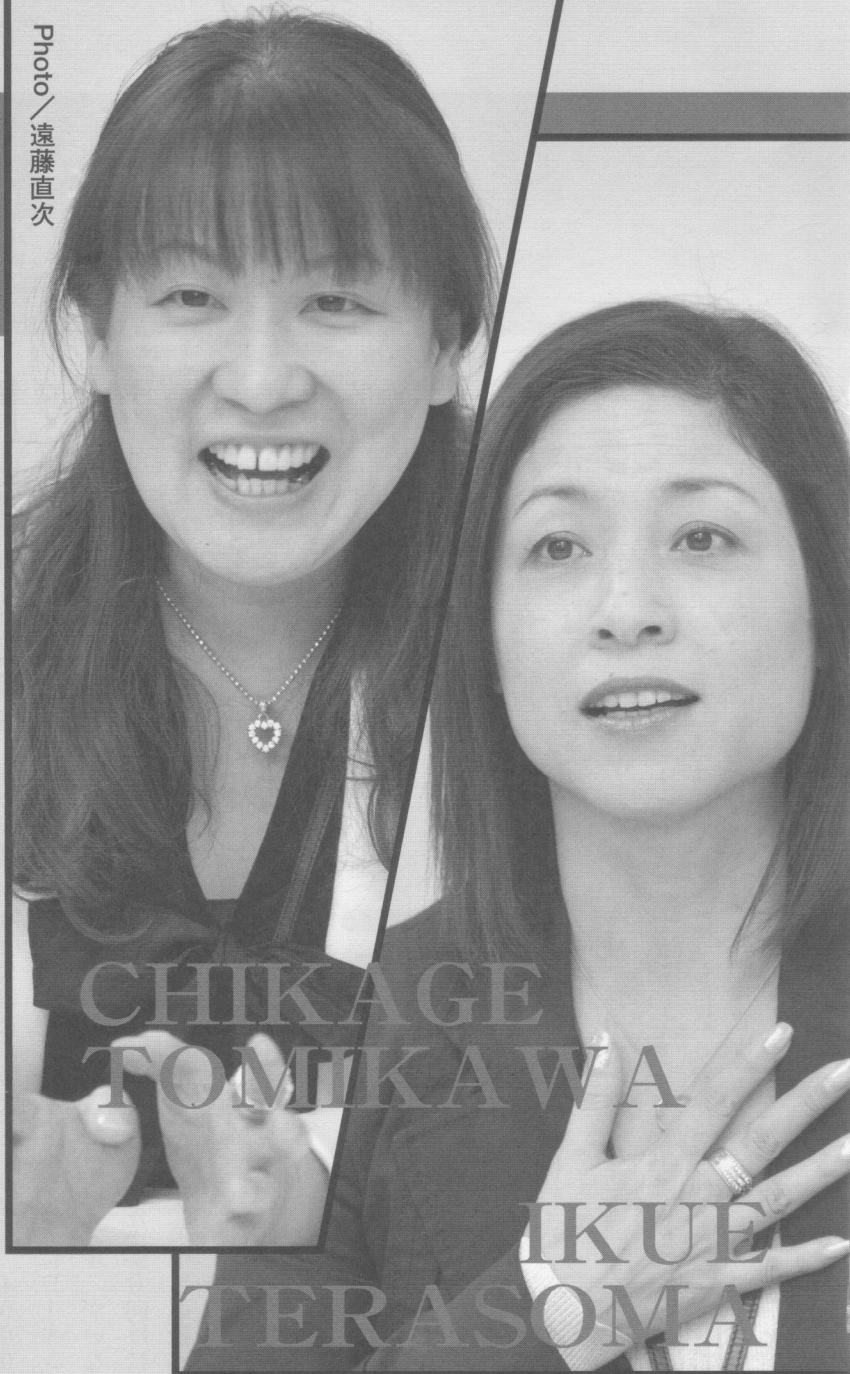
赤木美香が聞く！女性活用のヒント 先端企業現場レポート

トランスコスモス株式会社 人事本部人事開発部部长
女性活躍推進プロジェクトチーム

寺杉 郁江氏

トランスコスモス株式会社 人事本部人材開発部
女性活躍推進課課長代理 女性活躍推進プロジェクトチーム

富川 千景氏



CHIKAGE
TOMIKAWA

IKUE
TERASOMA

女性たちのロールモデルと なるよう研修者を選抜

赤木 御社でダイバーシティの取り組みをはじめられたのはいつごろですか。

富川 プロジェクトチームの発足は2007年の10月でした。弊社では「ひと」を根幹としたビジネスを行っておりますので、男女ともにすべての社員が生き生きと働けることを特に重要視しています。また、ポジティブアクションなどの法令的な動きが加速する中で、女性活躍推進の必要性を感じていました。具体的には、山のような課題の中から、女性の能力開発とライフイベント支援という2つの問題について取り組んで参りました。

赤木 女性の能力開発が必要となったきっかけは何だったのでしょうか。

富川 弊社の管理職は、ほぼ男性で占められています。弊社の男女比は、6対4という割合なのですが、現在でも女性の最高位は部長です。自然な形で登用される仕組みをつくるために、女性の能力開発が必要不可欠であろうと考えました。

赤木 その具体的な取り組みについてお聞かせ願えますか。

富川 女性の能力開発については、選抜型の研修として「キャリア塾」を開催しています。いずれ受講者の中から女性の幹部社員が登用されるよう、各本部の部長職や部長職位に準ずる人を18名選出しました。そ

赤木美香が聞く！ 女性活用のヒント 先端企業現場レポート



寺杣郁江氏
トランスコスモス株式会社
人事部 人事開発部部长
女性活躍推進プロジェクトチーム

それぞれ活躍している人間であることはもちろん、上席者の推薦が条件です。彼女たちには、社内のロールモデルとして若手の目標になってほしいという狙いもありました。

赤木 この研修は、どれくらい開催期間で、どんな内容だったのでしょうか。

富川 10月から2月までの月1回ペースで、4回実施しました。大きなテーマは「後進育成」です。マネジメントに必要なスキルも学んでもらいますが、育成の方法は部門ごとに異なります。その違いを踏まえて、出席者にはロールモデルとしてのあるべき姿を考えてもらい、4回目に各々の意見を引き出しました。

赤木 後進育成の視点から、女性の能力開発に注力しているんですね。では、もう一方の取り組みである、ライフイベント支援とはどういった取り組みなのか。

富川 結婚、出産、育児などのライフイベントと仕事の両立には、会社の支援体制や風土醸成が欠かせません。そうした観点から、ライフイベント支援の一貫としてはじめたのが「育児支援ニュース」の発行でした。これは、3カ月に1回、育児休業中の

社員の自宅に送付されるものです。誌面には、先輩ワーキングマザーの経験談や幼児用の絵本の紹介など、新米ママに役立つ情報を掲載しています。

赤木 導入のきっかけは何だったのですか。

富川 現在弊社にはワーキングマザーが200名ほどおります。しかし、4000人近い女性社員の中では、身近にワーキングマザーのお手本（ロールモデル）がない可能性が高いのです。育児休業者向けに実施したアンケートでは、休業中に孤独感や会社との距離を感じるという声もあります。その対策の1つとして、会社からの精神的な支援ツールとなるよう配慮しています。

キャリア塾の開催が 周囲にも影響を与える

赤木 寺杣さんは、第1期キャリア塾のメンバーだったと伺っています。当時は、どんな思いでしたか。

寺杣 富川から熱心な話を聞くうちに、女性活躍の必要性を感じました。ですから、こうした取り組みに参加できて、素直に嬉しく思いました。

赤木 ほかの参加者の様子はいかがでした。

寺杣 回を重ねるにつれて、同じような意識が徐々に形成されていきました。1回約8時間と拘束時間は長いのですが、弊社の状況に見合った内容でしたので、不満を感じることもなかったと思います。

赤木 得られた効果はありましたか。

寺杣 弊社では個々がクライアントを担当しており、平日に時間を割くのは厳しいのです。しかし、受講者本人のみならずその周囲までもが研修を業務として位置づけ、期待しているようです。管理する者としての自覚が広がりがつつあるのかもしれない。

赤木 第1期が終わり、現在キャリア塾はどのように展開されているのですか。

寺杣 今年度からは、より広い層を対象としてさまざまなプログラムを展開しています。まず、次期マネジメント候補の育成として若年層を対象に、選抜で「キャリアバリュー研修」を2部門で行いました。非常に結果がよかったため、来年度は全社的に選抜を行い、展開していきます。「キャリア塾」も2つに分け、昨年よりも1つ下の階層向けに、ゼネラリスト養成コースとして

弊社はまさにダイバーシティ。

「ひと」の質こそが

ビジネスの成否を握っています

「キャリア塾ベージック」を開講しました。また、部長職候補生向けに、「キャリア塾アドバンス」の開講も予定しています。

ネットワークの整備で 出会いの幅を広げる

赤木 キャリア塾開催にあたり、困難な点はありませんか。

富川 生産部門の人間を1日8時間拘束するという点が最もネックでしたし、4回も参加してもらえるのかというプレッシャーもありました。ですから、参加者が再び出席したいと思えるよう、内容に関するピアリングを重ねています。また、弊社の個性が色濃く表れるように工夫しました。

赤木 その御社らしさとは何ですか。

富川 まさにダイバーシティです。弊社には、契約社員、正社員と雇用形態の異なる者や外国人などさまざまな社員がおります。ビジネスモデル自体が多岐にわたっているのも特徴ですが、「ひと」の質がビジネスの成否にもつながると思いますので、人を育て、多様性をいかに認められるかが、今後重要になっていくと思います。

赤木 研修の最終的な目標は何でしょう。

寺杣 キャリア塾の目的には、キャリア形成支援のほかに、部門を超えたネットワークづくりがありました。当時は、社内を横断するような女性のネットワーク体制がまったくなかったのです。今後とも、方向性

が確立するまで、理想の形を模索し続けていくつもりです。

富川 コミュニティについて自ら考えてもらうために、今年度からはキャリア塾第1期生のフォローアップ研修を実施しました。専用のメーリングリストもつくり、事あるごとに連絡をしながら、1期生であること

を必然的に思い出させています(笑)。2期3期の塾生たちも加わられるようなつながりを構築していきたいですね。

赤木 女性たちの横のつながりは、御社にとつてどんなメリットがあるのでしょうか。

富川 マイノリティである女性のネットワークが整えば、より広い幅でロールモデルやメンターに出会うことができます。悩みを共有できることは支えにもなるでしょうし、働くうえでの肝になると思うのです。私は、社内にもメンタリング制度が実現できればと考えています。

寺杣 これまでも、さまざまな部門に在籍する者から個人的な相談は受けていますが、人数が増えれば対応にも限界が生じ、持続しませぬ。制度や環境を整え、告知していく必要性を感じています。

富川 本来のメンターとメンティは、自然発生であるべきですが、急激なビジネスの成長と多様化によって、困難になりつつあります。コミュニティの広がり、人同士の交流をさらに広げ、自然発生的なメンタリング制度を実現していく土壌を産むので

はと期待しています。

赤木 本人が選択し、相談し合えるような環境づくりが現在の課題というわけですね。

会社が正解・不正解を 定める必要はない

赤木 では、次にロールモデルについてのお考えをお聞かせください。

富川 100人いれば100通りの生き方があります。それだけに、ロールモデルをつくるのは難しい。だからこそ、ネットワークやコミュニティは重要なのです。弊社では、今期からイントラネットでロールモデルになり得る社員の紹介を行っています。会社としてモデルを押しつけるのではなく、さまざまな人の中から自分に近い人、近いところを見つけてほしいと思っています。

赤木 ここでも個々に選択を委ねようとする試みが表れていますね。

富川 枠をつくと、その人の成長やキャリアは制限されてしまいます。キャリアは経験やタイミングによって変わっていくもの。ですから、ロールモデルは、紹介された人が次の人を紹介していくバトンリレー方式で行っています。条件は、当社で活躍していることだけです。

赤木 バトンリレー方式というのは、私をはじめで聞きました。あえて、登場する方々に人選を任せている理由は何ですか。

富川 弊社には、本当に多様な人材がおり

(あかぎ・みか) 広告代理店勤務を経て、1995年より(株)フランクリン・コビー・ジャパンの創業メンバー、社長付きエグゼクティブ・アシスタントとして、ベストセラー「アコの習慣」の研修、経営コンサルタント推進などの業務に携わる。2000年人材育成を業務の中心とする。クラーク・フューチャー・コンサルタントを創業代表取締役に就任。http://www.clarkfuture.com/

赤木美香が聞く！ 女性活用のヒント 先端企業現場レポート



富川千景氏
トランスコスモス株式会社
人事部人材開発部
女性活躍推進課課長代理
女性活躍推進プロジェクトチーム

ますので、会社が正解・不正解を定める必要はないと考えているのです。私たちが意図していない人物が登場することもあって、非常に面白いですよ。

赤木 強制感がないのも、御社らしさの1つなのかもしれませんね。

優秀な人材に ずっと会社にもいてもらいたい

赤木 ライフイベントの支援では、新たな取り組みがありますか。

富川 ワーキングマザーのコミュニティとして「ママズカフェ」をつくりました。セミナー開催などで、交流を図っています。前回のセミナー時には、お子さんをベビーシッターサービスに預けられるよう配慮しました。

赤木 目的は何だったのですか。

富川 やはり、ネットワークの構築です。ワーキングマザーとひとえに言っても、お子さんの年次によって悩みは違います。先輩が後輩の知恵袋となるなど、参加者からは好評で、他部門とのネットワーク構築にも貢献していると思います。

赤木 順調に進行しているわけですね。

富川 難点は、どうしても東京を中心とした開催になってしまうでしょうか。今後は、ママズカフェに限らず、さまざまなイベントやセミナーを地方拠点にも展開していきたいですね。また、来年度は、セミナーなどを全社的に広げながら、ダイバーシティの裾野を広げていきたいです。

寺杣 私は、今後できるだけ早く、メンター制度とキャリアアカウンティング室を展開していきたいと考えています。実現に向けて、現在オーナーとも話し合いを続けています。

富川 私たちのところには、さまざまな意見や要望が届きます。特に多いのは、育児などの制度の充実。ニーズを抽出しながら今後を見据えていきたいですね。

寺杣 現状では、前線に立って活躍する人たちに時短や特別な育休を採り入れるのは難しい状況です。ワークシェアリングも視野に入れながら、風土を醸成していかなければなりません。

赤木 制度的な枠組みはありますか。

富川 会社全体としての制度はまだありませんので、現在は個別的に対応しています。

寺杣 やはり、優秀な人材にはずっと会社で働いてほしい。そのために、会社は動き続けなければならぬんです。

制度の充実で 自らの方向性を決断させる

赤木 女性活用に大切なことは何でしょう。
寺杣 女性の意識改革でしょうか。仕事をするには精神的な安定が必要で、そのためにいろんな人の意見を聞くことが重要です。自分の今後のキャリアを考えるうえでも、意識改革をしてもらえたらと思います。

赤木 なるほど。自分のキャリアについて、意識を向けてほしいということですね。

富川 制度の充実は、決して女性を甘やかすためのものではありません。究極的には、今後の自分の方向性について、自ら決断していくためのサポートなのです。自分が今後どういう方向へ進み、どういう選択をするのか。今や、「何となく」で会社にいられる時代ではありません。会社と従業員が対等な関係でいるために、個々が考えられ得る幅を広げてあげるのが、本当のダイバーシティなのかなと思っています。