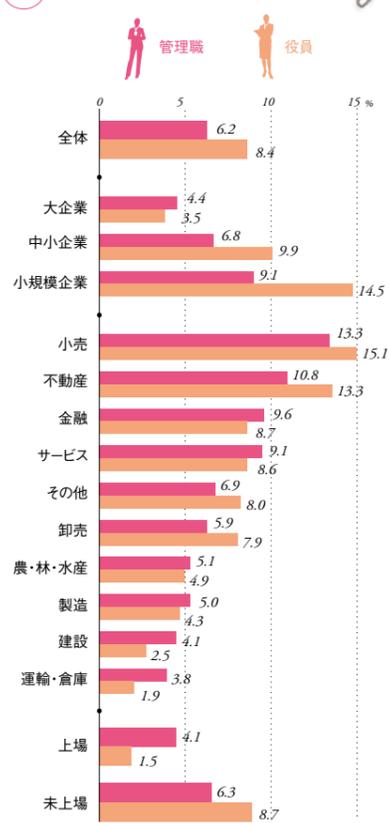


図2 女性管理職・役員の平均割合



(※母数は有効回答企業1万1,017社)

# いま、女性が輝く時代に!

## 行政の取り組みと、働く女性たちに聞く

女性が積極的に社会進出を果たしている現在の日本。企業における女性活用は、多くの企業にとって重要なテーマでしょう。今回の特集では、企業の女性活用の現状や行政の取り組み、そして経営者や企業幹部に聞く「女性活用の取り組み」を紹介します。



「すべて」がそれぞれトップになっています。このように、かけ声とは裏腹に、女性の活用は決して進んでいるとは言えないのが現状です。

### 政府の取り組み 「すべての女性が輝く政策パッケージ」

女性の活用は、以前から政府も力を入れていますが。特に最近では、政府が女性の幹部登用を呼び掛けるなど、積極的な姿勢を見せています。今年10月10日に発表された「すべての女性が輝く政策パッケージ」は、その象徴とも言ってもいいでしょう。「すべての女性が輝く社会づくり本部」による、女性の活躍を後押しする政策パッケージです。

大きく6つの分野になるこの政策パッケージには、育児や再就職の後押しや、男性の意識改革の必要性などが盛り込まれています。政策パッケージの柱は、次の6つです。

6	人や情報とつながりたい 女性向けポータルサイトの創設
5	安全・安心な暮らしをしたい DVや性犯罪などの防止策強化
4	健康で安定した生活をしたい 女性の健康相談体制の整備
3	地域で活躍したい、起業したい 資金集めなどのノウハウ提供
2	職場で活躍したい 再就職支援策、働き方中立的な税制の見直し
1	安心して妊娠 出産 子育て、 介護をしたい 妊婦から出産まで切れ目のない支援の強化

企業における女性の地位は近年まで低く、就職につくことはまれでした。「女性の就職は結婚相手探し」などと言われていた時代は、そう遠い昔ではありません。しかし、少子高齢社会の現在、女性は企業にとって重要な戦力という認識が主流になってきました。かつては結婚して子どもができた女性は、退社するのが一般的でしたが、今では企業内で男性同様に活躍する時代になりました。経営者も「せっかく優秀な戦力に育った女性には、できるだけ長く働いて欲しい」と考えるのが自然でしょう。女性が働きやすい制度（育児休暇、介護休暇、再雇用制度など）を整える企業も増えつつあります。また、今後はその必要性がさらに高まっていくでしょう。とはいえ、現在の状況は、まだまだ決して満足のいくものではありません。

民間の調査機関である株式会社データバンクは、8月に「女性登用に対する企業の意識調査」の結果を発表しました。これは全国約2万4千社にアンケートを送り、そのうち約1万1千社が回答したものを集計したものです。

「女性の割合」は、従業員・管理職役員それぞれの、女性の割合を図にしたものです。これによると、女性従業員の割合が30%以上である企業は27.7%である一方で、10%未満〜0%の企業も約30%と、2つに分かれる傾向が出ています。

女性の管理職や役員が全くいない企業は、それぞれ51.5%と61.7%と、いずれも半数以上を占めており、女性活用はまだまだ浸透していない現状がうかがえます。

特に力点が置かれているのが、職場環境の改善やワーク・ライフ・バランスなどの「働き方改革」で、できるだけ早く実現可能な政策を集めています。

企業人にとって、特に注目したいのは、柱の2と3ではないでしょうか。特に2には、女性雇用の促進や再就職支援、これまで女性の参画が少なかった分野の就業支援、子育てしながら働く女性の支援などが挙げられ、この政策パッケージの目玉の一つとなっています。

今後、女性の活用を支援する動きは、さらに高まると思われます。その場合、この政策パッケージが、指針の一つともなるのではないのでしょうか。

### 栃木県の取り組み

#### 「TOCHIGIで輝く☆」 「働くウーマン」プロジェクト」ほか

今年6月、栃木県が発表した「TOCHIGI G1で輝く☆「働くウーマン」プロジェクト」は、その名前のとおり、働く女性を支援する施策です。産学官が連携し、年間を通じて

- ◎ 起業を志す女性のネットワーク組織
- ◎ 企業経営者などに対する女性活用や働き方見直し啓蒙
- ◎ 女性の能力開発や意識改革セミナーの開催

などの事業を行ってきました。12月19日には、その集大成として「女性の活躍加速化大会」をときぎ男女共同参画センターで開催し、同プロジェクト活動の報告や、講演会などを開催する予定です。

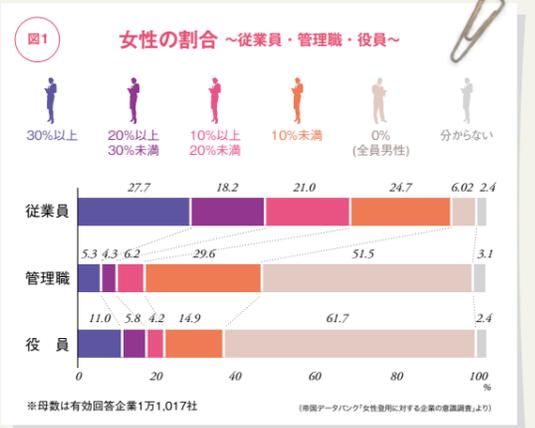
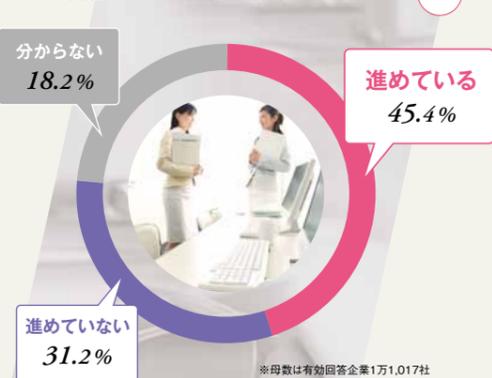


図1 女性の割合 ~従業員・管理職・役員~

(※母数は有効回答企業1万1,017社)

図3 自社における女性の活用・登用状況



(※母数は有効回答企業1万1,017社)

また栃木県では「仕事と生活を両立できる職場環境をつくりましょう!」と呼びかけ、ワーク・ライフ・バランスの普及や、労働者に対する特別な休暇制度の導入の奨励、イクメン（育児に積極的な男性）支援の呼びかけ、育児休暇制度の導入、仕事と介護両立の支援の呼びかけなどを行っています。そして「ときぎ働きやすい企業普及推進事業」として、障害者や高齢者雇用、従業員の子育て配慮などに積極的に取り組み、成果を上げている企業を「ときぎ働きやすい企業」として、県ホームページを通じて事例紹介をしています。

※平成26年11月21日(金)の衆議院解散で、女性の社会進出を後押しするための女性活躍推進法がいったん廃案となり、来年の通常国会で再提出し、成立を目指すことになりました。

このように、行政が力を入れている一方、企業の現場ではまだこれから、という状況がうかがえます。では、実際に第一線で働く女性たちに話をうかがってみましょう。



# 01 「女性の感性を取り入れて、会社のサービスをさらに充実させたいですね」

株式会社 井上総合印刷  
代表取締役社長  
井上加容子さん

今年8月に株式会社井上総合印刷の社長に就任した、井上加容子さん。短大卒業後、父親である光夫氏が昭和41（1966）年に設立した同社に入社し、制作や総務など社内業務全般を経験。経営者として必要な知識・経験を蓄積してきました。「従業員の約4割は女性」という同社について、井上社長に話をうかがいました。

い時期から定めていました。

「出産しても働ける、育児休暇後に復帰してもらえよう、会社としても全面的にサポートしています。ですから、制度面の不備で辞められる方は少ないと思います。女性の退職理由で多いのは、「主人の転勤ですね」制度よりも重要なのは「環境」だと、井上社長は言います。

「私どもの会社は、もともと女性が多かったこともあって、男性社員の理解が得られやすいんです。『女性が働きやすい職場がいいですよ』と分かってもらえる。女性は『仕事を手伝ってくれる人』ではなく『働く仲間』だと考えてくれています」

こうした企業風土こそが、実は最も重要なのではないのでしょうか。そしてそこには、女性を必要以上に特別扱いしないという視点も求められるようです。

「印刷は『製造業』と言われていますが、私たちは『サービス業』ととらえています。ですからその内容を充実させるには、これ

は、他の製造業ではなかなか考えられない数字ですが、井上社長は「もつと多い」と思っていました」と笑います。「6、7割が女性では、というのが実感ですね。この数字を社員に教えると『え、半分しかないんですか？』と不思議そうな顔をする人が多かったですよ」

管理職についても、徐々に女性が増えてきているとのこと。

「職場のリーダーに、女性を増やしていきます。将来の幹部候補が出るのが楽しみです。また、今まで女性がいなかった部署にも、少しずつ配置するようにしています。それは『女性で大丈夫かな？』と思うような部署でも、案外すつと溶け込んで、戦力になっているからです。先入観で『無理』と判断するのではなく、まずやらせてみるという気持ちで、私たち経営者側に必要なのではないでしょうか」

同社では、女性が働きやすい制度もきちんと充実させています。育児休暇制度も早くに超高付加価値をつけることに成功しています。

一方でウェブサイトは、360度パノラマ機能を付与したホームページ制作を実現。360度パノラマのパーソナルツアーは、すでに幼稚園や企業などに納入実績があります。「女性起業家としてのメリットは、体感したことを直接お客様に伝えるられること。二つ目は、私が宇都宮出身であること。ビジネスの場において、地元ネットワークがあることは、大きなメリットなのです」

確かに、同じ学校の同窓というだけで、ビジネスに弾みがついた経験を持つ人は、少なくないはず。同社のように開発型ビジネスの場合は、他社とのコラボレーションが欠かせません。

「私たちがめざしているのは、地元の特産品に高付加価値を与える会社です。洗剤料はまさにそのコンセプトで、株式会社ファ

からも女性の視点や感性をどんどん取り入れて、お客様にご提案していくことが大切ですよ」

女性視点のサービスを創っていくためには、女性がのびのび働くことができる会社でなくては——井上社長は、そう考えています。女性活用は、企業の生き残り戦略にとっても重要な要素なのです。

「他の製造業経営者とお話すると、やはり皆さん『女性の活用』には意欲的です。特に精密機械の分野など、注意力と気くばりが求められる作業は、女性の方が向いている気がします」

「女性が上にあがっていく企業風土を創っていく」と話す井上社長は、父親である井上光夫会長と力を合わせ、女性を生かす企業づくりを進めています。

**profile**

株式会社 井上総合印刷  
代表取締役社長  
井上 加容子さん / いのうえ・かよこ

東京工芸大学短期大学部卒業後、有限会社井上総合印刷（現・株式会社井上総合印刷）に入社。制作部門で組版などを手がけ、アナログからデジタルへの制作手法転換を経験する。平成16年に会社全体をみるポジションにつき、ISOとプライバシーマークを担当。会社をより組織化するための社内体制整備を行う。今年8月、社長であった創業者・光夫氏に代わり、同社代表取締役社長に就任した。

現在、同社は2人だけなので、社屋も自宅兼用。それだけに、線引きが難しいこともあるそうです。

「自宅をオフィスにするリスクもありますが、それを理解した上で運営していければいいのではないのでしょうか」

女性が起業する場合だけでなく、一般の共働きにも当てはまる考え方はないでしょうか。自然体でバランスを取りながら、フレキシブルに役割分担をこなしていく——そんな意識が求められるのかも知れません。

**profile**

株式会社 ウエルシーライフラボ  
代表取締役  
佐藤 香苗さん / さとう・かなえ

京都芸術短期大学卒業後、積水ハウス宇都宮営業所設計課に勤務。その後、株式会社システムソリューションセンターとちぎ（第三セクター）に勤務し、退社して専業主婦となる。自分用に作っていた無添加化粧水の商品化などをめざし平成25（2013）年5月、株式会社ウエルシーライフラボを設立し、代表取締役に就任。同年8月には「マカロンクレイ泡洗顔料」、12月には「ベジリア プレンドローション」を発売する。



株式会社  
ウエルシーライフラボ  
代表取締役社長  
佐藤 香苗さん

# 02 「すべての人が豊か（Wealthy）で幸せな生活（Life）を送るお手伝いをしたいですね」



全国商工会議所女性会連合会が行っている「女性起業家大賞」の奨励賞を、今年9月に受賞した、株式会社ウエルシーライフラボの佐藤香苗社長。宇都宮からは2社目の快挙となります。無添加化粧品開発・製造・販売や360度パノラマ事業（ホームページ）を行っている同社は、平成25（2013）年の創業。そこには女性ならではのニーズ開拓がありました。同社の取り組みについて佐藤社長に話をうかがいました。

**株** 株式会社ウエルシーライフラボの商品「ベジリア プレンドローション」は2液を混合して使用するタイプで、防腐剤などを使用しない無添加の化粧水です。こうした商品は世界初とのこと。

自分でも敏感肌などで苦労していた佐藤社長は、自分で使用するために研究して納豆成分を利用した化粧水を自作、使用していました。これが家族や親戚、友人経由で徐々に広まっていき、「それならば」と商品化をめざしたそうです。現在、同社テクニカルアドバイザーでもある夫は、昔は大手化粧品会社で働いており、化粧水はまさに得意分野。夫の協力のもと起業、商品化を成功させました。

また、同社のもうひとつの商品「マカロンクレイ泡洗顔料」は鹿沼土の吸着力を活用した洗顔料。鹿沼土と洗顔料という、ちよつと考えつかない組み合わせで、地元産物

「私たちがめざしているのは、地元の特産品に高付加価値を与える会社です。洗顔料はまさにそのコンセプトで、株式会社ファ

株式会社  
ウエルシーライフラボ  
代表取締役社長  
佐藤 香苗さん



# 03

## 「経験を積んだ女性社員が、出産や育児で退社してしまうのは損失です」

株式会社  
東武宇都宮百貨店  
取締役  
総務部長兼人事部長

藤沼 千春さん

株式会社東武宇都宮百貨店は、地域を代表する百貨店として、長年親しまれています。現在約580人が働いていますが、そのうち約400人が女性。まさに「女性活用企業」と言っていいでしょう。同社の取締役総務部長兼人事部長の藤沼千春さんは、同社が「女性が働きやすい企業」となるよう、制度改革を進めてきた中心人物の一人です。その藤沼取締役は、制度導入の背景などをうかがいました。

### 「百貨店業界というのは、男女雇用均等法ができる以前から、女性が働き続けることのできる制度を模索して、実現してきました」と話す藤沼取締役。もちろん東武宇都宮百貨店も例外ではありません。

「私が入社したのは昭和57(1982)年ですが、その頃から制度として女性の働きやすい環境づくりが始まっていました。長い時間をかけて、少しずつ制度を作って浸透させてきたのです」

現在では、例えば子どもが小学校4年生になる直前まで短縮勤務が利用できたり、年次休暇の残った分を「ストック休暇」として育児や介護目的に利用できるような積み立てられるなど、さまざまな制度が設けられ、活用されています。

「せっかく経験を積んだ女性社員が、出産や育児で退社してしまうのは、社員にと

「政府は『女性の活躍推進』ということですが、さまざまな政策を打ち出しています。それに伴い、女性の社会進出に再び注目が集まっています。今回の特徴はこれが主に経済政策であることでしょうか」

これまで「女性の活用」「女性の社会進出」というと、主に「人権」「ジェンダー」からのものでした。「女性でも男性と同様に働くことができる」「女性は結婚したら家庭に入り、夫や子どものために尽くすという考え方は古い」といった主張が主流でし

つても会社にとつても損失ではないでしょうか。継続して働ける職場環境を整備すれば、大きなメリットがあります。

現在では女性の勤続年数も大きく伸び、また意識も変わってきました。キャリア形成で、ステップアップをめざす女性社員も増えています。会社としても、セミナーを開くなどして、意欲ある女性社員を応援しています

先進的な取り組みを続けている同社。男性の育児休業取得も可能となり、平成25(2013)年には「くるみマーク」を取得しました。このマークは、厚生労働省が一定基準を満たした企業に対して「子育てサポート企業」を認定しており、その証となっているものです。

「女性が働きやすい企業となるためには、もちろん制度の充実も不可欠です。同時に、制度を活用できる企業文化も創っていかなくてはなりません。そのためには、まず

女性の意識改革が必要です。制度は利用して当たり前という考え方は職場での理解を得られません。自分のライフスタイルに合わせ、必要な制度をチョイスして活用するという意識が大切です。権利主張だけではNGです。

また、女性が活躍するためには男性の意識改革も必要です。長時間労働を前提とした働き方を是正しなければ、女性は同じ土俵に上がれないですし、家庭での男性の支援や役割分担は必要不可欠であると考えています」

「長時間労働をやめ、生産性を上げることに、約10年がかりで取り組んできました。サービスマンなども無くなってはと、委員会を組織して時間管理にも力を注ぎました。こうした全社的な取り組みが、徐々に企業風土を変えてきたのだと思います」

「必要なのは、まず『トップの理解』。こうした改革は、トップダウンで行うことが不可欠です。それから『役職者の理解』。どんな

た。しかし、その一方で、経済的側面から女性労働力の活用を考えると、今後の日本社会にとつて必要不可欠な視点でしょう。

「私自身はバブル期に社会に出ましたから、女性が社会に進出するのは当たり前だと感じていました。当時はDINK(ダブル・インカム・ノー・キッズ)という言葉がもてはやされましたね。夫婦それぞれがライフスタイルを持って働き、子どもは作らない。そんなスタイルがおしゃれと言われていた時代です」

その後、少子化対策として女性が家庭に入ることを推進されましたが、結果としてはうまく行かず、先進国の中でも少子高齢化が急激に進んでしまいました。

これからの時代には、女性活用は不可欠と話す工藤社長。自分の体験から、「重要なのは、社会全体の環境を変えることではないか。例えば育児を女性だけに任せておくのではなく、男性がやってもいい社会にならなければ、難しいと思います」

イベント司会やワーク・ライフ・バランスのコンサルティング、マナー・コミュニケーション研修など、多岐にわたって活動している工藤敬子さん。平成17年に有限会社フェードインを設立し、活躍の場を広げています。その一方で家庭の要である主婦の仕事もこなしています。そんな工藤社長に「女性活用」「女性視点」の重要性について、話をうかがいました。

# 04

## 「日本は、女性も男性も働き方を見直す時代にきています」

有限会社フェードイン  
代表取締役  
工藤 敬子さん

働くスタイルも、男性はタテ社会を重視しがちですが、女性はヨコのコミュニケーションを大切にします。これら2つがうまく補完し合えば、企業の業務内容は大きく広がるでしょう。社会も変わっていくに違いありません」

企業にもよりますが、育児休暇の制度はあっても実際に活用しようとする、さまざまな問題があることも少なくありません。

「今、日本では、6割の女性が第1子出産で会社を辞めています。これは、とてもつらいことです。第2子、第3子となると、さらに多くの女性が退職しているでしょう。こうした傾向を転換させないと、女性の活用は難しいと思います」

今後は育児だけではなく介護の問題も深刻になると考えられます。

「介護も、現状では女性まかせになっています。少し前までは、男性が『親の介護のために休暇をとる』ことは大変難しいことでした」

高齢者の介護は、特に体の自由が利かない場合には、介護する人に大きな負担がかかります。女性だけにその負担がかかれば、

### profile

有限会社 フェードイン  
代表取締役  
工藤 敬子さん / くどう・けいこ

日本女子大学卒業後、株式会社自動車イメージレディ「トヨタプリティ」として、ショールーム勤務。その後NHK宇都宮放送局でキャスター、リポーターを務める。NHKを離れた後はフリーアナウンサーとして活躍。平成17年に有限会社フェードインを設立し、代表取締役役に就任。現在はマナー・コミュニケーション研修やワーク・ライフ・バランスコンサルタント業務も行っている。今年から宇都宮文星短期大学専任講師、厚生労働省栃木労働局雇用均等行政推進員も務める。2人の娘の母。

### profile

株式会社 東武宇都宮百貨店  
取締役 総務部長兼人事部長  
藤沼 千春さん / ふじぬま・ちはる

明治大学経営学部卒業後、昭和57年に株式会社東武宇都宮百貨店入社。昭和63年に顧客サービス課係長、平成9年に人事部能力開発課長、平成15年に人事部人事課長、平成17年人事部長と主に人事部に専従。平成23年に取締役人事部部長兼改革推進室室長に就任。平成25年5月から現職。

