

## 総合職新人の研修まとめ

### 1. 発端

私、藤田由香里は私立関同大学の経営学科を卒業して、三山電気系の福祉サービス会社に就職した。そして我が社の総合職研修のルールに従い、1年間の研修のまとめとして、研修論文を作成することになった。論文テーマについては、研修指導者と相談しようと思っていると、本社で全体の研修を見ている中林主事から電話があった。

「藤田さん、お久しぶりです。お元気ですか。」

「おかげさまで、元気にやっています。」

「早速ですが、研修論文のテーマは決まりましたか？」

ここで指導者に相談などと言ったら、また総合職の癖に自主性がないのかと言う、ご指導を頂きそうなので、歯切れの悪い返事しかできなかった。

「それがなかなか決められなくて…」

すると意外な答えが返ってきた。

「実は、貴女にふさわしい大テーマがあるのですが、チャレンジしませんか？」

「何ですか？」

「女性の、産休育休を踏まえた、キャリアプランです。つまり貴女の会社生活の将来像を描くことですね。」

直感的にこれは大事な話で、チャンスであると思った。しかし何か裏があると思って聞いてみた。

「確かに、大事な話ですね。でもなぜ、私にこのテーマですか？」

すると中林さんは、少し詰まったようだが、意を決したように話を続けてくれた。

「実は、私たち人事部門の宿題として、産休・育休等の制度の、本当の活用について研究しよとの指示が下りました。これは、来年の上期中に結論を出すのです。関西支店特に研修センターは、子育て社員の活用が上手なのを知っています。特に福田主任もシングルマザーですが、活躍されていますね。藤田さんは、福田さんにかわいがられているようだから丁度良いともいました。」

この説明は、何か説得力があるような、無いような、おかしい感じがした。しかし、私にとってチャンスであることは間違いないので、あまり突っ込まないことにした。

「解りました。」

すると、中林さんはほっとした口調になり、私の指導者には、彼からお願いすると言ってくれた。これも少し疑問だったが深く追及しないことにした。

### 2. 研修センターで

福田さんに連絡すると、久しぶりなので会いたいと、好意的な答えであった。彼女は、本日の午後はあいているということなので、早速訪問することにした。

センターは、相変わらずきれいに清掃されていた。福田さんは、受付に出ていたが、直ぐに私を見つけて、会議室に連れて行った。

「藤田さん、お久しぶり。仕事は慣れましたか？」

「ありがとうございます。おかげさまで少し慣れました。」

「それは良かった。前来た時より少し顔が引き締まって見えますね。」

福田さんに褒めてもらって、正直嬉しかった。そこで、前に中林さんと話したときの違和感について、彼女に聞いてみることにした。

「先ほどもお電話でお話したように、今日は研修論文のために、子育て女性の仕事について、お伺いするために来ました。これは中林さんのアドバイスもあるのですが、何か中林さんから聞かれていますか？」

福田さんは、少し笑って答えた。

「この話は聞いていませんね。中林さんは、私には聞きにくいのかもかもしれませんね。」

私が抱いた違和感を、福田さんも持っていることを感じて、もう少し聞いてみることにした。「なぜ、福田さんに聞かないのでしょうか。貴重な意見なのには？」

福田さんは、少し考えてから、微笑を含んで話し出した。

「この理由は色々あります。一つは、私のことを中林さんが、怖がっているという噂があります。このように優しい私を、『凶暴な生き物』と言っている、困った人たちがいるのです。さらに、前の課長の田中さんも、中林さんに厳しく対応したことがあり、そのトラウマがあるかもしれませんね。」

私も、福田さんの『凶暴性』については、少し同感したが、それを言うてはおしまいなので、黙っていることにした。福田さんは真顔になって続けた。

「しかし別の意味もありますね。一つは、女性差別問題の観点です。どうしても、育休産休に関して、厳しい意見を出すと、女性の働く権利と言う形で、追求を受けることもある。これを女性が出して、しかも女性に対して厳しい意見なら、追求されることが少ない。こういう男の知恵と言うモノもあります。」

私も何となく解るが、いまさらと言う感じもしたので一寸言ってしまった。

「テレビに出てくる、T先生や出版物の多いU先生みたいな感じの人に、いじめられると思っているのですか？」

福田さんも苦笑いしてつづけた。

「会社勤めをしていると、言動には注意するようになりますね。貴女も、三山電気の看板を背負っているのですよ。時にはこれが、敵の攻撃目標になります。注意してください。さて、もう一つは貴女自身のためになる話です。女性の総合職のキャリアを考えると、子宮の存在は、避けて通れません。私も、貴女のことは期待していますから、このことはきちんと考えて欲しいのです。」

私も、自分の体と一生について、今までもやっとしたものがあつたが、今回これに向き合う覚悟を決めた。

「確かにおっしゃる通りです。子供は、せめて30代には2人ほどは欲しいです。育児は、父親に手伝ってもらっても、妊娠から出産の時期には、どうしても休まないといけませんね。その間の仕事が、継続できなくなりますね。」

福田さんは、この答えを予想していたようであった。

「その通りです。出産で1年の休みを取ったとして、会社の管理者の立場で考えると、その仕事を、だれがするのかと言う話になりますね。この話を貴女はどう考えますか？」

これは重たい問題であった。正直、今の私では答えられない。

「難しいですね。私が休んだ後のことは、会社が考えてください等と言ったら、総合職の値

打ちがないですね。しかも、私が同じ職場に復帰するなら、その間のつなぎの人は、つなぎの仕事しかできないし、派遣社員を入れると言っても、その人も可哀そうですね。」

すると、福田さんは優しく笑って、答えてくれた。

「貴女が、まともな答えをしてくれてよかった。『私の育休は権利です』や『つなぎに派遣社員を入れたら』などと言ったら、貴女との関係もこれまでと違ってました。特に、つなぎの仕事の人の気持ちについて、気配りしてくれてうれしいです。貴女ならわかると思いますが、『正社員だから育休などの優遇処置を受け、派遣だから使い捨ては当たり前』と言う発想は、私は嫌いです。」

これは私も納得して頷いた。福田さんはこれを見てつづけた。

「もう少し言うと、『正社員だから』のたぐいの言葉に、私たちは戦ってきたのです。まず、『男だから』ですね。さらに、当社の立場では、『親会社の出向者だから』と言うものもあります。このような、ある立場だから優遇されると言う発想は、私は大嫌いです。」

私も、これを聞いてまだ自分は甘いと思った。また中林さんが、福田さんを怖がった一因が見えたような気がした。

「よく解ります。私などは、総合職採用でまだ甘いと思います。」

これを聞いて福田さんは、少し言い方が柔らかくなってきた。

「貴女は、まだ自分の立場を良く考えているから、良いのです。他の人から見れば、私も恵まれた立場と言う人もいるでしょう。一つ、私個人の話で、貴女にとって参考になる話が在ると思います。」

### 3. 福田さんの話

福田さんは話し始めた。

「私は、このセンターでずっと勤めています。実は、出産休職から復職するとき、他の場所に移る話もあったのです。しかし、センターの有力なお客さまである、三山電気の方々が『福田を残すように、彼女がいてくれないと困る』と強く言うてくださったのです。一方、私の上司の田中課長は、このセンターの運営に関して、かなりの合理化を進めていました。そこで、他の仕事を取り込んで仕事を広げるなどで、人員の余裕もあったのです。このような状況で、私は、出産休職後もここに残ることが出来ました。これは、一つのヒントになると思います。」

私は、これだけでも、一つの答えになると思った。

「つまりお客様の信認を得ることと、仕事の合理化で人員の余裕を生み出す。」

しかし福田さんは、首を振って続けた。

「これはそう簡単な話ではありません。まず管理職に、このような体制を引くだけの力があるかと言う問題です。貴女も私の家庭状況は知っていますね。息子のことで、急なお休みをいただくこともあります。今は、私の権限で体制を作り、バックアップしてくれるようにしました。しかし、最初は田中課長が色々と気を使って、サポートしてくれたのです。作業に余裕のある体制を作っておき、その中で非常用の力を出す。このような運営のできる課長に巡り合えたのは、幸運でした。」

この話には、他の職場での噂なども合わせて、納得のいくものがあつた。ここで福田さんは話しの向きを変えた。

「一方、休みを取る側にも、色々配慮すべきことがありますね。貴女方総合職の新入社員は、3年間の育成計画書を書いてもらいましたね。」

私は急に話が飛んだが、何となく言いたいことが解ってきた。

「確かに、3年計画を頂きました。このことを考えるなら、産休をとる3年前に予告をすると言うことでしょうか？」

福田さんも笑って続けた。

「流石に3年前は難しいでしょうが、会社が真面目に育成するときは、長期のビジョンを持っているのです。それを考えて、いつ休みを頂くか、きちんと事前にお話ししておくことも大切ではないでしょうか。いきなり会社に来て『来月から出産のために休暇にします』などと言う人も、昔いたと聞きます。部下の育成をきちんと考えていた上司には、腹の立つことでしょうね。」

私はこれには、同意してしまった。

「確かに、長期プランを持っている上司とは、納得のいく話が必要ですね。でも個人的なことをそこまで話すか、難しいですね。」

「そうなのです。前に田中課長は、『面接のとき避妊について考えているか』と聞きたいが、セクハラになるから聞けないなど、こぼしてられました。私も、田中課長にそれはいくら何でもと言いましたが、彼の言わんとすることは解ります。なお、私は彼に『もう子供は作りません』と言っています。」

私もこれには、苦笑してしまった。しかし、ここまで部下の将来を考えてくれているのかと、うらやましい気持ちにもなった。福田さんは、話を変えてきた。

「さて、田中課長の話が出たついでに、貴女にもう一つのヒントを差し上げましょう。実は田中課長は、面白い経歴の持ち主です。三山電気には、コンピュータのエンジニアで入社しました。その後、総務で研修関連の仕事したのを皮切りに、業務を転々としました。最後にはこの課長になったのですが、このように仕事を変えるたびに、新しいことを学ぶようになり、適応力も付いたと言うことです。ここでの課長業務も、短期で適応して見事に努めました。総合職なら、このように仕事を転々とするのもありますね。」

私はこれを聞いて、少し混乱したが、確かに総合職は色々異動して、キャリアを積むと言う発想もありだなと思った。

「つまり、産休・育休でリセットして、新しく働くと言うことですね。」

福田さんは、きつい目で一言言った。

「その前の条件を、達成したら、それが言えますね。」

私も返した。

「確かに、それまでの仕事で人並み以上の成果をだし、会社に私のことを『残ってほしい』と言わせることですね。福田さんは、お客様にそれを言ってもらったのだから、言う資格は十分ありますね。」

二人の間に、何かが飛んだが、悪いモノではなかった。

### 4. 福田さんの補講

これで終わったと思ったら、福田さんがもう少しと言い出した。

「もう一つ、管理職の立場での課題があります。私たちの仕事は、慈善事業ではありません。」

しっかり利益を生み出すことが必要です。しかし、産休・育休で休めるようにするならば、人員に余裕を持った運営が必要ですね。これを実現する、管理の力が必要です。貴女には少し早いかもしれないが、どのような考え方で、私たちが運営しているか知っておくのもよいでしょう。まず、車の最高速度の話を考えてください。車の最高時速が 180 km としましょう。しかし実際に走るのは、高速道路でも時速 100 km ですね。この話が一つのヒントです。船や飛行機では、巡航速度と最高速度と言いますね。」

私も何を言わんとするかわかってきた。

「つまり最大効率の職場運営は、いざと言うときに取っておいて、負荷に対して余裕を持つと言うことですね。いわゆる、『働かない蟻』の意味ですね。」

福田さんは、苦笑しながら続けた。

「確かに、その理解の半分は正しいです。予備のパワーを持っているから、私も子供の急病でも休めるのです。但し、一時的な過負荷なので、あまり長続きはできません。それとも、会社で『働かない蟻』を置きますか？」

これには参ってしまった。すると福田さんは続けて答えを教えてくださいました。

「そこで、私たちのとった手は、優先度の低い仕事を、持つことでした。空いた時間に行う仕事を持っておく、いざと言うときは、その仕事を置いて、急ぎの仕事に回すのです。このようにして、管理する人間を増やし、バックアップ人材を、プールできるようにしたのです。」

これを聞いて目から鱗が落ちたような気がした。ただ私は、一言いうのが精いっぱいだった。「素晴らしい。」

これで私の研修論文の材料はすべてそろったと思った。

## 5. 法律面の調査等

研修論文をまとめる前に、指導者の井上さんと話をしたら、別の切り口で指導を受けた。

「藤田さん、研修論文は学生の論文とは違いますよ。会社が評価するのは、貴女の素質、つまり頭のよさですね、それと姿勢です。いくら学問的に良くても、会社の経営方針を理解していないとみなされては、いけませんね。そここのところを注意してください。それから、集合研修などで、教わったことをできるだけ活かすようにしなさい。」

このヒントはありがたかった。早速、集合研修中にもらった、社内文章の書き方などを、見直してみた。そこで、研修中に行った、「サマータイムについて、法学的、経済学的に論じよ」と言うテーマが目についた。今まで調べたことは、経営的センスはあったとしても、法的根拠や、広く関係者の利害関係までの議論は、できていなかったと反省した。とりあえず、産休・育休について法律関係を調査することにした。

調査は、厚生労働省のホームページで関連法律を調べることから始めた。

まず、産休に関しては、労働基準法第 6 5 条第 1 項及び第 2 項で決められている。

産前 6 週間（多胎妊娠の場合は 1 4 週間）<いづれも女性が請求した場合に限ります>

産後は 8 週間は女性を就業させることはできません。

（ただし、産後 6 週間を経過後に、女性本人が請求し、医師が支障ないと認めた業務については、就業させることはさしつかえありません。）

これは、休みの期間まで、施行令などでなく法律の条文に明記されていると言うことで、かな

り厳しい縛りと言うことが解った。一方、育休について調べてみた。関連法規は育児休業、「介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」と「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」を読んだが、これでも育児休暇を付与する期間が法律の条文で定められていた。施行規則は色々細部の記述があったが、育休に関ししっかり定まっているなど思った。また、第 3 条の労働者側の義務に関してもきちんと認識しないといけないと考えた。

第 3 条 この法律の規定による子の養育又は家族の介護を行う労働者等の福祉の増進は、これらの者がそれぞれ職業生活の全期間を通じてその能力を有効に発揮して充実した職業生活を営むとともに、育児又は介護について家族の一員としての役割を円滑に果たすことができるようにすることをその本旨とする。

2 子の養育又は家族の介護を行うための休業をする労働者は、その休業後における就業を円滑に行うことができるよう必要な努力をするようにしなければならない。

つまり、休暇を取る側も、復帰した後即戦力なるように、準備をすると言うことである。

研修論文には、休暇を取ることに関する行政の配慮と、その後の戦力となるべき労働者側の努力の 2 面を明記しようと思った。

次に、対象になる人間を概算してみた。我が社で、終身雇用の契約を結んでいる正社員は、約 300 人、そのうち女性は半数で、出産適齢期の人員はその半数、そのうち 1 割が産休・育休と考えると、約 8 人が 1 年に休んでいる。これは、無視できないが、対応する組織を考えるのは難しい、中途半端な人数だと思った。しかし、これを全社としてみれば、丁度 1 年の総合職採用の半数程度となる。ここで一つのアイデアとして、総合職の若手を、業務効率化の検討をさせる部隊として、本社などでプールし、彼らを短期派遣して負荷の穴を埋める可能性があると思いついた。

このようなアイデアができたので、とりあえず指定された A3 用紙にまとめることにした。A3 用紙は 3 段に分けて、左上から右下への流れを重視して作成した。

<http://manabizz.c.ooco.jp/Teigensho1.pdf>

この内容ではまだ気に入らななかったが、指導者の井上さんから、未完成で良いから早く見せるようにと指示があり、とりあえず提出した。すると彼は、私を目の前において、本社の中林さんに電話した。

「中林さん、関西支社の井上です。お世話になります。さて早速ですが、うちの研修生の藤田さんの研修論文案が出てきました。非常に面白い着眼があるのですが、表現はまだまだ改良の余地があります。発想は良いのですが、何とかならないでしょうか？」

すると電話の向こうの声も聞こえてきた。

「やっぱり、山が当たりましたか。それなら、今の原案をすぐにこっちにメールで送ってください。それから、文書としての完成度は、私の方で田中さんを手配します。」

これを聞いて井上さんは電話を切り、私に指示をした。

「藤田さん、今のデータをすぐにメールで、中林さんに送ってください。それから、文書作成の指導は、別途中林さんの指示に従ってください。この着想は良いが、もっと良い文書になるでしょう。」

（続く）