

第一章 はじめに ～研究目的と方法～

“従業員類型別教育訓練コース及び教材開発”に関する研究プロジェクトは昭和61年4月に発足している。この研究プロジェクトの目的は今日、企業の現場に生起している様々な従業員問題を教育訓練の課題としてとらえなおし、その問題の解決にあたることにある。周知のごとく、生産現場、販売・流通の現場の従業員問題は極めて複雑多岐になっている。これを従業員のタイプという視点からみれば中高年齢者の活性化、女性従業員の職場適応の円滑化、中間管理職の問題解決能力の向上などの課題としてとりあげられる。¹⁾

われわれは昭和61年4月から3ヵ年にわたって中高年齢者の活性化、とりわけ中小機械工業界で働いている中高年技能者の教育訓練をとりあげ、その教育訓練コースの開発をすすめてきた。²⁾

ここで開発された教育訓練コースは向上訓練に属するものであり、その名称を“旋盤加工技能クリニック”としている。このコース開発は公共向上訓練のあり方に重要な示唆をあたえたものといえよう。

本研究は“従業員類型別教育訓練コース開発プロジェクト”がとりあげる第2番目の課題である、女性従業員の諸問題に焦点をあてている。

この女性従業員の諸問題を教育訓練の課題としてとりあげるのは、現在多くの企業がこの課題の解明を期待しているからである。

山田正喜子、今野由梨、井下理（1982）によると、女性従業員の教育訓練が必要となることについての要因は次の4点である。³⁾

第1に、高齢化社会の到来にかかわる要因である。

「高齢化社会の到来には2つの意味がある。第1の意味は平均寿命の延長によって人生50年から80年に移行したことであり、第2は年齢別人口構成が出産率の低下によって若年人口が減少化し、中高年以上の人口が増大する一方であることを意味する。人生80年は女性のライフ・サイクルにも大きな変化をもたらした。そして女性が育児、家事負担の減少により職業活動に代表される社会参加活動を積極的に担うようになってきている。」

第2に、女性の高学歴化とともに男女平等の人事管理への要求が高まりつつあ

ることである。

「女性の高学歴化の進展は女性に対して従来の性別役割分担の規範を変革し、さらに男女平等の共業規範の形成を求める気運を女性の高めていく。」

第3に「減速経済への移行と社会の高齢化によって女性の労働市場への進出が余儀なくされている。」

「来たるべき高齢化社会においてマクロ的な扶養負担を軽くするためには女性労働力の増加は必須となるだろう。つまり、女性労働力の増加は生産人口の増加を意味するからである。」

第4に、「現行の人事制度がターニング・ポイントを迎えて革新をせまられていることである。」

能力主義的色彩の濃い給与体系の採用、また何らかの形での専門職制度の導入など従来の昇進、昇格制度や年功的な昇給制度が変革期を迎えたことである。」

このような状況にかんがみ、本研究では女性従業員の問題とのかかわりで教育訓練コースを開発することとする。この教育訓練コースは事務・販売系職種に関連し、特定地域にoff-JTの形態で向上訓練として設定しようとするものである。つまり、女性の事務販売系従業員を対象としてどのような性格の教育訓練コースを設定したらよいかを検討することを目的とする。

そして本研究では次の点を中心に検討する。

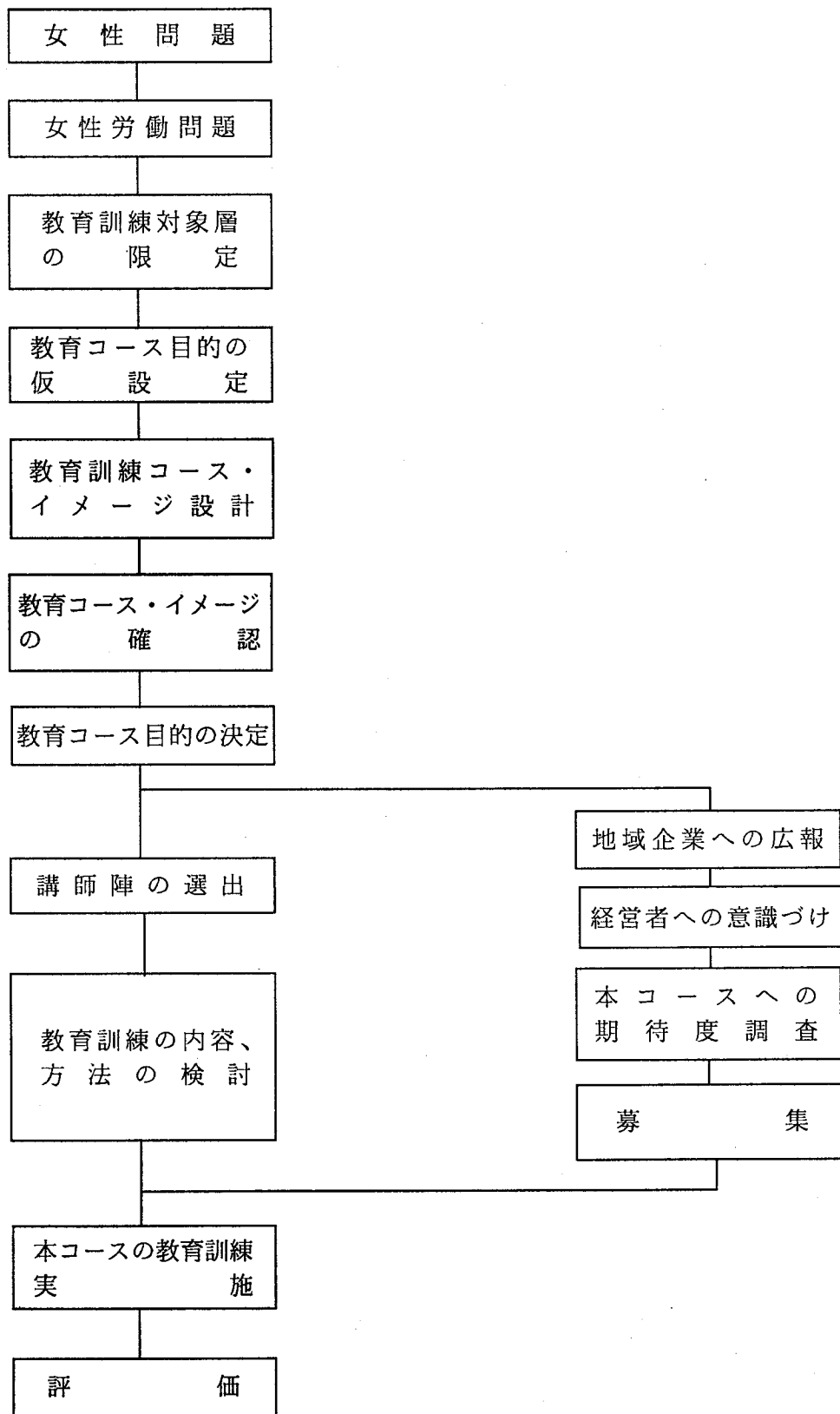
つまり、女性問題、女性労働問題、と一言でいっても多様性をもち、教育訓練の対象層がやゝつかみにくい。とらえどころのないような女性労働問題をどのように解釈して、具体的な教育訓練コースを開発、実施するか、その教育訓練コースの開発手続を中心に検討する。

具体的な研究の手続、方法は次のごとくである。(第1図参照)

① 女性社員がどのような職場状況で働いているか、どのような職業能力開発を必要とするか、主として関連文献によって検討する。

② 女性社員といってもかなり範囲が広いゆえに、すべての女性社員を対象とする教育訓練コースは考えにくい。そこで、本研究でとりあげる女性社員の対象層を限定する。

③ 公共的な性格をもつ教育実施機関、ここでは埼玉県の大宮商工会議所に



第1図 “女性のためのトータルパワーアップ方法”
コース設計のプロセス

off-JT としての向上訓練コースを設定する。

つまり、企業内では実施しにくい性格の教育訓練を探し出すために、地域企業が女性対象の教育ニーズをもっているかを調べ、きめのこまかい教育対応をする。

④ 仮に設定した女性対象層に対して、どのような教育内容・方法で行ったらよいか、このコースの受講者となる、企業の経営主及び女性社員を企業訪問し、意見、提案を聴取する。

そして、この教育訓練の“コース・イメージ図”を作りあげる。

⑤ 事務、販売系女性社員を対象とする教育訓練コースを大宮商工会議所が主催することにし、設定しようとするコースの主旨・内容を地域企業に説明・募集し、賛同が得られるかどうかを確認調査する。その方法としてアンケート調査法と企業訪問による面接調査法とをもちいる。

⑥ 講師陣を地域から選任し、講師陣による、この教育訓練コースの目的・内容・方法を再検討する。

⑦ そしてこの教育訓練コースを実施して、このコース全体の評価をおこなう。

研究期間は昭和62年4月から平成元年3月までとし、手順の①、②は初年度に検討し、③以下の事項は2年次に検討した。

第2章 女性労働問題と教育訓練対象層の選定

2-1 女性労働問題と教育訓練

I) 産業、就業構造の変化と女性の就業

まず、女子労働力人口の割合が年々上昇している。1960年の1,800万人から1986年には2,300万人となっている。⁷⁾ また、日本の女子労働市場は景気変動の影響を強く受け、不況期には女性の労働力率と労働供給が減退して好況期には増加する傾向があるといわれてきた。ところが、最近の動きをみるかぎり女性の労働力供給が景気の好、不況にかかわらず増え続けるという新しいパターンがあらわれている。そして、全体に占める女子の割合も4割弱となっている。

また、女子雇用者について産業別就業分野を国勢調査でみると、第三次産業が約7割を占めている。さらに、サービス業には女子雇用者の3割が就業しており、雇用者に占める女子の割合は5割で女子比率の最も高い産業となっている。

職業別就業分野について同じく国勢調査によってみると、従来から女子雇用者の3人に1人は事務従事者で女性の職業分野のなかでその割合が最も高くなっている。最近、女性の場合も特に、専門的・技術的職業従事者の伸びは著しくなっている。⁸⁾

このように女性の職場進出はめざましいものとなっている。ゆえに、旧来のように、男性中心の組織から女性を明確に含めた組織として経営の体質を変えざるをえなくなっている。⁹⁾

II) 女性労働問題

女性の職場進出に伴って女性の労働問題の現状として^{10) 11)}、次のような指摘がされている。例えば、神田道子(1982)は下記の5点をあげている¹²⁾。

① パートタイマーということで低い労働条件におかれ、そのまま固定化され、定着化するような状況が生まれやすい。

② 育児期に就労する女性の増加と中高年齢層の就労継続化により大きな問題になってくるが家庭役割(家事・育児・老人介護)と職業との両立である。

つまり、男性は職業を持ち家族の生計を維持する役割を、女性は家庭にあっ

て家事・育児を行なう役割を担当するという性別役割分業にかかわる問題である。

③ 職場における大卒女性の役割未確立ゆえの就職機会の狭さがある。

④ 女性が従事する職業領域が拡大し、高等教育修了者が増加し、男性と同じ学歴水準に立ち同じ資格で同じ仕事をする女性が増加するにつれて男女が実質的に平等に働ける条件を求める要求が強くなってきた。

⑤ 女性の職場進出の拡大とその二極分化である。

つまり、二極分化の一方の極は既婚中高年齢層を中心にしたパートタイマー群であり、他方の極は男性と同等の高い学歴、資格を持ち、社会的に高く評価されている職業や管理職などの地位についている群である。

Ⅲ) 女性の教育訓練（職業能力開発）

これらの女性問題、女性労働問題を解決するための対策として、女性の職業能力の形成が重要とされる。それも、「若年層、中高年齢層とも職業意識・態度を含めた職業能力形成を目指した教育を重視する必要がある。」というのである¹³⁾。
(神田道子、1982)

この職業能力開発の方向性についてはいくつかの見解がみられる。

労働省（1986）は次の3点をあげる。

① 再就職促進のための教育訓練

女子労働者が、再就職するに当たって、何を希望しているかをみると、出産、育児等で退職する前に勤務していた企業と同一の企業に再雇用されることを希望する者が多い。こうした希望を現実のものとするためには、直接的には各企業における再雇用制度を創設することが必要であるが、そのためには再雇用される女子労働者の職業能力が退職前と同程度に維持されていることが不可欠である。育児期間中の女子労働者の職業能力の維持のためには、企業と公共職業訓練施設等が密接な連携をとりながら、再就職予定者の教育訓練を行うことも工夫する必要がある。また、必要に応じ、再雇用の直前に、従前の職業能力を更に向上させるための教育訓練を行うことも必要である。

② OA化に対応した教育訓練

OA化が事務部門の職場で進んでいる。それに対してOA機器等の使用についての教育訓練が必要である。事務部門に従事することの多い女子労働者の能力開発を今後一層推進する必要がある。

③ 高学歴化に伴う能力開発

女子雇用者の中でも高学歴者が増えつつあり、高学歴者の職業能力を企業の中で十分に活用するためには、女子労働者を基幹労働者として養成するための能力開発も不可欠となる。

また、柴田知子(1988)は女性労働問題を解決していくには、女性自らが意欲をもって職業に取り組み、能力開発に努めることの必要を強調しつつ、女性の職業開発にかかわる次のような条件整備も必要であると指摘している。この事項からも女性の職業能力開発の方向性を読みとることができる。

① 女性の生涯における職業の位置づけが大きくなり、自らの生き方を主体的に選択して、豊かな職業生活を送るために、自らのライフプランにおける職業の位置づけを考えて大学での専攻分野の選択、進路決定を行うための職業準備教育を充実する。

② 生涯を通じて新たな知職・技術を習得し、キャリア形成ができるよう、特に女性に対しては、職業分野の拡大等に対応した教育訓練の充実と、再就職を希望する女性のニーズに応じた整備を図る。

③ 女性の多様な生き方、働き方への対応として人事管理システムの見直しが必要である。企業が行う教育訓練を男女均等に機会を開放するだけでは十分でなく、従来、女性には実施されていなかった教育訓練について補うための特別の配慮を行うなど、女性のおかれている現実在即して進める。

④ 再就職する女性については、生活体験も含めたこれまでのキャリアを評価して、復帰後さらに能力が開発向上されるようなシステムを作る。

⑤ 企業における中間管理職の女性に対する意識や態度が、女性の能力開発にとって一つのカギとなるが、一般的に女性には甘く、厳しさに欠ける面がみられる。個々人による意欲、能力の差はあっても男女差はないことについて意識改革を進める。

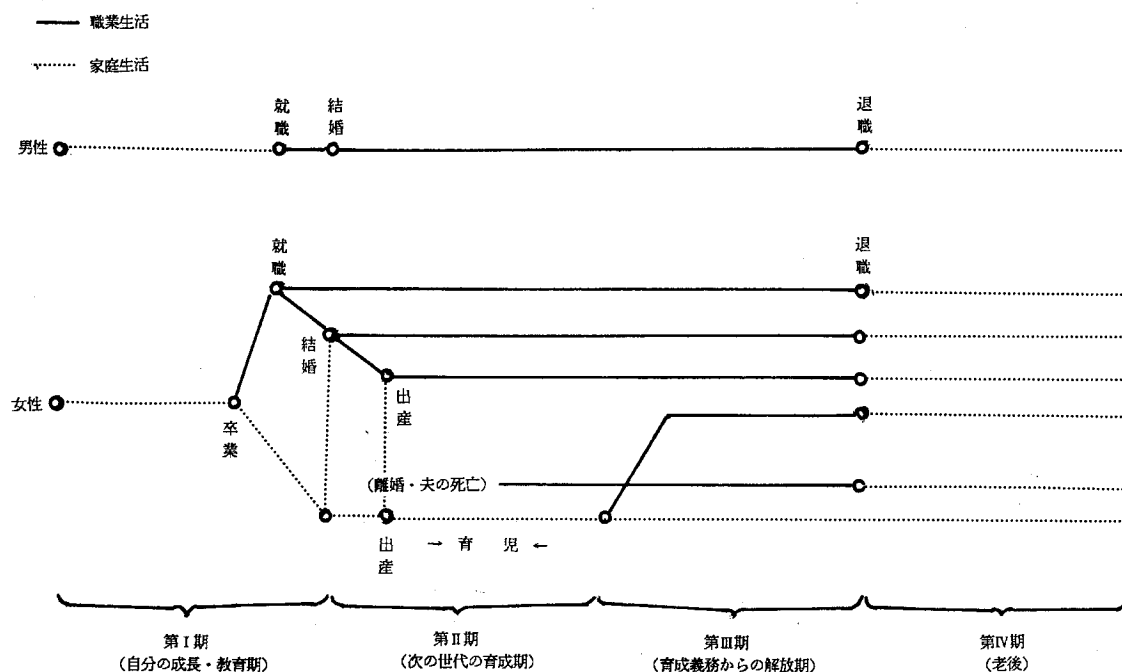
2-2 教育訓練対象層の選定

このような女性労働問題の指摘事項をみると、女性のどのような対象層にどのような性格の教育訓練が必要なのか、おおよその予測はできよう。

つまり、女性の職場進出は男性とは違って二極分化している点に特徴がある。この特徴をやゝ詳細に検討してみよう。

まず、女性のライフ・スタイルとその就業時期をみると、男性のライフ・スタイルとは違って多様なパターンがあることがわかる。

第2図 女性のライフ・スタイルと就業時期



“山田正喜子 80年代の経済発展と女性”（1982年）より引用

山田正喜子、今野由梨、井下理（1982）によれば、第2図のような女性のライフ・スタイルがありうる。

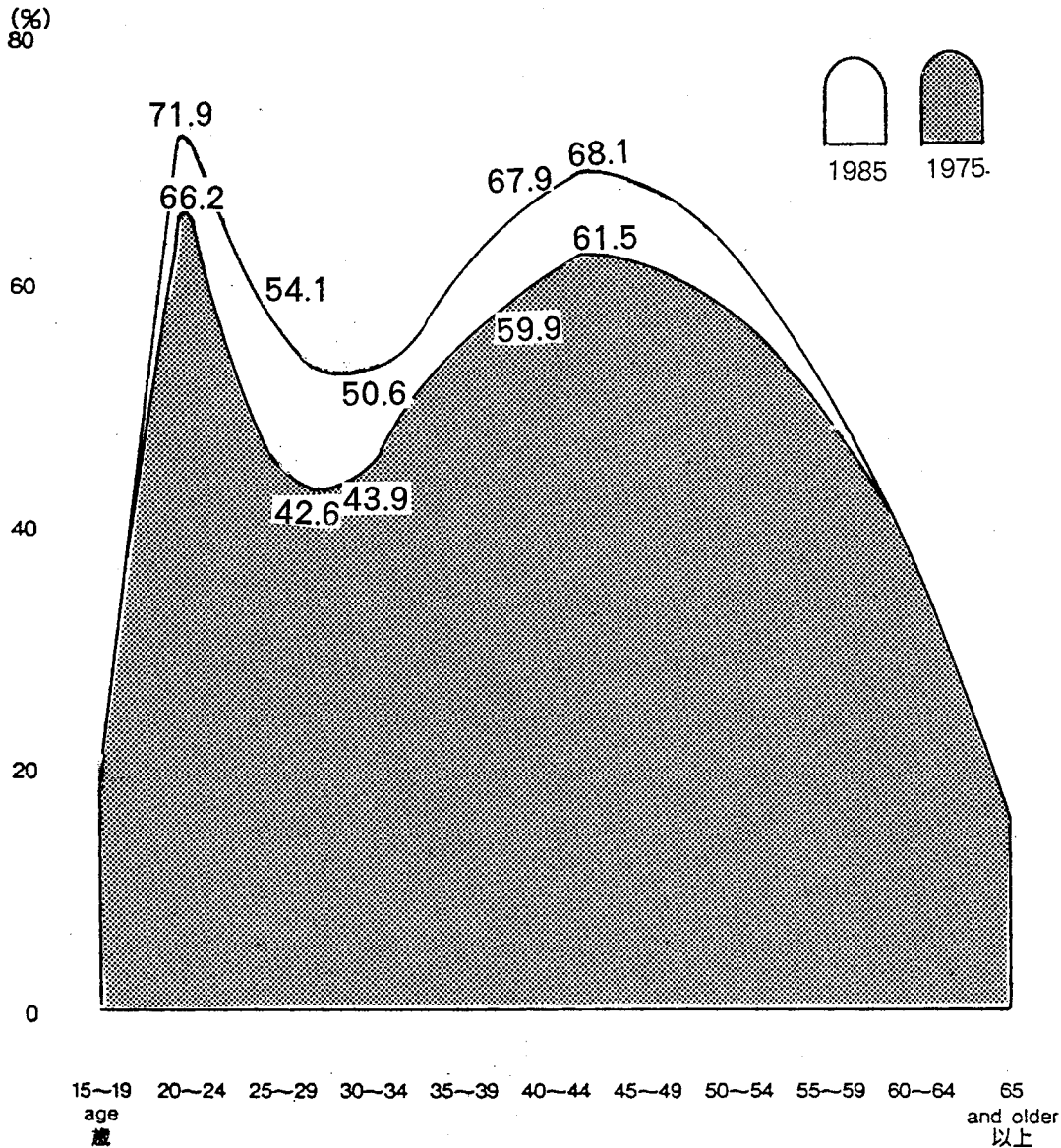
つまり、女性の職業生活が結婚、出産を境に停止してしまうことが多い。こ

の時期で女性は職業生活を今までどおり続けるか、家庭に専念するか、将来また職業に復帰するつもりがあるのか、職業と家庭のどちらかに重きをおいた上で片方を続けるか、などの選択に迫られる。

また、この女性のライフ・スタイルが女性の年齢階級別労働力率のパターンにもあらわれている。

つまり、第3図のごとく、25～34歳層を谷に20～24歳層及び40～49歳層を山とするM字型カーブを描くという特徴をもっている。

第3図 年齢階級女子労働力率の推移



Source : Management and Coordination Agency, Labour Force Survey
資料出所：総務庁「労働力調査」

最近の特徴としては、M字型のボトムが上方にシフトするとともに25～29歳層から30～34歳層に移っているが、これは25～29歳層未婚率が上昇したこと、最近結婚後も継続して就業するものが増えていることによるものと考えられる。また、M字の後半のトップが高くなっており、これは家事、育児の負担が軽減した層での労働力化が進んでいるなどの理由によるものと思われる。

このような女性の就労パターンをみると、女性対象の教育訓練コースを開発しようとする場合、当面は、いわゆるM字型の第1の山までと、谷から第2の山（右側の山）までを区分して教育対象層を考えざるをえない。

つまり、①学校を卒業し入社してから結婚・出産にいたる、20歳代前半の女性層、②子育てが終って再び職業生活に再帰する女性層に分けて、教育対象を選定し、それぞれの層に必要な教育訓練コースを開発していくことが考えられる。

第3章 教育訓練コース・イメージの設計

3-1 この教育訓練コースの対象層の仮設定

前章での検討をふまえて、この女性のための教育訓練コースの受講対象層を次のように仮設定する。

① 年齢階級別労働力構成からみた、いわゆるM字型パターンの左側の頂点までの年齢層とする。

② 入社後、3～5年の女性社員。¹⁶⁾

③ 事務・販売系職種に就業している者。

④ 大宮商工会議所の参加企業に就業している女性。

このような対象層に対して、どのような性格の教育機会を準備したらよいか、また、どのような内容・方法の教育訓練コースがあったらよいか、を地域企業の人々から提案してもらうことにする。

そこで、このコースの受講対象の女性が在職している企業、13社を選定し、経営主あるいは労務担当者、およびこの対象層の女性社員を訪問し、約1～2時間の面談を行なった。

インタビューは向上訓練コース開発の研究者1名である。

企業訪問調査の結果、11社から意見を聴取することができた。この11社のうち、大企業が3社である。これらの大企業ではある程度の女性社員教育を実施しており、地域全体として教育訓練コース・イメージを描くのに役立っている。

この面談方法は、ひとつの企業での教育要望を次に訪問した企業でインタビューが話すようにして、この教育コースの内容・方法が累積していくように配慮している。

3-2 女性社員の教育訓練コース開発上の留意点

女性社員を対象とする教育訓練コース（教育訓練プログラム）を大宮商工会議所の人材育成事業の一環としてとりあげるわけである。このように設定すると、教育訓練コース開発にあたっての配慮すべきポイント、条件整備などの意見が企業訪問した企業人から提言される。これは開発しようとする教育訓練コー

スの性格づけにもなる。

第1次の企業訪問調査で話題にのぼったのは次の5つの事項である。

第1に、商工会議所が主催する教育訓練コースであれば中小企業の女性社員が対象である。それであれば、中小企業の経営主がこの教育主旨に理解を示さないと、よいコースを開発しても受講者は集まらない。

中小企業の経営者が女子従業員に何を期待するか、その要求水準をつかむ必要がある。一般的に、中小企業k経営者は教育しようという意識はあっても“仕事が忙しい、教育スタッフがいない”といい、教育をおこなっていない。このような経営者の意識をかえるのは商工会議所の大きな仕事である。

女性の職業能力開発の必要性を明確に打ち出さないと賛同は得られないだろう。“女性の能力を軽視する企業は育たない。しっかりした女性社員の多いところは強い。”といった観点から、将来の女性の戦力をどのように考えるかをまず問かける必要がある。

第2に、総合的な労務対策を確立することの援助と、教育訓練の実施とを平行して行わないと、教育訓練の効果はあがらない。ゆえに、教育訓練の実施を援助するならば商工会議所は総合的な労務対策の確立を中小企業に対して援助指導することがのぞまれる。

教育訓練が実施された後で、それがどのように生かされるかを考えておく必要がある。教育をいくらやってもそれが評価され処遇に結びつくといった一連のサイクルが滞りなくまわらないと教育効果はあがらない。

第3に、off-JTとして集団教育をする、よさを生かした教育訓練コースを考えねばならない。少なくとも市販の教育プログラムと同じようなものでは仕方がない。¹⁷⁾

off-JTとして市販の教育プログラムはいろいろなものが準備されている。企業側が時間さえあたえれば女性社員は本人の必要に応じて選べる状況にある。ゆえに、今回開発するコースは何か独自性をもたないといけない。

例えば、電話の応対、接遇応対でもその教育をうけて職場にもどっても実践に結びつかない。この結びつきがうまくいくように教育方法を工夫する。

第4に、教育訓練コースを開発するといっても全く新しい教育機能をみいだす

のはむずかしい。既に実施されている内容を組みあわせて新しい意味をもたせる。

入社3～5年の女性社員が対象であれば、その経験をふまえて各人が自己評価をすべきである。自分自身を自分なりに認識することが大切である。

他者が自分をどのようにみているか、本人が思っていることと他者の目とがズレているかを認識させる。自分の状況認識に結びつく教育機会とする必要がある。

第5に、女性対象の教育訓練コースはあまり、堅苦しいものではなく、気楽に参加できるようにしてほしいという要望も多い。

ゆえに、職業的な要素のみの講座内容よりも、教養的要素と職業的要素とを分離しない内容構成がよいと思われる。例えば、趣味と思って学んでいたことがいつのまにか仕事に役立っているといった～。

以上のような点が、第1次の企業訪問の面談で話題にのぼった事項である。これらの事項は教育訓練コースを開発する際に、それぞれ留意するポイントである。

3-3 事務・販売系女性社員を対象とする教育訓練の内容抽出

事務・販売系職種で入社後3～5年の経験をもつ女性社員に対して、どのような内容の教育訓練を行なったらよいか、を聴取する。その面談テープを文章化し、抽出された教育内容の要望を分類すると、次のような6つになる。

ここでは教育内容として要望された声をなるべく忠実に記述してみたい。それは、どのような意味でその教育内容が要望されているのか、微妙なニュアンスを授業内容に盛り込みたいと考えたからである。

第1に、待遇応待、電話の応対に関する内容である。これは販売意識、サービス意識の高揚に結びついている。

この待遇応待、電話の応対は事務・販売系女性社員にしてみれば、現に遂行している職務であるが、“細かい点がはっきりしない”、“何となくはわかっているがどれが正しいやり方なのか、はっきりとはわからない”というものである。また、新入社員教育でこれらの待遇応待の基本は習ったが、時がたつにつれて

マナー化している。そこで、もう一度基本にもどって接遇応待、電話応待の基本を勉強しなおすというものである。

つまり、現在遂行している職務を基本にもどってとらえなおす、いわゆる“とらえなおし”の教育機能である。

このように、“とらえなおし”としての教育訓練であれば、授業方式として単に講義をするというのではなく、ロールプレイングなどの技法を用いて、実際に自分で行動してその行動を確認、修正する必要性が強調されている。

この接遇応待、電話応待に関する要望は多く、調査企業の全部で提案されている。しかし、要望された教育内容のニュアンスは各社によって少しずつ違っている。¹⁸⁾

次に、面談者とインタビュアーとのやりとりの事例をあげてみよう。なお、この事例で〔～氏〕とあるのは経営主、あるいは労務担当者であり、〔～さん〕は女性社員の発言であり、〔to〕はインタビュアーである。

(I) To社の要望

「ki氏 販売意識、サービス意識の養成ということスキルとして伸ばそうとすれば、電話の受け方、応接の仕方、具体的にはお茶の出し方となります。

お茶の出し方がなぜ必要かと言えば、礼儀としてという以前によいお茶の出し方をすればその会社に対してよい印象を抱いてくれる。

そうすれば、次に何か商品を選ぶことに結びつく。この辺、販売促進のステップとの関連で説明するとよいと思われる。販売促進のバックボーンとスキル部分とがあわせてやれると思う。

to 今、言われたスキル部分、電話の受け方、お茶の出し方など、今まで自分がおこなってきた行動をフィードバックし、自分のよかった点とわるかった点を標準的な行動と比較してわるい点は修正してもらおう。

その時に、“あなたはここがダメです”と直接的に言うのではなくて、お茶を出している行動をビデオにとっておいて、その自分の行動の画像をみながら問題点を自覚してもらうように仕組んでおくと～。

ki氏 受講者に一人一人やらせることが必要です。この要素だけでも一日はかかりますね。

to 市販の教育プログラムはスキル要件のみの教育になっている。例えば、電話の受け方ができるようにと。しかし、サービス意識の高揚とスキル形成とをリンクさせて、教育プログラムを組むことが大切である。

また、会社の仕事を全体的に鳥瞰することと接客スキルとを総合的に結びつけて教育コース化する。そこに新しい教育コースの意味がでてくる。」

「ki氏 電話の受け方でも“誰々さんにちょっと聞いてみますからお待ちください”というのは一番不愉快である。

それは、社内コミュニケーションの問題である。例えば、社長など管理者が自分の行先を部下に常に伝えておく習慣をもつことが大切である。また、大切なお客さんであるという情報を社員にしらせておく必要がある。つまり、管理者と部下とが顧客に対する情報を共有している必要がある。

社内コミュニケーションの欠如が顧客サービスの低下に結びついている場合も多い。

この辺の教育は、研修の課程でロールプレイングがあるとすれば、社長に来てもらって相手側になってもらう。これを順繰りにやっていけば、すばらしい成果が期待できる。

to 管理者と従業員との両方の教育が必要であると～。

ki氏 10名の受講者に1名の講師が対するとして、できるだけ受講者を参加させ、時には管理者も参加してもらおうという方式が商工会議所の研修にふさわしいと思う。このような方式のものが従来の教育プログラムにはないのではないかと思う。

to 管理者も研修に出席する、参加型の教育プログラム作りということですね。」

(II) Mi社の要望

「Aさん 女性というやはり、お客様が来たらお茶を出すとか、電話を受けるとかというのがどこの企業でもあると思う。

どの位置に席をすすめたらよいのか、どういう向きでお茶を出したらよいのか、そういう細かい点ははっきりとはわからない。

接客の仕方、電話のとりつき方をやっていただけたらよいと思う。

なんとなくはわかるのですが、どれが正しいやり方なのか、一番よいやり方がはっきりわからない。

to 普段、一応やっているのであるが、それが本当に正しいのかどうかを知りたいということですね。」

「Sa 氏 基礎教育で電話の受け方を教育したものと、現場での取りつきとは違っている。

いろいろのケースがある。社内的な電話もあれば、お客さんからの電話などもある。それに適宜、対応していくには経験も必要である。一番、困るのはお客さん、お得意さんからの電話である。

A さん いろいろのケースの電話があるが、それを自分で判断する部分が多い。

to それらの判断は職場での経験を積まないとうまくできるようにならないと思いますが、off-JTでの教育でおこなうべきことはありますか。

A さん 尊敬語と謙譲語との使いわけ、これを誤って使う場合もある。

Sa 氏 お客さんからの電話で失敗したケースを話しあう、デスクッション方式がよいと思う。

女子従業員の電話でお得意さんを失ったケースも何回かありますので～。お客さんを怒らせてしまったとか～。

また、その声の質にもよる。死んだような声を出す人もいる。電話は相手が見えないだけにむずかしい。同じ内容を話すのでもAさんが言うのは何でもないがBさんが言うと、“カチッ”とくるという場合がある。これは理屈ではない。

そうすると、電話での声の色、質、イントネーションなどが大切になる。

これらの、よいサンプルを聞かせてあげることもoff-JT形式の教育でやっていただけるとよいと思います。」

(V) ko社の要望

「Amさん 店での対応はまわりの状況、まわりの先輩をみておぼえたという感じである。でも、ちゃんと学んでみたい。

to 特別に学んでみたいと思う点は～。

Amさん お客さんの接客、きれいなpop技法、電話の対応など～。電話の対応はメーカーや問屋で

ある。

to お客の対応、電話の対応など、現在でもできるのであるが、“ちゃんと学んでいない”、正式なやり方を知らない。そこで、職場での3年なり5年なりの経験をふまえて、正式なやり方を知ることによってそれが自信につながる。

Ok氏 新入社員教育の内容を少し肉づけして少々レベルアップし、3年目ぐらいで復習を混ぜながら研修するのがよいと思う。人間は日が達つと忘れていくので～。

正しいやり方があるのなら、もう一度基本的にたたきなおすことが必要であると思う。その辺に不安があるのではないかと思う。

自分のやっていることが誰れでもが認めるように、正しいかどうか、わかっていないのではないかと思う。

販売では、「これが正しいお辞儀の仕方である」ということを知る必要がある。お客さんを見てみると（店員の）礼儀正しさ、明るさによってお客さんがついてくる。逆に、つまらなそうに下をむいていると、この店は活気がないと感じる。

研修というのは自分の反省、自分で再確認することが必要ではないかと思う。」

「to 接客の仕方にしてもマニュアル志向ではダメなような気がする。接客の手順をおさらいするのはなく、そこに心がかよふことが大切なのであると、自覚する研修～。その点をどのように教えたらよいか。

Ok 電話が一つの例である。電話では相手が見えない。対面で話しをしているようにお辞儀をするときにはそうする。電話をしながらお辞儀をしていると、相手にそれが伝わる。こういうことではないかと思う。

研修の中に実習をとり入れて、受講者全員でお店をみにいって接客の仕方に対して皆で意見を出しあって、”こういうのはわかったのでは～”、自分をおきかえてみられる。

講義だけではあきてしまうので、このような実習を入れることが必要である。女性は買物が大好きであるから、グループを作って、店での他の人の接客を見てきて、どのようにみたかを討論しあう。

to 講義のみではなく、実際に店に行って接客の様子を観察してグループで討議し、接客における留意すべきポイントをKJ法をもちいて皆で整理してみる。職務の経験であるから、かなりのレベルまで自分でわかっているわけであるから、講師は受講者がグループ討議したものに追加指導すればよい。各受講者はグループ討議の過程で自分の行動をふりかえり、自分の誤っている点を自然に修正していく。」

第2に、自分の所属する企業の組織、仕事の流れを鳥瞰できる能力の育成である。この要件は、電話の応待、接遇応待に関連している。

一般的にみて、女性社員はジョブローテーションが行われない。それゆえに、自分の担当する職務はこなせても他部門と自分の仕事との関連性が明確に把握できない場合も多い。この会社組織、仕事の流れを鳥瞰できないことが、電話応対などで対応内容が不十分になる場合もみられる。

この要件は、具体的にOJTによって能力形成されるものである。企業外のoff-JTでは、会社全体の仕事の流れを鳥瞰する必要性を喚起するところからはじめることになる。

(I) TO社の要望

「ki氏 私どもでやっていることは会社でやっている仕事の範囲を全部、わからさせようということを基本にした。職務が非常に細分化されているので、一つの仕事と他の仕事との関連がわからない。

それがわからないということはお客様にサービスができないことになる。結局、会社の内容を知らないうちにサービスできない部分が非常に多い。

他の工場にいても同様であるが、例えば社長が今どこにしているか、これもひとつの会社情報であるがこれを知らしめる公的なものは何もない。

また、私どもは電気をあつかっているわけですが、電気についてどういう仕事をしているのか、自分の工場内のことが全然わからない。そうすると、電話が外部からあっても誰を呼んだらよいか、わからないという話になる。

このような欠陥をおぎなうために、現在は入社して8月までに、営業所にある仕事のすべてを実体験を踏ませながらやらせている。

これがお客様へのサービスにつながる。

お客様から要請されているのは”電気のことなら何でも当社へ”ということである。この点に応えるのが最大のサービスであるとすれば、まず窓口だけでも対応できる体制作りをしなければいけない。

詳しい専門の事柄は専門家に行かせるような内部コミュニケーションを確立しておかなければいけない。そのようなわけで、会社の仕事の全容を学ぶこと、事業所の業務内容の個々についてできるだけ理解をさせる、これが第一であると考えている。

これは商工会議所での教育カリキュラムには組み込みにくい要件である。

to もしこの点を商工会議所の教育カリキュラムに組み入れるとすれば、会社の仕事の全容を知るように普段、心がけているかどうか、自己チェックしてもらおう。自分の仕事だけしか見ていないのはいか、やはり会社の仕事の全容を知らないと、応接や電話の対応ができないのではないか、この点について今までの自分の行動をとらえなおしてもらおう。

ki氏 自分の仕事を知り、さらに他の課の業務を知り工場の全容を知る。そのような点について投げかける宿題方式のカリキュラムができる。

例えば、10分間でも”自分の知っている工場の製品、商品名を記述しなさい”、などとやれば知らず知らずのうちにこの点への関心がむけられる。

to まず、自分が会社についての事柄をわかっていないことを自覚してもらおう。自分の会社の全容を知らないと、サービスが徹底できないのだなという思いに追いこんでいくようなカリキュラムを用意する。

ki氏 それを支えているのはサービス、販売というものの考え方である。販売を促進するためには自分がそういった立場を通して品物を売っているのだ、お客さんをつかんでいるのだという意識が大切である。

販売意識、サービス意識の養成は職務を展開させることによって、自分の仕事と他部門の仕事との関連、会社の仕事の全容を知ることを通じて身につけられる。

to これは今回の教育コースのひとつのエレメントに入りますね。

ki氏 すべての業種に共通していると思われる。」

「Oさん うちの会社に限って言えば、新入社員研修でおこなった内容を3年目、5年目でもう一度とりあげてほしい。

新入社員の時にいろいろの職場をまわって一定期間、仕事の内容、仕事の流れを勉強する。その場合、どのような仕事の流れなのか、体験しながら自分でつかめていないという面がある。

3年目、5年目になって初めて、新入社員の時の研修はこういう意味があるのだな、とわかってくる。

それゆえに、もう1度、新入社員のようにそれぞれの職場にゆかせてもらいたい。

to 所長さんが教育内容として強調されることと一致しているのですが、Oさんがこの点の必要性を言われるのは～。

Oさん 今まで設備建設課の設計グループに所属していた。最近、営業課契約グループに移動した。この両課は仕事自体は全く違うのであるが、(仕事の流れからすると)契約で受けたものを設計にもって行くという関係にある。

私は今まで契約で受けたものを設計する側にいたのですが、今度は契約をとる側になって、設計での知職が役に立っている。

逆に、設計にいた時には契約課がどういう仕事をしているのか、掘りさげてはわからなかった。～

今度は契約から頼む立場になって、ほかの課の仕事を理解することが大切であると思っている。

to 会社全体としてはどのような仕事があり、どういう仕事がされているか、頭の中ではわかっているけれどもそれぞれの職場の関連性、仕事の深い内容はわからない。この点を身をもって知りたい。そうすれば、今の仕事をよりよく進められる。」

(Ⅱ) Ma社の要望

「Yaさん 電話での注文をうけているが、仕事の中味がわからない。そこで、時には工場に行ってみたり、来客と積極的に話すようにしている。

to 自分の会社の仕事内容、商品知職を深める必要性を自覚すること～。」

(Ⅲ) Ts社の要望

「Kaさん 自分たちの会社の仕組みについて、結構わからないところがある。これについて勉強する必要がある。

社内で課が分かれていても自分の仕事しかわからない。お客さんから電話があっという間聞かれるがそれをすべて”わかりません”というのではなく、少し知職を高めてある程度のことは答えられるようにした方がよいと思う。

商品知職をカタログを見て高めたり、仕事がどういうルートで流れているのかを知るとよい。

to この要素は社外研修で勉強できるだろうか。それぞれの会社で固有な要件のように思うが～。

自分の会社の仕組みについて知ることの必要性をまず認識するレベルから入って、それぞれがこの要素について再吟味する時間をとったらよいと思う。

それぞれ、自分の会社のカタログを持参して商品知識を確認する。あるいは仕事の流れがどうなっているか書いてもらう。

この点はジョブ・ローテーションすれば最もよいわけで、ジョブ・ローテーションの模擬体験をしてもらう。

kiさん 電話をとっても”わかりません”ということで次から次へまわっていってしまうのはまずいと思う。

to この研修で会社の組織、商品知職についてすべて勉強しつくさなくとも、研修後職場にもどってその点の勉強が自分でできるようにすればよい。」

第3に、リーダーシップの育成である。それも管理者としてのリーダーシップとしてではなく、それぞれの職場の女性をまとめていくリーダーシップである。

入社して3、4年になると職場のなかで後輩をリードしていく立場となる。男性社員と違って部下指導としてのリーダーシップではなく、”後輩をひっぱっていく””職場をまとめる”という意味でのリーダーシップが必要とされる。

このリーダーシップの能力を高める方法として、他社の同じような立場の人とこの意味でのリーダーシップについて話し合うのもよいと思われる。

(I) To社の要望

「li氏 リーダーシップ。女子の中でのリーダーシップというか、現在は女子が部下をもってないので、課の中でのリーダーシップというよりも女性全体の中でのリーダーシップである。後輩をひっぱっていく、よい意味のひっぱりのリーダーシップである。

女性同志というのなかなかむずかしい。人の上に立って後輩をひっぱっていくというのがむずかしい。

to 職場において後輩の指導をふくめてどのような職場をまとめていくかということになるのか。

(II) ko社の要望

「ok*氏 3、4年たつと指導する立場となる。新しい人をどのように指導したらよいか、この点の教育が必要である。店長の指導されたのをそのままやるのではなくて、こういう指導の仕方がよいのだよ” というものが研修に入れられれば非常によいと思う。

接客の正しいやり方がわかることも新人の指導につながるのですが、その上に、新人の指導の仕方があるとよい。

to 人を指導するときの原理・原則～。」

(Ⅲ) Ot社の要望

「Saさん 後輩の指導については、他の人はどのようにやっているのだろうか、ということで興味がある。」

(Ⅳ) Tu社の要望

「Uc氏 中堅女子社員としてのものごとの考え方、仕事に対する心構え。高卒で入って、3、4年という
と22歳ですので、女性のリーダーシップということで、その育成がのぞまれる。

to 中堅女性社員としての役割を認識し、女性のリーダーシップが発揮できるような研修と〜。」

「Omさん 後輩が入ってきた場合、仕事のできる子と、できない子とを区別してそれを意識してできる
子に仕事をまかせていた。それではいけないと思いながら、仕事のできる子の方にまかせてしまう。

to 他社の同じ立場にいる人はその辺どのようにしているかを知りたいと〜。

uc そのような話をする機会は全くないので〜。

to 女性集団の中でのリーダーシップの問題を具体的に話しあう。」

第4に、事務・販売の職務遂行に直接関係するスキルについての内容である。

このスキルには、ワープロ、パソコンの操作能力、文書作成の能力、ファイリングの能力などがあげられる。

この講座ではこれらの能力の習得すべてを行なうわけにいかないなので、事務・販売にかかわるスキルのすべてにふれて、自分の欠如している能力を自覚する

機会をもつ程度となる。そして、その自覚をもとに、それぞれのスキルの習得はその種の教育機関で行なうことにする。

さらに、コンピュータに関する教育が要望されているが、コンピュータのオペレーション教育ではない。”コンピュータはこのような仕組みで動いている”というような基礎を教え、女性社員からコンピュータ・アレルギーを取りのぞいてほしいというものである。

また、販売系においては仕入率の計算など計数面の基本知識を要望している。これは商品を単に売っているのみでなく、経営管理のものの考え方を持ってほしいとされている。

さらに、少数ではあるが、業界の動向や経済の動きについて知りたいという要望もある。

(I) To社の要望

「ki氏 スキル面についてはもう少し細分化してコースを設定してもよいと思う。

例えば、電話の受け方など組織人としての基本的マナーとしてのスキル、それに対してワープロとか、コンピュータ・ソフトとかのスキルを高められる教育コースをつくる。これは段階的に選んで技術を高めていく。

また、技術系の方であれば建築設計図の基本的な見方ができるとか、初歩から入って技能を高めていく。

to ワープロは従業員全員におぼえてもらいたいという企業もある。

ki 私どもではワープロなど機器もありますから職員がみんな仕事を通して自然に身につけていきます。中小企業ではそのような場合がないとすればoff-JTの研修で学ぶ必要があります。

ki氏 ワープロなどは研修の効果がすぐにでますから～。

to ワープロなどツール・オペレーションのスキルを先程からでている、電話のかけ方などの要素と

組み合わせて教育コース化するとよいと思う。

その場合は、ワープロの技能をその他の機会に学習する導入程度にしかならないと思うが～。

ki氏 話し方の問題、ペン習字の本格的な学習へのつなぎという意味もある。

to ビジネス文書もある。

今回、このような点について考えるとすれば、事務販売の職場で欠せないツール・オペレーションなど基本的コミュニケーション・スキルが自分にどの程度、身についているか、チェックする機会をもつということでしょうかね。

この点の細分化した、それぞれの教育コースはすでに存在するわけですから、商工会議所でやるとすれば、このコミュニケーション・スキルを総合的にチェックする機会として教育コースに組み入れれば意味があると思われる。

ki氏 この教育訓練コースに参加すれば、ひと通りの基本的コミュニケーション・スキルにふれられる。さらに本格的なスキルの習得をする気持のある人はその他の教育機関で勉強する。そのつなぎの役割をおこなっていくということだ。

「Oさん ものを書くということが多い。それは外部に対しても書きますし、ひとつ契約をとる時も例外的なことも多い。また、内部へのメモを書くにしても字をきれいに書くとか、わかりやすい文章を書くというのはわりとむずかしい。

こういうことがわりと大事だと思います。」

(II) Iw社の要望

fiw氏 コンピュータについての基礎的な考え方を教えてほしい。コンピュータのオペレーションではなく、コンピュータはこういう発想で動いていることを知ってもらう。その発想を頭に入れてオペレーションしてもらおうと随分違うのではないかと思う。

女性からコンピュータ・アレルギーを取りのぞくような教育がほしい。いつもおっかなびっくりコン

ピュータにさわっているのではなく、アレルギーをとった上でオペレーションをした方がよい。

to これはある機関ですでに教育プログラムが開発されている。ただ、受講料が少々高いのです。

iw氏 2、3日の短期間であれば交換で講習にだしたいと思う。」

「iw氏 これも苦勞している点であるが、ファイリングに関する講習がほしい。

ある会社に行くといくとファイリングのコンサルタントの指導をうけて机の上には何もおいていない。共通のファイリングとプライベートのファイリングにわかれていて、プライベートのファイルは片そで机に全部おさまっている。

女性社員を対象にして、“こういうものはこのようにファイルするのですよ”といった講習があったらおもしろいと思う。

伝票と、見積書とか、これらのファイリングに苦勞している。

こういうパターンのファイリングがあるということを知るだけでもよい。

これは各企業の共通の問題ではないでしょうか。

to まずはファイリングの必要性を女性社員に認識してもらうことから始めますか。」

(Ⅲ) Ko 私の要望

「Ok氏 販売員の研修には、計数面をとり入れたらよい。仕入率の計算、売上原価など、その言葉そのものがわからないとやっていけないではないか。3～5年となると店長の片腕となるわけで～。店長がその点の教育はしているけれども～。

接客面だけでなく計数面をその研修に1時間でも2時間でも入れた方がよい。

内容的には販売士3級の計数篇を少し入れてやるとよいと思う。

to 帳簿を実際につけるということではなく、仕入率の計算など、どのようにして成り立っているか、簡単なことを知っておく必要がある、ということ～。

ただ商品売っているというだけでなく、経営管理のものの考え方を若干知る。普段、耳にはしている販売の用語を確かなものとして知る。」

(IV) Ot社の要望

「Saさん お客様とコミュニケーションをとることがすごくむずかしい。仕事以外の話もして
いけないといけない。人間的な意味でも～。お客様の仕事に当方が興味をしめさないといけない。そ
こから入っていくのであるから～。

ue氏 業界の動向をいちやくキャッチする。それがわかればスムーズに客の中へ入っていける。
例えば、菓子店を相手にする場合、菓子の流通経路などわかっていれば何を話しているかがわかる。客
との会話の中に自分がずっと入っていける。」

「Ue氏 女性の場合、一般に政治、経済の分野はにがてである。なるべくなら逃げたいと思っている。
経済評論家の講演をきけば、少しは頭の中に残る。それが企業にいったときにぱっとでてくるとか～。

現在すぐに必要とされるワープロなどだけを教えるのではなく、漠然としたものの講演、例えば経済
についての講演が必要であり、カリキュラムに入れてほしい。

簿記、ワープロなど仕事の主軸にかかわるものはどこでも教える。いわゆるプラスアルファを教えて
くれるところがない。

to 直接的な職業能力の研修ではなくて、それに+α的な内容がほしいと～。

経済など女性にはにがてだとすれば、これは一般にはきられるのでは～。

Saさん かたいものではなく、やわらかくくずした内容をもってきて、講演時間を1時間以内とする。
構えて聴くようなものではなく、リラックスして聞けるように！

実務的にしっかりしている人、文学教授生活がむずかしくなってしまう。

経済についての内容を難しくやると、拒絶反応をしめす。マスコミに出ている、タレント性のある経
済評論家などがよい。皆んなの顔色を見ながら話を進められるように～。」

第5に、“何かを学ぶ”という研修ではなく、自分自身をとらえなおし、この
講座を受けた後、仕事への取り組み意識が今までとは違ったと感じられるよう
な内容を組んでほしい、というものである。つまり、自己を“みつめなおす”機

会としてこの講座を位置づけてほしいとする。

この要件の教育方式としては、「技能診断クリニック」方式のごとく、職務と関連させながら自己をとらえなおす方式と、職務とは分離して心理学的な技法を用いて自己分析する方式とがありうる。

また、“自分をみつめる”ことと関連して、“人間としてあるべき姿”“企業人としての自覚”という点にかかわる要望もある。

(I) To社の要望

「Si氏 自分のみつめ方、自分の仕事への取り組み方を考えなおさせる研修～。自分をみなおす革命というか、ひとつひとつものを見る目、自分を見る目、反省をする仕方を変えるような機会がほしい。

なにかを覚えた、という研修よりも自分自身を考える考え方、仕事への取り組みの意識が今までとは違ったというように感じるようにすることが大切である。」

(II) Ma社の要望

「Yaさん “モラルジー”の研修を受けている。これは会社の仕事に直接、役に立つという感じではない。親を大切にするとか～。人としてあるべき姿～。

Ar氏 あたりまえのことが話される。自分でもちょっと考えれば正しいことができない。その教育ではこれが大切であるということをやわらかく聞かされる。これが“人間としてあるべき姿なのですよ”と～。

電話のうけ方、接客のおおもとになっているとは思う。

to 道徳、生きるべき判断基準、生活の基本姿勢にたちかえる。

Ar氏 相手への思いやりが大切なのだということがわかれば、電話の応対も相手の立場になってやれる。ただ、相手の立場になってと言っても～。」

(Ⅲ) Oo社の要望

「Og氏 企業としては仕事をばりばりやってくれることを期待するが、その人の持った特質を生かすような研修がほしい。個人差があってむずかしいと思うが～。趣味などで～、そうすると女性のすばらしいところが自然に出てくるような感じがする。

華道、弓道などやっている人がいるが、なにか女性らしさというか型ができてきますよね。そのようなものを全然やらない人とは随分違ってくる。

その人がひきつけるものを持っている。

広くは人間形成というのでしょうか。

to 形だけのマナーをおぼえてもにじみ出る、その人のよさが感じられない。それではいけないので～。

Og氏 この点はあるが、商工会議所では、ある程度の基本的なことをやらせればあとはわかってくるのではないか。3～4年もたつとマンネリ化してくるので～。

to ここでの基本的なこととは～。

Og氏 ある程度わかっているても実際の行動にでない。行動にだせるような(方向にもって行ってほしい。)

to 自然と行動ににじみでてくるような心の修練というか、そういう面の教育がほしいということでしょうか。

直接的に役立つ教育ではなくて、教養、広い意味での、を高めることによって人間形成を考える。そうしないと表面的なテクニックの教育だけやってもダメであろうという指摘になるのでしょうか。これは会社の勤務時間帯だけではむずかしい。」

(IV) Ni社の要望

「Ka氏 社会人、組織人としての協調性がもてるようにする。一企業人としての自覚をもってほしい。

to 女性としての職場での役割認識をはっきりと持つ。

Ka氏 女性だからというよりも組織人、企業人としての自覚をもてる教育の機会～。」

「Ka氏 人間性教育。社内、家庭においても心豊かな人になってもらいたい。

to 一般に教養を高めるということになる。組織体でありながら教養を高めるという教育の形態を考える必要がある。

Ka氏 企業としてはそこまで教育について考えるというのはどうかという考えもあると思うが、～。」

第6に、女性の職業生涯について自分自身のキャリアをどのように形成していくか、を考える機会にしてほしいという要望である。

結婚する前段階に女性としてどのように生きていくか、自分の気持ちを整理することが大切であり、この研修がその役割を果せるようにしてほしい。

この点の教育方法としては、異業種の女性の生き方、仕事に対する考え方など、体験談を話してもらうのがよいと提案している。

(I) Mi社の要望

「Sa氏 女性が職場でそれなりの仕事をし、確たる地位がほしいのであれば、きびしさをもってほしい。
(現状のような)腰掛的な仕事から、社会的に認められるような、女性の仕事というものを自分から作りあげていかなければいけない。～

キャリア・ウーマン、社会でりっぱにやっている女性の話を聞かせてやってほしい。

to なぜ、この点を提案されるのですか。

Sa氏 女性の事務員は職場内で同僚とは交流があるが、他の世界、異業種のことには無頓着である。キャリア・ウーマン達の経験談を聞くことによって、異業種の女性の生き方、仕事に対する考え方、女性としての生きざま、などを体験を通して教えてもらう。そうすれば仕事に対する意欲も変わってくるし、将来、女性の職場における地位をみなおされる。

to キャリア・ウーマンの体験談を聞くことによって自分自身のキャリアをどのように確立していくか、自己の過去の生きざまを振りかえる、ひとつの機会となる。

Sa氏 そのような話を聞くことによって、仕事に対する刺激を受けるし、女性としての生き方に刺激が与えられる。(企業に現存するものの見方など) 今までの壁を破っていく、そうすれば女性の職場における地位も変わってくると思う。

to このような内容の講演があったならば行ってみたいと思いますか。

Aさん 男性にはこういう機会があると思うのですが女性にはほとんどない。

社外の人と真剣に話をするという機会が少ない。機会があれば参加してみたい。

Sa氏 その道の40代のベテランに話をしてもらおうのがよい。“私もある年になったら、あゝという風になりたい”といった夢を持たせてあげる。

(II) Tu社の要望

「Uc氏 よその企業レベルと自分達のやっている仕事のレベルの違いを知る。仕事への取り組み方、自己啓発のやり方など～。

自分の立場にあった、異業種の人々との交流が必要であると思う。自分の会社だけしか知らないというのではいけない。

他社と比較してレベルの高い面はよいが、低い面についてはおきなう。

このような異業種の人々との合宿研修が望まれる。自分と関係のない業種の人々とディスカッションする場があったらよい。

人間的にも成長するのではないかと思う。これは一般教養的なことになりますけれども～。」

(Ⅲ) O〇社の要望

「Mさん 10年間子育てをして再就職した。60歳まで働くとしても25年間ある。その間自分で生きていかないと、人生がつまらなくなる。

to 基本的には男性によりかかって女性が生きていこうとする時は教育をうけるなどという思いはおきてこない、「自立」という意識が大切になる。しかし、他から自立の意味を説いても仕方ないでしょう。

Mさん それは自分で気づかないと～。

ある時期になると自然に自立について考えるようになる。その状況になれば～。

to どうせ、そうなるならば若いうちにその点に気づいていた方がよいではないか。少なくとも、結婚する前までに女性がこれから生きていくということはどういうことか、自分の気持ちを整理する機会がもてればよいと思う。」

「Mさん “労働講座 “にっているがタイトルはむずかしそうに見えるが、話の内容はわかりやすく、本当の人間のあるべき姿を教えてくれる。それなので自分の意識の高揚になる。

80名定員のうち、20%の女性が参加している。」

「Kさん 今は趣味としてやっていることであるが、結婚して会社をやめた場合に自分で独立して仕事をやっていけるような、そのための準備としての勉強をしている。

男性と違って女性の場合には結婚して会社をやめるということがあるので、私はその準備として～を始めた。

to この点を援助できるような教育機会があるとよいですね。これは女性に特有のことであると思う。女性のキャリア・パターンから起因する、教育ニーズでしょう。」

(Ⅳ) Ts社の要望

「Kaさん 女性も結婚するから適当に仕事をやろうというのではなく、自分なりに積極的に自分の関連の仕事の研修をうけていったらよいと思う。

to 女性の仕事への取組み姿勢についての問題ということ～。」

以上が事務・販売系の職務、3～5年経験の女性社員を対象とする教育訓練の内容要望として提案された事項である。

これを一覧表にしたものが第4図である。

調査企業数が少ないので各社からの要望頻度はあまり問題にできないが、それにしても待遇応待、電話の応接などは調査した企業すべてに共通した事項である。この要望の抽出段階ではすべての意見、要望をもれなく記述しておくことにする。

第4図 企業からの教育要望

教育内容		会 社										
		* To	* Mi	Iw	Oo	Ko	Ma	* Ts	Ot	Tu	Ni	Fu
接 遇	接遇対応	○	○	○	○	○	○	○		○	○	○
	電話対応	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
仕事の流れ鳥瞰		○		○			○	○	○		○	○
リーダーシップ						○		○	○			
関 連 技 能	ワープロ、パソコン	●			●			●		●		
	コンピュータ、リテラシー			○								
	文章を書く	○						○				
	ファイリング			○								
	話 す	○										
	聞 く	○										
	経 理								○	○		
	販売、対応					○						
自 己 再 認 識	自己の再認識						○					
	仕事への姿勢		○			○	○			○	○	
	モラル						○					
キ ャ リ ア	女性のキャリア		○		○			○				
	将来への仕事準備				○			○				

(*印は犬企業である)

3-4 教育訓練コース・イメージ図の設計

先に企業人から抽出した教育要望を教育訓練コース・イメージ図にまとめたものが、第5図である。つまり、“授業の流れ”として教育内容を配列したものである。

このようなコース・イメージ図にすれば、このコースへの要望を提案した企業に対して、“これで提案の主旨がこのコースに入っているか”を確認できるし、また、講師陣に企業人が要望しているこのコースの内容を伝達しやすくなる。

この教育訓練コース・イメージ図の概要を説明しよう。このコースは5つのラウンド（領域）から構成されている。

（Round 1） 接客スキルのとらえなおし

接客応待、電話対応は事務・販売系女性社員が現に行っている職務である。しかし、マナー化して正しいやり方でなくなっている心配もある。そこで、接客応待の基本、基礎にたちかえって自分のスキルをとらえなおすものである。

（Round 2） 企業内での仕事の流れを鳥瞰する必要性

自分の所属している企業の仕事の流れを鳥瞰する必要性を喚起する。自分の企業組織、自分の仕事と他部門の仕事との関連性を再認識する。

（Round 3） 事務・販売に関する基本的スキル習得の必要性

事務・販売に関する基本的スキルについて自分の不足しているスキルを自覚する機会とする。そして、不足しているスキルを本格的に学習する手がかりをつかむ。

ここでは、ワープロ、ファイリングを中心にする。

(Round 4) リーダーシップの育成

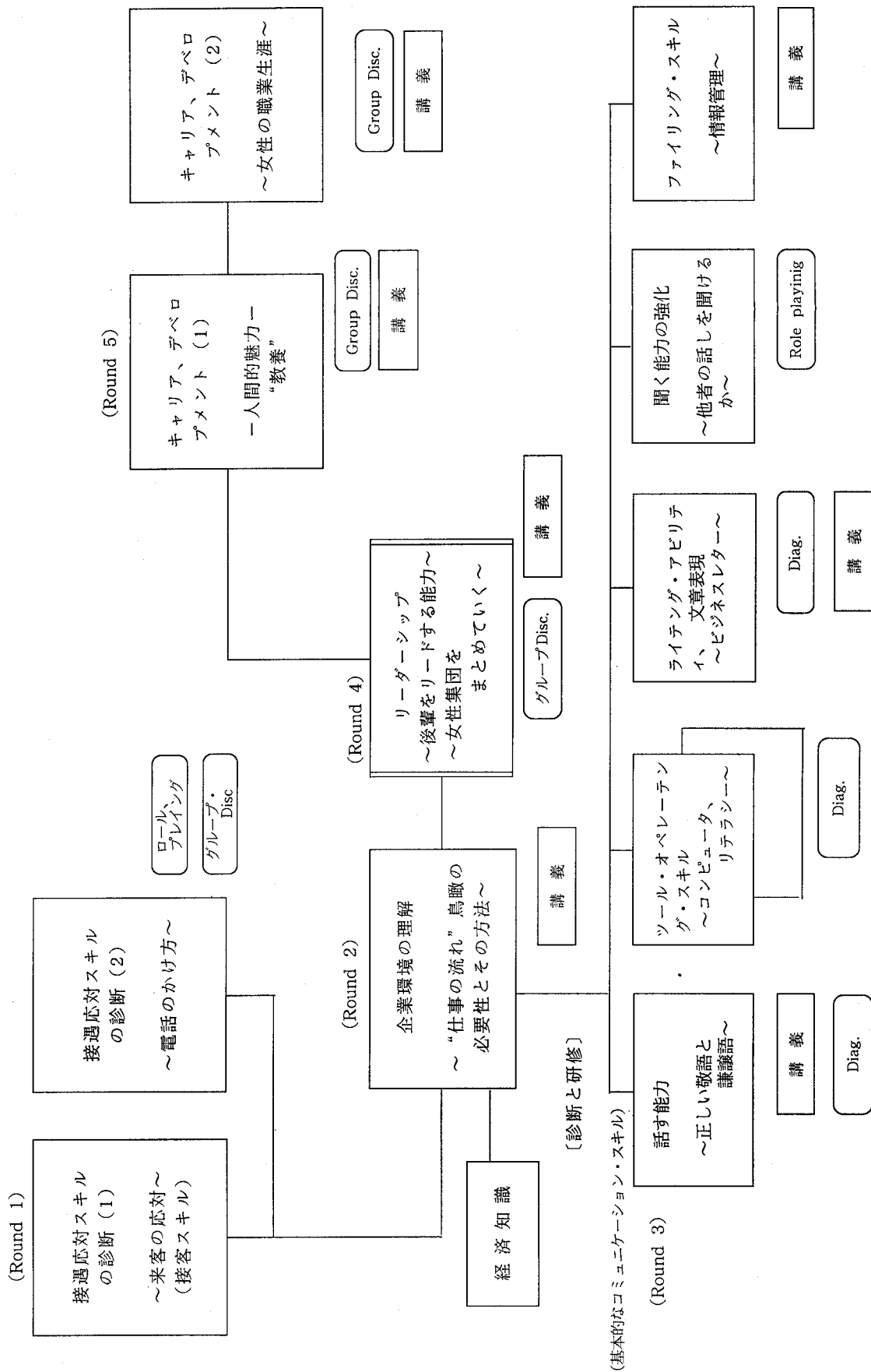
入社して3、4年もすると後輩を指導することもある。その指導のあり方について基本的な考え方を体得する。

特に、“職場での女性社員をまとめていく”といった、女性固有のリーダーシップの育成が重点となる。

(Round 5) 自己のとらえなおし

“自分とは何か”“他者からみた自分”“自分に適するものは何か”、心理学的な技法を通して自分をみつめなおす。そして、仕事へ取り組む意識をよりよき方向へ変えていくことをねらいとする。

以上、企業人からこのコースの教育内容として要望された事項から、主たるものを取りあげて5つのラウンドを構成した。



第5図 “女性のためのトータルパワーアップ講座” コース・イメージ図

3-5 教育訓練コース・イメージ図の確認

このコース・イメージ図を持参し、この教育コースへの要望をあげた企業を再び訪問し、先に提案した主旨でこの教育コースの内容が構成されているか、確認調査をする。

この確認調査で訪問した企業は14社である。そのうち1社のみ、新規に訪問したがあとは再度の訪問である。インタビューは第1次調査とは違って、従業員類型別教育訓練コース開発プロジェクトの研究者、6名で分担している。

これらの訪問面談の結果、大筋としては第1次調査で要望した内容がこのコースに組みこまれており、“これでよいでしょう”という意見が多かった。

新たに追加された内容事項はなかったが各企業の事情によりこのコースの内容の重点をおくべき事項はそれぞれ違っている。

次にあげたものが、確認調査でインタビューアの報告事例である。

〔確認事例1〕Iw社

講座の内容から、前回の調査で意見を言わせてもらったがその内容がうまくアレンジされて講座の中に入っている。是非とも会社として今回出席をさせたい。会社としては非常に期待しているので講座が開かれる度に出したいと思っている。

〔確認事例2〕Tu社

- ・後輩の誤りに対して、本当の意味で“しかる”ことができるかどうか。これがひとつの目安になる。
- ・よその企業との接触、これが普段は全くない。違った仕事柄の人との交流のチャンスとして有意義だ。彼女たちもそれは大変喜ぶ。
- ・費用はもう少しかからなければ、ローテーションで次々と出したい。公共施設など使って半額にできれば、2人出せる。
- ・私自身もオブで良いから参加できないか。彼女たちをどう教育するか、教育担当者の教育も大事だ。

〔確認事例3〕 Ni社

- ・この図にあるような教育項目をみるだけでも教育になるのではないか。日常生活でこのような面で自分を伸ばせばと。
- ・今まで女子の教育は何もやっていないので、どの項目もよいと思う。新しいものに目覚めてくるように!!
- ・新しい人が来年も入ってくるので、先輩としての自覚が大切である。
- ・図の中では「接遇」が中心であろう。
- ・月末の日程はこまる。月中にやってほしい。

〔確認事例4〕 Ma社

- ・技術面と心の面（ソフトの面）とに分ければ、後者が大切であり、人間と人間との接触にかかわる教育が必要であろう。
- ・「キャリア、デイプロップメント」では“～らしさ” “女性らしさが出せれば～”。その辺を強調してほしい。
- ・「人間的魅力。」これは毎日の生活態度と結びついている。他人との接触にしても倫理、モラル、人生観といったものの教育がほしい。“どういった生活をしていったらよいか”
- ・「自分とは何か」。3～5年の女性としてゲーム的にやるのはおもしろい。“他人がどうみているか” 自分をみつめるということは大切である。それにもより、新しい生活の仕方がでてくるのではないか。
- ・女性のキャリア・プラン。女性は‘コシカケ’的に仕事をみている。“仕事と自分の人生をあわせて考えていくように!!” “一生涯の中で仕事を長い目でみるように!!” → “キャリア・プラン” を書いてもらったらどうか。

〔確認事例5〕 Ts社

- ・内容がかなり多く受講生は厳しいのではないか、男子では良いが女子の泊まり込みの二日間はどうか、日帰りの二日間にしたらどうかなどの意見もあったが受ける女子の立場から、女子でもやはり泊まり込んで二日間やってもらった方がよい。その方が能率（効果）があがる。

- カリキュラムの内容は多いが、内容が硬軟、硬軟と云うように設定されているので十分耐えられるのではないかと（講義だけでなくロールプレイング等があるので）
- 内容としては、ファシリテーションが入っていて非常に良い。
- 内容は、これ以上特に意見を差し込む余地はない。

〔確認事項6〕 Mb社

- 女子従業員の教育は今まで考えていない。女子従業員は4～5名でそのうち5～6年の者は2名である。
会社での女性の役割、地位を考えていく時期にきているのかもしれない。
- 「電話の受け方」については新入社員にVTRを用いて教育しているが、経験を“ふりかえる”機会として、この種の教育は良いと思う。
- “自分を知る”ということ、これはもっとはやい時期に教育をしてもよいのではないかと。第三者が自分をどう受けとめているか確認することはないのでこれは必要であると思う。
社員としての前提、違った方向からみた社員としての認識ができると思う。
- この講座内容のうちでは、“リーダーの役割”が中心になると思う。リーダー役割の向上、促進が大切である。

第4章 講師陣の選任とこのコースの目標内容の再検討

4-1 講師陣の選任とこのコースの内容方法の再検討

この教育訓練を実施するにあたり、この地域で選べる、最もすぐれていると思われる講師陣を選任する。このコースの内容からみてそれぞれの分野から1名、あわせて4名の講師を選任する。

そして、講師陣とこのコースを開発した研究員（course writer）とで研究会をもち、次の手順で検討した。

〔第1会検討会〕 7月21日

この教育訓練コースを開催するにいたった経過、このコースの目的、及びこのコースへの地域企業から要望内容を研究員側から説明する。特に、前章にまとめである、このコースのイメージ図を用いて、それぞれの教育内容がどのようなニュアンスで要望されているかをなるべく正確に伝達する。

なお、この段階での講座名は「中堅女子社員リフレッシュ講座」である。¹⁹⁾

〔第2会検討会〕 9月1日

各講師より担当分野について授業内容の案を報告してもらう。特に、各講師間の内容重複、訓練コース・イメージの内容とのズレを検討した。

なお、検討した内容については第6章で述べるのでここでは割愛する。

〔第3会検討会〕 10月6日

授業の流れ、時間配分、及びこのコースの目標についての再確認をしている。そして、このコースの案内パンフレットの原案をもとに詳細な討議を行っている。

4-2 目標の再検討

この教育訓練コースは事務、販売にかかわる職務経験をもつ女性社員を対象とする。その教育内容は、①接客応待、電話対応等ビジネス、マナー、②OLのビジネス能力、③新しい自己への出発、自己を知る、④リーダーシップの4分野から構成される。

このコースの特徴は、経験を通して蓄積された自分の能力を基本、基礎にもどってとらえなおし、自分のウィークポイントを自覚する。そして、その後の学習方向をみいだすことをねらいとする。ゆえに、特定の技能、知識の習得を目的とするのではなく、バランスのとれた総合的な能力を形成しようとするものである。²⁰⁾

このような目標を再認識している。

目標をこのようにすれば対象層の経験年数は入社3～5年の人々と限定する必要はないので、〔入社1年未満の方は除く〕と変更している。

そして、この教育訓練コースの名称を、“女性のためのトータルパワーアップ講座”と決定する。

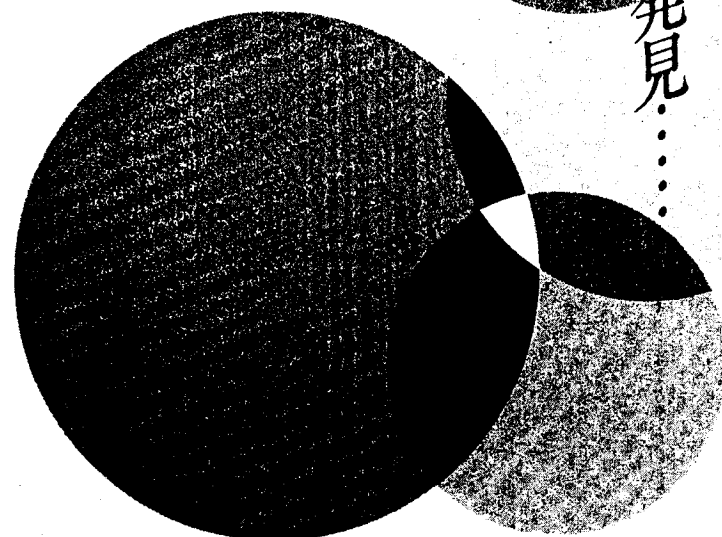
以上のような検討をふまえて、この教育訓練コースの案を次のように修正している。

—企業経営者の熱い要望から生まれた新しい講座—

女性のための トータルパワーアップ講座

能力と魅力あふれる

あなたを発見……



主 催 大宮商工会議所 ●
研究協力 職業訓練研究センター

女性のためのトータルパワーアップ講座

開講にあたって

近年の高度情報社会と、技術革新と、国際化の進展により企業は新たな対応が求められています。特に女性の社会進出は著しく、キャリアウーマンと呼ばれて第一線で活躍している女性が多くなってきています。一方企業人としての女性社員の戦力化については女性の社会進出の歩みの質的および量的な視点で捉えるだけでは、問題が解決されていないようでありませう。

そこで今回の講座はこうした問題等をベースにこれからの時代に対応したどのような女性のパワーアップ教育が必要であるかをテーマに職業能力の研究にたずさわる先生方と大宮を中心とする地域の経営者、そこに就業している女性の皆様との研究会をかさねた結果生まれた一泊研修をとり入れた新しい研修会です。

きっと本講座に女性社員を派遣してくださる企業と受講される女性社員にとっても飛躍につながる研修会と期待しています。

多数の皆様の参加をお待ち申し上げます。

世の中の人

「努力」に金をださずに

「成果」という品物を買って求めたがる《教育訓》

開
催
要
領

と き／昭和63年11月29日(火)～30日(水)

集 合／大宮商工会議所・会議室午前8時50分

と ころ／大宮商工会議所・研修室
バレスホテル会議室

宿 泊／バレスホテル大宮(ソニックシティ) ☎47-3300

対 象／大宮市内の事業所に勤務されている女性

定 員／20名(女性)入社1年未満の方は除く
(申込〆切11月21日・先着20名)

参加費／実費

持参するもの ①筆記用具
②勤務されている会社の案内書
(会社の概要、仕事の概要がわかる資料)
③洗面用具(他に宿泊に関するもの)

申し込み・お問い合わせ先

〒331 大宮市桜木町1-441 ソニックシティ8F

TEL0486-41-0084 FAX0486-43-2720

大宮商工会議所 研修係まで

研修日程

11月29日(火)

オリエンテーション 9:00~9:30

ビジネス・マナー

講師 和田孝子氏

9:30~12:30

心に思ったことは動作に
動作には笑顔を添えて

正しい挨拶 接客用語

接客の基本

接客の態度

接客の手順と
言葉

お客様の
苦情の対応

敬語の種類と
使い方

案内・見送りの
マナー

紹介の仕方と接待マナー



ビジネスチャンスひろげる電話マナー&トーク

昼食

社会の流れ

企業の活動

会社の仕組み

仕事の流れ

●社会や企業の変化について
世の中や会社をとりまく環境の変化に関心を持つことにより自分の仕事の理解が深まります。

●会社の仕組みについて
仕事の流れ...各人から自分の会社の仕事の流れ、自分の仕事とのかかわり合いについて発表してもらい話合う。

●会社の経営...組織、それぞれの役割の重要性について。
●ビジネスマインド...利益、顧客、品質、原価、納期、安全など。

●企業の活動...マーケティング、広告、新製品開発の重要性について
自分の仕事だけでなく会社全体の動き、他部門の役割などを理解することによってビジネス能力のアップがはかれます。

●ファイリングの重要性とその要点
基本、心得、分類、整理、保管、機械化などについて
(ファイリングのポイントを理解し、日々の仕事に活かそう)

●ワープロ操作能力の自己チェック
(インストラクター指導)
・簡単な文書を自分で作成して、能力チェックをする。

・ワープロの様々な機能を知得する。
自分の能力をチェックしてみよう、さらに色々な機能をフルに使いこなせるようレヘルアップしよう!!



13:30~16:30
求められるOLの
ビジネス能力

講師 篠田文男氏

テーブルマナー教室
と身だしなみデザイン教室



講師
パレスホテル大宮コック長
カラーリスト
平瀬 真奈美氏

17:00~パレスホテル会議室
会場はパレス大宮でごゆっくりおやすみ下さい

11月30日(水)・朝食8:30~

新しい自己への出発

講師 大塚 隆氏

-自己を知る-

9:00~12:00

自己成長への努力
周囲の人との
コミュニケーション

人間的魅力とは

生き生き
とした人生を送るために
もう一人の自分をみつけた
人間的魅力とは

思い込んでいる自分と
体験している自分

参加者による
ストローゲーム
により新しい自己を発見し
自己肯定をし、いきいきと
した人生を送る
スタートがきれます

昼食

13:00~16:00

リーダーシップ研修 講師 荒井 節子氏

能力開発の人間学

周囲、他人と一緒に
自己啓発、自己訓練に
取り組む姿勢と努力
思いやりと優しさ、温か
さをいつまでも発揮でき
る真のリーダーシップとは

楽しみ人生へのパスポート

女性の人生を拓きたい
私の仲間をつくりたい
私の役割を見つけてみたい

女性として生まれながら

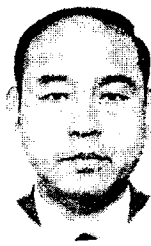
講師紹介



NTT浦和東電報電話局
トラフィック営業課長
和田孝子氏

略歴 NTT埼玉支社業務部より現職につく。20年のキャリアウーマン。女子社員の養成講座、教育研修を長年担当している。特に電話応対を中心とする接客応対セミナーはそのキャリアとソフトにわかりやすく、教える講義内容は定評があり、NTTユーザー企業を対象とした研修会等に活躍中。

心に思ったことは動作に
動作は笑顔をそえて



(株)東芝埼玉支店
支店長
篠田文男氏

略歴 昭和35年、早稲田大学第一理工学部卒業。東京芝浦電気(株)入社、機器事業部システム技術部長、機器特機営業部長、関西支社自動車機器部長、情報システム企画室機器商品企画部長などを経て62年4月より埼玉支店長。コメント—私の職場にも多くの女性社員がおります。一緒に考え、話し合いを通じて、会社の環境や会社の仕組みなどを理解することによってビジネスパワーをアップするきっかけになればと願っています。



ポストインインターナショナル
所長
大塚隆氏

略歴 慶応大学卒、ポストイン・ハーバード大学に学ぶ。ケンブリッジ・ヒューマンネットワーク設立。ポストインインターナショナル設立。専門は心理学および行動科学とコミュニケーションとマネジメント。親子のふれあい教室、自己成長トレーニング、問題解決トレーニング、海外幹部セミナー等多方面で活躍している。特に海外情報通で、国際感覚あふれたセミナーは好評を得ている。



脳力開発総合研究所
所長
荒井節子氏

略歴 (脳力開発インストラクター) 駒沢大学国文科卒。経営セミナー事務局長、脳力開発講座OB会主宰。職業訓練センター女性教育委員会委員、脳力開発の生みの親である故城野宏先生に10年間師事し、独立。中堅、中小企業の管理職を対象に長期的研修を実施。九州電力、矢崎総業、日本軽金属、ワコール、大正海上火災他にて研修。中堅女子社員のリーダーシップ研修。「脳力開発の人間学」講座で活躍中。

本講座の特徴

本講座で体
得できるポ
イント

仕事全体をとらえるプラス感覚
女性としての仕事に関するセンス
職務経験の見直し
接客応対、電話応対等の総合対応能力
職業意欲とリーダーシップの高揚
協調力、創造力、改善力、創意工夫力

女性のためのトータルパワーアップ講座申込書

大宮商工会議所 御中

昭和63年 月 日

下記により参加申込みします。

事業所名		参加者	
住所		同社勤務歴	
T E L		職業略歴	
F A X		所属部・課・係	

●本申込書をコピーし、FAXもしくは郵送して申込み下さい。後日電話にて申込金支払を確認し参加登録票を郵送します。(数人になる場合はコピーして使用して下さい)

第5章 「女性のためのトータルパワーアップ講座」に対する地域企業からの期待度

5-1 「女性のためのトータルパワーアップ講座」の必要性

一般的にみて、経営者が20歳代前半の女性社員の能力を本格的に戦力化しようとは考えていない。ゆえにこの対象層の教育訓練など考えてもいないのが現状であろう。このような状況での本講座の開催であるから、単純な受講者募集では定員充足はできないであろうと考えた。

そこで、経営主あるいは労務、人事担当者を対象として“女性社員のパワーアップと教育訓練に関する調査”を企画し、アンケート郵送方式で2,000社に調査実施した。調査票の回収は220社であり、回収率は11.0%ということになる。

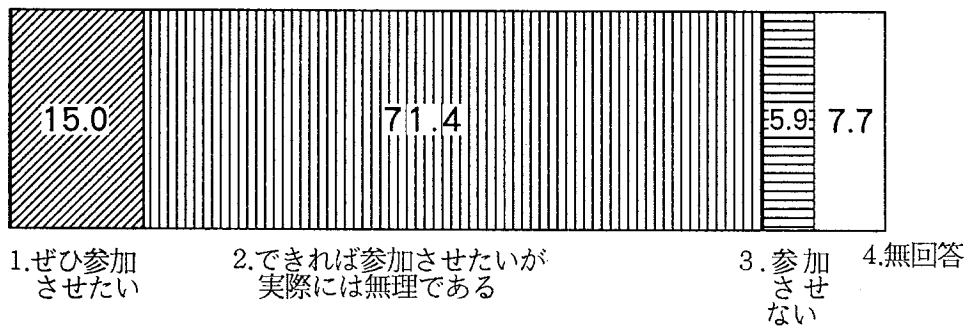
この調査の副次的な目的は、経営者の女性社員の能力活用について意識を高揚することにある。

なお、経営者の女性社員に対する教育訓練の意識についての調査結果は補足資料に集録している。

ここでは、「女性のためのトータルパワーアップ講座」に対する地域企業からの期待度を分析しよう。

このアンケート調査の回収率が先に述べたごとく約11%である。これは調査前にわれわれが予測した数字ではあるが、女性社員の教育訓練について企業の関心が低いことを示している。

また、今回開設する講座に、女性社員を「参加させたいか」という質問に対して、第6図のように、“ぜひ参加させたい”が15.0%、“できれば参加させたいが実際には無理である”が71.4%であった。“参加させたくない”が5.9%、無回答が7.7%という結果である。



第6図 本講座への参加希望（その1）

第7表 本講座への参加希望（その2）

項目	%	全体	経営者	労務
1. ぜひ参加させたい。	15.0	15.0	14.9	16.4
2. できれば参加させたいが実際には無理である。	71.4	71.4	67.8	72.4
3. 参加させたくない。	5.9	5.9	5.7	6.9
4. 無回答	7.7	7.7	11.5	4.3

第8表 本講座への参加人数

	1.1名	2.2名	3.3名	4.4名以上
百分率	24.2	36.4	12.1	27.3
実数	8	12	4	9

このように“ぜひ参加させたい”という企業はアンケートを発送した2,000社のうち、33社のみである。この“ぜひ参加させたい”と回答した企業が“何名ぐらい受講させたいか”を問うと、その結果は第8図のごとくである。極く単純に計算すると、約80名が受講可能母集団ということになる。

第9表 企業規模別本講座への参加希望

項目	従業員数					
	1 1~4	2 5~29	3 30~99	4 100~299	5 300~999	6 1000以上
1. ぜひ参加させたい。	7.1	14.6	16.2	21.2	30.8	0
2. できれば参加させたいが実際には無理である。	66.7	78.7	70.3	63.6	61.5	100.0
3. 参加させたくない。	4.8	2.2	10.8	6.1	7.7	0
4. 無参加	16.7	4.5	2.7	9.1	0	0

これを企業規模別にみたのが、第9表である。企業規模が大きくなるほど“ぜひ参加させたい”という比率が大きくなっている。ただし、実数でみれば、〔1~4名〕3件、〔5~29名〕13件、〔30~99名〕6件、〔100~299名〕7件、〔300~999名〕4件、〔1,000名以上〕なしということになっている。

第10表 本講座に参加できない理由

項目	%
1. 効果があるとは思えない。	4.1
2. 経費がかかり過ぎる。	20.0
3. 現在の教育訓練で十分である。	16.5
4. 従業員が定着しなくなる。	1.2
5. 訓練を受けている間、仕事に支障をきたす。	44.7
6. 従業員に教育訓練を受けようとする積極的姿勢がない。	12.4
7. 内容がよく分からない。	5.3
8. わが社では別の教育訓練を望んでいるから。	20.0
9. 仕事がいそがしいから。	21.8

なお、この講座への参加させない理由をみると、第10表の通りである。

最も高い比率の項目は“訓練を受けている間、仕事に支障をきたす”で44.7%である。次に、“経費がかかり過ぎる”が20.0%、“仕事がいそがしいから”が21.8%、“わが社では別の教育訓練を望んでいるから”が20.0%となっている。

5-2 本講座の内容要望の重点

この講座では5つの分野で構成されている。その5つの分野のうちで要望の度合をみたのが第11図である。

第11図 本講座の5分野への要望度

項目	%
A. 来客の応接、電話のかけ方	54.1
B. 企業環境への理解～社会の仕組み～	58.2
C. 新しい自己への出発～自己を知る～	37.3
D. リーダーとしての自覚	39.1
E. 基本的事務処理能力のチェック	57.3

“基本的事務処理能力のチェック”、“来客の応接、電話のかけ方”、“企業環境への理解”がいずれも50%を越えている。それに対して“新しい自己への出発”“リーダーとしての自覚”は30%台の要望でやや低くなっている。

また、「基本的事務処理能力のチェック」のうちで、どのようなスキルの育成を要望しているか、をみたものが第12図である。

第12図 基本的事務処理能力の中での要望度

項目	%				
		30	50		
1. 話す能力	43.3				
2. ツール・オペレーティング (パソコン)	14.9				
3. 文章表現能力(ビジネス・レター)	13.9				
4. 聞く能力	8.8				
5. ファイリング・スキル(情報処理)	19.1				

この結果をみると、“話す能力”が43.3%であり、要望が高い。次は“ファイリング”で19%となっている。

以上の結果からみて、「女性のためのトータルパワーアップ講座」に対する地域企業からの期待度はかならずしも高いとはいえないが、この現実をベースにして女性社員の教育訓練を実施していくことになる。

第6章 “女性のためのトータルパワーアップ講座”の実施と評価

6-1 このコースの第1回実施

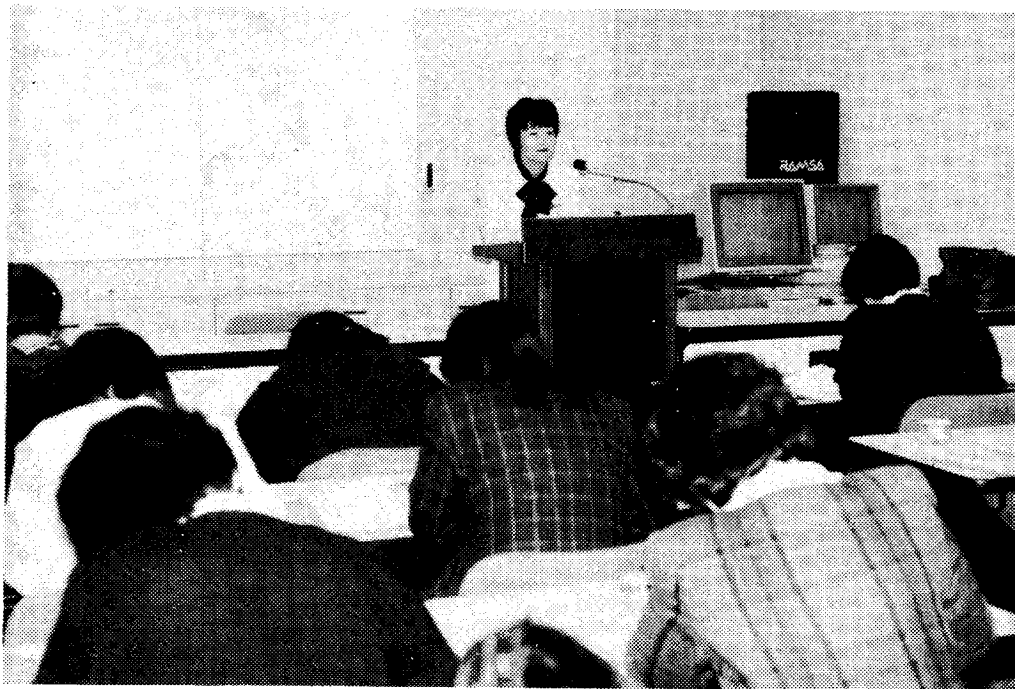
このコースは昭和63年11月29日（火）、11月30日（水）の、1泊2日で実施された。

授業の流れは前章で述べた通りであるが、詳細は次のごとくである。

今回の受講者は定員の通り、20名であった。受講者の職務経験は次の通りである。〔経験1年以上3年未満〕12名、〔3、4年の経験〕2名、〔8年経験〕3名、〔10年以上の経験〕3名である。

職種でみると、〔営業、事務〕12名、〔経理〕4名、〔システム・エンジニア〕3名、〔総務秘書〕1名である。

そして、4つのラウンドごとの授業の進め方と授業風景は次のごとくである。



ビジネスマナー授業風景（その1）

研 修 日 程

・11月29日(火)

8:50 9:00		受 付 オリエンテーション・開講式	大宮商工会議所
9:30 12:30		「ビジネスマナー」 講 師 NTT浦和東電報電話局 トラフィック営業課長 和田孝子氏	
	昼 食		会議室
13:30 16:30		「求められるOLのビジネス能力」 講 師 (株)東芝埼玉支店 支店長 篠田文男氏	
	休 憩	部屋割・パレスホテルへ移動	
17:15 20:30	夕 食	「テーブルマナー教室と身だしなみデザイン教室」 講 師 パレスホテル大宮コック長 カラーリスト 平瀬真奈美氏	パレスホテル
宿 泊			

・11月30日(水)

7:30		朝 食 (パレスホテル 1階レストラン)	大宮商工会議所会議室
9:00 12:00		「新しい自己への出発」 —自己を知る— 講 師 ポストンインターナショナル 所長 大塚 隆氏	
	昼 食		
13:00 16:00		「リーダーシップ研修」 講 師 脳力開発総合研究所 所長 荒井節子氏	

[Round 1] ビジネス・マナー

このラウンドは、①電話のマナー、②接遇マナー、③電話マナーのロールプレイングの三つから構成されている。

① 電話のマナー

“ビジネス電話のマナー & トーク” というテキストを用いて基本的なマナーが説明される。そのテキストの構成は次のごとくである。

- 1章 電話…もう一度考えてみませんか。 電話コミュニケーションの特性を。
- 2章 お待たせしない。 それがビジネス電話の基本です。
- 3章 電話対応の基本マナー & トーク。
 - PART1 「受ける」マナー & トーク。
 - PART2 「取り次ぐ」マナー & トーク。
 - PART3 「転送する」マナー & トーク。
 - PART4 「かける」マナー & トーク。
- 4章 ビジネスチャンスの拓げるために。
 - PART1 テレマーケティングのマナー & トーク。(カタログ販売、市場調査)
 - PART2 テレマーケティングのマナー & トーク。(アフターサービス)
- 5章 電話対応アラカルト

これによって先立って、敬語の使い方に対する、自己チェックが行われる。次のような項目が問われ、受講者は日常の会話でどのように表現しているか、用紙に記入する。そして受講者に順次発表してもらう。その問は20項である。

例えば、「聞きたいのですが～」→(おうかがいしたい)、「これから行きます」→(これからうかがいます)、「もう1度来てください」→(もう1度おこしてください)、などである。

日常の言葉づかいで尊敬語、謙譲語、丁寧語がどれほどうまく使われているか受講者自身のチェック(自己診断)となっている。

次に、電話対応の基本マナーのうち、“受ける”マナーが説明される。電話は“受ける”時がむずかしいことが強調される。

さらに、電話を有効活用する方法として、テレマーケティングの説明がされる。

また、間違い電話、苦情電話の処理については、“相手の言うことをあいづちをうちながら最後まで聞く”ことが強調される。



間違い電話、苦情電話にはこのように――。

間違い電話を受けたとき

たとえ間違い電話でも「いえ、こちらは〇〇会館でございます。お間違えのようでございますね……」のようないねいな対応をしましょう。

「違いますよ。ガチャン」では、あなたが名乗った会社やお店のイメージダウンになってしまいます。

類似番号のため、ときどき同じ名前で間違っかかってくる時は、「その方は234の〇△〇△です」と間違えた部分をゆっくり告げて教えてあげたいものです。



苦情電話を受けたとき

お客様の調子につられて、こちらも感情的になってはいけません。冷静にお客様の言われる内容をしっかりと把握します。目に見えない電話コミュニケーションです、カオイロがわかりません。途中で口をはさまずに、全部聞く心構えが必要です。定型的な苦情の場合は「まことに申しわけございませんでした。さっそく発送係からお客様に連絡させます」というように、お客様に陳謝したあと、社内で決められている手順に従って、措置することを伝えます。

受けた社員だけでは処理できないときは、「まことに申しわけございませんでした。その件につきましては、上司（担当の責任者）と相談してご返事いたしたいと存じますが……」とひとまず中断して、至急に措置を講じます。



ビジネスマナー授業風景（その2）

マンネリ化することが一番おそろしいので職場にかえったら、電話対応の基本をみつめなおすことを説明してほしいとしめくくる。

② 対面対応の基本

“いらっしゃいませ”という言葉と同時に顔をあげて目で挨拶することの必要性が強調される。

接客の手順と言葉

あなたは〇〇の代表です。

- ① まず、「いらっしゃいませ。」と、挨拶を。
- ② 相手が名乗ったら、
「失礼でございますがどのようなご用件でしょうか。」とたずねる。
- ③ 予約のあるお客さまには、
「お待ちしております。」と一礼する。
- ④ 用件を聞き終わったら、
「ハイ、かしこまりました。只今、取り次いでまいりますのでこちらでお待ちください。」と、必ず椅子をお進めする。



ビジネスマナー授業風景（その3）

正しい挨拶

お辞儀はその人の人柄が出る。言葉以上のものを現すことも出来る。相手が誰であろうと自分から先に挨拶を。

ポ ー ズ	会 積 15°	同僚や上司と社内の廊下ですれ違うとき。
	普通礼 30°	社内の朝礼の挨拶・お客さまを迎えたとき。 訪問先での挨拶お辞儀。
	敬 礼 45°	お礼やお詫びの丁寧なお辞儀。

社 内 で の 挨 拶	外来のお客さまには	→	いらっしゃいませ。
	朝、出社したときは	→	おはようございます。
	退社するときは	→	お先に失礼します。
	部屋に入るときは	→	失礼します。又は入ります。
	外出するときは	→	行ってまいります。
	帰社したら	→	ただいま戻りました。

社 外 で の 挨 拶	いつでも、どこでも会社を代表しているつもりで丁寧にお辞儀をし、「いつもお世話になっております。」などの言葉を必ず添える。
----------------------------	--

お辞儀のポーズについては受講者に実際にやってもらっている。
次に、名刺交換のマナーも実際に受講者に行動してもらう。

紹介の仕方と名刺交換のマナー

話のキッカケの作る役目です、紹介をするときは必ず
椅子から立つ

- 紹介のルール
- 紹介者はあくまで黒子で
- 直接紹介、自己紹介

名刺はただ一枚の紙切れと思ったら大間違い

- 名刺の出し方、受け方のマナー
- 受け取る時は言葉を添えて

茶菓の接待マナー

お客様に大切に扱われているという印象を抱かさせる
ことが重要

- お茶、コーヒーの入れ方、出し方、飲み方
- お菓子の出し方

③ 電話のマナーについての実習

基本対応実習

- ☆ 今は朝10時頃です。
- ☆ 自事業所の会社名を使用する。

- 対応し用件をうける。
- 電話を取り次ぐ。
 - ① 名指人が在席
 - ② 名指人が他で電話中
 - ③ 名指人が外出中
 - ④ 来客中に電話がかかった
 - ⑤ 名指人が不在
 - (ア) 出先から午後4時頃戻る予定
 - (イ) 相手に代わって伝言を聞く
- 苦情を受ける。

この表のような想定問題にしたがって、仮設した電話器を実際に使用して受講者がロールプレイングを行なう。講師はその都度、問題点を指摘して、正しいやり方を示している。これは全員の受講者がひと通り、ロールプレイングを行っている。

今回はできなかったが、自分の声の高低、音質、早口かどうかを自分でつかみとってもらうことの大切さが強調された。

[Round2] OLのビジネス能力

このラウンドは4つから構成されている。

①社会や企業の環境変化、②会社の仕組み、③ファイリングの重要性とその要点、④ワープロ操作能力の自己チェックである。

①②③で2時間、④が1時間の予定である。

ここでの目標は、すべての内容を理解することにあるのではなく、これらの内容に関心、興味をもって今後の職場生活の刺激とすることである。

① 社会や企業の環境変化

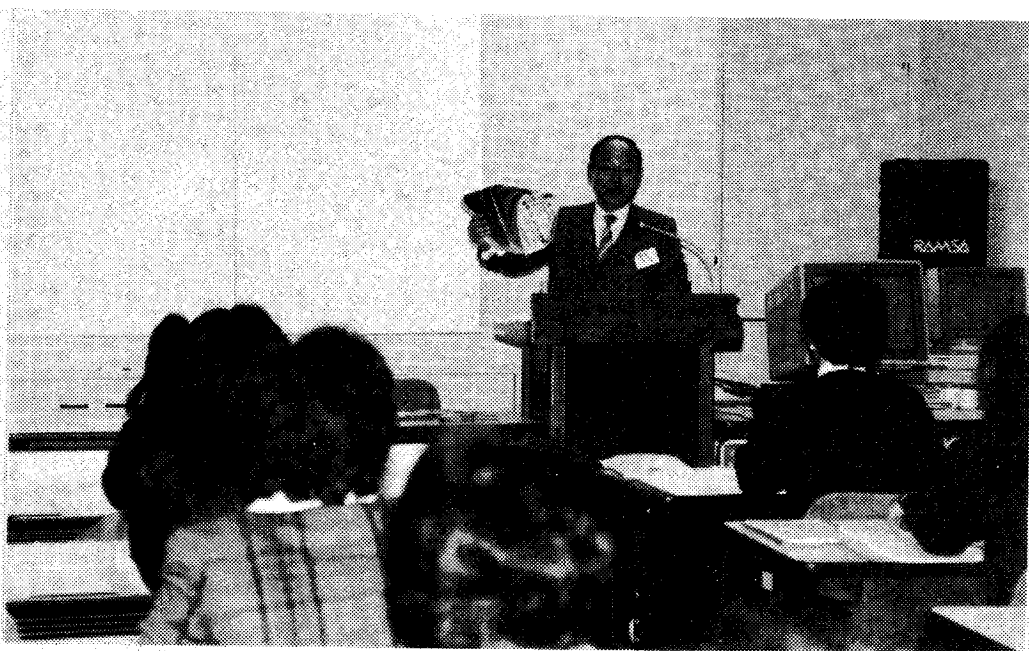
世の中や会社をとりまく環境の変化に関心を持つことによって会社の仕組みや、自分の仕事の理解を深める。

〔1、社会環境、意識、文化の変化〕で取りあげられたキー・ワードは、“中高齢化社会へ” “労働時間の短縮” “生涯学習時代へ” “女性の社会進出” “価値観の変化” “消費パターンの変化” “住まいの変化” である。

〔2、企業環境の変化〕では、“帰属意識の低下” “労働時間の短縮” “平均寿命・定年延長” “年功序列、終身雇用制度の見直し” “モーレッツ社員→仕事以外にも人生の価値、個性化” “重化学工業→エレクトロニクス” “少量種大量生産→多品種少量生産” “技術革新、情報化社会” “フレックスタイム、在宅勤務” “国際化” である。

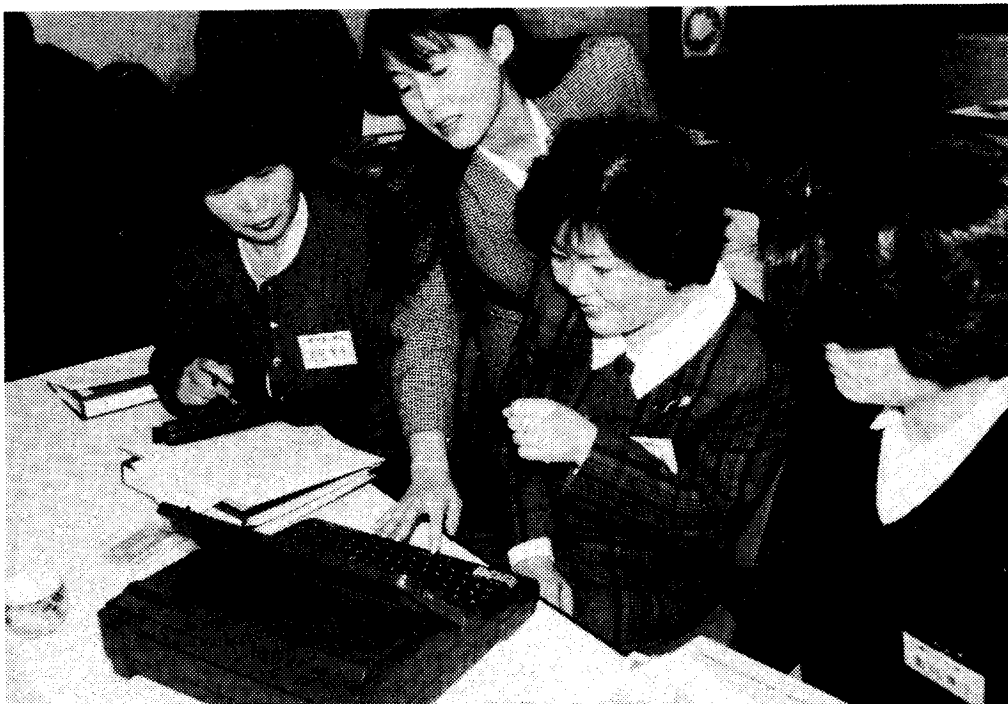
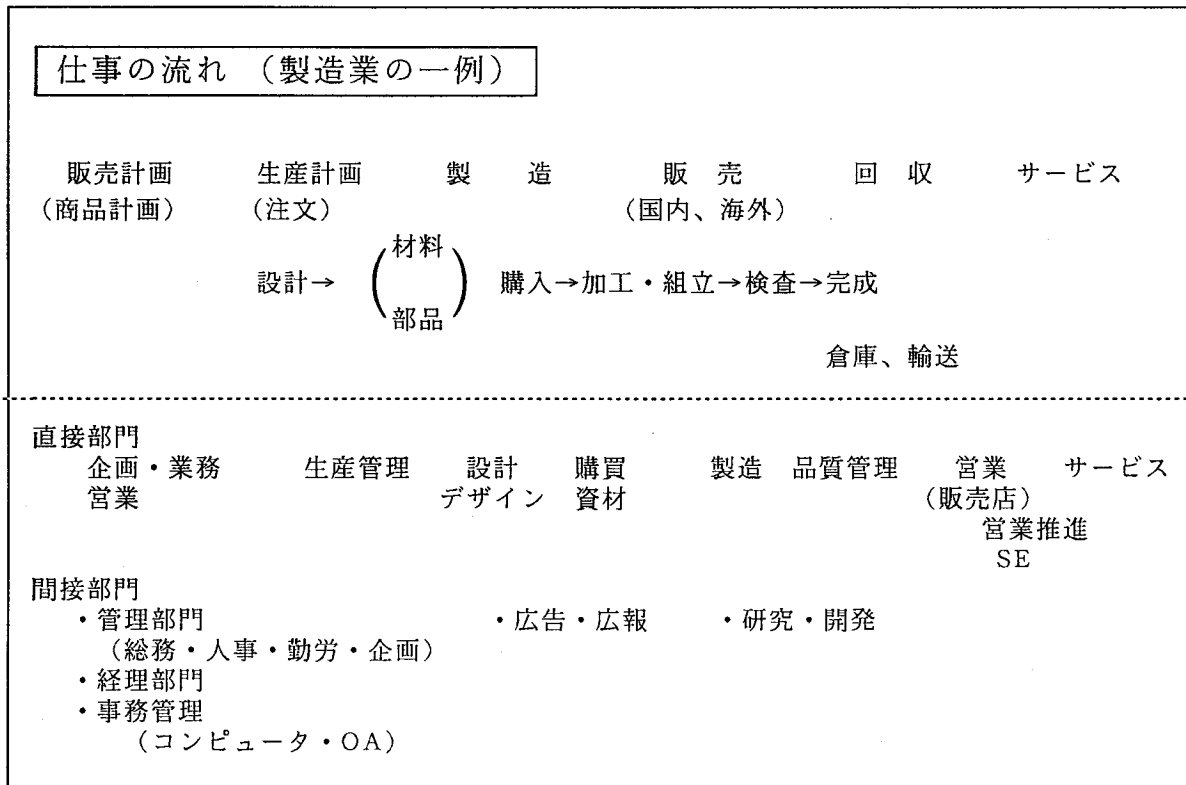
② 会社の仕組みについて

会社全体の働き、他部門の役割などを理解することによって、自分の仕事の能力アップをはかる。



OLのビジネス能力の授業風景（その1）

〔1、仕事の流れ〕としてとりあげられた事項は“販売計画”“生産計画”“設計”
 “製造”“販売”“代金回収”“保守サービス”である。



OLのビジネス能力の授業風景（その2）

自分の企業における仕事がどのように流れていて、自分はどこを担当しているのか、書いてもらう、と授業の中で予告はしているが実際には時間の関係でこれは割愛されている。

[2、会社の経営と組織]では、“会社とは”“経営理念、経営方針、行動目標、スローガン”“中期計画、予算”“組織とは”“各部門の役割と重要性”“経営者、管理者、社員”である。

ここで休憩が5分間とられている。

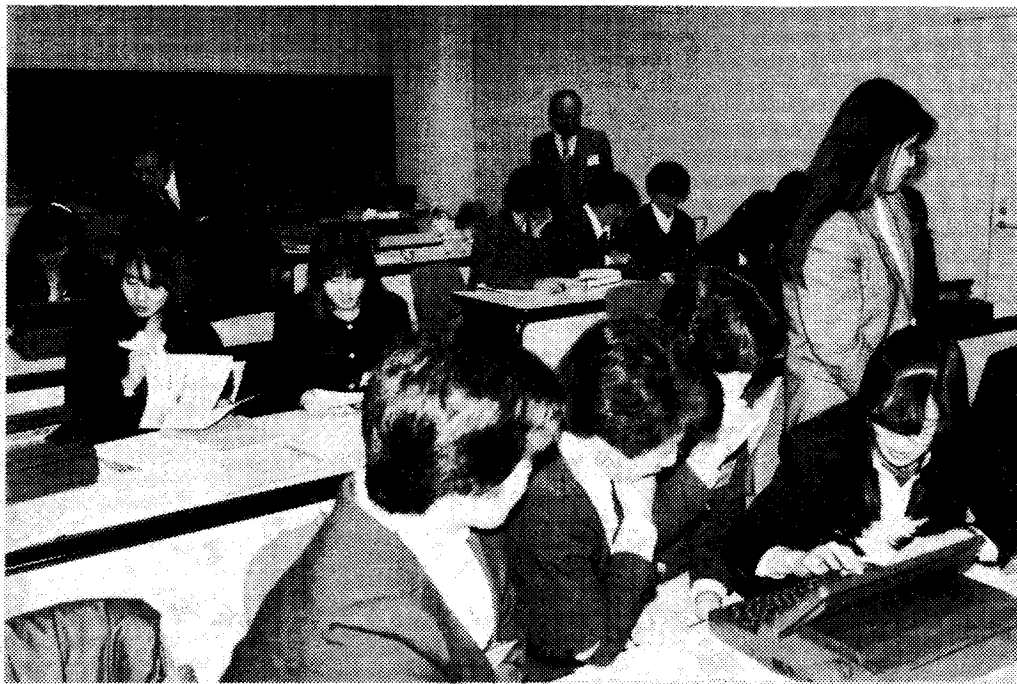
[3、ビジネスマインド]では、“顧客意識”“利益意識”“安全意識”“原価意識”“品質意識”“納期意識”“規律意識”である。

[4、企業活動]では、“マーケティング”“宣伝広告”“コーポレート・アイデンティティ”“新製品開発”“市場占拠率”がとりあげられている。

③ ファイリングの重要性とその要点

[1、書類整理の心得]、[2、ファイリングの基本心得]、[3、ファイリング用機器]について15分程度の概説がなされている。

ここまでは講師の一方向的な説明方式で授業が進められている。



OLのビジネス能力の授業風景（その3）

④ ワープロ操作能力の自己チェック

ここでは補助講師1名が加わって、ワープロ6台を使用し、受講者は6グループにわかれて、自己のワープロ操作能力を自己確認している。

さらに、〔ワープロ教室などの利用〕、〔パソコン操作マスターへの挑戦〕が補説されている。

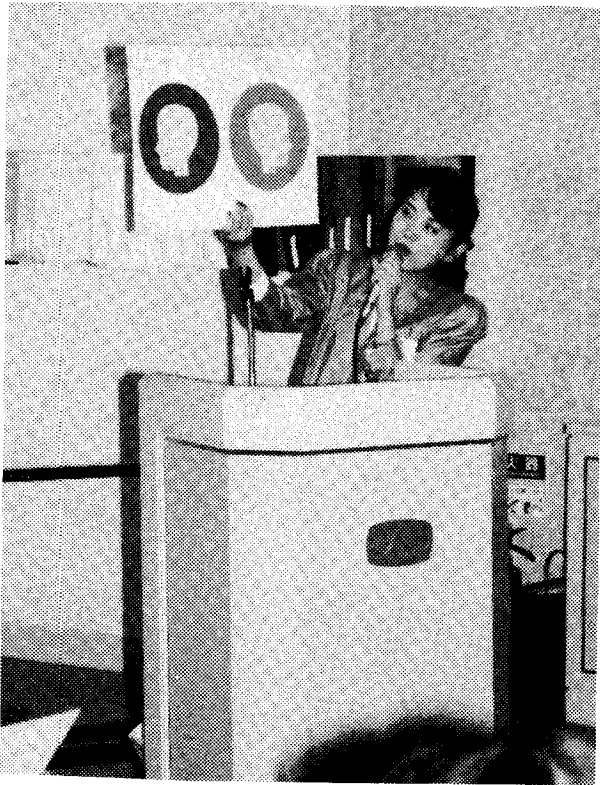
働く女性のファッションコーディネート

美しくイキイキと働いていただくために…

テーマ

- * 第一印象について
- * 好きな色と似合う色（服装とメイク）
- * 似合う色とは…？
- * 似合わない色とは…？
- * 色の分類（4グループ）
- * コーディネートのコツ
- * アクセサリーについて





カラーコーディネート (その1)



カラーコーディネート (その2)



カラーコーディネート (その3)

〔Round3〕新しい自己への出発

ここでは情報をつめこむのではなく、心と体にむかって自分自身で問いかける。

つまり、体験学習、ゲームを通じて“自分とは何か”を知り、新しい自己の発見をめざすものとされる。

授業の流れは次のごとくである。

新しい自己への出発

1. WHO AM I ?

20の質問表
エゴグラム

「思い込んでいる自分と体験している自分」

「公開している自己」「隠している自己」
「気づかない自己」「未知の自己」について

★ 自己概念の解説

2. 「自己開示の体験」

自画像、
ライフライン
WHO ARE YOU ?

3. 「フィードバック」

自己開示に対しての反応
出会いのゲーム

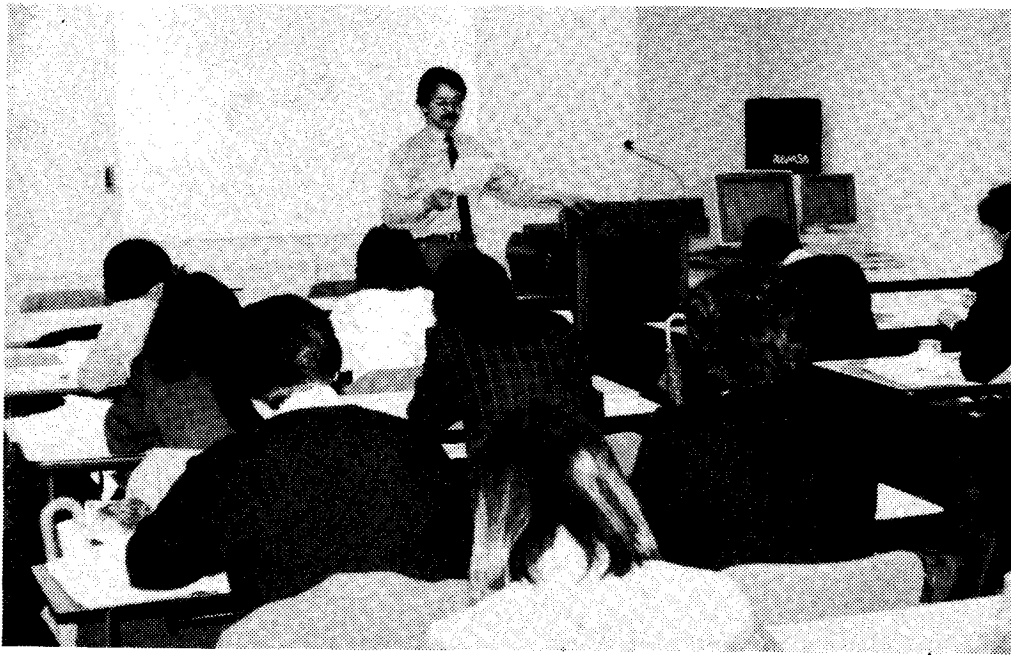
4. 「プラスのストロークとマイナスのストローク」

5. 「新しい自己の発見（人生の勝利者として生きる）」

自己肯定をし、いきいきとした人生を生きる

まず、受講者は立ちあがって3名の他に受講者に、“ひとつだけ自分の気持ちを相手に伝えてほしい”と示唆し、受講者はその行動にうつる。

次に、“エゴグラム”の記入にうつる。



「新しい自己への出発」授業風景（その1）



「新しい自己への出発」授業風景（その2）

質問項目としては次のようなものである。

- ① 同情や思いやりの気持ちが強い。
- ② 明るくあけっぴろげで素直である。
- ③ どちらかと言うと自分は他人よりすぐれていると思いがちである。

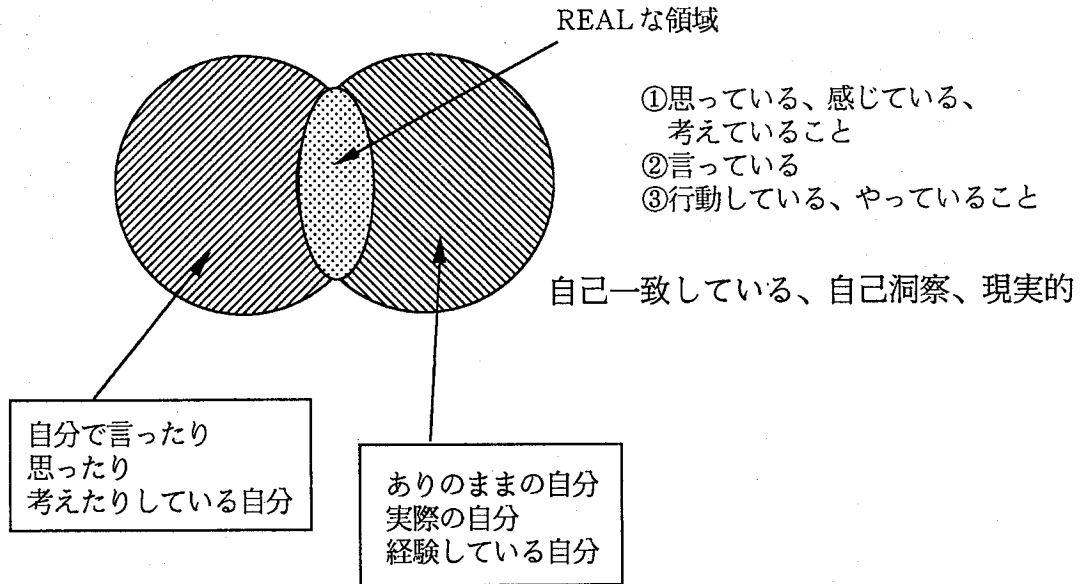
このような質問項目が60項なされ、受講者はそれぞれ回答票に記入し、それ

を図表に転記する。

このような体験学習によって自己の気づいていない自己を発見するようになっている。

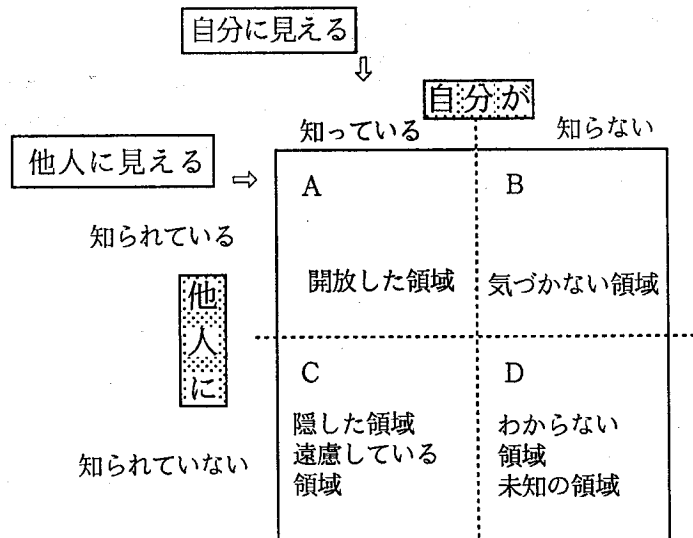
受講者に配布された資料は次のごときものである。

◇ 自画像（自己概念）



※ 重なり具合（Realな部分）を大きくしていくためには、
『心の4つの窓』（ジョハリの窓 ——— Joseph Luft & Harry Ingham）

Johari
→ 行動の仕方、ものの考え方、感情の持ち方、反応の仕方、態度 etc.



A. 『開放した領域』

行動・感情及び動機について、自分がよく知っていて、他人にもよく知られている領域である。

B. 『気づかない領域』

行動・感情及び動機について、他人からは見られ、知られているが、自分自身ではまだ知らない領域である。

真っ赤な顔をして、拳を振り上げているのに、「俺は冷静に話している」という場合である。

C. 『隠した領域』

行動・感情及び動機について、自分自身はよく知っているが、他人には意識的に隠している領域である。

自分のいやな面や弱みなどを意識的に隠して、他人から気づかれない様になっている領域である。

D. 『わからない領域』(未知の領域)

行動・感情及び動機について、自分も知らないし、他人にも知られていない領域である。

非常に深く抑圧された感情や衝動、隠された才能などがある。

◇ 『フィードバック』

①成長のバロメータである。

②よいフィードバックはよい指導である。

③Communicationの原点である。

④Leaderにとって必要かつ大事なSkillである。

1. 相手に役立つこと

2. 具体的であること

(DATAに基づいていること)

3. 評価的でなく記述的であること

adultで判断すること

CP(批判的)で判断しないこと

(自己の価値観を押しつけないこと)

4. 否定的なことも肯定的なことも

(Negative & Affirmative)

5. 可変性のあること

行動・思考・感情・態度 →性格 = 生き方

(好ましくない例：足が短い、顔が嫌い etc)

6. タイミング

(手近い時に、手近い所で)

7. 勇気と愛情

◇『コミュニケーション』(Communication)

①生身の人間同志が本音でかかわることがなければコミュニケーションは作れない。

②お互いが関心を持つことから始まる。

③相手が受け取れる場所で投げかけ、そして、それが戻って来た時に Communication が成立する。

<具体例> やわらかいボールを使用する。

1. 捕れない速度で投げる。

2. 捕れない場所(手前に落ちる、とんでもない所に投げる)。

3. 受け捕ってもすぐに下に置いてしまう。

※人によい影響を与えることによって、自分自身もよい影響を得ることができる。

※フィードバックのセッションは、ここに立っている人の勉強ではなく、座っている人たちの勉強である。

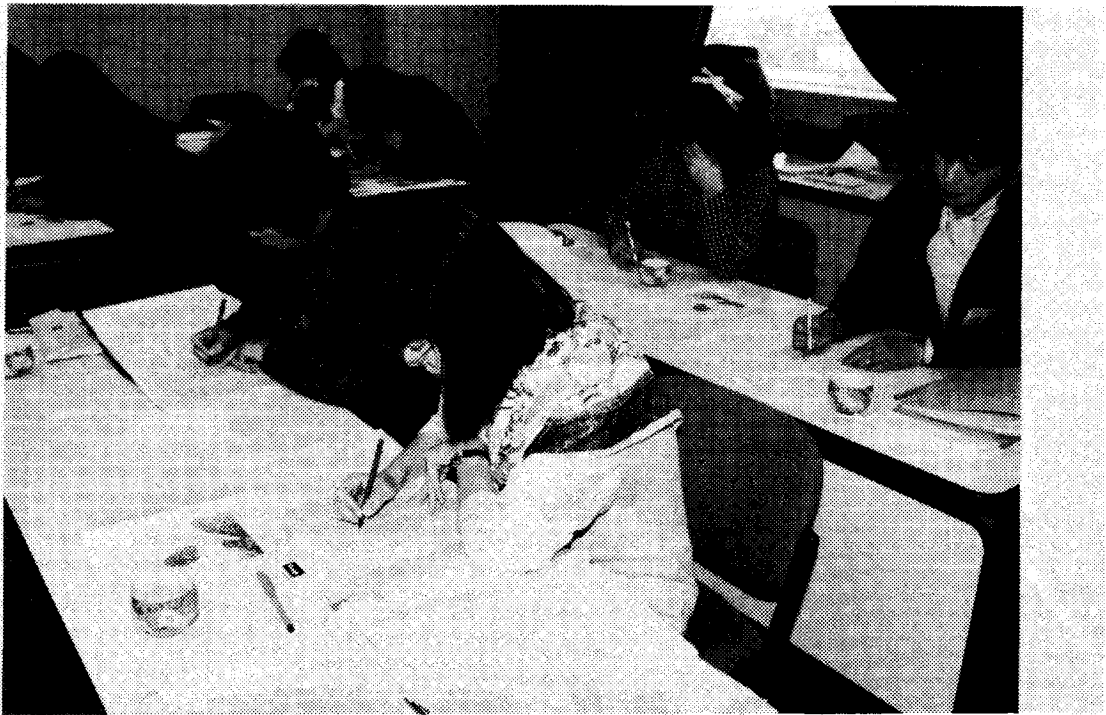
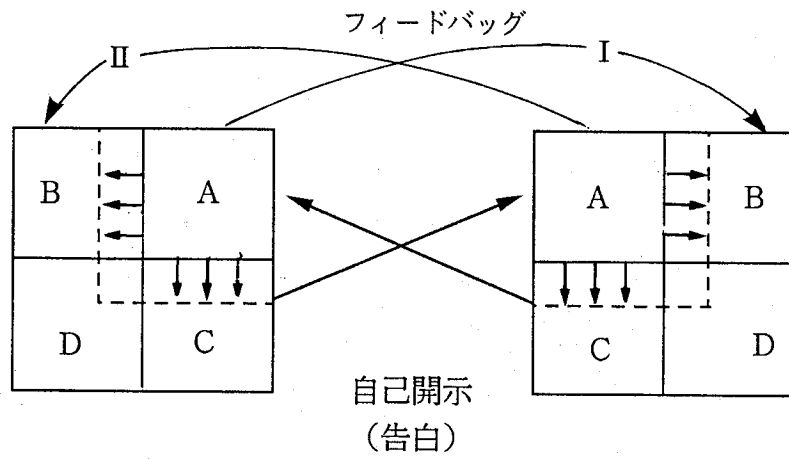
◇『開放した領域』拡大の PROCESS

自己開示： Cの領域を小さくすることである。Iが自分の隠している感情、動機をIIに伝えていくと、Iは『開放した領域』を↓の方向に拡大することができる
結果として、IがIIに持っていた防衛気勢は弱まり、「抑圧」や「合理化」をするための余計なエネルギーを使うことから開放される。

フィードバック：他者から、自分の行動がどのように受け取られているかを指摘してもらい(フィードバック)、その指摘を受け入れることである。

Iは自分の気づいていない行動・感情・動機をIIから指摘してもらい、その指摘を容認すると→の方向にIの『開放した領域』は、拡大される。

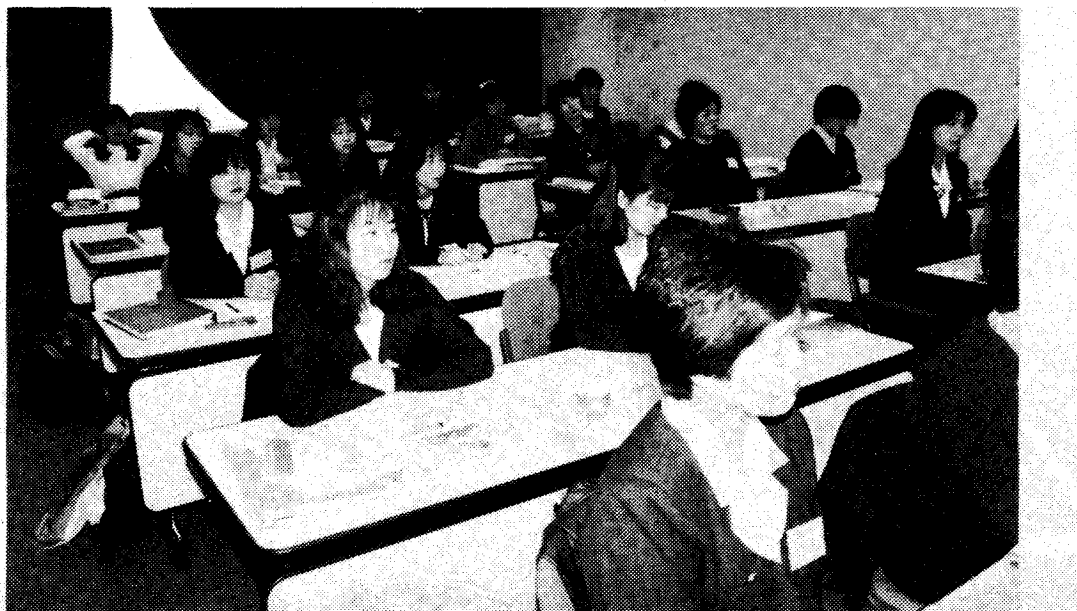
『開放した領域』と『開放した領域』とのかかわりの中では成長はない。



「新しい自己への出発」授業風景 (その3)

〔ROUND4〕 リーダーシップ

脳力開発という考え方から職場におけるリーダーとしての行動について活される。講師の一方的な講話方式であるが、かず多くの事例をあげてリーダーとしてのあり方が説かれている。受講者に配布された資料は次のごときものである。



リーダーシップ授業全景（その1）



リーダーシップ授業風景（その2）

〔脳力開発の人間学〕

人は誰でも「140億」の脳細胞にもとづく、たいへんな「脳力」を生まれつき持っています。

この脳力は、いろいろな脳力のおおもとであり、総合的な実力を発揮する土台や基盤となるものです。

何故「能力」といわず、「脳力」というのでしょうか？

本セミナーは、この疑問からメスを入れてゆきます。

人間の行動は、すべて脳からの指令によって実現します。脳の働きとは、実は、2つしかありません。1つは、経験したことを記憶、再生すること。もう1つは、手と足と口をどう動かすかの指令を出すことです。

皆様は、この手、足、口、をどのように動かしていらっしゃいますか？

人間の手、足、口の動きをみていると、自分を含め、人や物ごとの現象を分析、観察するメジャーにもなるわけです。

では、「何の為に！」「どのように！」手、足、口を動かしたら良いのでしょうか？

それは、各人、各様の人生観と深いかわりがあります。

「人生の根本とは、？」「仕事の本質とは、？」一体何をさすのでしょうか？煎じつめれば「人と人との関係をどうつくるか」に尽きます。

豊かな人生も充実した仕事もどんな人に出会い、どのような関係を築きあげるかにかかわっています。そこが脳力開発の人間学を提唱する所似なのです。

その為にも自己を開発する必要があります。その気になれば人間は、生涯自己変革できます。

第一歩は、先づ自分が変わってください。自分を変えることが、周囲を変えるパワーにつながります。

これからは、ますます人間の脳力を活用する時代になります。

知恵と価値を高める時代に先駆けて「知価革命」という言葉も誕生し、人々の関心が寄せられています。

人間の質が問われる時代です。眠っている脳力を、まだ使っていない脳力を呼び起こし、今まで以上の素晴らしい人生を共に造ってゆこうではありませんか？

女子リーダーの資格度チェック Q&A

1. 今の仕事の意義を理解していますか？

(はい・いいえ/はいの方はその内容を明記してください。)

2. 自分の生き方をはっきりと主張できますか？

(はい・いいえ/はいの方はその内容を明記してください。)

3. 今、情熱をかけられるものを持っていますか？

(はい・いいえ/はいの方をその内容を具体的に明記して下さい。)

4. 悪口、陰口、中傷、非難、批判に振りまわされるほうですか？

(はい・いいえ/はいの方はどんな時かを具体的に明記して下さい。)

5. 後輩のミスをかばってやれる方ですか？

(はい・いいえ/いいえの方はその理由を明記して下さい。)

6. グチやいいわけ、弁解が多い方ですか？

(はい・いいえ/はいの方をどのような時かを具体的に明記してください。)

7. 人の好き嫌い、選り好みの激しい方ですか？

(はい・いいえ/はいの方はその内容を明記してください。)

8. 公私共に約束の時間を守る方ですか？

(はい・いいえ/いいえの方はその理由を明記してください。)

9. 人の話を最後まで聞く自信がありますか？

(はい・いいえ/いいえの方はその理由を明記してください。)

10. 難しいこと、新しいことにチャレンジできますか？

(はい・いいえ/いいえの方はその理由を明記して下さい。)

自己啓発、自己訓練の為のプログラム

脳力開発の人間学

・自分学 + 気付学 + 行動学 + 整理学 = 人間学

・社会人の落ちこぼれにならない為に！！

(タラ、レバ定食、クレナイ族、青い鳥症候群「のに」にご用心)

・日常の仕事や生活に見る「プラス思考」と「マイナス思考」

・誇り高い人間と場あたり人間の違い

(3人のレンガ職人の話から学ぶ)

- ・ザ、めざし族を目指せ!!

(目指すは裏山? エベレスト? 何でもいからNOワン!!)

- ・笑い「笑顔」があなたの人生が変わる

(明元素、いつもにこにこ爽やか気分)

- ・人生は人との「出愛い」が創くもの。「出愛い」を大切に!!

(出愛い、ふれ愛い、学び愛いの精神)

- ・心の再開発、人生の基本豊心

心が変われば行動が変わる

行動が変われば習慣が変わる

習慣が変われば人柄が変わる

人柄が変われば人生が変わる

6-2 この教育訓練コースの評価

この教育訓練コースが受講者及び受講者を送り出した企業にどれだけの喜びをあたえることができたか、適格な評価が必要である。

ここでは、このコース終了直後に実施した感想、内容改善に対する自由記述をもとに受講者の評価をまとめてみたい。

- 1) この教育訓練コース全般としては、“ホット”な感じの講座であり、“自分をみがくにはよかった”とされている。

ただし、全体的に時間が足りないという意見が5件ある。

“いろいろな講座があるのはよいと思いましたが各講座とも、少し教える内容が多過ぎて中途半端のように思えた。どうしても知っておきたいことなどのをしぼった方がよくなると思います。” “全体的に中途半端であった。あれもこれもではなく、もっとしぼりこまれた方が良く思う。” “実用的な話ばかりだったので良かったです。内容が盛りだくさんであり、時間に追われてしまっていそがしかったのが残念です。”

このコースの目的である、職場で蓄積した自己の技能、知識をトータルにとらえなおすという点が充分になされているようである。

2) このコースは四つのラウンドから構成されている。それぞれのラウンドに対する思いは各受講者の経験などによりかなり相違がみられる。

各ラウンドごとの感想、意見の記述件数は〔接遇〕9件、〔ビジネス能力〕3件、〔新しい自己への出発〕7件、〔リーダーシップ〕3件である。

このコースのねらいである、自己のとらえておしの機会にふれている記述をいくつか列挙してみよう。

- “ビジネスマナーについて非常に内容の濃い講座で今後会社において新入社員（教育）等におおいに役立つと思う。私自身気づかぬ点おおいにあり。”
- “今まで気がつかなかった女性としての心くばり（電話の受け方など）、自分では気がつかなかった点がたくさん見つけられたのでとても参考になりました。”
- “見つめ直す、いい機会だと思いました。電話など会社と自分にもとても役立つ、よい話が聞けて勉強になりました。”
- “今回の講座を通して企業における自分の置かれた立場を見直すとともに、社会や企業の環境変化についてゆかれるように、まず苦手なワープロから挑戦してみたいと思います。”
- “自分の知らなかった部分、気づかなかった部分を知り、（良い面でも悪い面でも）良い所は伸ばし、欠点は今からなおしていきたいと思います。”
- “今までの自分とまた違った自分を知る、とてもよいチャンスだったと思います。自分の性格、見直す点など考えなおさなければいけない点など再発見を多少なりともわかったような気がします。楽しい研修だったので2日間があっというまに過ぎた。”
- “普通の生活ではあまり気づかなかったことを気づかせてもらえるもの、2日目がこれでした。”

3) この教育コースの授業方法への評価としては、講師の一方的な教えこみにならないように事前の打合せはしているが、かならずしもそのようになってはいないようである。

- “一方的に講師の方が話すのではなく受講者にも話す場を与え、会社ですぐ実践できるようなもの。”

“一方的な講師の講義より受講者との討論もあればおもしろいものになったと思います。教室型ではなく、講師を真中にして円型で論議したらよいと思います。”

この講師の一方的な教え込み方式を脱皮するにはコース定員を10名以下にするのが理想的であると思われる。

このようにこの教育訓練コースの改善すべき点は少なくないが、“異業種の方々と語りあえる研修で魅力的です”という意見もあり、「女性のためのトータルパワーアップ講座」の一応の目標は達せられたといえよう。

第7章 おわりに

われわれはすでに企業の中に生起している女性労働問題を取りあげてその問題の解決に資するべく、教育訓練コースの開発、実施を行ってきた。

本研究では事務、販売系女性社員を対象として入社以来の職務経験を通して蓄積された自分の技能、知識をとらえなおすことを重視して、「女性のためのトータルパワーアップ講座」を開発し、大宮商工会議所の教育訓練事業の一環としてこの教育訓練コースを実施してみた。幸いにもこの講座に対する地域企業および受講者の評価は高く、成功裡に終わったといえよう。

この研究は複雑多岐でとらえどころのない女性労働問題を教育訓練の課題として解釈しなおし、ひとつの教育訓練コースを開発する手順を検討することを目的とした。今、この「女性のためのトータルパワーアップ講座」の開発経過をふりかえってみると反省すべき点も多い。今後、この種の教育訓練コース開発の参考のために、教育訓練コース開発の手順を追ってその留意点、反省点を整理してみたい。

① “女性問題” “女性労働問題” をどのように解釈して、どのような性格の教育訓練コースを開発しようとするか。この問題設定の段階で地域企業及び働く女性に喜んでもらえる教育訓練コースになるかどうかは大半決ってしまう。ゆえに、コース開発にあたる場合はこの女性労働問題の検討を徹底して行う必要がある。その際、地域の人々と一緒に勉強して教育訓練コースのねらい目を決めるのがよいと思われる。

② この研究では教育対象層の限定を、女性就労パターンのM字型に着目して、左側の山までの年齢層という設定をした。女性労働問題のようにいろいろの対象層がありうる場合、どこから教育訓練コース開発をはじめるか、これは大切な点である。

今回は新入社員研修が教育事業として7年間も継続しているにもかかわらず、その後の教育機会が何もない点に着目して入社3～5年の女性社員を対象にコース開発を行った。

しかし、教育対象層の限定は地域企業が解決を急いでいる課題、つまり中高

年女子パートの課題から着手すべきであったかもしれない。

③ 教育訓練コース・イメージの設計ではいろいろの方法がありうる。開発する職種が決まれば、その業界の指導的な立場にある、人々に教育目標、教育内容を聞けば、それでコース開発はできるであろう。

しかし、本研究ではその方法をとらずに、その職種には素人のコースライター（コース設計担当者）が、これから開発しようとするコースの受講対象者及びその企業主に、どのような内容の教育機会を求めているかを面談調査により聴取している。この方法は特定の基準にとらわれない「ノンフォーマル教育」での教育ニーズ把握法として有効なものであると思われる。地域企業及びその地域の女性がもとめている教育内容を、その求めている微細なニュアンスを生かして教育訓練コースを作るには極めて適切な方法であると思う。

この教育訓練コース・イメージを設計する調査に際して次の点が大切である。

イ) 企業訪問調査に先立って、“職業能力開発懇談会”を開催し、地域企業の経営主、労務担当者に集まってもらい、職業能力開発の意義、今回の女性教育の必要性を説明するのは調査の際の顔つなぎともなり有効である。

ロ) 中小企業の女性社員を対象とするコース開発でも、この調査では大企業の労務担当者の意見を聴取する必要がある。

ハ) “どのような内容を用意したらよろしいか、アイデアをお聞かせください”という問いかけてこの教育対象層での教育内容、方法を聴取し、次の企業を訪問する際にそのまま聴取した事柄を話し、教育訓練コース・イメージをふくらませていく。

ニ) コースライターがある一定のフィルターをかけて企業人の意見を取捨選択するのではなく、提案されることの全容を聴取することが大切である。

ホ) 内容の聴取と同時に教育方法についての意見、要望も聞き出す。

④ コース・イメージの確認調査を行う必要がある。設定コースの要望が確かに教育内容、方法として取り入れられているか、内容事項でどこに重点をおくことを各企業は要望しているかを確認する。

しかし、この調査は簡単のようで難しい面もある。調査者がよほどうまく聴取しないと開発したコース案に対する“容易な賛同”しか得られない。

⑤ 講師陣はその地域で最もすぐれた人々を選任する。そして、コースライターの描いた教育コース・イメージ図をもとに、この講座の目的、内容、方法について説明する。

それにもとづいて、講師陣から担当部門の教育内容案を提案してもらい、講師陣で話し合ってもらおう。

この際での問題は次のごとくである。

イ) コースライターが期待する講師陣がなかなか選べないことである。

ロ) コースライターが描いた教育コース・イメージが講師陣になかなか伝わらないこともありうる。

例えば、“単なる知識の伝達ではなく、経験をとらえなおす機会である。という点はなかなか理解してもらえなかった。

ハ) 職務経験をトータルにとらえなおすことにこの講座の目標がある。これは講師陣の検討会で繰り返し強調し、この講座のパンフレット原案の総仕上げも講師陣と研究者全員で検討している。これにより、「女性のためのトータルパワーアップ講座」という名前もうかびあがり、この講座のねらいが再確認されている。

ニ) 女性の職業生涯に対する認識が企業からの要望としてあがっており、講師陣にも伝えたつもりであるが、うまく内容化されていなかった。

⑥ この教育訓練コースの終了後、講師陣による反省を行う。次回での講座内容、方法はかなり修正され、よりよいものとなるであろう。今回はこれが実行できなかった。

本研究は女性労働問題に対する、われわれの初めての取組みであり、かならずしも十分にその問題の焦点がつかめていない。

例えば、青木やよい氏は「宇宙論を失って自然を征服の対象としか見ない近代社会がすべてを産業化のための能率の見地から編成してしまったことである。」²¹⁾そして、女性問題の解決には、「生産のあり方を再検討し労働時間を再分配すると共に、自然との共生関係をとりもどし、その中ですべてのものが、“違いをもって” 生きることを可能にする条件を一つ一つ作り出すことである。」と述べている。

このような視点も含めてもう一度、女性問題、女性労働問題の解きほぐしから教育訓練の課題を練りなおす必要があると思っている。

今後の女性のための教育訓練コース開発としては、中高年女性層の教育訓練、とりわけ女性パートタイマーの教育訓練コースの開発を行う必要があると考えている。

これらの女性のための教育訓練コース開発の試みが雇用促進事業団技能開発センターでの向上訓練コースの拡大に結びつくことを期待している。

この研究を進めるにあたって大宮商工会議所の久保徳次氏に全面的な御協力をいただきました。深く感謝いたします。

参考文献

- 天野正子 1982 転換期の女性と職業。学文社。
- 天野正子、神田道子 1983 女性人材論。有斐閣。
- 青木やよひ 1982 性差の文化。金子書房。
- 稲葉和子 1987 企業における女子の戦力化、活用に関する調査。雇用職業総合研究所紀要、No.28、p91~100。
- 雇用職業総合研究所編 1987 女子労働の新時代。東大出版会。
- 神田道子 1982 女立ちのゆくえ。勁草書房。
- 柴田知子 1988 企業における女性の能力開発。職業能力開発ジャーナル、No.12、p15~23。
- 高梨 昌 1981 女子労働市場の拡大と家族機能の変化。日本労働協会雑誌、No.4、p2~9。
- 高梨 昌 1985 女子労働市場の変貌と雇用均等法。中央労働時報、No.747、p2~15。
- 原ひろ子 1987 中小企業の女性たち。未来社。
- 山田正喜子、今野由梨、井下 理 1982 80年代の経済発展と女性。NiRA、NRS-80-11。
- 大内秀明 1988 高まる女性労働力の役割。経済評論、7月号、p58~72。
- 青木やよひ 「性差の文化」 金子書房、1982年、p14。

注

1) 従業員類型別教育訓練コース開発は、“中高齢”“女性”といった労務管理上の問題からの類型があるし、“NC”“メカトロ”“メンテナンス”といった技術上の主題からの類型もありうる。

2) この研究は次の報告書としてとりまとめている。

「従業員類型別教育訓練コース及び教材開発～中年期のための向上訓練コース開発～」(職業訓練研究センター調査研究資料第79号、1987年)

「中年期のための向上訓練コース開発～旋盤加工技能クリニック～」(職業訓練研究センター調査研究資料第86号、1988年)

3) 山田正喜子、今野由梨、井下 理、「80年代の経済発展と女性」(生活科学研究所、1982) p157～160。

4) 事務、販売系職種に限定した理由は、次の二点による。

① 産業の重心は工業からサービス業へと移行していると言われる。そこで、工業職種以外の教育訓練をとりあげる。

② 従来から女子雇用者の3人に1人は事務従事者で女性の職業分野のなかでその割合が最も高い。

5) “生産現場に役立つ”測定の上訓練コースと言った、ややわかりにくい企業からの教育要望に応えるための向上訓練コース開発の手続きについては、すでに検討を行っている。

「生産現場に“役立つ”向上訓練コース開発の手続きについて」(職業訓練研究センター調査研究資料第84号、1987年)

6) 大宮商工会議所に教育実施主体を選定した理由は、雇用促進事業団立技能開発センターでは事務、販売系向上訓練はあまり実施されておらず、教育対象とする企業実体を把握していないからである。それにひきかえて商工会議所は簿記講習などの長年の実績がある。

7) 我が国の労働人口は、第1次石油危機により一時減少したが、15歳以上の人口の増加に伴い、昭和35年の4,511万人から昭和59年の5,927万人へと増加した。

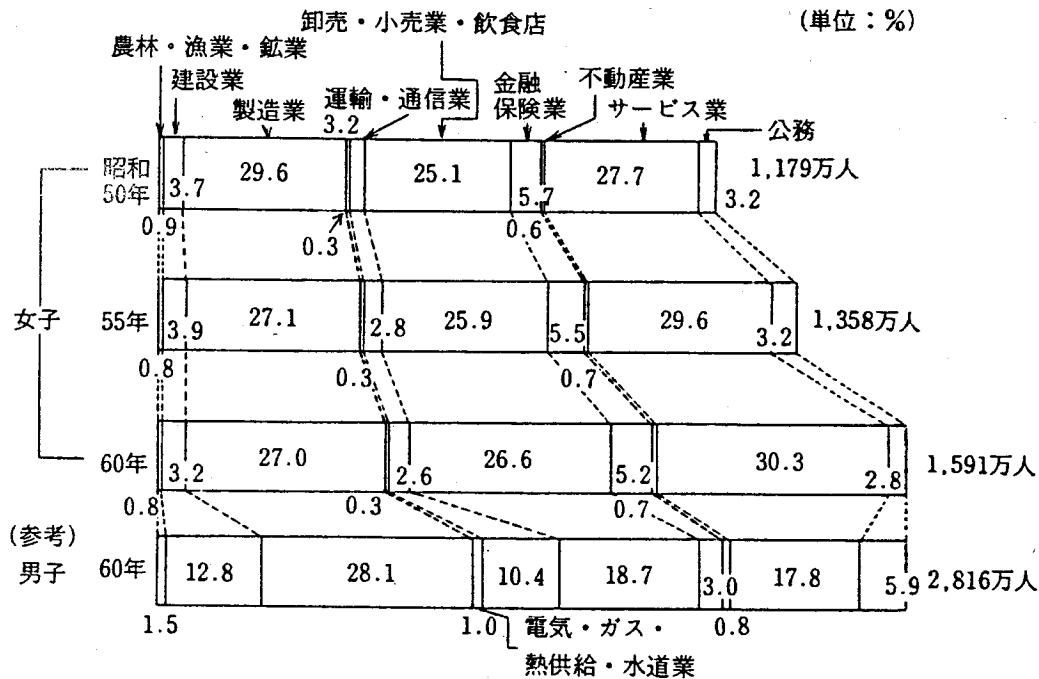
この間の労働力人口の動きを男女別にみると男子が昭和35年の2,673万人から昭和59年の3,580万人へと一貫して増加しているのに対し、女子は昭和35年の1,838万人から昭和45年の2,024万人で増加した後、昭和46年の不況及び第1次石油危機の影響を受けて一時減少する動きをみせたが、昭和51年以降再び増加に転じ、昭和59年には、2,347万人になった。特に昭和51年以降の女子労働人口の伸びは、男子の伸びを上回っており、労働力人口全体に占める女子労働人口の割合も年々上昇し、昭和59年には、39.4%と、5人に2人が女子労働者となっている。また、従来、女子労働力は、

不況時には労働市場から引退して非労働力化し、好転時には労働力化するという動きがみられたが、最近の動きを見るに限り、従来のような明瞭な景気感应性はみられなくなっている。

労働力率の推移をみても、昭和50年を底に緩やかな上昇傾向に移っており、昭和59年には、48.9%と昭和46年当時の水準にもどっており、昭和51年以降は男子と対比的な傾向を示している。

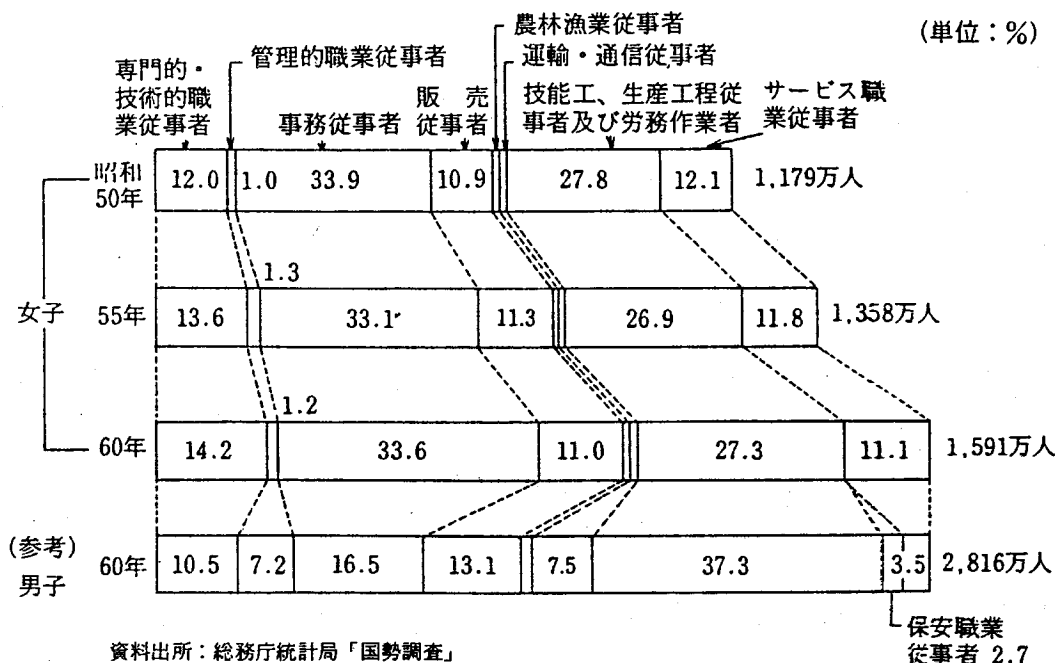
8)

女子雇用者の産業別構成比



資料出所：総務庁統計局「国勢調査」（昭和50年、55年は20%抽出集計結果による）

女子雇用者の職業別構成比



資料出所：総務庁統計局「国勢調査」（昭和50年、55年は20%、60年は1%抽出集計結果による）

9) 加藤 寛「日本的経営は崩壊するか」 PHP 研究所、1985年、P210。

10) 「女性問題」とは何か、神田道子(1987)は“現代女性読本”(三省堂、p67 ~72)で次のように述べている。

「女性は自由になり、強くなったといわれながらも、その一生にはなお多くの問題があり、社会や生活の変化のなかで、さらに新しい問題が起こってきている。これらの問題は特定の女性だけでなく、女性に共通しており状況によってだれでもが遭遇することです。この表面的には多様でありながら、根底のところでは女性に共通しているのが女性問題なのです。」

「女性問題」, 性によって差別されている女性の問題である。

「人権の尊重を基本にする社会では、性差別をなくすこと = 女性問題の解決は共通課題ということになります。」

「女性も男性も、ひとりひとりが個性を持ち、独立性を持った人間であり、同じ価値を持った人間として尊重されるというのが人間尊重のあり方であり、人権はそれを保障する権利です。」

「女性問題の解決は、こうした性差別を解決し、男女が平等に人間として尊重されることを目的にしています。それも単に機会の平等だけではなく、実質的にも平等になるのが目的です。」

11) 「婦人労働問題とは、おもに賃労働の場における男女差別の問題であり、より具体的には雇用、労働条件、母性保護の問題が重要な論点となっている。」

婦人労働問題の今日的特質として、竹中恵美子は次の三点を上げている。

- ① 労働問題における男女差別の問題が一段と深さと広がりをもつと同時に、その克服のため主体的な条件が開かれつつある。
- ② あらゆる年代の婦人層を多様な形態で労働市場にひき入れつつある。
- ③ 現段階における婦人労働政策は、いかにして低廉な労働力を創出するか、その政策を国家権力を媒介に追及する点にむけられている。

この指摘のように、今日の婦人労働政策は、未婚婦人を中心とする若年層と、既婚婦人を中心とする中高年層という婦人労働者内部の分断をはかっている。

(岡村清子「中高年婦人の問題」p195~196、袖井孝子、直井道子編「中高年女性学」垣内出版、1983年)

12) 神田道子「女たちのゆくえ」。勁草書房、1982年、p86 ~100。

13) 神田道子 前掲書、1982年、p101。

14) 宮川知雄「解説職業能力開発促進法」日刊労働通信社、1986年、p49 ~54。

15) 柴田知子「企業における女性の能力開発」。職業能力開発ジャーナル、1988年12月号、p15～23。

16) 大宮商工会議所では昭和57年度より現在まで新入社員研修を継続している。しかし、新入社員教育以降の教育訓練はなにも準備されておらず、会員企業からその面の教育要望があがっていた。

17) 日本産業訓練協会で、次のような制度が既に開設されている。

“中堅女子社員能力開発講座”の概要（中堅女子社員成長・援助コース）

ねらい：組織の中での中堅女子社員としての自分が置かれた役割を自覚し、その役割行動の実践の仕方の体得と態度のかんようを図る。

< 主要内容 >

第1会合 中堅女子社員の役割

第2会合 協働と他人への効果的な働きかた方、並びにコミュニケーションのポイント

第3会合 後輩の指導・援助と同僚・先輩への協力の求め方

～説得の仕方と相談の受け方～

第4会合 組織の目標達成における自分の役割の果たし方、並びに補佐と協力

18) [接遇応待]での要望

(Ⅲ) Iw社の要望

「iw氏 礼儀、作法。例えば、座敷でどこが一番上席であるか、タクシーに乗る場合にどこか上席であるかと～。このようなものを教えたら、ユーザーさんから非常に好評であった。“若いのに、しっかりしている。ちゃんと挨拶ができる”と。

非常に日本的な発想ではあるが、やはり営業マンである前に一人の人間でありますからこのような勉強が必要であると思います。」

「iw氏 基本として、わが社では電話での受注がかなり多いので電話の受けこたえの講習がほしい。端からみると些細なことなのですがそういうものがあれば結構おもしろいのではないかと思う。

To この点の要望は多い。電話の受けこたえは普段やっているが、正しいやり方、確かな方法については知られていない。それゆえに、電話の対応になれている人でも自分の経験をふりかえる意味でもう一度、電話の対応の基本を学ぶ講習がありうる。」

「iw氏 接客の段階として、アプローチ、商談、クロージング、エンディングとあると思う。このアプローチの段階はどのような業種でも同じであると思う。そこに立つ人の第一印象がよければ会社に対する印象もよくなる。

To 接客におけるアプローチの段階を重点的にして自分の過去における行動をふりかえってみる。」

「iw氏 電話で呼ばれた担当者がたまたま留守であった場合、電話に出た女性がどこまで仕事がさばけるか、相手に不快を与えずに対応できるか、この辺が問題になる。

その場合の言葉使いがある。その点での、ある程度のパターンがあるのではないか。細かいようではあるが、その1つ1つの言葉使いがある意味で精練されていくだけでも、(相手にあたえる印象は)随分違ってくると思う。

To この点は今回の教育要素としてとり入れたいと思います。

それも「電話の対応」と「仕事の流れの理解」とをうまく(結びつくようにカリキュラムを組む。例えば、社長がどのような仕事をしており、どのようなお客さんを社長が大切にしているか、を知ることの必要性を再認識して、この点をふまえた上での電話の応接ができるようにする。]

「iw氏 (確かに電話を受けるマナーは必要なのであるが、) この電話を受けることにおいてどういうことが必要なのか、電話を受けることがうちの会社の仕事の中で、どのポジションにあるのか、がわかれば、自分で判断ができると思う。

商工会議所の研修では、“あなたのとっている電話はこういう意味があります。”と～。それは会社によって意味が違ふと思うけれども“その意味を考えて電話をとりなさい”ということを覚えてもらうと随分違ふと思いますね。

To 研修の中で、ロールプレイングで電話を実際にとってもらって、その意味を考えて電話をとっている結果になっているかを録音して本人と聞きなおしてみる。このような方法も必要である。」

(IV) Oo社の要望

「Og氏 接客における言葉づかい。礼儀作法、心のこもった挨拶ができることが必要である。これは家庭環境によって違ってくるが、職場に1人しっかり、これらができる人がいるとまわりも変ってくる。」

「Kさん 電話の受け方の再チェックは必要と思う。電話の応接についてのラジオを聞いていると、自分の行っているのとは違っていることが多い。その意味では電話の受け方の講習があってもよい。

To 自分がやっていることが、これで本当によいのかというチェック～。

この点の指導法はいろいろに工夫できると思うが、ロールプレイングで実際に電話を受けてもらい、それを録音し、それを見ながら標準的なやり方と自分の行動との違いをさぐってみる。

Mさん 本当の敬語の使い方をしりたい。上司が使っているのにしたがってそれを使っていたら誤っていたということもありますので～。本当のがわからない。

To ～について本当のがわからないということを補う意味での教育なのですね。

K さん ただ聞いて帰ってくるというのではなくて、自分達でやってみる方がおぼえると思う。

はじめてあう人の前で、なにかをやるというのははずかしいというか、あがってしまうような気がするが～。」

(VI) Ma 社の要望

「Ar氏 入社時点での接客、電話の受け方の教育は、まだ実際にやっていないわけですから、なにか言われているから“ああ、そんなものかな”ということで完全にのみこめないと思う。それに対して、2～3年の経験した女性はそれなりにはやっているが、プロの人から接客、電話の対応をあらためて教えてもらおうとポイント、ポイントで“ここはぬけていたな”ということに気がつく。自分でわかってくると思う。

入社時点と同じことを教わっても経験者はレベルの高いところと受けとめられている。実践をしているかいないかで違う。細かいところで“ああそうなのだな”と納得できる教育となると思う。

To 人によって“ここはぬけている”と思うポイントは違うであろうが、～」

「Yaさん 電話の対応についての研修でも一般的なものになったのではつまらない。普段、仕事で電話を受けているのが、どこがわるかったか、それがわかるような講習であってほしい。

To そうしますと、ロールプレイングのように、実際に電話をとってもらう実習を含める必要がある。その中で問題点があれば指摘してもらおう。

Yaさん 商品について“～はどうなのですか”と聞かれた場合、“少しお待ちください”、とこのようにしたらよくないということを指摘してもらえるとよい。

私達のように電話で注文などうけるのが専門である者にとっては自分の電話の受け方の問題点を指摘してもらえるとよい。

To 電話の受け方を実際に行ってもらって受講者間でそれぞれ問題点を指摘するのもよいと思う。先生からの単なる説明ではおもしろくない。他社の方からみてよい点、わるい点をおたがいに指摘しあい、最後に先生が標準的な行動を示してもらおう。

To 仕事の内容がわかっていると、電話の対応はうまくいきませんね。

Yaさん そうですね。3年目になるとかなりわかってくるが、釣のえさの主力商品については“何グラム入っているか”まで聞かれるのでそこまで知らないといけない。

To 電話をうけるマナーよりも、商品の知識など、電話での話の中味が重要になっている。」

(VII) Ts 者の要望

「Ii氏 電話のとり方、接客マナーなど入社時に徹底して教育する。しかし、4、5年たつと少しマンネリ化してくる。その意味で基本動作の再チェックをする。基本にもどるという内容である。

中堅の女性が電話のとり方などでくづれると新しい人にも影響し、職場全体の行動パターンがくづれる。」

「Kaさん 3~4年の方には慣で仕事をするようになるので、マナー教育と初心にかえって一から教育をうけられるとよいと思う。

言葉づかいがらんぼうな人も多いのでその点をみなおしたらよいと思う。」

(VIII) Ot 社の要望

「Saさん みなおすということがとても大事なことだと思う。2~3年は慣れがひとつ形になる時期ですから自分でみなおす、自分を第3者としてみなおしてみる点が必要である。」

(IX) Ta 社の要望

「Ue氏 電話をとるのが遅い。お客さんからその点についてクレームがある。そこで社内で研修をもって電話の応接を勉強した。やっと少こしづつよくなっている。

新入社員ほど基本、基礎についての対応をしている。2、3年の方がだらけているような感じである。基本を守っていないところはある。

その点について、早期研修でビデオによって基本にもどり、新入社員はそれなりの、2年の人はそれなりの意見を発表してもらっている。基本、原点を2年生がわすれていることがかなりある。」

(X) Ni 社の要望

「Akさん 自分が経理をやっていると会社の中でそこしかわからない。他の部門でどんなことをやっているかわからない。女性の場合は2、3年でやめる場合も多い。

他の部署がわからないと仕事の流れとしてこまる時がある。例えば、コンピューター処理で伝票をみて請求書を出す。私の仕事は機械が相手であるが、お客さんの方からみると営業のこともわかっているだろうとみられる。そこまでは実はわからない。それほど、詳しくなくてもよいからお客さんに対応していかなくてはならない。

To 他の部門でどのようなことをしているかを必要性を確認しておられる。」

「Ah氏 お客さんにお茶を出す場合、研修で一応教わり、先輩にも教わるけれども、“こういうのはちょっとまずい~”という点を第三者から言ってもらわないとなおせない。

また、電話についても言葉づかいにしても誤った時に言ってもらわないといけない。

新しく入ってきた人は尊敬語と謙遜語の使いわけができない。

To 自分のやっている行動と正しい行動とが比較できるとよいわけで～。

Ak 上司に注意されることはあるが、それぞれ違った言い方をするので誰れをとってよいのかわからない時もある。」

19) 7月段階でのこのコースのパンフレット案は次のごとくである。

中堅女子社員リフレッシュ講座 開催要領 (案)

■ タイトル いまこそ飛躍、ジャンプアップウーマン

■ 開催目的

近年、産業社会への女性の進出は著しいものがある。しかし、女性就業をとりまく環境は女子従業員サイドの能力、また経営者の意識、能力評価、就業機会の均等とさまざまな課題があげられている。しかし、女性教育についての体制は地域の中小企業では単独ではなかなか実現していないのが現状である。

そこで今回の女子教育講座は、新入社員として2～3年経過した（企業からは人材として評価される）中堅女子職員教育について、経営環境をふまえた企業の戦力となる人材形成、職業能力向上を柱に企業経営者、各専門分野の委員、先生方にご協力をいただきながら実施する。

■ 主催 大宮商工会議所・職業訓練研究センター

■ 対象 大宮商工会議所会員事業所に就業している女子社員

■ とき 昭和63年11月29日（火）～11月30日（水）

■ ところ ソニックシティ研修室、パレスホテル

■ 定員 20名

■ 参加費 15,000円（研修費、宿泊、昼食、夕食、朝食付）

講座課題		委員・講師
教養とは？	<input type="checkbox"/> 人間的魅力 <input type="checkbox"/> あなたの魅力	<ul style="list-style-type: none"> ・充実した人生 ・認められる人間性 ・企業人として
表現対話能力	<input type="checkbox"/> 話す能力 <input type="checkbox"/> 聞く能力 <input type="checkbox"/> 書く能力 <input type="checkbox"/> 接客能力 <input type="checkbox"/> 応対能力 <input type="checkbox"/> その他	<ul style="list-style-type: none"> ・正しい敬語と謙譲語 ・表現力、説得力 ・ロールプレイング 主旨の理解 問題点、課題 命題の把握 ・ビジネスレター ・接客マナー
企業とは？ 仕事とは？	<input type="checkbox"/> 社会環境 <input type="checkbox"/> 企業環境 <input type="checkbox"/> 仕事の流れ <input type="checkbox"/> その他	<ul style="list-style-type: none"> ・期待される企業人への認識・脱皮
ツール操作能力	<input type="checkbox"/> O A 機器 <input type="checkbox"/> 情報化機器 <input type="checkbox"/> その他	<ul style="list-style-type: none"> ・ワープロ、パソコン 体験実習
整理能力	<input type="checkbox"/> 情報整理 <input type="checkbox"/> 仕事整理 <input type="checkbox"/> 緩急の使い分け <input type="checkbox"/> その他	
リーダーシップとは？	<input type="checkbox"/> 指導力 <input type="checkbox"/> まとめる能力 <input type="checkbox"/> その他	

20) 神田道子は総合的能力と専門的能力の関連を次のようにみている。(1984) P254

総合的能力と専門的能力　このような「能力をいかしたい」という意識にみられる特徴は、いろいろな問題を生む。

能力が専門的能力ということになると、専門教育を受けた者は、うけない者よりも能力があるという考え方を作りあげるし、さらに「のぼす」よりも「いかす」という意識がつよければ、専門的知識・技術をもっている者は、能力をいかすことができるが、そうでなければ、いかすべき能力がないということになる。女性が能力をいかしたいというと、すぐにタイプの資格をとることを考えたり、洋裁を習いにいくことを考えたりするのも、このような能力観があるからであろうし、専門職についている人にたいして、能力があるからうらやましいとよくいうが、それもまた同様である。

総合的に判断する能力、あるいは集団のなかで協調する能力、リーダーとしての能力といった多様な能力を無視した専門的能力中心の考え方は、人間をいびつにする。そしてさらに個々のもつ能力をのぼすという発想がないと、結局、能力をいかすのは専門的能力を持っている者の特権であるかのような考え方が生まれる危険さえある。少なくとも専門的教育を受けた女性にとっては、能力をいかす生き方は重要であることになるが、そうでない女性たちにたいしては、自分と同じ問題を持っているとはとらえられなくなる。また一方では、自分の専門的能力をのぼせるような生き方ができると、それで満足してしまうということになる。そこには個々人が可能性をもち、それを実現するのはだれにとっても重要だという平等意識が欠落しているから、自分の問題ではあっても、女性全体の問題という意識にはつながらない。したがって、そこからは女性の連帯が生まれる可能性はすくない。女性もまた、男性と同じに職業を中心にした能力観にしたがって、能力をいかすべく、それぞれ競争するという状態が生まれる。

21) 青木やよい「性差の文化」金子書房, 1982年, P14