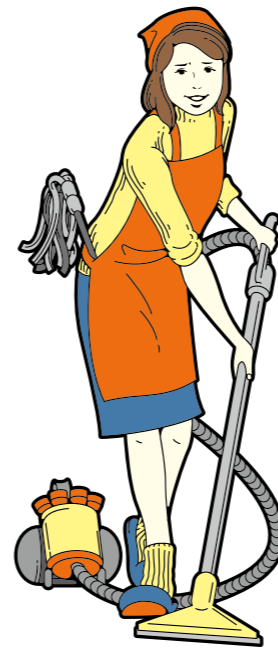


「ありのままママ採用」のススメ

採用難の
救世主!?



ありのままの
ママのチカラを
企業のチカラに



リクルートジョブズ Presents
人材採用力向上読本

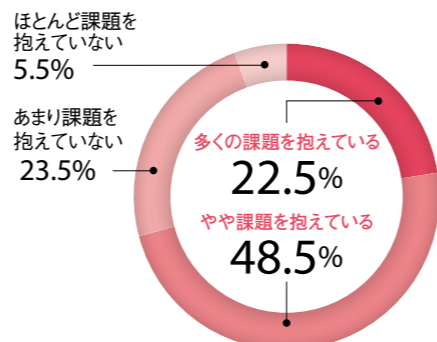


発行：株式会社リクルートジョブズ
JOBS Research Center

〒104-8227 東京都中央区銀座7-3-5 ヒューリック銀座7丁目ビル
<http://www.recruitjobs.co.jp/>
<http://jbrc.recruitjobs.co.jp/>

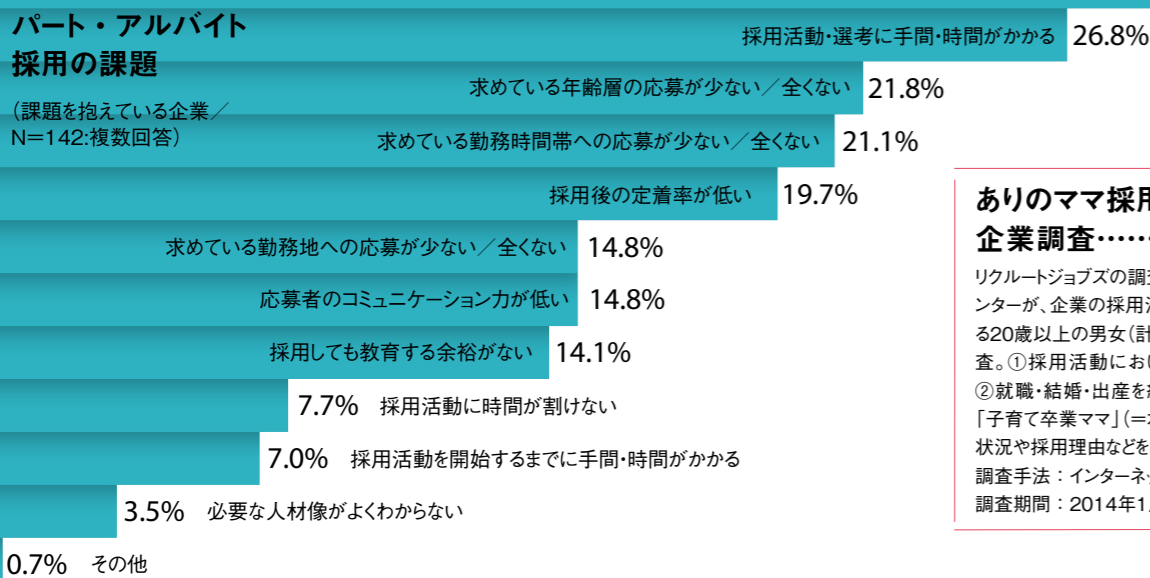
企業の71%が パート・アルバイトの 採用に課題

図1
パート・アルバイト採用に
どの程度課題を抱えているか



出所:2014年「ありのママ採用に関する企業調査」リクルートジョブズ

図2



出所:2014年「ありのママ採用に関する企業調査」リクルートジョブズ

ありのママ採用に関する 企業調査……

リクルートジョブズの調査機関であるジョブズリサーチセンターが、企業の採用活動やマネジメント、経営に関わる20歳以上の男女(計200名)を対象に行った独自調査。①採用活動における、企業側の課題感の把握 ②就職・結婚・出産を経験し、子育てがひと段落した「子育て卒業ママ」(=本書で言う「ありのママ」)の採用状況や採用理由などを把握することを目的として実施。
調査手法：インターネットリサーチ
調査期間：2014年1月10日(金)～1月14日(火)

採用担当者に共通する悩み

景気回復への期待は高まり、競争のモードへと移行するパート・アルバイト採用市場。各企業、そのカタチは違えど、人材の確保に頭を悩ませているようだ。

2014年1月。リクルートジョブズは、全国の企業のパート・アルバイトの採用活動について独自の調査を行った。調査結果によると、パート・アルバイトの採用やマネジメントに携わっている会社員・経営者のうち、「採用活動に課題を抱えている」と答えたのは全体の

71.0%(図1)。その課題を詳しく聞くと「求人を出しても応募が少ない」「求めているスキルを持っている人材が集まらない」という回答が、圧倒的な同率1位となっている(図2)。この結果からは、そもそも応募が少ない「採用難」であること。さらにそれも手伝ってか、あるいはアルバイトへの要求レベルが高まっているのか……求めているスキルを持った人材が集まらないということ。つまり、応募人数・スキルともに満足いかないという状況が浮き彫りになってくる。

求人を出しても応募が少ない 59.2%
求めているスキルを持っている人材が集まらない 59.2%

本当に“採用難”だろうか？

しかし、本当にそうだろうか？パート・アルバイトの現場で求められるスキルを持つ人材は、今の日本ではそんなにも少ないのだろうか？ 答えは「NO」であると、私たちは考える。これまで、パート・アルバイトの現場では若者が採用の中心と信じ込まれてきた。しかし、ひとたびその固定観念を捨て、違う人材ゾーンに注目すれば、働く場を求めている優秀な方々がたくさんいることに気づくはず。その人材こそ、本書で紹介する「ありのママ」たちなのだ。

今の時代に子育てを卒業し、職場復帰しようとするママ。いわゆる男女雇用機会均等法施行以降に社会に出たこの世代には、就業経験のある女性が多く、職場で即戦力になりやすい。若者ともフランクにコミュニケーションがとれる若々しい方も多い。しかも、家事・育児経験によりマルチタスクスキルを磨いているうえに、ママならではのホスピタリティという独自の強みを持った「人財」。まさに、彼女たちママが“ありのまま”でいるだけで、職場の心強い戦力になる。

パート・アルバイト採用の
課題解決のカギ、それが
「ありのママ採用」なのです。



若者の労働力は減り 女性の活躍は増えていく時代

若者の労働人口シエラ 2020年には24.6%に激減

多くのパート・アルバイト現場で、雇用の中心を担っている若者たち。しかし、わが国の世代別労働力人口の推移を見ても、働く若年層の人数は減少の一途をたどっている(図3)。

15歳から34歳までの若年層の労働力は、1980年には全体の37.9%だったのが、2000年には33.5%まで減少。2010年には28.2%、そして2020年には、24.6%となんと労働人口全体の1/4にまで減少する見込みだ。対して、2020年の55歳以上の労働力が全体の28.8%もはや若年層の労働人口より多くなる見込みであるから、かつて定年の対象となった人々が活躍年数を延長するのは、このデータから見ても当然の流れと言えそうだ。

サービス業に増加の波 特に女性就業者数が伸長

そのような状況の中でも、就業者数を伸ばしている分野がある。サービス業だ(図4)。リーマンショック以降、製造業で大幅な「生産調整」が行われ、わが国の産業構造は第三次産業へと移行しつつある。また、高齢化により医

療や介護といったサービス業の需要が大幅に高まっていることも下支えとなり、他の産業が停滞や微増減を繰り返す中で、サービス業は2020年に向けてさらなる増加傾向にある。

さらにそのサービス業の従事者数に注目したい。2000年代に入ってから、宿泊業、飲食サービス業、生活関連サービス業、娯楽業、教育、学習支援業、医療、福祉は女性就業者数の伸び率が高まっている(図5)。非正規雇用の増加で中高年の女性の就業チャンスが増えたことも後押しと考えられるが、この傾向からは今、サービス業における女性労働力の重要性がこれまで以上に認められつつあり、今後もさらに需要が高まっていくであろうことが見えてくる。

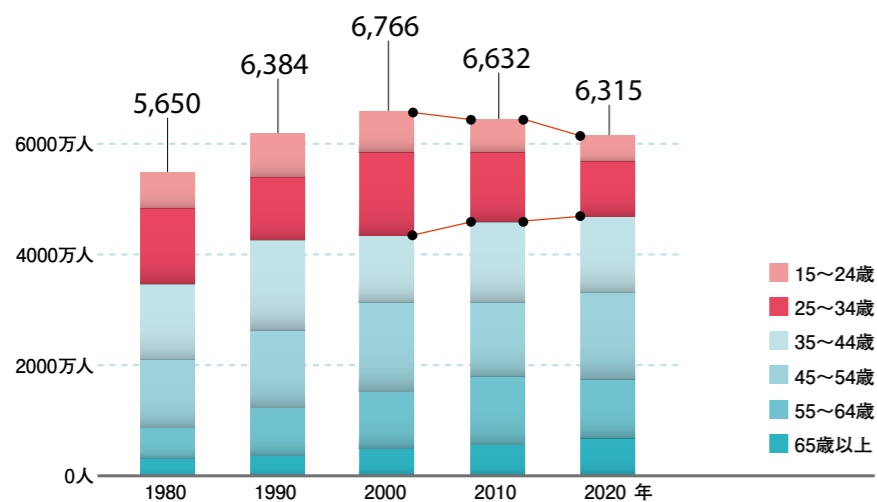
パートタイムの女性は 仕事にポジティブ!?

さらに、リクルートジョブズの行った「求職者の動向・意識調査」を見てみると、仕事のモチベーションに関して、興味深いデータが出てきている(図6)。「今の仕事に対して満足をしているか」という問いかけに対し、「とても満足している」「まあ満足している」と答えた割合が、アルバイトの男性は47.1%、パート男性は47.9%、正社員男性は39.8%といずれも半数に届かなかったのに対し、アルバイト女性は60.0%、パート女性は60.8%と、なんと6割を超える結果となった。これはつまり、仕事の内容や条件、職場でのポジション、勤続年数などとは一概に関係なく、パート・アルバイトの女性が仕事の満足度が高く、ポジティブに業務に取り組んでいるということなのだ。

総じていえば、若者の労働力が減少している今、日本の就業者数を牽引するサービス業において、女性たちがこれまで以上に労働力として活躍は始めている。さらに、彼女たちは仕事にも前向き。この人材ゾーンこそ、今回私たちが注目したいポイント。日本の雇用・労働における希望の光とも言えるのではないかな。

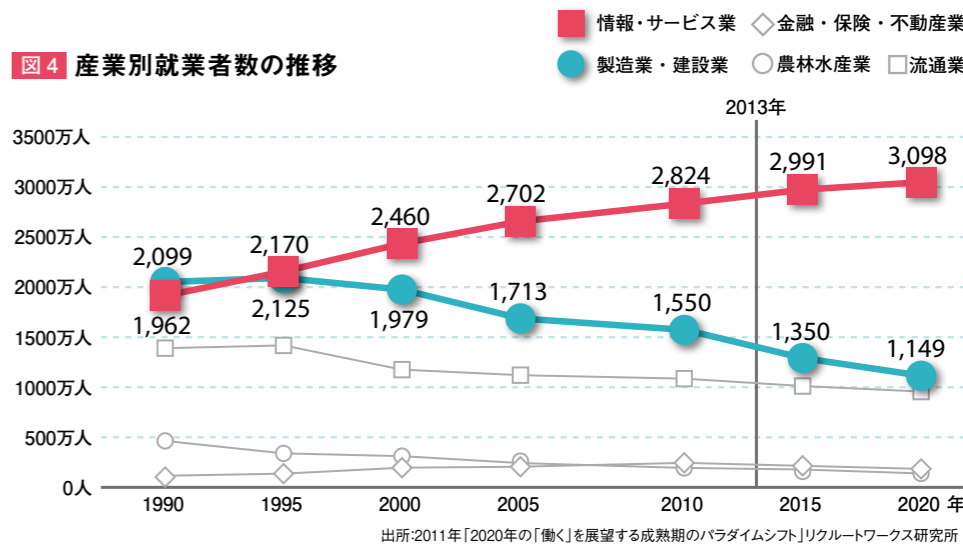


図3 世代別労働力人口の推移



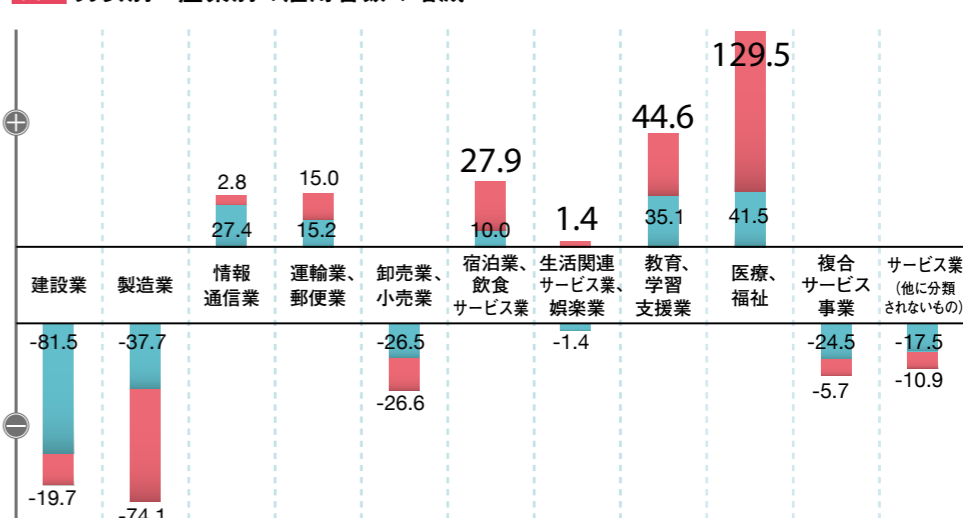
出所:「労働力調査」総務省(年平均値)
※2020年のみ、右記推計値:2011年「2020年の「働く」を展望する成熟期のパラダイムシフト」リクルートワークス研究所

図4 産業別就業者数の推移



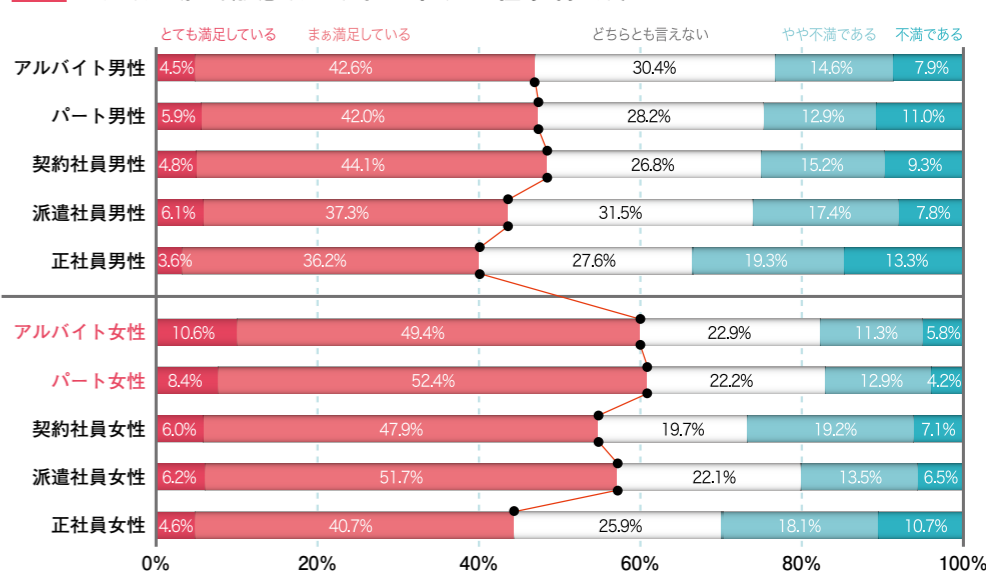
出所:2011年「2020年の「働く」を展望する成熟期のパラダイムシフト」リクルートワークス研究所

図5 男女別・産業別の雇用者数の増減



出所:総務省「労働力調査」再編加工/2002~2010年における男女別・産業別の雇用者数の増減

図6 男女別・雇用形態別の現在 / 直近の仕事満足度



出所:2013年「求職者の動向・意識調査」リクルートジョブズ

均等法 施行から約30年 なぜ今 女性活用 なのか？

均等法世代が子育て卒業 今がチャンス！

とはいえ、職場での女性活用推進は、なにも最近にはじまったことではない。

2013年に、安倍首相が成長戦略の一環として女性の活躍の重視を明言したことは話題ではあったが、育児休暇制度はすでに法律制定から20年以上経っているし、今や共働き家庭は珍しくはない。

ではなぜ、今女性活用に注目すべきなのか。それは、いわゆる「子育て卒業ママ」の世代変化にある。

男女雇用機会均等法(以下：均等法)が施行されたのが1986年。それから約30年経った今職場復帰をする女性たちは、均等法施行後に一度社会人経験を積んでいる。かといって、育休・産休の活用が今ほど当たり前になっている時代ではない。「辞めずに休む」という選択肢ではなく「就職→結婚・出産で職場を離れる」という道を選んだ“出産退職世代”だ。

ただ彼女たちは、均等法施行前世代の女性のように「結婚したら専業主婦」というふうには思っていない。少しずつではあるが、「男は仕事、女は家庭」的な戦後の価値観が取り払われている世代。いわゆるキャリアウーマンを目指す女性も登場し、仕事における男女平等意識もある。

だからこそ、子育てという大仕事が一段落すれば、「また働きたい」という気持ち生まれやすく、ダブルインカムという選択も自然になってくる。つまり今、一度は家庭に入った彼女たちの復職の波が一気にやってくるチャンスなのだ。

社会人経験があるから 職場でも即戦力に

さらに特筆すべきなのは、彼女たちは社会人経験があるため、職場復帰後に職場で即戦力になりやすいということだ。

パート・アルバイトの現場で、社会経験のない若者には、振る舞いから教える必要がある。しかし、社会人経験のある子育て卒業ママには、その初期教育が必要なく、スムーズに業務に移行していける人材が多い。このように今の時代に職場復帰をはじめ“社会人経験のある子育て卒業ママ”世代を、本書では、その人ありのままの能力で十分職場の戦力となり、採用難の救世主ともなる「ありのママ」と定義したいと思う。

バブル、団塊ジュニア、氷河期 ありのママ三世代

では、この「ありのママ」とは一体どんな人物なのか？彼女たちが生きてきた時代背景を右記の年表で見てほしい(ありのママ/世代考察年表)。「ありのママ」は、タイプとして三世代に分かれている。まず、第一世代と言えるのが「ありのママバブル世代」。1965年から1969年生まれ(2014年に45歳~49歳)のママたちで、高度経済成長期の日本に生を受け、学生~就職期にバブル景気を体験。仲間たちと

夜な夜なディスコに繰り出し、休日はゲレンデで恋を満喫する青春……おかげで、楽観的、コミュニケーション能力が高い、反面、見栄っ張りなどさまざまな論調はあるものの、なにごとにもパワフルに取り組む世代とも評される。

次に、第二世代にあたるのが「ありのママ団塊ジュニア世代」だ。1970年~74年生まれ(2014年に40歳~44歳)のママたち。成人前後にバブルが崩壊したため、人によってさまざまな経験をしている。子供のころにアニメ、漫画、ゲームが流行。「ジュリアナだけは行ったことある」などバブルをかすった(?)ママもおり、第一世代ほどの派手さはないが、明るくミスターママが多い印象だ。

そして最後が「ありのママ氷河期世代」(氷河期と言われる時期が長いので、ここでは2014年に35歳~39歳のママたちとして定義する)。この世代の場合は、比較的早くに学校を卒業し、就職、結婚をした女性たちが、今ありのママとして職場復帰をしはじめている傾向だ。

不景気で 家計を守る苦労

世代によってさまざまな経験をしているママたちだが、ひとつ大きな共通体験がある。「失われた20年」と言われる時代に、家計を守るという体験だ。

バブルやその残り香をあげたママが、結婚後に体験した不景気。先行き不透明な中で、今までの感覚は通用しない。きつと戸惑いながらも家計を切り盛りし、力強く子供も育てた。苦労を頼もしく乗り越えていった世代であるとも言えそうだ。このあたりが、結婚・出産を好景気で迎えた一世代前の女性たちとは明らかに違う強みでもある。

つまり、ありのママたちはバブル周辺で培ったエネルギーと、その後の不景気の中での苦労で培った力強さを持ち合わせた、非常にバランスのとれた女性たちと言えるのではないか。

ありのママ/世代考察年表

ニュース	ありのママ Aさん (46歳)	ありのママ Bさん (42歳)	ありのママ Cさん (39歳)
1965 高度経済成長期			
1966 ビートルズ来日			
1967 グループサウンズ流行			
1968 学生運動が活発に			
1969 アポロ11号月面着陸			
1970 大阪万博開催			
1971 マクドナルド日本1号店開店			
1972 あさま山荘事件/沖縄返還			
1973 オイルショック/アイドルブーム			
1974 巨人 長嶋茂雄現役引退			
1975 国連が国際婦人年決議	●1968年生まれ/バブル世代 ●大学卒業後、就職、結婚、出産 ●子供が高校生になり、自分のやりがい求めて職場復帰	●1972年生まれ/団塊ジュニア世代 ●短大卒業後、就職、結婚、出産 ●子供が中学生になり、学費の確保と自分のお小遣いを増やすために職場復帰	●1975年生まれ/氷河期世代 ●高校卒業後、就職、結婚、出産 ●子供が小学生になり、家計を支えるために職場復帰
1976 ロッキード事件	中学入学		
1977 アンノン族/ピンクレディー旋風			
1978 成田空港開港/竹の子族登場			
1979 英国初の女性首相誕生			
1980 日本車生産台数世界1位に	高校入学		
1981 「コロンビア」初飛行			
1982 PC-9801を発売			
1983 東京ディズニーランド開園	中学入学		
1984 高級ディスコブーム			
1985 男女雇用機会均等法制定			
1986 バブル景気突入	都内の大学入学/バブルを満喫		
1987 スキーブーム		高校入学	中学入学
1988 トレンディドラマ・ねとんブーム			
1989 平成に改元			
1990 大学入試センター試験開始	大学卒業・就職(保険会社・営業)	地元の短大に入学	高校入学
1991 バブル崩壊			
1992 学校週休2日制スタート		短大卒業・就職(受付業務)	
1993 Jリーグ開幕/就職氷河期	社会人経験	社会人経験	高校卒業・就職(事務職)
1994 松本サリン事件	結婚・寿退社	結婚・寿退社	社会人経験
1995 阪神淡路大震災			
1996 たまごっち・ルーズソックス流行	長男出産	長女出産	結婚・寿退社・長男出産
1997 消費税5%に改定			
1998 長野オリンピック			
1999 2000年問題			
2000 九州・沖縄サミット		長男出産	
2001 アメリカ同時多発テロ事件			
2002 日韓ワールドカップ			
2003 地上デジタル放送開始	夫の仕事の関係で家族でアメリカへ		長女出産
2004 韓流ブーム			
2005 愛知万博			ママのチカラを養う
2006 ライブドアショック	ママのチカラを養う	ママのチカラを養う	
2007 団塊世代の退職者が多く発生			次男出産
2008 リーマンショック			
2009 裁判員制度開始	家族そろって帰国		
2010 バンクーバーオリンピック			短時間でアルバイト開始
2011 東日本大震災			
2012 東京スカイツリー開業	アルバイトを少し探し始める	夫が単身赴任に	
2013 富士山が世界文化遺産に	長男が高校入学	長男が中学入学	次男が小学校入学
2014	職場復帰	職場復帰	本格的に職場復帰
2015			

若者とコミュニケーションできる「若のチカラ」

そんなありのママが持つチカラは、大きく分けて2種類ある。「若のチカラ」と、「熟のチカラ」だ。「若のチカラ」というのは簡単に言えば、「若者と同じ土俵でコミュニケーションできるチカラ」。ひと世代前の母親とは一線を画す特長だ。

最近のママたちは、心身ともに若々しい。バブル周辺世代であることも手伝ってか、出産・育児を経ても美容に気遣うなど、若々しさを保っている。実際、35歳~45歳の主婦300人に、自身の感性に関する意識調査を実施したところ「もっとキレイになりたい」と答えた人は45.6%、「実際より若く見られたい」と答えた人は47.0%と約半数にのぼっている。そういえば、美魔女というジャンルの出現も彼女たちの志向を裏付けている現象のひとつかもしれない。

「休日は娘とショッピング♥」

さらに、彼女たちが子育てをしていた90年代後半から顕著になったと言われる「友達親子」。ありのママたちにおいては、そんな関係ももはや当たり前で「娘とふたりで買い物に行くのが趣味」「中2の娘と流行のアーティストのコンサートに行く」なんて日常茶飯事。子供と同じ土俵でコミュニケーションするのが自然のようだ。

また、子供とフランクにコミュニケーションすることで、若者の間で流行していることを、自然にインプットできることも、ありのママの若々しさの秘訣のようだ。これは、ある程度子供が物心がつき、対等にコミュニケーションができれば始める時期からの特権。「同じドラマを見て、どっちの俳優が好きか言いあったり(42歳/ありのママ)」と、娘との女友達同士の関係を

楽しむママもいる。

バイト先の若者も仲間ととらえる

彼女たちの若のチカラは、パート・アルバイト現場においても影響をもたらしている。ありのママたちは、「若者バイト」と「パートさん」という隔たりをつくることなく、若者たちと「同じ職場で働く仲間」として接するケースが多くなってきているようだ。年齢が違うからと職場で孤立することなく、他の若者に上手になじむ。ときに友人のように盛り上がり、ときに職場のみんなの母親役として、マネジメント力を発揮してくれる。ありのママの「若のチカラ」のおかげで職場は人間関係が円滑になったり、雰囲気よくなったり、ひいてはサービス力のアップにつながっている事例まで出はじめています(具体例はP12~)。



ありのママの「熟のチカラ」を徹底分析 〜類推・ワーキングメモリから紐解くメカニズム〜

家事・育児経験が養う熟のチカラ

「若のチカラ」に対し、ママたちが持つもう1種類のチカラ、それが「熟のチカラ」だ。

これは、家事や育児など昔から行われてきたママ特有の経験によって、養われるチカラのこと。先ほどの「若のチカラ」とは異なり、昔からママたちが持ち合わせていたチカラと言える。

具体的には、主に家事経験から養われる「テキパキ力」と、主に育児経験から養われる「おもてなし力」「マネジメント力」の3つ。

経験学習に詳しい(株)ラーニング・イニシアティブの北島大器氏によると、「テキパキ力」は家事という日々細かく変化するマルチタスクをこなす際に、情報処理をする脳の機能「ワーキングメモリ」を活用することで鍛えられるという。

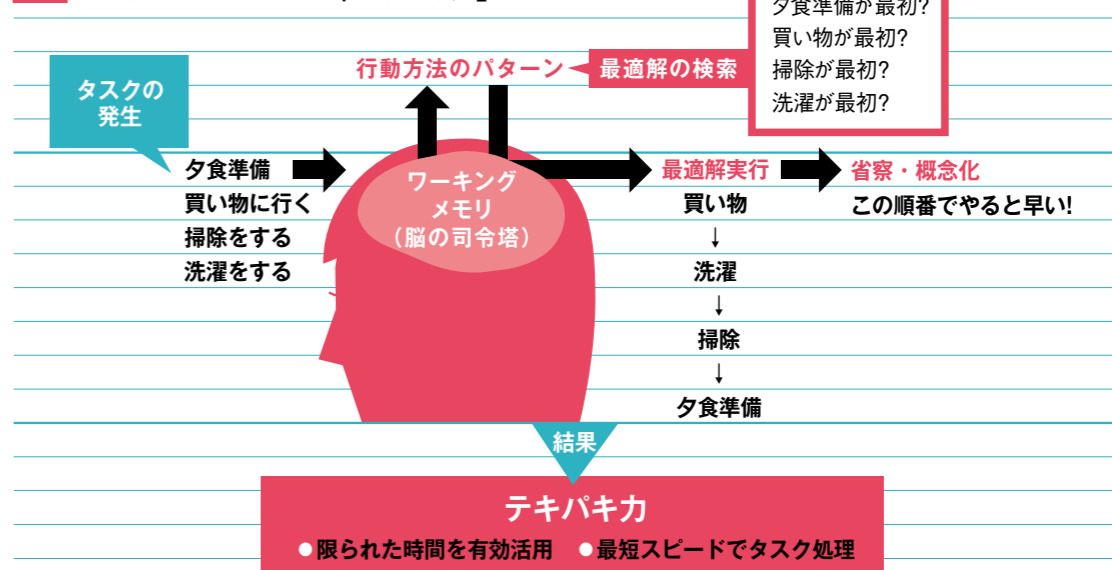
「おもてなし力」「マネジメント力」は育児をする中で、子供というある意味難解な他者の気持ちを理解しようと、相手の何気ない仕草や出来事から「類推」をすることで鍛えられていくそうだ。

家事のワーキングメモリから見る「テキパキ力」

では、「ワーキングメモリ」と「類推」と

は、具体的にどんな現象のことなのか。まず、テキパキ力をつくる「ワーキングメモリ」から見ていこう(図7)。脳の司令塔であるワーキングメモリは、やるべきことに優先順位をつけ、限られた時間でテキパキと業務をこなしていくことを可能にする。ありのママたちは365日、限られた時間の中で家事というマルチタスクをこなす。一見ルーティーンのように見える家事だが、天候の変化、毎日バラバラな子供たちや夫の帰宅時間、クリーニング店や宅配サービスの配送時間、毎日違う献立の考案など、実は細かい変動にあふれている。こうした環境の中で最も効率的なタスク処理を試行錯誤し繰り返すことで、無意識のうちにタスクを順序立てて効率よく行うという機能が鍛え上げられる。たとえば買い物一つとっても、どのスーパーのチラシが一番お買い得か、どういう食材が汎用性が高いか、買い物のルートはどうすると効率的か、買い物には自転車で行くか車で行くか、冷蔵庫の収納キャパシティ、食材の賞味期限の判断と栄養価の把握、消費材の選定など、複合的な要素が組み合うタスクを、限られた時間の中でこなすことが求められる。家計簿という結果が自らの買い物行動を省察する機会となり、さらなる効率性を探求している。

図7 ワーキングメモリが生む「テキパキ力」



子育てで養われる類推するチカラ

一方「類推」はどうか見てみよう(図8)。これはもう少し言うと「目に見えない他者の思いを、相手の立場で感じ考え推測する」行為。たとえば、ママたちは言葉を話せない乳幼児を育てているとき、小さなヒントから赤ちゃんの気持ちを推し量る日々を重ねている。泣いているのは眠いのか、お腹が空いているのか、おむつを替えてほしいのか。小さな表情やしぐさの変化から類推をし、人の気持ちを解釈する態度を形成する。

さらにそれは子供が成長してからも同じで、作ったお弁当の残り具合、学校から帰ってきたあとの子供の元気のない様子、多くを語らない子供たちの様子とつたない言葉、その小さな変化から子供たちが何を考えているのかに思いを巡らせ、類推力を高めていくのだ。

類推が「おもてなし力」「マネジメント力」に

この類推がお客様に向くと、「おもて

なし」につながっていく。荷物が多そうなら、一つにまとめてあげる。小さなお子様がいたらスプーンを渡すなど、お客様の表情やしぐさを自然と読み取り、気持ちに合った対応がさりげなくできてしまうのだ。

さらにこれが職場の仲間に向くと、組織内の人々の思いを否定せず、推し量る「マネジメント」へと変換される。たとえば、店長が店の方針で困っているようなら話を聞かし、ときにはアドバイスもできる。若者バイトが気分が乗らないときも、向き合う姿勢が身につけているから、気持ちを推し量って励ますこともできる。

ありのママのおもてなしとマネジメントは、子供という他者と根気よく向き合い続けて得たケイパビリティなのだ。

経験学習の効果 ママにはテキメン!?

前出の北島氏によると、組織学習研究者のデイビスとイースタヴィスミス(Davies & Easterby-Smith)は、経験学習の効果を高めるには 1. 外

部環境の変化 2. 具体的な行動経験 3. 他者の判断ではなく自分自身の考えで判断することが必要であると指摘している、とのこと。

ありのママたちは、まさにこの3つを兼ね備えているとも言える。「1. 外部環境の変化」においては、ママたちは成人後、同僚や上司、夫、乳児・幼児・児童へと変化していくわが子とその友達、ママ友など、男性よりもある意味世代を超えたさまざまな人々と接した経験を有する。また「2. 具体的な行動経験」においては、職場で取り組むようなロングスパンのプロジェクトと違い、毎日結果が出るショートスパンの仕事で、同時並行で多数経験することになる。小さなサイクルで、経験値は雪だるま式に膨らんでいく。また「3. 他者の判断ではなく自分自身の考えで判断することが必要」についても、彼女たちは家事や育児の現場では、ほぼすべての判断をひとりで行っている。つまり、前述の「ワーキングメモリ」「類推」で得た経験を、ママたちはかなり高い経験学習効果をもって、スキルとして身につけていると予測できるのだ。

「ありのママ採用」で業績上向きという事実

企業の47.5%がすでに採用をはじめている

では、実際にこのような女性たちを採用している企業は、どれくらいあるのだろうか？ 子育て卒業ママ、ここで言うありのママを採用した企業について調査をしたところ、「実際採用したことがある」と答えた企業は47.5%。約半数の企業が「ありのママの採用を行っている。その中でも「過去に比べてありのママ採用が増えたか」という質問に対しては60.0%の企業が「増加した」と答えている(図9)。採用市場における彼女たちの重要性は、着実に大きくなっていると言えそうだ。

評価されはじめたママならではのスキル

さらに「ありのママを採用する理由」としてどのようなことが挙げられるか？ という質問に対しては、「主婦ならではの経験がそのまま役立てられるから」が54.7%、「組織コミュニケーションの円滑化/活性化に役立てられるから」と答えた企業が50.5%という結果になった(図10)。彼女たちの能力をきちんと評価し、戦略的に採用する

企業が半数以上にのぼっている。これは、これまで家庭内での評価に限定されていたママのスキルが、パート・アルバイトの現場でもそのまま発揮されると、採用側も評価していることを示している。ママたちは、独自のスキルを持った活躍「人財」として、家庭の枠を超えて評価されはじめていのではないか。家事・育児は、実社会につながっていると、ママたちも自信が持てる結果である。

業績が上向き傾向の企業はママ採用に積極的

さらに、企業の業績と組織運営状況を見てみると、興味深い結果が得られた。業績が「上向き」と答えた企業の中で、ありのママ採用実績がある企業は52.6%、「横ばい」と答えた企業の中では46.5%、「下向き」と答えた企業の中では42.9%と、業績がいい企業ほど、ありのママの採用実施率が高いのだ(図11)。組織運営状況に関しても、「円滑とは思わない」と答えた企業のあるありのママ採用実施率が39.5%だったのに対し、「円滑である」と答えた企業の実施率は49.1%と、上回る結果になっている。

彼女たちが、企業の組織運営や業績にプラスのインパクトを与えていることが、データにも表ははじめています。そして実際に、ありのママが活躍している事例もいくつも上がってきている。次ページから、具体的なケースをご紹介します。

図8 類推が生む「おもてなし力」「マネジメント力」

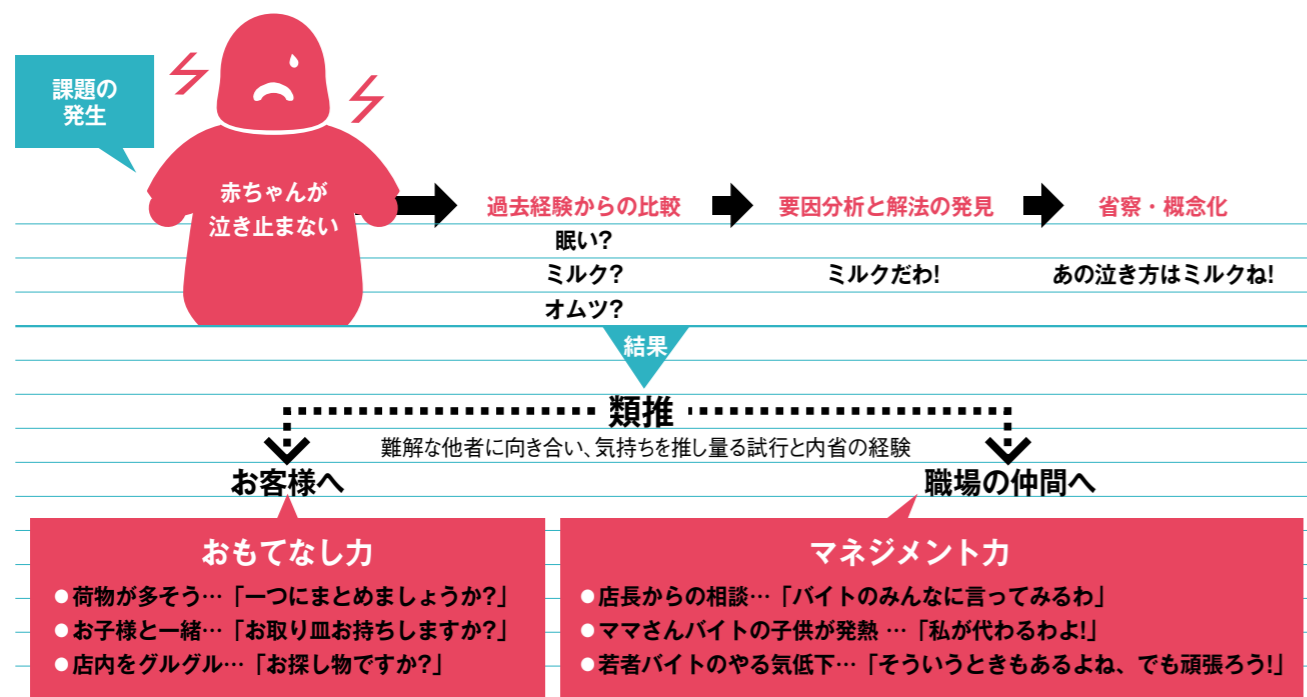


図9 ありのママ採用企業の動向

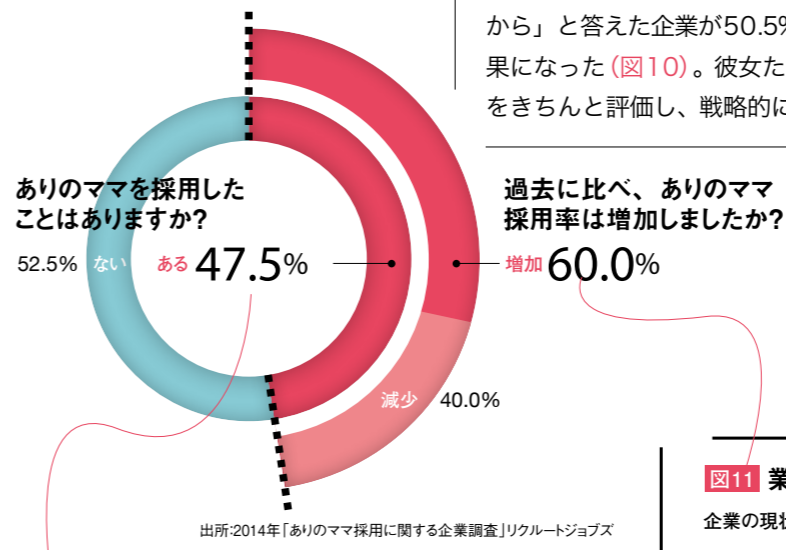


図10 ありのママを採用する理由 (複数回答)

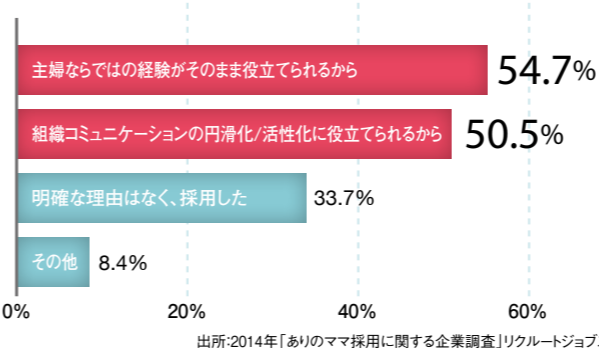
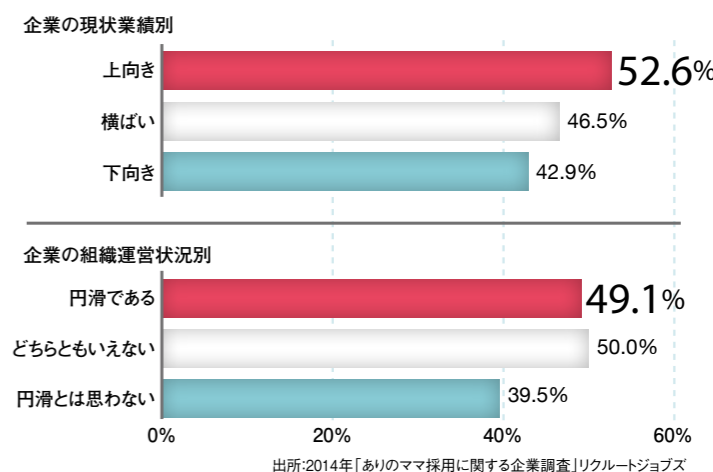


図11 業績・組織別 / ありのママ採用実績



育児経験を活かしたゲストケアで レストランのサービス力を向上

ファミリーゲストの ケアならお任せください！

育児経験を活かした接客で、人気のありのママがいる。テーマパーク内のレストランで働く芥子京子さん。服飾の専門学校を卒業後にアパレルで勤務し、結婚をタイミングに退職。10年間専業主婦として2人の息子を育て、次男の小学校入学を機にパートをはじめた。「前職であるパタンナーとしての復職も考えたのですが、残業があることもよく知っていたので、1日4時間からはじめられるパートに挑戦しました。子供のために休みたい日は事前にお願ひでき、助かっています」と笑顔で話す。

レストランにはさまざまな年齢のお客さんがいらっしゃるの、自分の息子の成長過程を思い出しながら、ご両親にお声掛けをしているそうだ。「しっかりごあいさつできたね」「これから食欲が増すお年頃ですね」「もう卒業ですね、感動します」。小さなことだが、ゲストの笑顔を引き出す自分なりのおもてなしだ。若いクルーが対応に困り

がちな、ぐずっている子や泣いている子、レストラン内を走っている子への対応も慣れたもの。「子供の気持ちと両親の気持ちを汲んだ対応ができることが、強みかもしれませんね」。

息子と同年のクルーと 仲間として働く

また、一緒に働くクルーに高校生や大学生がいることにより、「息子たちと同じ年頃のクルーと進学や就職に関しておしゃべりすることで、若い人たちがどんなふうを考えているのかフラットに知ることができた。息子たちの意見を尊重する参考になりました。年齢に関係なく学び合える環境に感謝しています」とも話す芥子さん。子育て経験を活かすだけでなく、若い世代と働くことで子育てに役立つ体験もできたようだ。「パークで働いてから、毎年このレストランで家族で食事をするようになった。これも、絆を深めるいいイベントになっています」どうやら、働くことで家族の絆もいっそう強まっているようだ。



(株)ユー・エス・ジェイ
芥子京子さん (48歳)



人生経験から身につけた、自然体のホスピタリティ

(株)ユー・エス・ジェイ アシスタントマネージャー 杉村 仁さん

芥子さんの接客はみんなのお手本。心配りとプロ意識で、店舗のサービス力を向上させてくれています。たとえば、ベビーカーでいらっしゃるお客様への対応。どこでベビーカーから赤ちゃんを降ろすか、お帰りのタイミングで、いつお母様がベビーカーを欲しいと思うか、育児経験から熟知しているので臨機応変に対応ができるんですよ。お子様連れやシルバー層のお客様

の歩くペースに合わせたご案内、常連さんたちのお名前を覚えて接客なさるところも素晴らしいですね。また、専業主婦のご経験から勤務時間は「自分らしい時間」と感じていらっしゃるようで「せっかく働けるのだからこの時間を大切にしたい」とポジティブに働いてくださる点も、店舗全体にいい影響を与えてくれています。

クルーと店長をつなぎ 職場を活性化させるハブに

叱って褒める 子育て型マネジメント

ブックオフのリユースコーナーで働く、渡辺佳子さん。結婚・出産を機に正社員として働いていた会社を退職。7年専業主婦を経験したが、息子が小学生になるタイミングでコンビニエンスストアのアルバイトをはじめた。再び働くのが楽しくなり、今ではここで週4日勤務し、スタッフの育成も担当するほどだ。勤務が忙しくなることに不安もあったが、逆に、時間がない中で家事を行わなければいけないので料理の段取りがよくなったり、旦那様が

掃除や洗濯を手伝ってくれるという嬉しい習慣もできているという。

「スタッフ育成で心がけているのは、きちんと褒めること。頑張っているのを認めてもらえるのは、自分がされても嬉しいから」と語る渡辺さん。一方で「遅刻しちゃダメよ」「その言葉づかいはダメ」と若いスタッフをきちんと注意するという一面も。それも愛情が伝わってくる叱り方なので、スタッフからの信頼につながっているという。思いやり褒め、きちんと叱るマネジメント。子供がどうしたら物事を覚え、成長してくれるかを経験しているからこそその技なのかもしれない。

〈ありのママ職場活性効果〉



ブックオフコーポレーション(株)
渡辺佳子さん (39歳)



渡辺さんが、お店の潤滑油になってくれています！

ブックオフコーポレーション(株) 店長 松下 瑛人さん

「お店の方針をこんなふうに変えたい」と提案するとき、いつもサポートしてくれるのが渡辺さんなんです。たとえば朝礼に「マニュアルを読み上げる」という項目を加えようとしたとき。アルバイトのスタッフさんたちはあまりピンと来ていなかったのですが、渡辺さんが「いいですねー！」と賛成してくれて、いい雰囲気づくりをしてくれたんです。おかげでやってみると新たな気づきがあったりして、店舗の小さな活性につながりました。新しいこ

とを取り入れるときって、スタッフさんの中にはいい顔をしない人もいます。でも、そういうときはいつも渡辺さんがやる内容や意義をスタッフさんに浸透させてくれたり、逆にスタッフさんの意見をまとめて僕にフィードバックしてくれ、新たな提案もしてくれる。彼女が店の潤滑油となって職場を盛り上げてくれている。こういう動きは、若々しいけれども子育て経験のある方だからできるのかなと思います。

体験談が接客の価値になる マニュアル通りにはいかない育児

販売員の枠を超え 育児の悩みを一緒に解決

2人の娘を持つ、吉馴真弓さん。出産後の最初の復職は銀行の事務だったが、洋服や雑貨が好きで、アパレル販売の仕事がしたいという思いからミキハウスに応募した。2010年からは1年間のプログラムに参加して認定される、マタニティ&ベビーの接客スペシャリスト「子育てキャリアアドバイザー（KCA）」として活躍。子育て経験を活かしながら新米パパ・ママに親身なアドバイスをし、勤務する百貨店のベストスマイル賞、ミキハウス年間最優秀KCA賞などを受賞している。

「毎日いろんなママが来店します。お買い物に来る方ももちろんですが、子育てが不安で悩みを話したい方も多いですね。だからこそ、体験した人にしかできないアドバイスがある。私自身の体験を話しながら一緒に悩みを解決して、お客様から感謝の言葉をいただいたときなんか、本当に嬉しいです」と、吉馴さん。ママならではの



(株)ミキハウス
吉馴真弓さん (41歳)

子供がいることを、言い訳じゃなくて、強みにしてほしい

(株)ミキハウス エリアマネージャー 西久保江里さん

吉馴さんは、責任感がとにかく強いですね。お子さんがいることで、時間的な制限はあると思います。でも、自分がいないときには代わりに頼む人に向けてしっかりと指示書をつくったり、社員だから、アルバイトだからということ関係なく、イベントや普段の勤務でも積極的な提案をしてくれる。このスタンスが素晴らしいですね。私自身も出産後仕事復帰をした一人ですが、

感覚を活かした接客に加え、店舗レイアウトや陳列を考えることもあるそうだ。「アルバイト、社員という垣根なく、KCAは自分なりのやりがいを感じられる仕事。毎日楽しいです！ 私がイクイキ仕事をしているのを感じるのか、子供たちもいつも笑顔で『いってらっしゃい！』と送り出してくれるんですよ」と嬉しそうに話してくれた。

ママスタッフ同士 支え合いながら

とはいえ、仕事に復帰すると決めた当初は不安もあったという。「最初は子供も小さかったので、急に休まなきゃいけないときどうしよう、保育所の春休みの間はとうとうと、とにかく不安でした。でも、周りのスタッフの心遣いに支えられて。子供を迎えにいかなくちゃいけない。けれど接客中だったりするとなかなか抜けられない…なんてときはさりげなく接客を引き継いでくれたり、子供が熱を出したときも、必ず誰かが快くシフトを代わってくれた。人がいないときも店長が『私が入るから安心して』と言ってくれて。本当に、恵まれているなと感じます。みんな子育ての大変さを知っているからこそ「お互いさま」で尊重し合える。そんな環境が、ここにはあるようだ。

ママだからこそ 活躍いただける仕事を



(株)ミキハウス 人事部長
藤原裕史さん

戦略的なママ活用に 2つの仕組み

マタニティや子供服アパレルを、主力事業として展開するミキハウス。主婦たちを戦力的に活用する中で独自に打ち出している制度が、マタニティ&ベビーの接客スペシャリストの「子育てキャリアアドバイザー」と、退職者を復帰しやすくするための情報提供コミュニティ「ミキハウスリンク」。人事部長の藤原さんに、主婦活用に関する意見を企業側の視点でお話いただいた。

育児経験が最大のスキル 子育てキャリアアドバイザー

「そもそも、子育て経験のある方ももっと販売現場で活かしていきたいと考えたのが15年前。そこでできたのが『認定子育てキャリアアドバイザー（KCA）』。1年間の研修プログラムに参加し、マタニティ&ベビーの接客スペシャリストとして、販売だけでなく子育てのアドバイスもできるスタッフの呼称です。KCAの約7割は子育て経験者。新生児のための出産準備品をそろえる「ミキハウスファースト」で、自身の実体験も交えながらの接客をしていただいています。もはや接客というより人生の先輩からのアドバイスという感じで、2～3時間相談に乗ることもある。これは、ママたちにしかできない価値発揮のカタチ。ミキハウスとしても独自の強みとなっています」

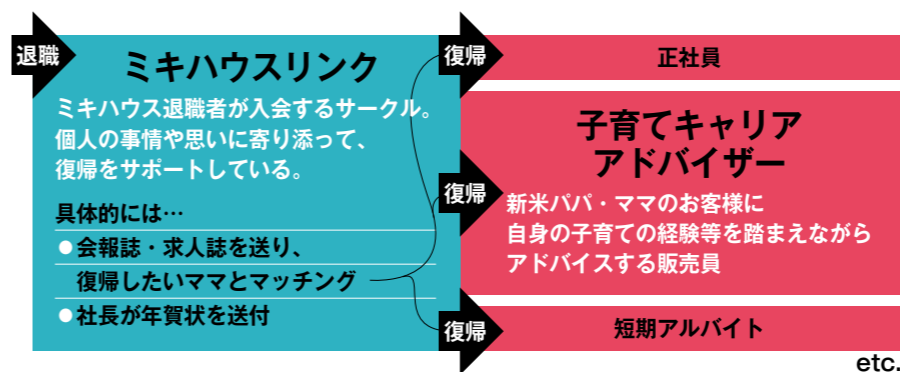
復帰のチャンスを増やす ミキハウスリンク

もうひとつ、KCAの強化にも役立っているのが、ミキハウスの退職者が入会するコミュニティ「ミキハウスリンク」。会員は現在1200名いるそうだ。「辞めた後も、復職をしやすいようにコミュニケーションをとり続ける制度です。年に2回、会報誌と求人情報を送り、復帰したいママとのマッチングを図ります。土日だけとか忙しい月だけ来る、という復帰の仕方のご案内しながら、本格的な復帰を促します。キャリア人材を上手に活かすWin-Winの仕組み。退職後も大切にされながら個人の事情や想いに寄り添ったサポートがあれば、ママたちもモチベーション高く復帰できるはずだ。

ママをリスペクトして 職場復帰をサポートする時代

「仕事と家事・育児のバランスをどうとっていきたいかは、人それぞれ。無理をせず“自分らしく、ありのまま”仕事をするのが、結果的にやりがいを持って、輝いて仕事に取り組める近道なのではないかと思っています。主婦であることに胸を張って、社会に飛び出していきたいですね。これからは社会全体が、働きながら子育てをする女性の想いをリスペクトしつつ、自分らしく仕事ができる環境づくりをサポートしていく時代。企業も、ご家族もそのための工夫や協力が必要です。弊社の地道な取り組みが、それを考えるヒントになればと思います」

〈ミキハウス/ママ活用の仕組み〉



緊急企画!!

「ありのまま」本音の座談会

ありのままのママのチカラを活かす、「ありのまま採用」とは、**実際**に職場復帰を考えているママたちは、**一体**どんなことを思っているのだろうか。**久々の仕事**が不安？年齢が心配？企業にどんなことを求めている？**彼女たち**のありのままの声を聞いてみた。

座談会参加者

Aさん

中2と小4のお子さんのママ。
結婚前までスキルを活かして経理の仕事を経験。
出産後はコンビニやスーパーで接客のアルバイトを経験。
育児最優先で働けるアルバイトを探し中。

Bさん

高1と小6のお子さんのママ。
結婚式場の正社員として予約受付の仕事を経験。
10年間専業主婦を経験し、倉庫での
ピッキング等のアルバイトで職場復帰。
ご主人の単身赴任に伴い、正社員のお仕事を探し中。

Cさん

小3と3歳のお子さんのママ。
保険会社に勤めたのち、結婚・出産で退社。
フリーライターも経験。
ご主人の海外転勤から昨年帰国し、
子供たちの学費のサポートができるような仕事を探し中。

Dさん

小2と5歳のお子さんのママ。
エステティシャンとして働いた後、結婚を機に退職。
派遣で営業事務を経験後、専業主婦に。
ご主人が育児をしてくれる土日に働ける仕事を探し中。

Eさん

中2のお子さんのママ。
知識を活かして翻訳の仕事を経験したが、
子育てに専念するために今は休職。
現在も文章を書くお仕事はこまごまとしている。

仕事に望むこと、不安などママ同士で率直な意見を出し合う

働きたい!!
でも子供も心配……

—みなさん、今日はお集まりいただきありがとうございます。早速ですが、子育てがひと段落されて仕事復帰を考えている中で、お仕事に求める条件ってなんですか？

Aさん 私は、シフトが自己申告制であること。子育てを優先して、休めるときにはなるべく休みたいですね。あと、家族の突然の病気のときに対応してくれるところだと、やっぱりとてもありがたい。子供が体調が悪いときは一緒にいてあげたいですね。

Bさん 私も同感！以前、倉庫でピッキングのバイトをしていたのですが、アルバイトの人数が多かったので、子供が熱を出したときも同僚がカバーしてくれて助かりました。逆に食堂に勤めていたとき、バイトが5人で、1人抜けるともう大変で大変で…。

Aさん 気持ち、わかります。前のスーパー、同じシフトを持つパートさんが5人いたんですけど、そのうち長期休みとかも含めてきちんと出ているのが3人で、負担がかかって大変でした。
Bさん シフト制ってそのあたりをきちんとコントロールしなくちゃですよ。あと、子供が家にいる土日は月に数回は休みたいなあ、と思いますね。

Dさん 私は逆に、子供が土日は習い事で家にいないから、そのときに働ける場所を探しています。

Cさん 私は、子供が幼稚園に行っ

ている9時～15時に働けるところ…贅沢かな(笑)。

Eさん 私の場合は、スキルを活かして自宅でできる仕事がいいですね。時間が自由に使えるし、子供の体調が悪かったりしても面倒を見ながら、ある程度仕事を調整できますから。

久々のお仕事、
やっぱり不安です

Aさん 逆に仕事を探そうで不安なことはありますよ。40歳過ぎてから雇ってもらえるのかなとか。

Bさん 若い人がいいんだらうなっていうところは多いですよ(苦笑)。

Cさん 私も、年齢は心配。それに加えて時間に制限があるから、なかなか難しいのかなあとか遠慮しちゃいますよね。あと、久しぶりに仕事することにも正直不安は感じますよ。きっと記憶力とかも衰えているだろうし(笑)。でも、やる気はあるから、そこを買ってもらえるとありがたいんですけどね。研修でもなんでも受けまっす！

Dさん 私はフルタイムでしか働いたことないのに、仕事自体がブランクがあるからすごく不安。踏み出すのに勇気がいらしますね。

ママとマヨネーズと
ホスピタリティ!

—みなさんと同じように子育てがひと段落してから、ママのチカラを活かして働く「ありのまま」事例を見てどう思いますか？

Bさん これは、とても勇気ができる例ですね。素敵!! USJ(P12)、ブックオフ(P13)、ミキハウス(P14)と接客の仕事を中心に紹介されてますけど、ママさんはやっぱり接客に向いていると思います。若い人にはできない気遣いができたり。接客されても安心感があります。近所のスーパーのレジでマヨネーズを買ったとき、会計時にレジ袋がちょっとだけ破けたんですよ。で、レジのママさんが「お取替えしましうか？」って言うてくれたんです。別にいいですーって断って、そのときは終わったんですけど、何日か後に、同じスーパーでまたそのときの方のレジにあたったんです。そしたら「この間のマヨネーズ、大丈夫でした？」って声かけてくれたんですよ。びっくりしましたね。あのホスピタリティは、ママさんならではのな、と。

Aさん 私、そういうのやってた(笑)。常連さんの好みを自然に覚えて「いつもの！」と言われれば出せるようにしてましたよ。

Bさん すごい!あと、このありのままの“若のチカラ”ってなんかわかるな。若い人と職場の仲間として接するのって自分が活性化する気がするんですよ。うちは息子が高校生だから、息子から今流行っている漫画とかゲームのことを聞いたりして、それを共通の話題に若いスタッフとおしゃべりしています。自分も若々しい気分にもなるし、息子との会話も増えて嬉しかったり。子供が大きくなって、若い人の

感覚を自然にインプットすることができるようになった気がします。

Cさん へ～、おもしろい!うちは子供がまだ小さいからということないけど、いつかそうなるのかしら。大きいお子さんがいるママほど、若々しくなってくってことですよ。

今は履歴書には書けないけど
ママはスキル

Aさん ホスピタリティもそうですけど、生活用品も主婦から買う方が口コミ的なリアルな意見が聞けて安心な気がしますよね。私、電化製品買うとき同じ年代くらいの女性販売員さん探して、使い心地聞いたりしましたもん。でも本当はそういうのって、ママさんのチカラをきちんと評価して、能力給とかにしてもらえるといいんだと思いますけどね。

—ブックオフさんは職級が分かれています。それにより時給が変わるそうです。

Bさん いいなあ。いや、別にお金の問題じゃなくて、たとえ時給何十円かでも、その価値を雇う方々が認めてくれているってことがママたちにとっては嬉しいと思うんですよ。

Aさん 確かに!誰でも同じってことでなくて自分が必要とされているっていう感じがすごくして、モチベーションにつながりそう。

Eさん ママだからこそ必要としてくれる企業が増えているということでしたら、それがもっとママたちに伝わる

といいですね。そしたら自信も持てると思います。

—最後に、みなさん今日お話をしてみてもいかがでしたか？

Dさん 仕事しようか悩んでいたんですが、今日話を聞いてやっぱり働こう!とモチベーションがあがりました。

Bさん 職探しで主婦であることをネックに感じていたんですが、頑張れば評価してくれる企業はあるんだなあと思って、嬉しくなりました。頑張ろっ(笑)!

Aさん 私は最近、遠距離介護がはじまったばかりで。接客ももちろんそうですし、介護などサービス業全般で、ママたちのチカラってそのまま活かせるんじゃないかなと思いました。貴重な体験、ありがとうございました。

ママたちは不安なだけ
一歩踏み出すきっかけを

「働きたい」「子供が心配」「年齢が」「長時間働けない」と、仕事と家庭の間で揺れるママたち。出産・育児でブランクがあくと、復帰への一歩は想像以上に勇気がいるようだ。しかし今回の座談会でわかったことは、ママたちは心の中では、自分らしく価値を發揮できる場を求めているということ。たとえば、育児経験を活かした接客で感謝されたり、自身の能力が時給10円でも給与に反映され評価されると、雇用側の思う以上にモチベーションがあがる。まずは、ママたちのありのままのスキルをリスペクトすること。家庭も企業も、彼女たちが自信を持てる環境づくりをしていけば、ママは予想以上のパワーを發揮してくれそうだ。



ジョブズリサーチセンター
センター長
平賀充記

同志社大学経済学部卒。『FROM・E』『タウンワーク』『はたらいく』の編集長を歴任。2013年3月まで株式会社リクルートジョブズの執行役員を務め、2013年4月ジョブズリサーチセンター設立とともに、同センター長に就任。多様な働き方が尊重される社会づくりに向け「ありのママ採用」という考え方を調査・提案している。

「ありのママ採用」が、業績にインパクトを生みはじめています

ママに自信を「ありのママ採用」は事実に基づいたエール

平賀 職場復帰をしたい主婦層の方はたくさんいると思うのですが、働くという意味で自分に自信がない人が多いと思うんです。たとえば、子供の都合があってフルタイムで働けない引け目。職場を離れていたブランクが長いとか。でも実際はそうじゃない。今回、いろいろ調べていく中で、ママが、家事や育児から身につけている、ありのままの力が非常に期待され、実際に業績貢献にリンクしているという事実がいくつも出てきた。そこで「ありのまま」のママのチカラを活かす採用「ありのママ採用」という言葉が生まれたんです。

平田 たとえばコンビニの品揃え。主婦のスタッフに子供向けのお菓子の品揃えを頼んだら、子供が好きなキャラクターを理解していたおかげで、売上げが150%になったという話がありますね。

平賀 サービス業、特に飲食店でのスタッフ採用となると、いわゆる若い人神話というか、若い人ばかりが労働力としてみなされがちです。でもそこにミドル層が入り込んで活躍しているという事実は相当なインパクトがあります。平田さんが見てこられた中で、今、ママ採用は増えていると思いますか？

平田 主婦の力に気付いて、意図的に

採用する企業は確実に増えてきました。女性の方も働きたい方が増えていますし。少子高齢化もあって、若い人だけではなくミドルを活用する機運は高まっていると思います。

最初の一步が、大きな一步に働く中で開ける新しい世界

平賀 逆に、ママが優秀な働き手として活躍するために、障壁となっているのは何だと思いませんか？

平田 ひとつは、ママ本人の子育てに対する気持ちが強いこと。保育園問題もありますが、自分で子供を見たい、見なきゃ、という強い思いもあるんですね。子供が3歳くらいになると、働きたいと思うママも増えますが、でもみんな職場に対して要望も多い。それで身動きできない感じがする。いろんな事を天秤にかけているうちに、消極的な選択をしてしまっている。

平賀 ある種の勇気は必要だと思います。子育てという制約条件もあるうえで飛び込むわけですからね。何人かの方取材しているんですけど、最初は午前中だけの勤務が、何年か続けているうちに楽しくなってフルタイムで働き始める方もいます。だんだんステップを踏んで復帰していく方も多そうですね。初めの小さい一歩が実は大きい一歩かもしれませんね。

平田 やってみて初めて開ける世界に飛び込んでいくことは、素敵なことではないのかな。

配慮はするが遠慮はしないオーダー・メイドシフト

平賀 一方、企業側から見るとどうなんでしょう？

平田 やはり「活躍してもらうのが難しい」という印象はあると思います。これは企業側が考え方を要望度が高い。残業できないとか、急に休んでしまうようだと、活躍してもらうのが難しいのではと思ってしまいます。

平賀 個人に合わせてシフトを細かくすることに消極的な企業が多いですよ。3交替制のシフトは用意できるけど、それ以上に細くなると難しい。

平田 実は、オーダー・メイドシフトというものを取り入れて、月商900万円というすごい業績を残している婦人服店があるんです。接客が良くてリピーターがついている。接客スタッフはパートの主婦の方が多いんですね。そのオーナーが言うには、「配慮はするが、遠慮はしないマネジメント」を心がけていると。配慮は時間的な面。あるスタッフさんは10時から15時まで働いて、子供を迎えに行き、夕食を作って、同居の養父母に子供を預けて、自分は17時過ぎにお店に戻って閉店まで勤務。一番忙しい時間に働けるシフトですね。普通だったらそのようなマネジメントは面倒です。でもその徹底が売り上げにつながっている。

平賀 そこまで徹底していると、哲学

を感じますね。

平田 主婦に対してきめ細かい対応をするのは、確かに手間がかかります。でもコストではない。そこを乗り越えたときに、補ってあり余る程のリターンがある、投資なのだと思います。

企業、家庭の心遣いで、ママが「愛される労働力」に

平田 一方でママ側も、ママになりすぎず、職場から愛される努力も必要。「愛される労働力」になるう、と。それには、家族がママの仕事や職場をリスクとする気持ちと配慮や心遣いが大切ですね。「どうせパートなんだから」なんて言わずに。もっとも実際に働くママから話を聞いてみると、皆さん意外と家族が協力的だったと言います。家庭の方針はそれぞれだと思うのですが。

平賀 企業は、接客サービスの現場でスタッフに求める役割を限定的にとらえがちです。オペレーティブに対応してくれることだけを観点にするのではなくて、ちゃんとママと向き合っていることが大事なんですね。

平田 ママたちの背景に配慮しつつ愛情をかければ、やる気を引き出せると思います。そうしてママの力を自社の力にしている企業が強いのだと思います。ブランク明けのママたちの中には緊張感を持ってはじめる人も多く、遠慮をしないことが期待の裏返しとして伝わります。それで力を引き出されるママが増えたら、素敵ですよ。

ママたちに愛情をかけやる気を引き出す、相思相愛マネジメントを



株式会社働きかた研究所
平田未緒

早稲田大学卒業後、情報誌記者・編集者として勤務。総合求人広告企業株式会社アイデム 人と仕事研究所にて人とマネジメント情報誌の編集長、同所所長を歴任後、2013年に株式会社働きかた研究所を設立。企業に対する「パート・アルバイトの活用支援」事業を軸に活動を開始する。各種公的委員会・研究会等の委員を務めるほか、著書ならびに講演も多数。



ありのママの人物像、ケイパビリティ、活躍事例、本音座談会…と「ありのママ採用」について紐解いてきた本書。最後に、本書の編集長であるジョブズリサーチセンター/センター長の平賀充記とパート・アルバイトの女性活用支援に詳しい、(株)働きかた研究所の平田未緒さんが、ありのママ採用の効果や、雇用側の心構えについて語った。

