

IT時代の女性就業者への新しい期待

ITコーディネータ 佐藤 正幸

IT (Information Technology) は筋肉労働から人々を解放するのに役立ったが、最近では知恵の増幅役として、仕事に生活に欠かせないものになって来ている。しかしITだけでは効果を発揮しない。あくまで人がITの出番をつくってやる必要がある。この出番をつくる役割は性別に関係なくできて、IT名人には男性でも女性でもなれる。本稿では今ではどこにでもあり、だれでも使っているパソコンの誕生から市民権を得るまで、女性チームが身近なところでITを使いながらどのような活躍をしたかを紹介する。

1. プロローグ

パソコンは1975年頃産声を上げた。当時はパソコンのキットを買って来て自分で組み立てるといったものだった。米国のMITS社が発売した一台375ドルのものが最初とされている。1976年には初の完成品パソコン「Apple I」がアメリカのとある車庫で組み立てられ発売された。だれにも愛されるようアップルという名がつけられ、プログラムとしてBASICが動作した。1977年にはApple Computerが設立され「Apple II」が売り出された。1980年には「Apple III」が発売されApple黄金時代が始まった。一方日本では1979年にNEC「PC8001」が、1981年には富士通「FM 8」が発売された。1982年にはNEC「PC9801」が発売されキュッパチの名でその後十数年にわたり、国内パソコンのシェアトップの座を占めることになる。また1983年には東芝から「パソピア7」「パソピア16」が発売された。1984年にはIBM「IBM PC/AT」が発売された。このPC/ATがのちに事実上の世界標準機となるのである。

2. 壁を破る

東芝からは1977年から1986年にかけて6機種のパソコンが発売された。しかしいずれもヒット商品にはなれなかった。大きなハンディになったのはPC98とのアプリケーションソフトの差である。当時はメーカーごとに、また機種ごとに使用できるソフトが異なっ

ており互換性がなかった。使用できるソフトの多い機種がよく売れ、よく売れている機種にソフトメーカーはソフトを開発するという循環が新規参入の壁になっていた。

3. 「世界標準」にたどり着く

日本では PC98 が主流になっていたが、海外では IBM PC/AT と、Apple シリーズおよび同じ Apple Computer 社から 1984 年に発売された Macintosh が売れていた。そこで今後世界のパソコン市場はどうなっていくのかを見極めるために、関係者による欧米の現地調査を行った。その結果ビジネス用途では IBM PC/AT、画像、印刷、ホビーでは Apple シリーズというように、得意分野があることが分った。われわれはビジネス用途にパソコンを販売することを目指していたので、IBM PC/AT と互換性持つパソコンの開発に焦点が当てられた。しかし市場にはすでに本家 IBM に加えて幾種類もの互換機が出回っており、同じような製品を後れて売り出しても事業としてはむずかしい。何か新しい付加価値を見出す必要があった。そこで登場したコンセプトが軽薄短小パソコンである。

4. Back to the future

軽薄短小パソコンを発売するに当たり、「将来のパソコンはどうあるべきかを描き、たとえば最初はそれが実現できなくても、そのあるべき姿に向かってパソコンを次々と開発するべきである」との方針が決められた。これを Back to the future 方式と呼んだ。あるべき姿とは

- ① IBM PC/AT と互換性を保ちながら
- ② だれでも、いつでも、どこでも使えるように外に持ち出せるパソコンで
- ③ かつ、豊富なソフトがあり、ソフトは作る時代から使う時代へ変わることを実現できる

というものであった。この方針に沿って開発された完成したパソコンの第一号機は T1100 と名付けられヨーロッパの展示会に出展された。ここでは“日本の東芝からすごいパソコンが出された”とたいへい高い評価をいただいた。続いて開発された T3100 はハードディスク内蔵の文字通り IBM PC/AT 互換機であった。このパソコンは欧米で高い評価をいただき The king of Laptop と称され、「ラップトップ（ひざ上）パソコン」が誕生した。1986

年にはこのT3100の日本語版をJ-3100として国内で発売した。これも高い評価をいただいた。J-3100の商品化では国内外のいろいろなソフト開発メーカーの協力をいただき、売り出し当初からワープロ、表計算、データベース、スケジュール管理などパソコンとして必要なアプリケーションソフトを提供できる体制が整っていた。

5. パソコンの普及に立ちはだかる壁

1986年当時のパソコンは、一部のマニア的な人かよほど先進的なひとが仕事に使われるだけで、多くの人は依然としてそろばんや電卓で仕事をしており、「今のやり方が一番良い」という心意気が普及の障害になっていた。そこで本社と工場が一体となって、「普及推進プロジェクト」をスタートした。今で言うところのクロス・ファンクショナルチームである。このプロジェクトは、社外のお客様に使っていただくにはまず自分達が使って見ることが大事と考え、社内から普及活動を始めた。目をつけたのは電卓ユーザである。職場にはミスター電卓と言われる早押し達人がいて尊敬されていた。その職場にJ-3100を持ち込み手取り足取り計算する方法を伝える。そして……ここが大事なポイントだが……貸して来る。その後3ヶ月くらい経ったところで返してくれというと、「とんでもない、いま持ってかれたら仕事にならない」と猛反対するまでになる。ここまでくればしめたもので、設備予算が獲得される。次にターゲットとしたのは設計者である。設計者は最新の設計ツールを常に探している。J-3100はIBM PC/AT互換なので、英語の操作説明書でがまんできれば、世界の最新の設計支援ソフト(CAD)が使える。ある設計者が米国に出張に行ったついでにCADソフトを見つけ買って来た。これを見たほかの設計者から「買ってくれ」コールが湧き上がった。

6. 米国ではなぜそんなにパソコンが売れる？

1986年当時、米国と日本の人口とGDP比はほぼ2：1であったが、パソコンの出荷台数比は5：1と大きく引き離されていた。この理由を調査するために二週間かけ米国の西海岸から東海岸にわたり、大学、企業の訪問調査を行った。その結果分ったことのひとつは、大型コンピュータとパソコンを接続していたことであった。ビジネスパーソンがみずからコンピュータを操作して計算結果を出すことに価値を見出していた。当時は大型コン

コンピュータで計算処理をしていたので、操作するひとはコンピュータの専門家である必要があったのに、そこに風穴が開けられていた。次に分ったのは事務作業をしている人で計算が苦手のが、表計算ソフトを使用して弱点を克服していることだった。これらの調査結果をもとに国内でのパソコン普及活動に一段と拍車をかけた。

7. 次の一手、サポート強化

パソコンのユーザは自分の仕事のプロではあるが、パソコンについては詳しくないひが多い。そのため操作でつまずくと設計者や、自分が買った営業担当者に質問をする。質問をされた側はその都度回答をしていた。販売台数が増えるるとこのような対応では次第に行き詰って来た。この時点でパソコンの普及には販売後のユーザサポートが重要な鍵であると気が付き、電話サポートセンターを設置した。この主役は女性である。仕事のプロの特に男性からの問い合わせには女性の対応が好評であった。ところが大きな問題が持ち上がった。電話の話し中が増えたのである。ユーザが電話をかけたときすぐ取れるようにと、電話回線と女性の担当者を増やすと、本来操作説明書を読めば解ることで電話をするユーザがそれ以上に増えてしまう。これに応えるためにさらに電話回線と、担当者を増やす。増やすとますます電話をかけてくる回数が増えつながらないという循環に陥った。当然お客様にもストレスがたまり、つながった途端に女性の担当者に苦情を言われるケースも増えた。朝ルンルン気分の仕事についたとたんに、苦情にあいロッカールームで涙した話しも何度となく聞いた。このとき、女性チームの採った行動がある。まず、一件当りの対応時間を短縮して、できるだけ多くのお客様からの電話に出られるようにしようとした。そのため、問い合わせの多いテーマの順位表とその模範回答集を作りみんなで残業時間に勉強会を開いた。つぎに全員の対応のしかたのレベルアップを図った。先輩が後輩の対応を横で聞いて、ここが良かった、ここはこうお話しればもっと良かったなどとヒントを与える。さらに対応の能率を上げるために一人2台のパソコンを駆使して、1台は問い合わせ情報の例が無いか探すのに使い、もう一台はお客様と同じやり方をして、同じ現象が再現するか確認するのに使った。

対応して困ったことは他社のパソコンの問い合わせや、自社の冷蔵庫や洗濯機の質問が来ること。うれしいことは直接御礼にお客様がサポートセンターを訪問されること。また、生活の知恵でお客様の微笑ましい“模範回答”を壁にはり時々見るようにした。たとえば

「パソコンを立ち上げて下さい」とお願いしたらご自分が立ち上がった、「動作環境を教えてください」には「窓際で日当たり良好です」、「フロッピーをコピーして送って下さい」には紙に複写して送って来られた、「マウスを画面に合わせて下さい」には「画面が丸くてびたっと合わないのですが……」、「カーソルをX Xに合わせて下さい」には「マウスが机をはみ出したのに届かないです！」などなど。お客様を思いやること、すぐ気分を変えて次のお客様と話しをすること、めげずに改善しようとする事など、この仕事は女性でないと出来なかったと思うくらいである。

8. 女性の仕事「パソコンインストラクタ」

パソコンを買いたいと思っておられる企業や個人のお客様に、パソコンのしくみ、ソフトの使い方を負いえるパソコンインストラクタが必要になった。パソコンは受身で見るテレビと違い、能動的に働きかけないと動かない。そこのところをきめ細く教えるのがパソコンインストラクタである。おじさんは、おじさんからは教わりたくないようで、女性が主役となった。新人インストラクタは1年間のハードトレーニングをしてやっとお客様に教えられるようになる。パソコンの技術に加えて、話し方、声の大きさ、お客様の反応のとらえ方など、教え方を徹底的に鍛えられる。卒業式には涙、涙である。卒業するとパソコン教室で先生になる。ふたりのインストラクタで15人から20人の生徒（お客様）に教える。生徒の知識レベルがだいたいそろっているのが理想だがそれは無理。一人が説明するかたわら、もう一人が個人ごとの操作状況をみていてねいに助ける。会社を引退されたある元気印男性から、教わったあと「こんなもの使えない、引き取ってくれ。」との強烈クレーム。翌日自宅にインストラクタが出向き「操作がまちがっています、こうです。」と説明。さっそくその男性から「たいした会社だ。息子を入社させたい。」と Thank you call をいただいたこともあった。

9. 女性セールス・エンジニアの誕生

パソコンは大型コンピュータと接続されたり、パソコン同士をLANでつないだりして、単独で使われるほかにシステムに組み込まれるケースが多い。このような複雑な使い方をするお客様の支援には幅広い知識が必要になる。これを担当するのが女性の「セールス・

エンジニア」と呼ばれるプロ集団である。当然支援する相手も情報システムのプロがほとんどなので、生半可な技術力ではお役に立てない。そこで女性チームが行ったのは「技術のワンランク・アップ運動」である。縦軸に、「理解した」「使える」「教えられる」「教えた」の四つのランクをとり、横軸に「表計算」「ワープロ」「プレゼンテーション」「ネットワーク」「データベース」などの技術要素をとり表にする。そして、個人ごとに現在の自分の力を自己診断してマス目を塗る。つぎにいつまで、どこまでという目標を定めてがんばり、最終的に全部を塗りつぶす運動である。また横軸の技術要素はたとえば「インターネット」「Windows」などのように技術発展に沿ってどんどん増やして行った。

10. 海外モデルの国内販売での女性セールス・エンジニアの活躍

欧米で販売しているパソコンを、国内で買いたいという外国人や外資系の企業も多い。このニーズに応えるために女性セールス・エンジニアチームが立ち上がった。まず海外モデルの技術仕様の習得からはじめて、受注、販売、代金回収のしくみ作りまでを自分達でやり遂げた。当然外資系企業なので、日常のやりとりは英語が中心となる。進んで英会話学校に通ったり、TOEICに挑戦したりするメンバーも現れた。お客様の開拓はカタカナ名企業に的を絞ったダイレクトメール発行や、直接訪問が主であった。女性チームの面目躍如だったのはミニコミ紙の発行である。その準備としてお買い頂いた個人のお客様や、（法人のお客様の場合は）窓口の方の連絡先のデータベースをパソコンで作った。そしてそれらのお客様に向けて、新しい機種の情報やソフトウェアの情報に加えて、楽しい季節の情報、日本の風物などを器用にまとめたミニコミ紙を月一回お届けした。

11. 大量に購入頂いた法人のお客様の電話サポートのお手伝い

J-3100 を 1,000 台以上も購入してくださる企業も現れた。当時このような大口のお客様の場合には、情報システム部門がとりまとめ役となっていていろいろな操作にまつわる質問の回答も行ってた。しかし一気に大量のパソコンを導入すると社員から情報システム部門への問い合わせが急増する。そのような会社には、女性セールス・エンジニアが常駐してその企業の社員になりきり問い合わせの対応をお手伝いした。また自分たちが集めた自社の問い合わせ対応のノウハウをお客様の担当者に伝えたり、お客様の問い合わせ内容の協

同分析を行って対策を立てたりした。会社の顔としてお手伝いしているので緊張する毎日であったが、お客様の担当者との飲みニケーションなどでチームワーク作りに気を使っていた。お手伝いの最終日には送別会を開いてくれるお客様が多かった。

12. ノートブックパソコン世界シェアナンバーワンへ

1989年世界初のノートパソコン「DynaBook SS001」を国内で発売した。この機種はBack to the futureを本格的に具体化したもので、「だれでも、いつでも、どこでも」使えるパソコンを目指した。この機種はノートブックパソコンの新しい歴史の幕開けとなったと評価された。世界標準アーキテクチャPC/ATと互換性を持ち使えるソフトは驚異の7万本となった。この年、早くも全世界販売累計100万台達成した。これ以降続々と新しいノートパソコンを世界の市場で販売してついに1994年に世界のノートブックパソコンのシェアナンバーワンの座を射止めることができた。この荣誉には商品力とともに、女性チームの活躍が大きく貢献したことは紛れも無い事実である。

13. まとめ

本稿ではIT時代を創るもととなったパソコンの事業立ち上げに、深くかかわり貢献した女性チームの活躍を紹介した。彼女達の行動を振り返ると次のようなことに気付く。

1. 新しい仕事にチャレンジした
2. そこで立派な仕事をしようという目的意識が強く働いた
3. そのために自分の力の足りない分を補おうと努力した
4. なかまを作り苦しみや楽しみを分かち合った
5. そして小さな成功体験を積み重ねて、結果として大きな仕事に結びつけた

これらのことは、いまでもどんな仕事にでも生きる基本（How to work）ではなかろうか。