

【関西広域連合】
関西女性活躍推進フォーラム
第1回会議(全体会)

ダイバーシティ・ 女性活躍推進のポイント

2017.12. 27

内閣府地域働き方改革支援チーム委員

(兼務 東レ経営研究所)

渥美由喜

(自己紹介)WLBとは、リスクマネジメント

『日本経済新聞』→
2007年2月19日掲載

イクメン



富士通総研で男性社員初の育児休業を取得した遠美白書さん

↓週刊誌『AERA』2014年10/20号



週刊誌『AERA』2014年10/20号

介男子

ヘッドネーション



『日本経済新聞』2016年11月21日掲載↑

- 妻(IT企業で部長職)と二人で、家事育児をバトンリレー。
- 2回育休を取得(4ヶ月、2ヶ月)。
- 私が保育園お迎えの日は、妻は22時の会議に出席。
- 9年前から父が認知症・統合失調で要介護1。主たる介護者。
- 5年前、当時1歳の子が難病と判明。

ワークライフマネジメントの必須スキル
バトンリレーする相手を増やす
ワかちあい、ラクあり・くあり、バトンリレー

(0) 日本のダイバーシティ推進の変遷

①社会政策(男女雇用機会均等法等) ⇒ 産業政策(女性活躍推進法)

②女性支援 ⇒ (傍観者・部外者になりやすい) 男性の意識改革

③ワークとライフの両立 ⇒ キャリアとライフの両立

④多様な社員の支援制度 ⇒ 多様な社員を活かす
マネジメント(制度作り ⇒ スキル形成 & 風土作り)

職場から駆逐！ マタハラ上司 & スポイル上司

⑤多様性5本柱~性別、年齢別、国籍別、障害の有無別、雇用形態別
⇒ 未着手(多面性から生じるイノベーション)

関西女性活躍推進フォーラム検討テーマ①

【配布資料より抜粋】

- 男性の意識を変える施策が必要(事務局案)
- 女性の活躍には、男女を問わず多様で柔軟な働き方の実現が不可欠(事務局案)

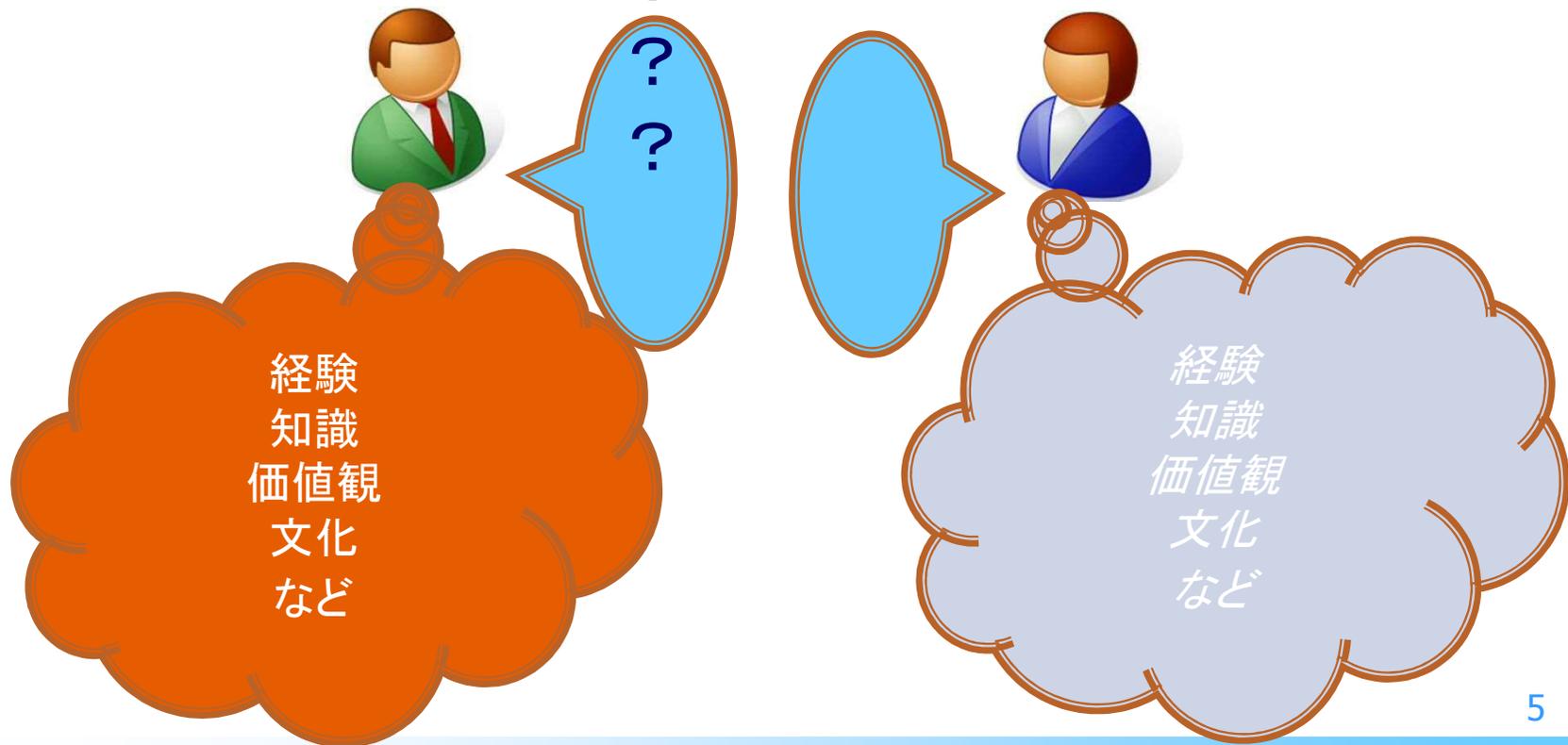


- 意識→行動→スキル
- 制度→風土→リード(その気にさせるスキル)

(1) Divは多様性より『多面性』(経験の多様性)

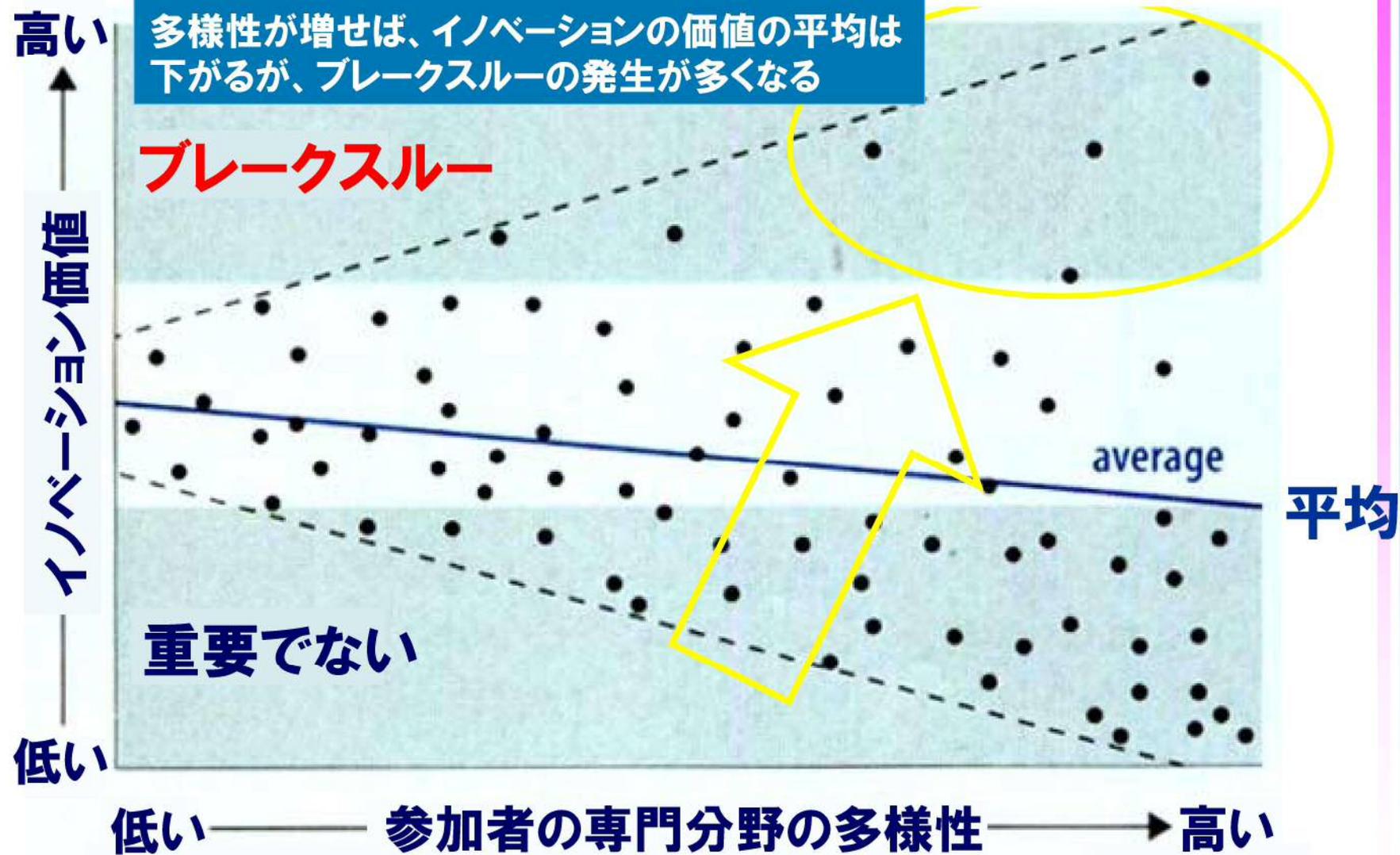
ダイバーシティは、「多様性」と「多面性」。

スキル習得が必要なのは、むしろ「男性」
(傍観者・部外者にしない)



(2) ダイバーシティのカギは、マネジメント

(ただしパフォーマンスの平均値は均一な集団に劣る)



Fleming, L. (2004) 'Perfecting Cross-Pollination: How you craft cross-functional teams depends on your appetite for risk - and your hunger for a breakthrough', Harvard Business Review, Vol. 82, Issue 9, September 2004, pp.22-24.

(3) 目的は、『チーム力の最大化』

- 育児・介護中の配慮のし過ぎは逆効果
 - ⇒ やり甲斐をなくし、モチベーションが低下
 - ⇒ キャリアを途絶えさせることに繋がる
- 制約社員に、どのような仕事を与えるか
 - やり甲斐があれば、多少の困難があっても辞めない
 - 人によっては業務「量」への配慮。**量ではなく、「質」・「難度」で勝負しよう**
 - サポート体制の構築への助言
- 管理職としてのモットー
 - (ライフ面の) 配慮と(ワーク面の) 鼓舞
 - 瞬間風速と密度で、勝負しよう

(4) 女性活躍・ワークスタイル変革の3要件～3どウイッチ

制度

在宅勤務、人事評価と給与、
育児休暇、採用・退職、副業など

風土

多様性重視、個性の尊重、
公明正大、率先垂範、議論など

リード

リード：マネジメントスキル&インクルージョンスキル

– Leadの意味：**その気にさせる**、
手を引く、手綱をとって連れていく

(5) 女性社員を本気にする5つの「キ」

- 「本」という字は5画→5つのキで、本キに

① 機会を与える

- － 勝手な配慮をして機会を奪わない

② 鍛えて、評価する

- － 男性部下と同様に女性部下にも厳しく。

③ 期待する

- － 期待を本人に「言葉」で伝える

④ キャリアマネジメント(ワークとライフ)

- － ライフ全体で、自分はどの時間を使いたいのか

⑤ きれいな空間の提供

- － 例: トイレ、洗面台、休憩所等

関西女性活躍推進フォーラム検討テーマ②

【配布資料より抜粋】

- ワークライフバランスの推進は女性の活躍の前提であり、男女ともに働きやすい社会に変えていくことが必要(事務局案)
- 高い大学進学率とのギャップ
f ↓
- 女性活躍先進企業のトレンドは、ワークとライフの『キャリアデザイン』の前倒し
- 夫婦・彼氏と参加する「カップル」研修が有効
- 社内結婚夫婦の生涯収支、生活時間の「見える化」

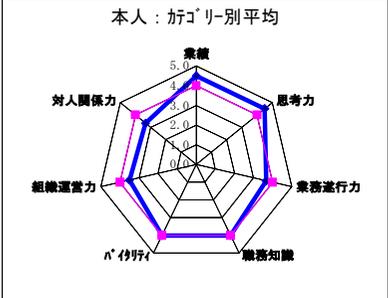
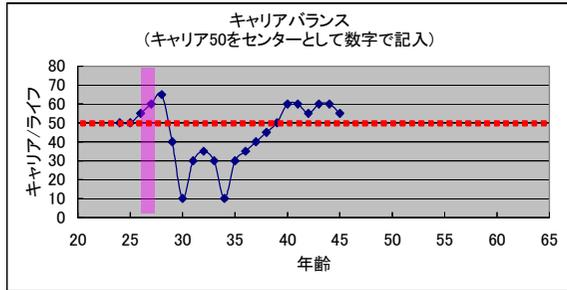
(6) 中長期キャリアプランシート

名前 恩納 活子 所属 ○○研究所 職位
 現在の年齢 27歳 ※5～10年先までのライフプランを考えてキャリアパスを考える(必ずしも、定年まで入れなくてもよい)

工程	入社	～25	26～30			31～35					36～40				41～							
年齢	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	
社歴 昇格	0	～1	主務4級			主務3級																
キャリア(イベント)	新人研修																					
キャリアパス(希望)				応研へ異動希望				企管部へ異動希望				開研へ異動		副主任昇進	海外報告							
自己学習プラン								プレゼン・英語力up														
ライフ(イベント)			結婚			第1子妊娠	出産	復帰		第2子妊娠	出産	復帰 時短勤務		第1子小学校入学		第2子小学校入学		第1子中学受験		第2子中学受験		
ライフよりキャリアへ影響を与えるであろうこと		結婚準備	結婚			定時勤務(体調不良?)	産休・育休	時短	時短	時短	産休・育休	時短		秋ごろに時短解除				受験シーズンライフ寄り		受験シーズン		
キャリアバランス (キャリア50をセンターとして数字で記入)	50	50	55	60	65	40	10	30	35	30	10	30	35	40	45	50	60	60	55	60		

・3～10年後を自分を見据えて“このような仕事がしてみたい”という希望を記載し、アクションプランを考える

←先のライフステージを自ら考え、仕事とのバランスライフ寄り世代の”過ごし方“を事前に考える機会とする



【自己分析】

弱みは？	チームでの役割分担が下手
強みは？	思考力関係？

・自己分析により自らの弱み、強みを把握することで今後のアクションを考える(任意、推奨) 管理職より具体的なアドバイスを

キャリア寄りになりたい年齢は？	～29歳、36歳以降小学校入学と同時期に副主研に上がり、自分でテーマを管理したい	そのためのキャリアプランは？	応研へ移動し、基礎技術力を蓄えてから、開研へ戻り、その技術副主研昇進前後に海外報告をしたいので、プレゼン力・語学力を
ライフ寄りになりたい年齢は？	29歳～35歳：出産及び保育園送迎のため、時短勤務又は定時勤務をしたい	その間の自己学習プランは？	育児の合間を使って、英語のリスニング力強化、TOEICスコアを

関西女性活躍推進フォーラム検討テーマ③

【配布資料より抜粋】

- 女性が働き続けるためキャリア意識の向上や、女性が活躍する場の拡大のため女性リーダーの育成が必要(事務局案)

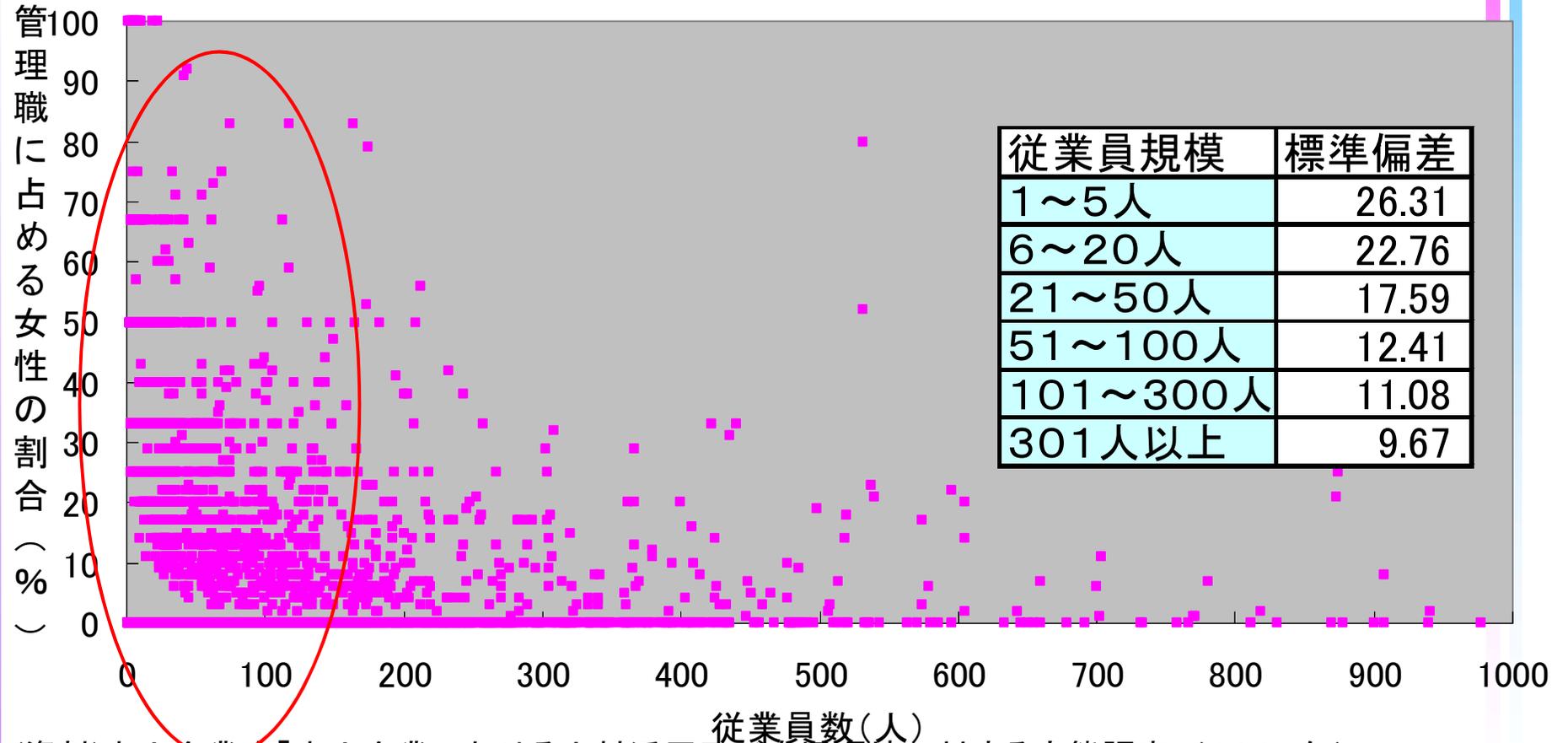


- 通年型(1-2年)定期開催の合同研修が有効
- 座学+アクティブ・ラーニング
- ふくい女性ネット(2008~)、福岡女性いきいき塾(2012~)、
仙台市「女性リーダー・トレーニング・プログラム」(2014~)

※筆者:仙台市の女性活躍アドバイザー:ノルウェー経営者連盟(NHO)の女性役員候補の育成プログラム Female Future Program を参考に開発!

(7) 女性管理職割合の二極化

- 管理職に占める女性の割合の分布をみると、中小企業では男性社会である企業もあるし、社長以下経営陣が全て女性であるような企業も存在する。



(資料)中小企業庁「中小企業における人材活用及び育児環境に対する実態調査」(2005年)

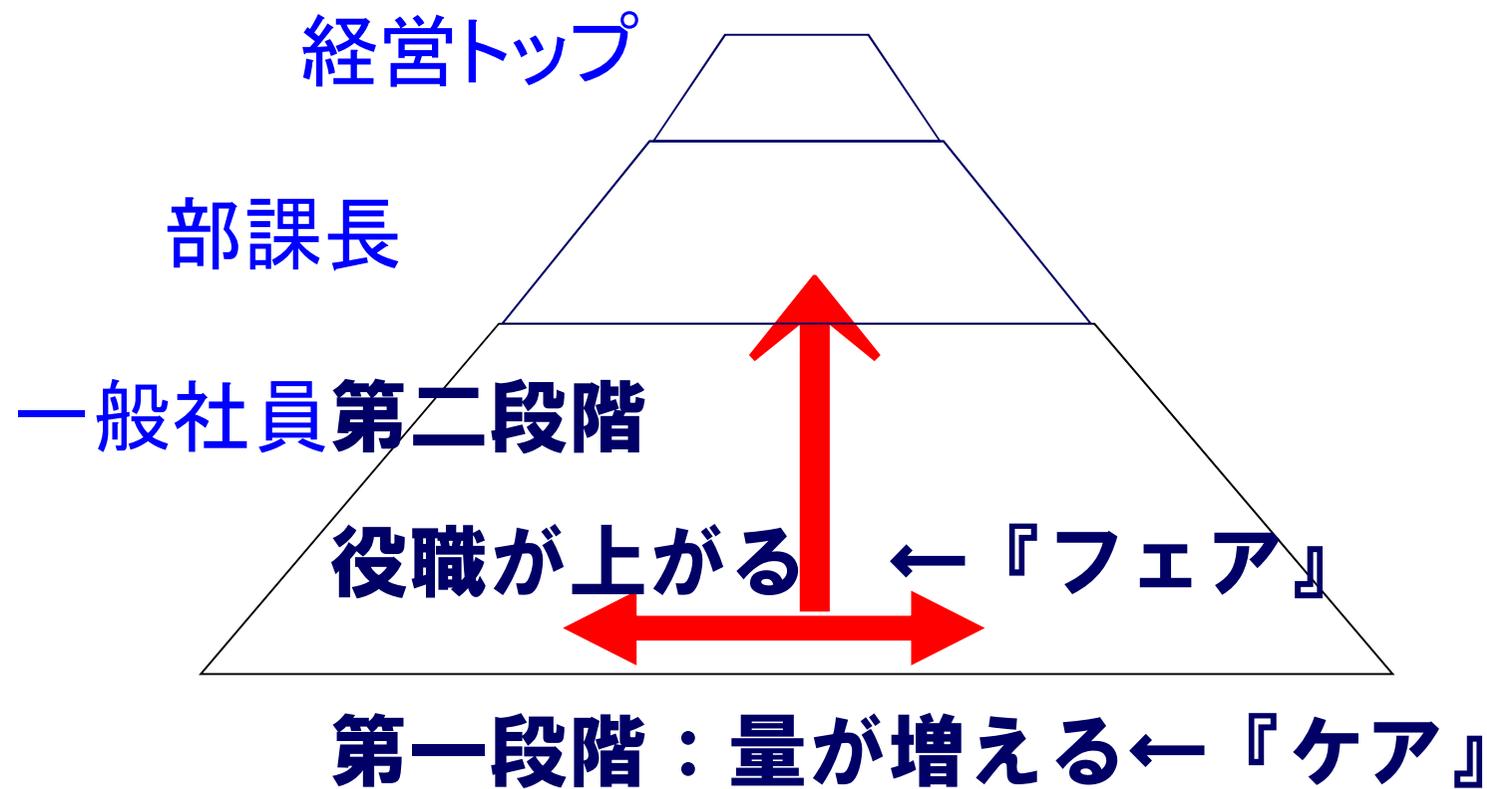
（ご参考）共和電機工業（株）（石川県 製造業）

大型機械制御盤組立部門で若手女性社員が活躍⇒



- キックは、主要取引先メーカーの傘下に入ったことで大量の社
が離職し、人員不足に直面
- 製造業未経験の40歳前後の女性、女子工業高校卒業生を採用
- 柔軟な勤務制度と密なコミュニケーション、サポートで職域拡大
- 障がい者社員も他の社員と同等業務、同基準での評価、同水準の
金（「単語カード」や「作業日誌」で家族とつながったサポート）
- 生産効率は5年前の2倍にまで上昇
- 新卒社員の定着率も2014年には93%に改善
- 親会社向け以外の新しい事業分野へも展開

(8) 女性活躍の第一段階・第二段階・第三段階
—『フェア』、『ケア』、『シビア』—



第三段階：配慮するが、遠慮しない← 『シビア』 15

(9) 女性が「輝く」とは ～みんなが照らしあう社会に

- 小児病棟で出会った5歳の女の子は、今も私の心を照らしてくれている。
- それぞれのライフステージで誰もが輝けるかどうかは、周りの人に手を差し伸べる覚悟があるかないか。
- 困難の中で、周りを照らす人こそ、輝いている人だと思う。



イラスト・井上彰吾

ご清聴いただき、ありがとうございました。渥美

Naoki_Atsumi@tbr.toray.co.jp

2011年『イクメンで行こう！』日本経済新聞出版社

2012年『ムダとり時間術』日本経済新聞出版社

2015年『長いものに巻かれるな！』文藝春秋社

