



<http://www.j-win.jp/>

# 個を活かした 働き方のヒント

「企業文化変革：男性の意識研究」  
分科会報告



# INDEX



INDEX	1 - 2
はじめに	3 - 4
ヒント集	5 - 6
・思いこみ	7 - 8
・男女の違い	9 - 10
・女性の登用	11 - 12
・ワークライフバランス	13 - 14
ダイバーシティな男たち	15 - 16
・生き活きと働く妻を応援	17 - 18
・何事も経験! ~子育て~	19 - 20
・個人の活性化が競争力に	21
・豊かな人生のために	22
メンバーの一言	23 - 24
活動メンバー一覧	25 - 26

はじめに



2007年5月より、J-WinのNPO法人第1期の活動が開始されました。  
7月の合宿を経て、7つの分科会が発足。  
その中の1つが、私たち「企業文化変革 男性の意識研究分科会」です。  
2007年9月より、下記のミッションを掲げて、分科会活動を開始しました。

## J-Win企業において、多様な働き方を認め合う企業文化を創る ～心の“カベ”を取り払え!～

さて、男性の意識を研究するといっても、私たちは女性です。まずは既存概念を捨てて、〈男性と女性の意識はどう違うのか〉を調査するところから始めました。調査方法は、おもに座談会&インタビューです。私たちの分科会では、企業トップの経営層ではなく、企業で女性が働く上で影響力が大きい中間管理職の方々、普段あまりダイバーシティについて身近に考える機会の少ない方々の意識を知りたいと考えました。

そこで企画したのが、2回のセミナーです。第1回目は「男性脳と女性脳の違い」、第2回目は「男性・女性の性差を越えた個の違い」をテーマに、それぞれ外部講師の方を招いて行いました。各セミナーには、わが分科会のメンバーが1人以上の自社の男性社員を同行し、男女ほぼ同数で同じセミナーを受講しました。その後、男性の本音を聞かせていただくことと、セミナー内容を受けたアンケート&座談会を行いました。

アンケートの結果からは、男性と女性の意識の間に、私たちが当初想定したような顕著な違いは見られませんでした。しかし、座談会でのトーク内容をレビューしてみると、女性活用やダイバーシティについて、頭ではわかっているが、実際にはいろいろ悩んでいる男性管理職の姿が浮かび上がってきました。そこには、男女間の誤解、すれ違い、思い込みなどがあることも見えてきたのです。一方、各企業で働く方々へのインタビューを通じて、それらの悩みに対する回答をすでにお持ちの方々との出会いもありました。そこで、こうした男性諸氏の生の声をもとに、悩んでいらっしゃる方々に解決のヒントを提供するQ&A集を作成しようということになりました。

また、こういう働き方もあるのだという新たな気づきを与えてくださった男性の方々との出会いもありました。そこでわかったのは、皆さん、最初からダイバーシティについて理解があったわけではないこと、それぞれダイバーシティについての気づきが促される「きっかけ」があったこと、そして、そのきっかけを作ったのは、たいていの場合、彼らの身近にいる働く女性たちだったということでした。そんな彼らの生の声も紹介しています。

この冊子は、私たちの約1年半にわたる分科会活動の集大成です。男性・女性の違いは確かにあるけれども、むしろ大きいのは個人の違いであること、一人ひとりが自立し個を確立したところに、企業にとっても個人にとっても望ましいダイバーシティな社会が実現するのではないかということなどが、大きな学びでした。この冊子が、読者の皆様にとっても、ダイバーシティを考える「きっかけ」となりましたら幸いです。

## 男性管理職のみなさんの 悩みに対するヒント集です。

ヒント集は、私たちがインタビューさせていただいた  
J-Win会員企業の管理職の方々(主に男性)の  
コメントをもとにまとめたものです。



### 思い込み

女性ってこうなんだ、という  
固定概念を  
お持ちではありませんか？

### 男女の違い

男女の違いではなく  
「個」と「コミュニケーション」が  
キーワードです。

### 女性の登用

女性の登用に際して  
配置や人事制度のありかたで  
悩んでいる方へのヒントです。

### ワークライフバランス

出産や育児はどう乗り切る？  
男性のワークライフバランス  
についても言及しています。

## 女性ってこうなんだ、という固定概念をお持ちではありませんか？

## ケース①

## 現状の悩み・課題

女性ってどういう意識で働いているの？  
腰掛け？ 定年まで？  
どこまでキャリアアップしたい？  
男性は一生働きます、  
が前提となっているが…  
(金融30代)

## 解決へのヒント

今の女性はライフイベントがあっても辞めるという意識はない。子どもが熱を出したら残業が出来ないなどその時期をどうやり過ごすのが課題と思っている。そういう時期は少し休んでもいい。キャリアステップは一直線ではない。同期の男性が先に昇進して焦る、ということも聞くが男性も今とき一直線ではないし、比較する必要はない。  
(メーカー部長40代)

## ケース④

## 現状の悩み・課題

高いポジションにつく人は、ローテーションによりいろいろな部署で様々な経験をしている。女性の場合これまでローテーションの対象になっておらず人事異動の不足による視野の狭さは本人にとって不利。  
(メーカー40代)

## 解決へのヒント

ポジションが人を作るというが、人事異動の不足で視野が狭いと言う前に上げてみる。そうすると意外に大丈夫だったりする。  
(メーカー課長40代)

ローテーションしなくても経験は積める。やらせてみればよい。また本人に相談してみれば良い。  
(メーカー役員50代)

## ケース②

## 現状の悩み・課題

もともと男女に能力差はないと思うが、男性社会・年長者中心の会社のため、女性はいいように使われ能力が発揮出来ていない。  
(金融40代)

## 解決へのヒント

昔の指示命令系では「サポーター=女性」となっていたかもしれないが今は違う。男性でもサポーターな仕事が得意な人もいる。  
(メーカー本部長40代)

確かに経理や管理などの職場では女性はエキスパート化し、その職務をしっかりやってくれるので、非常に便利である。が、そのような女性の能力を発揮させるためにはもっといろいろなことをやらせてみればよい。  
(メーカー課長40代)

## ケース⑤

## 現状の悩み・課題

女性の中にはリーダーになることを拒む人もいる。他の仲間から抜け出すことに抵抗感があるようだ。  
(金融30代)

## 解決へのヒント

マネジメントをしたがらないというのは男性にもいる。女性に限った話ではない。  
(情報通信部長50代)

他の仲間から抜け出すことに抵抗を示されたとしても有無を言わず動かしてしまうこと。そうすれば育つ。  
(メーカー役員50代)

他の仲間から抜け出すことに抵抗を示している女性社員に対しては「昇進するしないに関わらず、仲間からは何を言われているのかは所詮分からないのだから気にする必要はない」と言ってあげれば良い。  
(メーカー部長40代)

## ケース③

## 現状の悩み・課題

会社として女性の活躍に取り組んでいるが、その取り組みを理解はしていても、心の中・頭の中では価値観を押し付けられていると感じる。  
(メーカー40代)

## 解決へのヒント

これからの時代は少子高齢化。女性の活躍を押し付けられているなどと考えている暇はなく、有能な女性を確保していく必要がある。  
(サービス業役員40代)

変化の激しい現代において、モノカルチャーで同じ成功体験の人達が頭を寄せ合って頑張っても限界がある。企業のイノベーションにはダイバーシティが不可欠である。  
(サービス業役員50代)

男女の違いではなく「個」と「コミュニケーション」がキーワードです。

### ケース①

#### 現状の悩み・課題

職場で男女の差があるのを無理に是正するのではなく、違いを認めてもよいのではないか。  
(金融40代)

#### 解決へのヒント

組織は人が作り、いろいろな人がいて初めて回るものである。全員が優秀な人でできた組織はうまく機能しない。人にはそれぞれ得手不得手があり、お互いが尊重しあうことが重要である。そこに男女の性差視点を入れてはいけない。そういう当たり前のことができていないといけない。  
(メーカー本部長40代)

### ケース④

#### 現状の悩み・課題

女性は組織を飛び越えて、すぐに話を上に持っていきように感じることがある。  
(情報通信40代)

#### 解決へのヒント

そういう人は男性にもいるのではないか。飛び越える理由は、  
①直属の上司に話しても解決しないから  
②直属上司に話してはいるものの話が通じないからの2つが考えられる。「なぜ飛ばすのか」の理由を聞くことが大切。  
(メーカー本部長40代)

### ケース②

#### 現状の悩み・課題

職場での会議は男性中心、男性の価値観で運営されていることが、女性が辞めてしまう原因かもしれない。女性が融合することは難しいのかなあ。  
(情報通信50代)

#### 解決へのヒント

男性の価値観に囲まれているというよりは、それはよそ者を排除したがる「村」文化で、女性だけでなく男性でも「村」に入れないことはある。その会議で女性が発言した内容をちゃんと聞いてあげる雰囲気はあるか？聞いてあげないのであればそれは「村」である。  
(メーカー部長40代)

会議にロールモデルを1人入れてみる。その人が発言しているのを見たり聞いたりしていると「ああ、自分も会議で発言してもいいんだ」と、後が続く。  
(メーカー課長50代)

### ケース⑤

#### 現状の悩み・課題

女性の考え方は男性にはわからない部分があり、対応が難しい。  
(サービス業40代)

#### 解決へのヒント

“違いをぶつけあうことが価値を生む”。お互いにその違いを認識しあうべき。人を大切にできる姿勢が働きやすさにつながってくると思う。  
(金融部長40代)

「あ、うん」で分からないときは説明するしかない。場合によっては皆の前で平等に説明が必要なものもあるし、一人ひとり心のケアをしながらの説明が必要なものがある。結局はコミュニケーションである。  
(メーカー役員50代)

### ケース③

#### 現状の悩み・課題

現場のマネジメントは、体力勝負があるので、難しいかもしれない。  
(サービス業40代)

#### 解決へのヒント

現場を束ねるのはきつい仕事ではあるが、それにトライさせることは必要である。トライさせてダメだったときに、「やっぱりダメだったじゃないか」と言わない体質を作ることが重要。これは男女を問わない課題である。  
(メーカー本部長40代)

男性でも体力のない人はいるし、女性でも体力のある人はいる。女性でも力持ちの人であれば男性でも非力な人もいる。つまりそれは個人差である。  
(メーカー部長40代)

### ケース⑥

#### 現状の悩み・課題

男性であれば、飲みに行って話す、ということでコミュニケーションが図れるが、女性については、どうコミュニケーションをとればよいかわからない。  
(メーカー40代)

#### 解決へのヒント

飲みコミュニケーションが成功していると思っているのは錯覚であって、実際は男性同士でも通じ合っていないことのほうが多いと思う。日頃のコミュニケーションが取れていないと、男女を問わず、飲みを誘われても困るだけである。  
(メーカー本部長40代)

女性の登用に際して配置や人事制度のありかたで悩んでいる方へのヒントです。

### ケース①

#### 現状の悩み・課題

女性を登用するときには、**ローテーションや勤務条件**（転勤、夜勤、長時間労働、宿泊を伴う出張等）、**経験がネックになる。**  
（メーカー40代、建設40代）

#### 解決へのヒント

なぜ男女を分けて考えるのか疑問。性差ではなく個人の素質の問題であり、女性だから…  
といて悩むこと自体が間違っている。勤務時間帯や体力については男女問わず本人に確認すべきこと。転勤を拒むのは、女性に限った話ではない。  
（メーカー本部長40代）

### ケース②

#### 現状の悩み・課題

制度には限界がある。  
（メーカー40代）

#### 解決へのヒント

制度が先行すると、それにマネジメントや社員の意識がついていけず、やらされ感が強くなる。お互いにコミュニケーションをとって合意形成をしてほしいのに、制度に当てはめて〇×をつけるようになってしまいうリスクがある。制度を活かすには、自発性と合意形成が肝。  
（サービス業部長40代）

### ケース③

#### 現状の悩み・課題

女性は母集団が少ないので、**どのように登用するかが難しい。**  
（情報通信40代）

#### 解決へのヒント

仕事をする上で性差はない。あくまで個人差である。できる人にはどんどん任せていけばいい。そうでなければもったいない。  
（金融部長40代）  
自分の部下の女性を昇進させるときには、否定的に捉える周りの部署への対応に気を遣った。部隊として成果をあげていくのは上司の役割であり、昇進させた女性が実績を残せるよう、上司がサポートしなければならない。  
（メーカー本部長40代）  
ダイバーシティは、まず目の前にいるやる気のある女性をどう引き上げるか。母集団を増やすのは時間がかかる。  
（サービス業役員60代）

### ケース④

#### 現状の悩み・課題

女性にプロジェクトを任せるのは、**頼む方も頼まれる方も難しさがあるように感じる。**  
（金融40代）

#### 解決へのヒント

伸びる会社は、男女の分け隔てなく仕事を与え、公平に評価している。ましてやグローバル企業であればなおさら男女差をなくしていかなければならない。  
（サービス業役員50代）  
モタモタしていると、優秀な女性は能力が発揮できチャンスが与えられる会社に転職していく。  
（メーカー役員60代）

### ケース⑤

#### 現状の悩み・課題

女性に**追い風が吹いていて、男性が割を食っている。**  
（メーカー40代）

#### 解決へのヒント

なぜ「自分は負けないぞ」と思わないのか。脅かされると思う人がいるような組織は必ず弱くなる。ライバルが増えることは、組織としてはクオリティが上がること。そう言える人になってほしい。  
（メーカー本部長40代）

出産や育児はどう乗り切る？ 男性のワークライフバランスについても言及しています。

### ケース①

#### 現状の悩み・課題

出産・育児で退職する女性が多い。  
(サービス業40代)

#### 解決へのヒント

女性が働き続けるためには、会社の制度だけではなく、家族を含めた周囲のサポートも重要である。  
(サービス業役員50代)

男性社員でも辞めたり異動したりして組織からいなくなることはある。たまたま「出産」が理由であっただけで、事象としては同じである。  
(メーカー本部長40代)

長期的な会社の発展という視点に立てば、誰もが働きやすいフレキシブルな仕組みがより重要。男女に関わらず、育児支援の問題などもそういう観点で取り組むべきである。  
(情報通信役員60代)

### ケース④

#### 現状の悩み・課題

育児休暇を取りたいが、  
男性が育児休暇を取ると評価が  
下がるのではないかと恐れる。  
(メーカー40代)

#### 解決へのヒント

必ずしも時間の問題ではないし、その人の仕事の仕方や能力によるものである。  
(サービス業40代)

育児を楽しむ父親のネットワークを強化することも必要である。「家庭での役割を担っている男性社員ほど労働者としての生産性も高い」という調査結果もある。  
(研究員40代)

男性もこれから介護などで時間的な制限が出てくる可能性がある。男性諸君も今のうちにワークライフバランスしよう。  
(研究員50代)

### ケース②

#### 現状の悩み・課題

女性は出産・育児の時期に  
一旦戦力ダウンとなるため、  
同じ能力であれば男性を  
昇進させたいと思ってしまう。  
(サービス業40代)

#### 解決へのヒント

新人を採用するよりは以前から社内にはいた人の方が同じ考えを共有できる。育児期に戦力ダウンしても、一定期間後に元の戦力になってもらえば良い。  
(メーカー部長40代)

結婚・育児を経験した女性をきちんと戦力として使えない企業は生き残れない。そういう基盤整備をしない会社は競争力を失う。  
(メーカー部長50代)

### ケース⑤

#### 現状の悩み・課題

男性にとっても  
ワークライフバランスが  
重要であることはわかるが、  
職場で実践するのは難しい。  
(メーカー40代)

#### 解決へのヒント

男性でも様々な選択肢が出てきており、会社だけでなく個人の価値観も多様化している。男性は出産・授乳はできないが、それ以外はできるし、むしろ向いている人もいる。  
(メーカー本部長40代)

男性も育児を楽しんでもいい。企業のワークライフバランス推進活動も女性だけを対象にして建前でやっていると進まない。  
(サービス業部長40代)

### ケース③

#### 現状の悩み・課題

育児中に時短制度を利用している  
女性に対して周囲は協力的だが、  
女性自身が負い目を感じているようだ。  
(サービス業40代)

#### 解決へのヒント

永遠に時短では無理だが一定期間なら職制をキープすることは可能だと思う。その上司が部下をサポートしながら対処する必要がある。育成した女性に辞められるよりは会社に残ってもらうほうが良い。そういう事例が増えれば負い目を感じにくくなるのではないか。  
(メーカー本部長40代)

### ケース⑥

#### 現状の悩み・課題

生活を重視したいが、どうしても仕事の  
比重が高くなってしまふ。  
子どもと遊ぶ時間も  
取りにくいのが悩ましい。  
(サービス業40代)

#### 解決へのヒント

会社に長くいることができなくても、効率的に仕事をして生産性を高めることで乗り切っている。  
(情報通信部長50代)

どう時間を作り出すか、その中で最大のアウトプットをどう出していかを考え、目標達成のためのスケジュールを作成した。  
(研究員50代)

# こんな働き方も あったんだ!!

～ダイバーシティな男たち～



生き活きと働く  
妻を応援



雨宮 堅二さん  
田中 祐之さん

何事も経験!  
～子育て～



江澤 和信さん  
鈴木 公さん

個人の活性化が  
競争力に



早川 泰宏さん

豊かな人生のために



土堤内 昭雄さん

## 雨宮 賢二 さん (映像・CG制作会社 プロデューサー)



- 奥様+愛犬と暮らす50代
- 奥様の弘子さんは、東京電力株式会社の労務人事部ダイバーシティ推進室長
- 犬の散歩、朝食を作り妻を起こす。その後一緒に朝食・片付け、一緒に出勤が毎朝の日課
- 夜は待ち合わせできる時は一緒に帰宅、途中外食やお弁当を買って一緒に食事。または早く帰った方が犬とお迎え散歩に
- 週末の食事・掃除・洗濯は妻、犬の散歩は夫担当



## 田中 祐之 さん (監査法人 トーマツ職員)



- 建設会社退社後現在の会社に勤務
- 奥様の岡崎さんは、株式会社 リクルート リクナビ編集長
- 2005年結婚、お嬢様1歳半
- 2ヶ月の育児休業を取得
- 現在保育園へのお迎えと家事を分担



### ワークライフバランスを保つために心がけていることは

- 計画を立てるとか、こうあるべきと思うより、「どうにかなる」という思いが大切。
- お互いのワークスタイルを尊重し、むやみにあれこれ指図しない。お互いを追い込まない。
- 土日はゴルフ・買物・犬と公園など必ず外でリフレッシュするようにしている。
- 時間的には仕事中心だが、好きなことを仕事にしているので、長時間働くことが苦にならない。それでも最近はかなり家庭に仕事を合わせている。

### 働きやすい会社になるために重要なことは

- 自分の会社でだけで進めようとしてもなかなか進まない。良き外圧が必要であり、重要。
- 社内では横並び意識をなくすことも重要。
- お客様(一般企業)が変わってくると自分達の仕事も変わってくる。

### 男性へのメッセージ (働く妻を持つ男性に)

- 自分が忙しく余裕のないときには焦って理解しようとしても難しかった。その時期は理解することが出来なくても、うるさいことは言わず黙って見続ける。
- ある程度の年齢になって自分の仕事をコントロールできるようになると、自然と相手のことも見えてくるし、理解出来る。そのときに少しづつできる家事や協力をすればいい。

### 女性へのメッセージ

- 急に答えを出さずにその姿を見せ続けるということで、パートナーの気持ちも変わってくると思う。
- 女性も意識を変えることが大事。「何もかも完璧に」は無理。捨てたりあきらめたりすることがきっとあるはず。
- 自分も最初から今のような気持ちになったのではない。生き活き仕事をし続けている妻を見ているうちに自然に応援したいという気持ちになった。

### 奥様から

- 家に帰ってお互い会社の話をオープンに話し合う。話す中でやはり夫が一番の味方だと思う。
- 共働きで経済的には余裕があるが、得ているものと捨てているものがある。平日の手作り夕食はあきらめているし、お金で解決していることも多い点は夫にも理解してもらっている。
- 人に元気を与える仕事をしていることもあり、家庭・主人の存在は非常に大きい。
- 家事等は突き詰めてきっちり当番制などにしていたら続かない。できる方がやる。

### 毎日の子育て、仕事の両立でよかったこと、困っていること

- (奥さんは)自分とは別の人格であり、お互いに独立していられるところがよい。なにかしないといけないときに(洗濯でも掃除でも)、「娘がいるから」と思うとやる気も出る。

### 会社のことをお聞かせください

- 会社には一桁だが、男性で育児休業をとった人はいない。男性も女性も育児休業をとれる制度は同じ。以前の建築会社では、女性が働き続けるのは難しかった。
- 男女比率は、クライアントサービス9(男性8割)、バックオフィス1(女性8割)。実力があれば、大きな問題はなし。

### 改善してほしいことはありますか?

- 発熱での急なお迎えは厳しいので、なるべく保育園で預かってもらいたい。通常時の保育については満足している。
- 会社の制度は充実している。短時間勤務や、週3日勤務もできる(小学校卒業まで)。

### 男性へのメッセージ

- 自分の生活を大事にしなければならないのはわかるが、1人でのより2人でのほうがいい。敢えて結婚しない人もいるけど、結婚したら良いこともあるよ、と伝えたい。

### 女性へのメッセージ

- 男性女性にかかわらず、だれそれはこうあるべきと考えないほうがいい。価値観の開放をしてあげると楽だと思う。
- 自分だけで解決しようとしなくていい。

### その他

- 自分のキャリアを考えると、「家単位」で考えるといいのではないか? 今は相手に頑張ってもらいたい時期。例えば大学院に行くとかでも、夫婦でどちらが行きたい時に行くということだと思ってる。家内には頑張ってもらいたい結果を出してほしいと思ってる。

## 江澤 和信 さん (ゴールドマン・サックス証券株式会社 法人営業部 部長)



- 既婚・2人のお子さんあり(40代)
- 邦銀時代に、定時で帰宅し育児・子育てを行い、仕事と家庭を両立する
- その後、外資に転職
- 現在は、平日は仕事、休日は家族と、メリハリのある働き方である



### ワークライフバランスを保つために心がけていることは

- 組織の中では、個人個人のイニシアティブを大切にしたい。邦銀時代には、家庭の状況など個人の抱える問題を理解してもらえることはほとんどなかったので、その時の思いが今、部下の一人ひとりの状況を見ることにつながっている。
- 自身はメリハリのある働き方をするようにしている。

### 働きやすい会社になるために重要なことは

- なるべくコミュニケーションをとること。そして、「ありがとう」「感謝している」という言葉を同僚にも部下にも忘れない。人を大切にする姿勢が働きやすさにつながってくると思う。
- 自ら姿勢を示す。自分がそう接すれば、周りも自然にそうなる。

### 男性へのメッセージ

- 男性、女性を意識しないことが必要だと思う。仕事をする上で性差はない。あくまで個人差である。出来る人にはどんどん任せていけばいい。そうでなければもったいない。
- とにかく、何でも経験すること。子育ては大変だったが、その大変さもやってみないとわからない。違う考え方が見えてくる事もあるし、多様な価値観を認め、柔軟な考え方が出来るようになる。

### 女性へのメッセージ

- わかってくれない男性と対立する必要もない。事実で否定的になることもない。ただ、わかってもらえる努力をする必要はある。
- 保守的な人はどこにでもいるし、すれ違いが生じることも多いが、いったん保守的な人を味方にしたら強いサポーターになってくれる。避けずにコミュニケーションをとることが大事だと思う。

### その他

- 部下の能力を活かし育てていかなければと思う。それは子育てと一緒に。昔の子育て経験が、部下への視線に繋がっている。

## 鈴木 公 さん (株式会社 FUJITSUユニバーシティ)



- 既婚・3人のお子さんあり(30代)
- 第三子は今年生まれたばかり
- 入浴は必ずお子さんと一緒に(第三子の沐浴も担当)
- 上のお子さん2人の寝かしつけも担当

### ワークライフバランスを保つために心がけていることは

- 仕事と家庭生活はハッキリ分けられるものではないと思う。
- ワークライフバランスというより、ワークライフハーモニーだ。
- 子供が仕事をしている父親の姿をイメージできることも大切だと思っている。
- 子育てに積極的に関わりたいと思っているので、今は、家にいる時、自分の時間を一切持てないでいるが、それはそれでよいと思っている。(趣味やスポーツに割く時間がない。)

### 働きやすい会社になるために重要なことは

- 相手の立場を思いやるよう意識すること。
- また自分が周りに理解してほしいことは、言い方を考えて、きちんと伝えるようにした方がよい。
- 上司の言葉で「部下ができた時は自分の奥さんだと思って接しろ」という言葉が印象的だ。愛を持って接すれば、ギスギスした職場にはならないはず。

### 男性へのメッセージ

- 2番目の子が生まれる時、育児休業をとって育児をした経験が、本当に貴重だった。想定できないことも起こるし、想像以上に疲れて、どんなに大変なことか身にしみてわかった。自分で経験するということがとても大切である。
- チャンスがあるのなら、逆の立場を経験した方がいい。そのことによって相手への理解が深まるし、それによりかける言葉も違ってくる。

### 女性へのメッセージ

- 10年前と比べたら、制度も意識面も確実によくなってきている。諦めずに、自分が進みたい道があるなら、進むことを考えてほしい。
- 頑張っていたら支援者は必ず現れると思うので、前向きに取り組んでほしい。
- 男性は子供だから、大きな度量で受け容れる程度で丁度よいと思う。真っ向勝負はしない。

## 早川 泰宏 さん (帝人クリエイティブスタッフ株式会社 取締役 購買物流部門長)



- 42人の部下は、男女の管理職・総合職、新卒者・中途入社者、正社員・派遣社員と多彩な構成  
ダイバーシティマネジメントは特別なことではない
- インドネシア勤務時代に、異文化での仕事の難しさと、海外では自分がマイノリティであることを実感
- 大学生の二人の息子さんと奥様の4人家族  
家族内ではなんでも話す(50代)



### 海外勤務を通して体感したダイバーシティとは

- 海外ではその国のルールに従って仕事をするしかない。異なる考えを持つ彼らとコミュニケーションをとるコツは、彼らの中に自分を置いて考えてみることに。
- 日本人学校の少年サッカーチームの監督経験は楽しかった。他のインターナショナルスクールの子供たちとの交流は、子供にも良い刺激を与えることができた。

### 組織運営のポリシーは

- 多様性のある人材を集めることで、まず個人が活性化される。個人の活性化が結果的に組織の活性化に繋がる。「会社への貢献よりも、まず自分の成長を重視せよ」と若い人には伝えている。
- 男女差よりも個人差が大きい。子育て期など家庭責任を果たすためのサポートが会社制度として必要。

### 男性へのメッセージ

- ダイバーシティマネジメントはあまり特別なことだとは思っていない。結婚・育児を経験した女性を戦力として使っていけない企業は生き残れない。そういう基盤整備をしない会社は競争力を失う。
- 特に製造業は現場力が落ちている。ダイバーシティマネジメントはその回復のためにも必然的にやらざるを得ない。

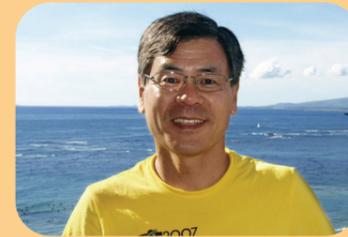
### 女性へのメッセージ

- 結婚・育児の乗り越え方(どうやって乗り越えたか)をもっと情報発信したほうがよい。J-Winもその点でサポートできるのではないか。マネージメントとしても、ロールモデルを明示するといった形での協力を求めている。

### その他

- 子育ては家内に任せきりだったが、家族内ではなんでも話す。海外での生活が家族の結束を強くした。家内は海外での生活体験を活かし、ここ数年日本語教師の仕事をしている。
- 平日はほとんど仕事。休日は家族と過ごすという生活だったが、家内が海外研修で3ヶ月家を空けた間は自分が家事を肩代わりした。妻から「私が長期不在でも大丈夫ね」といわれた。

## 土堤内 昭雄 さん (株式会社ニッセイ基礎研究所 主任研究員)



- 2人の「子育て」をサポート(50代)
- シングルファザーとして育児奮闘
- 2004年に「父親が子育てに出会う時」を出版
- 常に「今が人生の一番よい時」と思えるように生きる!
- 次世代育成における企業の役割について  
「グッド・ライフ・バランスのすすめ」を各地で講演



### ワークライフバランスを保つために心がけていることは

- 50歳になった時にランニングを始めた。以来5年間フルマラソンの完走を目標に年間500時間の練習時間を作り出してきた。そのために仕事にも優先順位を設け、生活にメリハリをつけ、その中で最大のアウトプットをどう出していくのか、グッド・ライフ・バランスを考えてきた。「忙しい」とは心を亡くすと書く。効率性を求めるだけでなく、心にゆとりを持つことで、一日一日を幸せに暮らすことができる。子育てを経験した中でこのような発見がいろいろあった。

### 幸せな社会にするために重要なことは

- 新しい仕組みを定着させるには制度も必要だが、意識の改革が重要。意識が変われば、社会も変わる。現在、少子高齢社会に関する研究をしているが、高齢化先進国の北欧を見ると、青少年期に自立していることがその後の生き方の基礎になっている。高齢期に自立するためには、日本でも若い時から「個」として自立する必要がある。子どもの親離れと同時に親の子離れが重要。

### 男性へのメッセージ

- 前職の時は自分も仕事中心の生活を送っていた。子育ては妻のお手伝い(Secondary)だった。しかし、子育てに主体的(Primary)にかかわるようになり、子育てははとも楽しいものになった。当初は不安もあったが、パーフェクトな親はいない。親も子どもと一緒に育っていくものだと実感した。退職後に何をしたらよいかわからないという男性も多いが、我々の身の回りには幸せの種がいっぱいある。日常生活の洗濯や掃除の中にも喜びを見出すことはできる。
- 走って汗をかいた時に飲む冷たい水は何よりもおいしい。

### 女性へのメッセージ

- 自分らしい生き方を模索する中で、子どもを持つこと、結婚への不安が多いと聞く。自分以外の他者と向き合うことで、新たな物の見方や多様な価値観を受け入れることができる。仕事と育児の両立が求められているが、自分の人生を犠牲にして子育てをしても子どもはそれを負担に感じてしまう。自分の人生を大切にしながら、子育てもその中で楽しむことが重要だと思う。

## メンバーの 一言



J-Win 世代ともなると一人ひとりが素敵なカラーを持っているなあと感じました。違う色の人が集まるからこそ面白かったです。(元田 慎子)

仕事も、プライベートも、そして J-Win の活動にもパワフルな皆さんに沢山の良い刺激を受けました。ありがとうございました。(村山 由佳)

詰まる所「個性」だったんだと、つくづく感じました。そして、自分自身を見つめ直すきっかけを頂けたことに感謝です。(南 澄恵)

表面的な違いで分類するのではなく、個々の生き方・価値観に向き合うことがダイバーシティの出発点ですね。勉強になりました!(小松 由佳)

J-Win を通じて想像以上にダイバーシティの深さを知ると共に、皆さんから良い刺激を沢山頂きました。ありがとうございます!(橋爪 智子)

違いを知り、理解を深め、協調することの大切さを学びました。職場だけでなく、あらゆる人との関わりにおいて心がけていきます。(矢野 絹子)

もっと交流したかったと思うあつという間の2年間でした。ダイバーシティはライフワークとして、広げていきたいと思えます。(松井 由香)

価値観、個性・・・。違いを受け入れることがスタートラインだと実感しました。こんな素敵な出会いをくれた J-Win に感謝です!(伊藤 瑠美)

メンバー各人の腹に落ちるまで、徹底的に議論しましたねっ。毎回、本当に刺激的な時間でした。ありがとうございました。(松原 佐和)

忙しかったけど、いろいろな出会いと刺激をもらえた2年間でした。分科会の皆さんとの充実したディスカッション、いい思い出です。(矢倉 和子)

就業後、こんなにも多くの皆さんと熱く語り合える経験なんてそうないです。まさに生ダイバーシティ実感の2年間に感謝!(岩本 りゆう子)

2年間の活動を通して沢山のひとと知り合うことができました。貴重な財産です。自分も変わらなきゃ?を実感しました。楽しかった!(山田 朋美)

多くの方との出会い、目からウロコのたくさんの刺激、皆さんと過ごした時間。大切な財産となりそうです。感謝!(浦田みゆき)

すばらしいリーダーに共通していたのは、個の理解と、認めて、任せて、支えることの「確かな実践」でしょうか。皆さまありがとうございました。(大川内 由美子)

様々な個性と能力をお持ちの J-Win メンバーに出会えたことが何よりも刺激になりました。(関口 依里)

多様な働き方が尊重され、活かされる、という「学び」は私自身の救いになりました。感謝!(桑迫 靖子)

違いを認識、理解し、楽しむことを J-Win メンバーから教えていただきました。皆さんとの出会いに心から感謝しています。(岩田 みどり)

企業で働く同世代の女性たちと、利害関係なく様々なディスカッションができる、大変貴重な機会をいただきました。末永く付き合い続けたいね!(小林 泰子)

素晴らしい刺激とパワーを頂いた2年間でした。あらゆるダイバーシティの壁が取り払われる日も近い予感が。Thanks、皆様。(咲花 一恵)

たくさんの気づき、刺激、感動を得た充実の2年間でした。そして何より、分科会の皆さまとの出会いに深謝!です。(大澤 晶子)

違う企業文化を持つ方々との活動により、多様性の持つ力を実感した2年間でした。貴重な出会いと体験をありがとうございます。(相賀 京子)

ダイバーシティに携わることでプライベートにおいても視野が広がりました。皆さんから多くをいただきました。(裏川 陽子)

「・・・だろう」という思い込みや遠慮は NG! 職場でも家族にも本音で向き合う重要性を、活動を通して皆様から教わりました。(小川 ひとみ)

形も正解もない永遠のテーマに、最高のメンバーと共に取り組めたこと、貴重な経験です。ライフとワークの充実に向け、「個性」と「意識」で頑張ります!(松宮 由季)

後半の一年、参加できずに本当に残念! 一緒にさせていただいた皆様の成果を羨望のまなざしで見えています。(坂下 圭子)

業界、会社・・・の違いを超えてもたらされたモノの大きさを実感! かけがえのないダイバーシティ体験をありがとうございます。(木村 博美)

多様なメンバーと、同じ目的に向かって活動することができ、ダイバーシティの良さを実感しました。2年間、楽しかったです!(伊藤 直美)

さまざまな「個」に触れて、私自身思い込みがあったかもと反省。懐の深いコミュニケーションで、寛容さと広い視野を心がけます。(飯淵 朋子)

J-Win 途中参加で、まとめの作業にしか関われなかったことが本当に残念。でも、まとめ作業の中でたくさんの気づきがありました。感謝!(高橋 実加子)

## 活動メンバー一覧

あずさ監査法人  
エーオン ジャパン株式会社  
株式会社オリエンタルランド  
キャタピラージャパン株式会社  
キャタピラージャパン株式会社  
KDDI株式会社  
株式会社ジェイティービー  
株式会社JTB法人東京  
住友化学株式会社  
ソニー株式会社  
ソニー株式会社  
ソニーオプティーク株式会社  
株式会社 損害保険ジャパン  
株式会社 損害保険ジャパン  
新日本有限責任監査法人  
帝人クリエイティブスタッフ株式会社  
東京海上日動火災保険株式会社  
日本アイ・ビー・エム株式会社  
日本エア・リキード株式会社  
日本生命保険相互会社  
日本電子計算株式会社  
日産自動車株式会社  
ネットカード株式会社  
パイオニア株式会社  
株式会社日立製作所  
株式会社FUJITSUユニバーシティ  
株式会社フジタ  
株式会社フジタ  
株式会社 山武

元田 慎子  
村山 由佳  
南 澄恵  
小松 由佳  
橋爪 智子  
矢野 絹子  
松井 由香  
伊藤 瑠美  
松原 佐和  
矢倉 和子  
岩本 リゅう子  
山田 朋美  
浦田 みゆき  
大川内 由美子  
関口 依里  
桑迫 靖子  
岩田 みどり  
小林 泰子  
咲花 一恵  
大澤 晶子  
相賀 京子  
裏川 陽子  
小川 ひとみ  
松宮 由季  
坂下 圭子  
木村 博美  
伊藤 直美  
飯淵 朋子  
高橋 実加子

最後までお読みいただき  
ありがとうございました。

