



“女性が活躍できる文化へむけて”

大江紀洋 (WEDGE 編集長) vs 麻植 茂 (未来を創る財団)

女性が活躍できる文化

「未来を創る財団」は次世代をにらんだ活動をめざしています。ニュースレターではそれぞれの分野のオーソリティに登場いただいています。どんどん若い世代の視点もいただいてリリースしていきたいと考えています。今回は、女性が活躍できる文化にむけ、それに対して大きな責任を負うと考えられる男の視点でアプローチするねらいで、月刊 Wedge 編集長大江紀洋さんにお越しいただきました。

男性社会基準の下で

麻植 安倍晋三首相はアベノミクスの一環として早い段階から「女性力の活用」「女性の活躍推進」を掲げています。世の中で女性にどう活躍してもらうかは非常に重要な問題ですが、私は割り当て制だけではうまくいかないように思います。

日本社会に厳然とある「男社会基準」、秩序の重視、形式の重視、上下関係の重視など、その男社会基準のアンチテーゼを考えてみたらどうか。秩序より相互の協力関係、形式より実質、上下でなく対等フラットな関係。聞いただけで会社の統制がとれないと感じる既存の価値観に替わり、21 世紀型の新しい評価基準が作れば、おのずから女性が活躍できる社会になるのではないかと。



Photo by T.I.

世代間ギャップかもしれない

大江 私は女性が活躍しにくい今の社会というのは、高度成長の中で作り上げられてきたのだと感じています。既得権層を守るための秩序とでも言ったらよいのでしょうか。それが、男女という性差なのか、本当のところは良く分かりません。世代間ギャップのような気がします。

日本の会社では女性だけでなく外国人も入りにくいではないですか。これは男社会ということなのかどうか。

麻植 確かに男社会の問題だけではないかもしれませんが。既得権と男社会は不可分だとして、日本のビジネス社会、会社社会はやはり女性にとっては生きにくいと思います。例えば、男社会は規律で縛る社会です。上下関係とか社会の慣習とかに縛られる。アンチテーゼを作るということは、上下関係重視のピラミッド社会を、上下関係よりフラットな関係を大切にするという意味です。

女性の方が合理的

大江 確かに、日本はしきたりや秩序を重視する社会です。ルールはルールとか、実態より形式を重んじます。その点、女性の方がより合理的に考えるのは確かですね。

麻植 女性の方がプラグマティックですね。チームワークが取れないというわけではないんですけど。

適切な能力評価とは

大江 日本の組織の中では「女性は使いにくい」と思っている男が多いのではないのでしょうか。古い体質の企業では入社時の成績は圧倒的に女性社員の方が上なのに、無理に男にゲタをはかせて先に昇進させています。男の方が使いやすいと思っているんですね。男は少くも無理を言っても辞めないと思っている。能力評価、実力主義とは言うが、実際には女性の能力を適切に評価できていないと思います。

麻植 20世紀型の価値観で決めている。

疑問なく働けるか

大江 目標管理制度を採用している企業も多いですが、運用の仕方によっては上司の言うことに従うほど評価される。上の言うことに疑問を感じずに言う通りに働けというわけですが、それを馬鹿げていると感じる女性は少なくないのではないのでしょうか。

麻植 典型的な形で表れるのはキャリアに対する考え方でしょうか。

大江 責任ある立場には立ちたがらない女性が多いですね。大組織の中の中間管理職のような仕事を女性はもともと嫌っているのかもしれない。

麻植 僕は神戸で小さな税理士事務所からスタートしていますが、税理士事務所や会計事務所は人だけが財産、戦力です。なかなか優秀な人材を取れない弱小企業が戦力を強化しようとするれば、能力があるのになかなか評価されない存在をいかに戦力化するかがポイントでした。つまり女性です。当時、事務所の女性と話をしてみたら、自分の能力を発揮するような仕事来ないと言っていた。

向き不向き

大江 広報とか新製品開発とか女性に向いていると言われる仕事はたくさんありますね。営業も女性が向いているかもしれません。

ただ、新入社員のころはキラキラ輝いていたのに、組織の中にいるうちに目が死んでいく女性もよく見かけます。組織文化になじまないのか育て方が悪いのか。私も育て方に自信はありませんが、ひとつ言えると思うのは、女性は褒めるほうがよく育つ。

麻植 確かに向き不向きはありそうだ。軍隊型の組織みたいなのは女性にはまったく向いていません。上から言われたことを、自分が不満でも下にやらせなければならぬ中間管理職のようなポジションはやはり向いていないでしょう。

働きやすい外部環境

話は変わりますが、女性が働ける環境がまだまだ日本では整っていないという指摘もあります。先日福井県の例を聞きましたが、三世代同居をしているケースが多いため、女性が子供をおばあちゃんに預けて働けるという話でした。

大江 僕のように地方から東京の大学に進学してそのまま住んでいると、親に何かを頼むというのは期待できません。一方で、男の間にもフルタイムで残業ばかりしているような、生活を犠牲にした働き方は嫌だという若い人も出てきた。面接をしていると、まだ若いのにワークライフ・バランスという言葉が出て来るので驚くことがしばしばあります。

麻植 福井のような三世同居の大家族に戻すことなどできないから、コミュニティ単位でそれを考えればよい。

また、在宅勤務が広がれば、女性がより働けるようになるでしょう。

評価基準改革への一歩

麻植 安倍内閣は雇用規制改革で多様な働き方を可能にすると言っています。時間でなく成果で報酬を支払うというのもそのひとつです。こうした雇用改革は女性の活躍につながるのでしょうか。

大江 いわゆるホワイトカラー・エグゼンプションのような仕組みは入れるべきでしょう。私たちのような編集業務だと、どれだけの時間、会社にいたかよりも、どれぐらい作業が進んだかに意味があります。ダラダラと働いて勤務時間が終わるのを待つような働き方はそれこそ男社会の象徴でしょう。ワークライフ・バランスを追求する人が増え、なかには非常に効率的に働く人も増えました。仕事の仕方が大きく変わっているように思います。

ワークシェアリングには別の効用も

麻植 30年も昔の話ですが、情報処理をやっている企業の経営者に「ワンジョブツーパーソン」という言葉を聞きました。ひとつの仕事を2人でやるというわけです。今で言うワークシェアリングですが、それを実現するには、仕事を標準化する必要があります。標準化した仕事ならば、女性が出産や育児で一時退職しても、いつでも戻ってくるのが可能です。

日本企業の仕事はまだまだ非効率です。会社の中でも標準化されていない「昔ながらのやり方」が職場、職場に生き残っている。これを標準化する過程で企業の生産性、収益性は大きく改善できるのではないのでしょうか。

(了)

##

大江紀洋(おおえ・のりひろ)氏 1977年(昭和52年)奈良県生まれ。東京大経済学部卒。2006年からWEDGE編集部。エネルギー、医療などを担当。2011年から編集長。

##



Photo by T.I.