

令和元年度長野県女性活躍推進（管理職）セミナー
（同時開催：長野県男女共同参画職員研修（長野会場））

- 1 開催日時 令和2年1月20日（月） 午後1時30分から午後4時
- 2 開催場所 長野市生涯学習センター
- 3 実施報告 県内企業における管理職等の意識改革を進め、女性活躍推進のための具体的な取組の促進を図るため、女性社員の育成やダイバーシティマネジメント推進において基本的な課題として考えられる「固定的な性別役割分担意識（無意識の思い込み）」の解消等を目的としたセミナーを開催し、企業や県職員の管理職・女性社員など約150人の参加を得た。

○キーノートスピーチ&グループワーク

◇ テーマ 「ジェンダーはビジネスの新教養

～部下の力を活かすため、無意識の思い込みに気づこう！～

◇ ジャーナリスト／東京大学大学院情報学環客員研究員 治部 れんげ 氏

今日の研修テーマである「男女共同参画」に関する取組は、すぐに結果が出るものではない。今の取組みが10年後に結果が出ると思って、気長に取組んでいただきたい。

今までやっていたから当たり前だということも、立場が変わると気が付くということもある。差別しているつもりはない、なんとなく続けていることにどうしたら気が付けるか。気づきの機会になればいいと思います。

今日のテーマは「ジェンダー」。SEXは生物的な性、生まれた時に、男の子、女の子と診断されるもの。ジェンダーは社会的な性。男の子は泣いちゃいけないとか逆に女の子なんだから優しくしなさいとか言われた経験はないでしょうか。

社会的な性に基づく決めつけを、ジェンダーバイアスと言い、今日は特にこの社会的な性に基づく決めつけということを扱っていきたい。

仕事上の教養として、なぜ「ジェンダー」を知っていなければいけないのか。一番は消費者の意識が変わってきているということ。人々の心の変化。あるルールを破っても法律違反ではないけど、ちょっとどうなのかと言われるようなこと。30年くらい前の「24時間戦えますか」というCM。もし、今あのCMを流したらどうでしょうか。「過労死の推進か」と批判されるのではないのでしょうか。

日本の企業は人材マネジメントに関して多様性の面で遅れている。組織の中が均一であると市場が多様化していることに気がつかない。国外に発信する場合には国内の常識が通用しないこともある。

ジェンダーの話は感情的になりやすい。また、男女の問題というのは、自分が経験したことを社会全体がそうだというように語ってしまう。自分と違う経験をしている人をフラ



ットな目でみて議論を進めていきたい。

多様な県民がいて、いろんな人にどう対峙していくのか考えたときに、おそらく県職員のポジションと一般県民の状況とは少し違うということも意識したい。

あなたは性差別をしていますかときくと、ほとんどの人が No と答えるでしょう。では、能力が同じくらいの男女の部下がいたら、どちらの部下を先に昇進させますか。本音はどうでしょう。管理職の男女比率は日本の多くの職場で男性の方が多い。それはどうしてかきくと、「女性は偉くなりたがらない」という。女性が上を目指さない理由には、「家庭のことが気になる」「両立が難しい」が挙げられるが、家で家事・育児・看護をしているのは多くの場合が女性。それはどうしてかきくと、「女性の方が向いているから」。これは本当でしょうか。

同時期に入庁した男女の部下が一人ずつ、能力も一緒。泊りがけの出張をどちらに頼みますか？多くの管理職が、女性特に子供のいる女性に配慮して仕事を抑える傾向がある。これはあくまでも優しさからきているところが厄介なところ。良かれと思ってやってくれることが裏目に出てしまうということがある。子どものいる女性だけに配慮をしてしまうと子どもがいても意欲のある人はいるし、男性で家庭責任のある人が増えてきています。その人たちはどうなるのだろうかということになってきます。

性別というよりは、本人が今どういう状況にあるのかを個別にみて、マネジメントしていく必要がある。見た目で判断するのは簡単で効率的だが、個人がどうしたいのか何がしたいのかをみて判断するというのがこれからの管理職には求められている。

無意識の思い込みは誰にでもある。偏見につながる無意識のバイアスを意識することで正していくということができないのではないか。自分の思い込みの傾向を知ることも大事。自分の思い込みに気づき、それをなるべくやめるようにしていくということが重要なこと。

○グループディスカッション

①「これまでの仕事や私生活で無意識の思い込みに基づいて自分が何か言われたことがあるな」という経験をもとに、そのときにどんな風に思ったかということを軽く話し合ってください。まず、グループごとの自己紹介もしていただいて、ディスカッションをお願いします。

●女性の経験で、入社当時、上司の方から「化粧ぐらいしてくるもんだぞ」と言われた。

○コーディネーター

みだしなみのことって難しいですね。建前上は言わない方がいい。これは言わない方がいいという建前と一緒に気持ちよく働いていくために気を使うという線引きをどこでするかというのは難しいところですね。

●ある部署で、部下にトラブルがあって、その相談を上司にした。それに対して上司は、こうしよう、ああしようといろんな提案をしたが、結局女性は自分で何とかしますとい



って話が終わってしまった。そのあと、女性としては、話を聞いて欲しかっただけで、男性上司と噛み合わなかったということでした。男性と女性で違うんだと気づかされた話でした。

○コーディネーター

結構、会場がざわめいてますね。でもあるあるではないでしょうか。話を聞いて欲しいのとソリューションの提供って違うんですね。なかなか難しいですね。

②職場での無意識のバイアスの事例を色々探していたところ、長野県の女性活躍推進企業知事表彰を受けられた前田製作所様の女性活躍推進ガイドブックが非常にわかりやすく、ぜひ使わせていただきたいということでお願いしました。この2つのケースを見て、どんなジェンダー、男女の役割に基づく思い込みがあるのか、同じようなことがみなさんの職場で見聞きしたことはあるでしょうか、管理職や同僚としてこの状況に何か出来ることがあるかどうか、ということグループで話し合ってみてください。

●彼女が上司から話があった時にチャンスと思うか、今のままで十分なのだと思うか、彼女の意識の問題がひとつ。もう一つは、上司の言動のところで、男性に声をかけたあとで女性に声をかけているというところが気になるということや講習会の趣旨なども説明してあげれば女性が研修に行く気になるのではという意見が出ました。

●女性が急に自分のテリトリーではないことをふられたと感じたのではないか。女性も日頃から幅広く関心を持って仕事をしていればよかったのではないか。上司としては、日頃からサポートが出来ていれば良かったのではないか。という意見が出ました。

○コーディネーター

キーワードは「日頃から」。女性活躍だからと急にふられてもあわててしまいますね。

●この事例をみて思い出したことです。恩師の言葉で、女性が働いていくということに関して、男性は外に出ると7人の敵がいるというが、女性は8人いる。その一人は、女性であることに甘える女性自身だと。その時に「わたしは女性だからあれができない、これができないと言わないようにしよう」という意識を持ったことを思い出しました。

○コーディネーター

まさに今言われたことを日頃から意識できていれば、ケースのようなことがあってもチャンスと捉えることが出来るのではないかと思いますね。

●仕事の分業も必要で、研修が必要なのか、事務仕事に専念するという分業もありではないかという意見があった。もうひとつは、この研修を職員全員が受ける必要がある前提で、女性に上司が必要性を説明し、かつその事務作業を誰かがフォローする必要がある、誰がやるかということも考えた上できちんと説明するということが必要だという意見でした。

○コーディネーター

なんの講習かと説明するのは必要なことですね。

今日のディスカッションは何が正解とかではなくて、いろんな意見があるということをも共有することが大事。同じ職場、同じ組織で働いていても考え方が違ったり、経験が

違うということがわかる。

ケース3は最近よくいらっしゃる優しい上司。子育て中の女性は残業ができない。男性なら子育て中も残業ができるのか。優しい上司ほど悩むということがあるのではないか。一方で、夜間・休日のシフトに入る独身者やDNKSの不公平感というのがでてくる。

女性の管理職が増えない、そして男性や独身者やお子さんのいない方がもやもやする構造。まず、夫の長時間労働から始まり、妻がワンオペ育児になる、そうすると女性は働くことを制限する、仕事量は変わらないので、誰かが代わりにやることになる、ポイントはその代わりに仕事をする同僚男性はだれかの夫であるということ。そうするとこの構造は途切れることなく、ぐるぐる回る。

この根本にあるのがジェンダー規範。家事育児は女性がやるべき、夫は妻よりも出世すべきといった思い込み。この思い込みが強いとこの悪循環から逃れられなくなってしまふ。

女性活躍支援というと子育てママの支援になりがちだが、ママをサポートしている人たちにとっても働きがいのある環境にしていかないと持続可能ではない。みんながいつかのタイミングでだれかのケアをしなければいけない、あるいはご自身が闘病中という方もいる。見えにくい、言いにくい人も働きやすくしていくっていうことも大事なことで、ひいては女性の活躍を支援することにつながる。

若い女性たちのなかには、結婚をする前から仕事と子育ての両立に不安がある。出産していない女性の9割に両立不安がある。この人たちの多くが仕事も子育ても家事も「しかり」「自分で」「一人で」やらなければいけないと思いついでいる。両立に直面する前から不安を感じて、本当は仕事を頑張りたいと思っても、結婚するかもしれないからやめておこうとかいうようなことが起きている。ぜひ、若い女性部下がどんな両立不安をもっているのか、男性の部下はどうかということを考えてほしい。世代によっても考え方が変わってきているので、若い人は男女の不安が似てきていることも考えられます。

③これから愛媛県のブランディング動画をみていただきますが、県のPR動画が、県内外の女性や県議会からも非難された事例です。ジェンダーに基づくどんな思い込みがあつて、なぜ批判されてしまったのか、ということに絞って議論していきたいと思ひます。

●伝えたいことがどのように伝わるかというのは難しい。受け手にいろんな考え方があつる。「まじめ」はほめ言葉だけではなく、どうなの？と思われたのではないか。人によっては不快に感じたのではないか。

●会議を進行している人が、女性がせっかく意見を言っているのに、途中で遮つてしまふところ。女性がデータをおさえながら方向性を見出しつつあつるのに、途中から出てきた男性が誘導して、最終的にはその男性の考え方に収斂してしまつている。女性が遠慮するのが美德と考えているのではないか。

●介護時間が長いとまじめなのか。介護はやりたくてやつているわけではないのにそう捉えられてしまふこと。そもそもまじめがいいのか。それぞれ困つているようなことを、笑ひに変えようとしていふ。女性のイメージが古臭い。一歩下がつている控えめなのがあ

好まれるみたいな感じがする。

○コーディネーター

12月8日の愛媛新聞の記事は、ほぼ、みなさんが言っていたことで論点が網羅されています。介護はやらざるを得ないからやっているのもあって、それを「まじめ」という言葉で監修してしまうのがあまりに人の気持ちをないがしろにしているという意見がでています。他県の事例をみて仕事に活かしていくというのはとても大事。問題点をどう指摘するか。県は県独自のブランドや県民のことを考えて発信していく必要がある。ぜひ反面教師にして、それぞれの職場で同じことを起こさないためにどうしたらよいか、たくさんの意見を持つ人にサービスを提供する県庁としてはどうしたらいいのか、職場に帰って使っていただけたらと思います。

この記事を書いた記者は、県庁の人も理解してくれず、とてもやりづらい、働きづらさを感じていると言っていた。今、全国で若年女性の流出が深刻な問題になっているなか、それに追い打ちをかけるような動画を県庁が作っていたらいけないと個人的に思います。

さて、女性活躍推進において「自信」の問題をよく耳にします。皆さんの中に、女性の部下に昇進を断られたことがありますか？男性部下に昇進を断られたことがありますか？女性はなぜ昇進したくないのか。そもそも入社時に管理職になることを期待されていない、職場の中の役割分担意識がある。もう一つは、そこそこお給料をもらえてワークライフバランスがとれていると、昇進したいと思えない。データをみると、女性に一番多いのは「仕事と家庭の両立が困難になる」、自分が家のことをやるものだと思っている。あとは「責任が重くなる」、「自分には能力がない」「周りに同性の管理職がない」。「周りに同性の管理職がない」は女性24%、男性0.3%で男性にはロールモデルがたくさんいるということ。興味深いのは「責任が重くなる」は、男性も30.2%いる。男性も最初は大変になると思うが、でもやらなきゃというふうに自分で思ったか、大変だけど頑張れよと上司から後押ししてもらったか。また、「自分には能力がない」と思っている女性が26%で男性も27.6%。男性も不安がある中で、そういうものと思って昇進する男性が多いということ。それはまさに男性には多くのロールモデルがいて、いろんな人がいるということ。

④次の動画は、小さい女の子とそれ以外の人で、「女の子らしく」の捉え方に違いがある、どうしてそういう違いが生まれたのかなということを考えながらみてください。

「女の子らしく」の捉え方が大きく違ったと思いますが、なぜだと思いますか。

●10歳以下では男女の身体の違いはないが、徐々に体の変化が出てきてそういうイメージができあがってしまっているのではないかな。

●年とともに経験してきていることや社会のすり込みがああいう動きになってしまう。小さい頃は社会のすりこみはまだなく、自分は自分という感覚なので、自分らしく動いただけではないかな。

○コーディネーター

女の子は、思春期ぐらいになると、社会が求めているらしさを内面化してしまうという。日本だけではなく、アメリカでも女性は男性よりも交渉をしない、自信を持ちにくいというデータがある。

いろんなデータや事例がありますが、大事なのは、個人が信念をもって語れるようになること。日頃の上司の言葉が部下によく覚えているので、暗黙のバイアスをどうやったら解くことができるか、どうしたらより部下がやる気になるか、皆さんご自身の生きた言葉で話をしていただくことが大事です。

近頃、男女共同参画とかジェンダー平等という言葉がよくつかわれますが、これは世界的な潮流でもありますし、企業も行政も変化をしてくれています。これを進めて行くためには、すでにある計画や制度を生きたものにするために、思い込みに気づいて意識や行動を修正していくことが大切なことであるとまとめ、本日の研修は終わりにさせていただきます。本日使った事例、特に愛媛の事例は役に立つと思いますので、ぜひ、各職場でも議論していただければと思います。

●研修の内容について、参加者からの感想

- 満足（やや満足）・「無意識の思い込みの理解ができた」、「自分自身では、男女共同参画について理解していたつもりであったが、講演やグループワークを通じて、潜在的また固定観念として持っている考え方があることに気付いた」、「日ごろの仕事の中で部下への発言や依頼等で無意識の思い込みがあることが分かった」、「女性なんだからと、自分自身で甘えている部分があることに気が付けた」。
- 不満（やや不満）・「納得できない部分が多々あった」、「グループワークの人数が多すぎて、一人当たりが意見を言う時間が短すぎた」、「一律の「男女共同参画、平等」の姿勢は疑問に感じる。あえて「男女平等」を希望しない人もいるのだから、希望する人が不当な扱いを受けないようにするのが本来なのではないか」