

戦略ガイド

女性活躍支援 逆説の真実

～「2020年・管理職比30%」に近づくヒント～

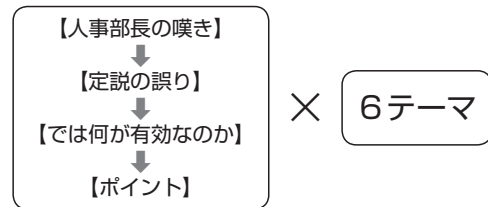
人事・戦略コンサルタント 松本 利明

■ 女性管理職を増産するには？

管理職に占める女性の割合については複数の調査機関がデータを発表しているものの、いずれも「2020年までに指導的地位に占める女性の割合を30%に引き上げる」という政府目標にはほど遠い。『男女共同参画白書 平成29年版』（内閣府）では、100人以上の企業で係長級18.6%、課長級10.3%、部長級6.6%に留まる実態を報告している。実際、身近な職場の様子はいかがだろう。経営トップからは「よし、うちも女性の管理職比率を上げよ！」と号令がかかっているかもしれないが、肝心の女性社員からは「ワタシ管理職になんか、なりたくありません」「意欲はありますが、誰も協力してくれないじゃないですか」、そして男性社員からは「ゲタをはかせるのはフェアではない」、上司からは「育て方の勝手が分からない」等、課題の声は多々挙げられている。人事部門も「うちにはロールモ

デルがないし」「育休のキャリア中断なんかは、結局どうすればいいんだ？」と手探り・手詰まりの状態もうかがえる。いったん頭を柔軟にして考えてみると「女性」という括りが、かえって状況を窮屈にしているようにも思えてくる。「定説」に縛られた失敗事例から「真実」を導きだし、マネジメントのヒントに取り入れたいところ。 (編集部)

基本構成



CONTENTS

- × 定説1 「女性リーダーのロールモデルを社内で用意する」
- 逆説の真実1 「ロールモデルは社内ではなく社外で探す」
- × 定説2 「産休・育休明けに負荷が少ない仕事を与えているのうまくいかない」
- 逆説の真実2 「それぞれの資質に合わせた働き方ができるようにする」
- × 定説3 「女性管理職向けのキャリアパスを用意する」
- 逆説の真実3 「時間当たりの生産性を評価項目に入れウエイトを高める」
- × 定説4 「人材育成で定評がある管理職に女性社員育成を任せる」
- 逆説の真実4 「男性と女性の脳の仕組みは違うが、育成方法は区別はしない」
- × 定説5 「経営陣が1人の女性候補に高く期待する」
- 逆説の真実5 「数名の候補者が楽しく仕事をしているうちに周りから選ばれるように仕掛ける」
- × 定説6 「男性・女性に絞って管理職研修を行う」
- 逆説の真実6 「階層や役割で必要な研修は性別に関係なく行う」

■ 松本利明 人事・戦略コンサルタント

PwC、マーサージャパン、アクセンチュアのプリンシパルを経て現職。組織・人事戦略から経営管理、人事制度、タレントマネジメント、IT化まで一気通貫で担当。25年間で外資系・日系大手企業から中堅企業まで300社以上の改革に着手、成功に導く。近年はグローバル化、M&A、事業再生、売上向上等、「ビジネスの結果を出すことにコミットした人材マネジメント改革」が好評。世界で最大規模の人事団体（SHRM）の日本支部（JSHRM）の執行役員を務め活躍の幅を海外に拡げている。『「稼げる男」と「稼げない男」の習慣』（明日香出版社）は3万5,000部を超えるベストセラー、その他、寄稿、講演多数。HR総研 客員研究員。

●E-mail: toshiaki.matsumoto@hrstrategy.jp ●URL: http://hrstrategy.jp

