「モノづくり現場でのダイバシティ」

女性技術者（リケジョ）の活躍！　シンポジウム

モノづくり日本会議と日刊工業新聞社は6月1日、東京・有明の東京ビッグサイトで「モノづくり現場でのダイバシティシンポジウム」（後援・日本女性技術者フォーラム）を開いた。竹中工務店、TDK、東芝、日本IBMの女性技術者・研究者4人が登壇し、女性がモノづくりの現場で活躍するための支援のあり方について意見交換した。コーディネーターは、ダイバシティマネジメント研究の第一人者である早稲田大学大学院商学研究科の谷口真美教授。コメンテーターは男性上司などの立場を代表して、リクルートマネジメントソリューションズ組織行動研究所の古野庸一所長が務めた。当日は約200人が参加し、女性社員の本音に耳を傾けた。

イントロダクション

早稲田大学大学院商学研究科教授　谷口　真美 氏

いろいろな職場で人材の多様性が進んでいる。最近はモノづくりの現場や研究開発の部署でも、女性や異なった年代の人たちが増え、多様な価値観を尊重しようという雰囲気が生まれている。しかし、積極的に活用する段階に至っている企業は、ごく一部だ。

ダイバシティとは、人が持つ属性の分類のことを指す。ダイバシティの次元は、表層的な多様性と深層的な多様性の2種類に分かれる。表層的な多様性は外観で判断できるもので、性別、年齢・年代、人種・民族などが代表的。一方、深層的な多様性は職歴、コミュニケーションスタイル、居住地や考え方など、その人をより知らないとわからないような属性のことを指す。

表層的な多様性は自分の意思で変えることができない。深層的な多様性はさまざまなキャリアを積んで人生を歩んでいくことで変えることができる。「女性だから」といった表層的な多様性で深層的な多様性を決めつけてしまうと、偏見やステレオタイプにつながりやすい。

そこで今回は、企業で活躍する「理系女子（リケジョ）」4人に職場での具体的な話を聞き、今回のテーマであるモノづくり現場でのダイバシティについて考えてみる。

人材の多様性「リケジョ」と意見交換

女性技術者・研究者の自己紹介

竹中工務店　技術研究所建設技術研究部 地震工学部門研究員　梅田 尚子 氏

2008年に入社した。1年間は大阪で、4カ月ごとに三つの部門を回る新入社員研修を受けた。最初は地震や風で建物が倒れないように計算する構造設計の部門。次は高層マンションの工事現場での仕事だった。最後に建物の窓やドアの数などを積算する部門での研修を経て、現在の技術研究所に配属された。断層滑りの推定、地下構造の推定といった基礎的な研究を主に行っている。

今後は断層滑りと地下構造の推定について、現在使用されているものよりも正確で現実的なモデルを作成したい。そのモデルが地震動の予測地図など、国の防災計画に採用され、一人でも多くの人の命を救うのに役立てていただけることが夢だ。

断層滑り・地下構造の推定 研究

TDK　技術本部コーポレートR&D グループ材料・プロセス技術開発センター　北村 智子 氏

09年4月に入社した。入社後1カ月間はTDKの歴史や技術、グループ討論を取り入れた新入社員研修を受けた。次の5カ月間は製造実習で製品の加工工程を担当し、モノづくりを身近に感じることができた。その後、材料・プロセス技術開発センターに配属され、独自の材料開発の研究を担当し現在に至る。

目標は幅のあるエンジニアだ。そのためにはさまざまな技術分野の知識を得たり、開発段階を経験したりし、専門性を確立したい。夢は自分が携わった製品や技術を世の中に出すこと。自分の手元から旅立ったモノが具体的な製品となって戻ってくるような経験をしてみたい。

独自の材料開発 研究

東芝　電力流通システム事業部系統ソリューション技術部スマートグリッド技術担当　小野 ひろみ 氏

07年に入社し、府中事業所のスイッチギア部に配属された。製造現場の改善や設備の導入・更新などの業務に従事した。その後、開発部門に異動し、スイッチギアの開発のため各種めっき鋼板の腐食試験や構造設計の検討などに携わった。10年度から現職のスマートグリッド技術担当に異動となり、スマートグリッド関連のプロジェクトやエンジニアリング業務に従事している。

将来はスマートグリッドをいろいろなモノに展開し、自分の手でモノをつくってエンドユーザーに提供することを目指している。「この人でなければダメだ」と言われるような技術者になれるように努めたい。

スマグリ関連業務に従事

日本IBM　東京基礎研究所レジリエンス工学専任研究員　村上 明子 氏

99年に大学院を卒業して、東京基礎研究所に研究員として入社した。大学では物性物理を専攻していたが、入社後に大きな決断をし、人と人とのコミュニケーションをサポートするソフトウエアの研究に転向した。入社以来、人の言葉をコンピューターが理解する「自然言語処理」の研究分野に携わり、その中でも、大量のテキストから知見を取り出す「テキストマイニング」を研究している。

これまで、研究員の経験だけではなく役員の補佐や研究所の戦略作成に携わったこともある。そのような経験も踏まえ、将来は人の役に立つモノを研究員がつくる、といったことに取り組んでみたい。

「テキストマイニング」研究

パネルディスカッション

男性上司は女性の部下や社員をどのように支援するか（女性技術者の本音、男性上司の本音、女性部下に聞きたいこと）

谷口　上司の発言でうれしくなしかったこと、うれしくなかったことは。

北村　上司からある女性について「女性としてあの人はよくやっているね」と言われたことがあった。上司としては「あの人のように仕事をしてほしい」というアドバイスだったと思うが、女性同士という尺度での比較で、言われたことに少しがっかりした。

村上　入社1、2年目、社内で女性として特別扱いされるのが嫌で、男性に比べ女性向けのイベントなどで時間を取られるのが不満だった。しかし、参加する中で女性同士のネットワークができ、仕事の疑問などを解決できるなどの利点もあり、今では当初強制的に参加させていただけたことに感謝している。

梅田　上司から「女性初の部長になるように頑張れ」というようなことを言われたことがある。上司の「応援したい」という気持ちはありがたいが、今はマネジメント業務に興味がない。また、先輩を見ていると仕事と子育ての両立が難しそうで、簡単に（部長を目指せと）言われてもプレッシャーに感じる。

小野　職場の引っ越しの時、新しい事務所に更衣室がなかったので設計や配置などを担当した。女性の部屋は暖色系、男性の部屋は寒色系にし、設備をそれぞれ変えてみた。上司からは「僕らでは考えつかない。女性ならではの発想だ」と言われたことが印象的でうれしかった記憶がある。

谷口　モチベーションが上がる上司の言葉は。

小野　プロジェクトを進めたり何かモノをつくったりする時、自分が考えてつくりあげた計画や物事について「よくやった、すごいな」と純粋にほめられるとモチベーションが上がる。

村上　以前、ほめることの少ない上司がいた。部署が変わる際にその理由を聞いたら「ほめてしまうと満足して成長が止まると思ったから」と言われ、その上田にしか頼めない」といだくとうれしくなる。

〈パネリスト〉

TDK	北村　智子氏
日本IBM	村上　明子氏
竹中工務店	梅田　尚子氏
東芝	小野　ひろみ氏

〈コメンテーター〉

リクルートマネジメントソリューションズ組織行動研究所所長　古野　庸一氏

〈コーディネーター〉

早稲田大学大学院教授　谷口　真美氏

コメンテーター　**古野 庸一 氏**

個人の成長考えた言葉を

北村　「北村がいると周りが明るくなる」など、個人的な性格をほめられたことがあった。女性だからではなく「北村」という個人を認めて言葉をかけていた司が私の性格を考え、対応してくれたと思い非常に感動した。このように、個人の成長を考えた言葉をいただけるとありがたい。

梅田　仕事上で「いてくれて良かった、助かった」などの評価をいただけるとうれしい。「この仕事は梅田にしか頼めない」というた、スペシャリストとして認められるような言葉を言われるようになりたい。

谷口　男性上司の本音についてアンケートを行った。女性部下に「良かれ」と思ってとった行動や言動が失敗した、という答えがいくつかみられた。例えば、毎日遅くまで頑張っている女性社員に「毎日遅くまでお疲れさまです」と言ったら不機嫌な顔をされたという。女性部下の目線で〝翻訳する〟とどうか。

梅田　上司は毎日遅くまで仕事していることを認識している。部下としては、遅くならないように「何か対策をとっていただきたい、手伝ってほしい」といった気持ちがあると想像する。

北村　上司の言葉から「何でそんなに時間がかかっているんだ」ということを暗に言われたと思ったのではないか。上司の一言を深読みしてとらえたのかもしれない。

小野　「お疲れさま」と言うのは帰り間際。上司が帰るまでに「まだ聞きたいことや相談したいことがある」けど先に帰ってしまう、という思いがあったのではないか。

谷口　上司が昼食に誘ったら「仕事の人とは食べたくない」と言われたケースについては。

村上　私も仕事で同じチームの同僚に昼食を断られたことがある。昼食の時は仕事を忘れてリラックスしたいのかなと理解している。上司が食事の場で「仕事の本音を聞きたい」という目的で誘うのであれば、きちんと言葉で伝えなければその思いは伝わらないと思う。表面的な断り方であれば、あきらめずに理由を話してまた誘えばいいと思う。

企業は女性の社員、技術者をどのように支援するか

谷口　会社の制度や運用、ロールモデルの存在など、働く上で良い点や悪い点は。

北村　女性の技術者や研究者と一緒に仕事する機会はあまりないので明確なロールモデルとはいえないが、先輩技術者がきちんと意見を述べている姿を見て見習いたいと思ったことはもちろんある。結婚や出産などは、社内でどのように対応したかを示していただける方を知っているので不安に思っていない。

小野　製造部門と本社を経験しているが、両部門とも仕事をしながら結婚、子どもの出産、育児をしている女性の先輩が結構いる。ロールモデルとして見本になる先輩を何人か知っており、そのような女性を目指して頑張りたい。

〝リケジョ〟の本音が飛び交った

「フェア」と「ケア」の進め方に留意

村上　研究所の内外で尊敬する女性の先輩が数多くいる。職場の女性研究者の比率は1割程度だが、社内に女性技術者の会がある。そこで自分のロールモデルを見つけたりメンターをお願いしたりした。日本だけでなく世界のIBMグループにメンタリング制度があるため、それを利用している人も多い。私は米国の技術理事の女性にメンターをお願いしている。

梅田　研究所には、子育てしながら仕事をしている若手女性研究員が何人かいる。その方たちがロールモデル。共通しているのは短時間勤務制度を最大限利用し、仕事で実力を発揮している。一緒に働いている周囲の理解が重要で、社内制度を利用しているにもかかわらず快く思わない部門があるという。

谷口　女性の性差が考慮されるケースは。

古野　キャリアについて自由に相談できるキャリアカウンセリング制度を設ける企業が増えている。相談は圧倒的に20代後半の女性が多い。女性は結婚、出産といったライフイベントによってキャリアが左右されるので、男性と同じ土俵では語れないのではないか。

谷口　企業は支援をどのように考えているか。

古野　二つの観点がある。一つは「フェア」。男性、女性にかかわらず教育研修の機会や仕事の課題を与える、といったことだ。もうひとつは「ケア」。出産、育児といったライフイベントでの支援だ。ケアは制度なのである程度はできるようになり、多くの企業が頑張っている。一方、フェアは組織文化に根付いている問題であり、働いている人のマインドを変えないと難しい。ただ、ケアを先に取り組むとなかなか進めないので、フェアを進めながらその後でケアに取り組む方がやりやすいと思う。

谷口　企業の置かれた状況によって、フェアとケアの進め方が違ってくる。どのような形で女性をいかしていくのかを考える必要がある。グローバル化により国籍や人種・民族などの多様性への対処が必要、と言われる一方、国内の女性の問題は別個と思われている向きがある。しかし、性別の多様性はダイバシティマネジメントのイントロダクションと言える。男女の違いからダイバシティへの対処の仕方やいかし方を身に付ければ、より複雑なダイバシティマネジメントに取り組んでいきやすいのではないか。

谷口　シンポジウムを通じて感じとったことは。

北村　個人の考えや思いを知るために十分な対話が必要だと感じた。上司が部下のことを思ってかけてくれた言葉でも、その真意をくみ取れないことがあると改めて知った。上司が部下のことを知るのはもちろん、部下が上司を知る上でも十分な対話が大切になる。

小野　ダイバシティについてこれまで考えることがなかったので、今回は良い機会となった。技術・研究分野の職場で働いている女性の生の意見を聞くことができたほか、男性上司が上司の立場としても悩みがあることを知り、とても参考になった。

村上　「チャンス」と「ケア」がキーワードだと思った。女性と男性は根本的に違いがあるものだと考える必要がある。しかし、男性でも育児をしたり、女性でも深夜まで働いたりと個人差がある。そのなかでチャンスはフェアに与え、ケアは男女差を考慮して、会社として制度を考えるといいのではないか。

梅田　私自身は高校、大学、大学院と理系女子・技術者として過ごしてきたが（女性としての）マイノリティーの意識がなかったので、今回は自分の考えをクリアにする上で非常に良かった。仕事上では性差を意識せずに対応していただくと一方、ライフイベントについては配慮していただければと思った。

谷口　ダイバシティマネジメントは、多様な人材をいかして組織や職場の成果をあげるためのマネジメント手法だ。企業側は、経営合理性の立場から、職場の成果向上さらに自社の競争力向上に関連付けて考えてほしい。