

つてないほどに「子ども」を意識させられるのはなぜか。前出の「はあちゅう」こと伊藤さんは、ネットで私生活を切り売りする「1億総SNS時代」が影響しているとみる。

「SNSでリア充合戦するようになった。子どもがいる食卓や料理などライフスタイルの断片は、SNSにアップすると共感が得られて憧れられる」

ネタが尽きず、「いいね！」を量産できる「ママ」「パパ」キャラはSNSで最強なのだ。

## 「正解」にとらわれない

テレビでもブログでも、元モデルの梨花などママタレントが人気。子ども服ブランドを立ち上げたり、ママ目線を生かした商品開発をしたり。男性だって、つるの剛士や石田純一など「パパ」が売りになるタレントも多い。

前出の山本さんは、経済情勢の変化も影響しているとみる。「バブル期は昨日より今日、今

日より明日と良くなっていく『最上級の幸せ』を求めていました。でも、バブル崩壊後は、何かを得るには何かを我慢しなければならなくなった。同じパイの中で幸せを感じるために、

昔の自分や周りの誰かと比べる『比較級の幸せ』を求める。比較において、いま幸せ感を醸し出せる最強の要素が『子ども』なんだと思います」

他人と比較して劣等感を持つ無限ループから抜け出すには、どうすればいいのか。

帰国子女で都内の会社に勤めるEさん(39)は、昔から子どもを産まない決めていた。子どもは嫌いじゃないが、今の時代に生まれても子どもは生きづらidろうというのが理由の一つだった。それを理解してくれる男性と結婚し、DINKSを公言している。

数年前に白い目で見られる経験が重なって悩んだ時期もあった。独身の友人が仕事を休みがちな子育て中の同僚を悪く言うのも聞いてきた。だからこそ、

「独身と子育て中の人の間に立つことが私の使命です」

職場でも子育て中の同僚のフォローを積極的にするようになって充実感が増した。

# 2人担当制で情報共有 公正で納得できる評価

## 職場の不公平感をどう乗り越える？

ワーキングマザーが時短勤務で帰ると、残業してフォローする側はモヤモヤ。職場を覆うこんな「不公平感」を解決する策はあるのか。

家電メーカーの営業職で独身のAさん(34)は、最近、「なんで私ばかり！」とつぶやくことが多い。同僚が産休に入る際に案件を引き継ぎ、残業続きたったのに、その同僚が時短で復帰後、当然のようにサポート役を押しつけられた。

一方、子育てする側も悩んでいる。3歳児を保育園に預け、運送会社で時短勤務するBさん

山本さんはこう話す。

「人と比べて手に入れた幸せは、状況が変わったら崩れてしまう。必要なのは人と比べず、自分で生き方を選択すること」

人生を左右する選択だからこそ、社会が規定する「正解」にだれもが引き寄せられがちになる。だが、自分の幸せは、自分にしか決められないのだ。

(32)は、「お先に失礼します」と言う瞬間が憂鬱だ。「大丈夫だよ」と同僚たちは言うが、本音は違うと感じる。育休明けに会社から勧められるまま時短を選んだが、給与は激減。戦力になれていないという劣等感からモチベーションは下がり、発言の機会も減っている。

子育てをしている人、していない人が混在する「ダイバーシティー職場」にはこんな不満や劣等感が渦巻いている。

「育児中の人とそうでない人の意思疎通がうまくいき、うまく回っている会社は現状、非常に少ない。『結局、妊娠した者勝ちだ』という声もよく聞く」と、キャリアアカウンセララーの

藤井佐和子さん(47)。不公平感の板挟みに悩む管理職に対して、こうアドバイスする。

「現場でしっかりと話し合い、とにかくモヤモヤや罪悪感を抱え込ませない工夫が大事」

## 家族・住宅手当は廃止

都内のレーザー機器専門商社「日本レーザー」(社員数57人)

は、職場の不公平感をなくす工夫を取り入れる。一つの業務を2人で担当する「ダブルサイレント」と、1人が複数業務をこなす「マルチタスク」を、ほぼ全社員対象に導入している。同社の海外取引先は80社以上と多く、特に営業職では扱う商品数や必要な専門知識が膨大だ。





だからこそ、1人が1社を専属担当すると、その社員が出産や急病などで抜けたときに取引先を丸ごと失うことになりかねない。リスク管理として、1社の担当には2人を置き、1人が複数の専門分野や担当を受け持つやり方が始まったという。担当のどちらかが不在でも、会社にいるもう一人が対応できるため、顧客の信頼度も高い。

「子育て中の社員は17時30分きっかりに退社するが、顧客の情報は担当2人がそれぞれの端末できめ細かに共有しているため、急な案件にも対応できる。子育てしていない社員にも『夏季休暇や年次有給休暇が取りやすい』と評価されている」

と、近藤宣之社長(71)。

マルチタスクを行うには、当然ながら社員の知識習得や技術

## 職場の不公平感をなくすための5カ条

### 1 業務を「見える化」し共有

現場は「急に穴をあけられたとき、どうすればいいかわからない」ことによって混乱する。子どもの病気などで急に帰宅することになってスムーズに引き継げるよう、業務の進捗状況を見える化する

### 2 業務が偏らないように

特定の誰かがいつもサポート役、という偏りがないように。「フォローを誰がしたのか」など、ミーティングの際やメールのCCなどで透明化する

### 3 意見を出しやすい環境作りを

子どもがいる人もいない人もモヤモヤや罪悪感を抱え込んでいては、職場の空気は悪化する一方。意見箱の設置なども効果的

### 4 愚痴ではなく「事実」を伝える

立場の違う人同士が意見を交換する際、愚痴や弱音を吐き出すのではなく、「自分は何に困っているか」「どんなサポートがほしいか」など、事実を具体的に伝える

### 5 ビジョンを明確にする

自分はどうありたいか、という将来的なビジョンを明確にし、それぞれのペースでスキルアップを続けていく

「私がこの会社で先陣を切ってロールモデルにならないと、続く人が出てこない。子育てはもちろん、男性社員でもいつ親の介護が必要になるかわからない。私が母として働く姿を社員に見せることはみ

向上が必要になるが、会社は「成長のために努力した者は公正・公平に評価する」という独自の評価システムを用意。例えば、「家族手当」「住宅手当」は、家族や持ち家を持たない社員にはメリットがない、と1998年に廃止。代わりに、TOEIC受験の点数によって手当を増やす、あるいはコミュニケーション、パソコンの運用スキルを評

価するなどの「基礎能力手当」を厚くしている。

「意見箱」で風通しよく

偏った評価をしないよう、5人の全役員が全社員の評価を行い、「本人の評価よりも周囲の評価が上回っていたこと」「さらに努力が必要なこと」などを1人あたり30分かけて伝える。「学歴や年次、性別や国籍では

決して判断しない。評価制度も透明性と納得性を重視しているため、成長度の高い社員が全社員に刺激を与えている。入社時には結婚したらやめる、と言っていた女性も、出産後、希望して営業職を続けている」(近藤社長)

社員の3割が女性で、管理職に占める女性の比率も3割だ。どんな社員も働きやすく、納得できる評価を得られるのが、不公平感をなくすポイントなのだ。子どもの急病などで仕事を休むことがある子育て中の人は不満の対象になりがち。2児の母で第一線のコンサルタントとして活躍するリクルートエグゼクティブエージェンツの森本千賀子さん(44)は、「情報開示するのも一つの方法」と言う。

育休復帰後、子どもの名前、一日のスケジュール、実家との距離などを社内メンバーに事細かに説明し、社内イベントにも

子連れで参加した。

「私がこの会社で先陣を切ってロールモデルにならないと、続く人が出てこない。子育てはもちろん、男性社員でもいつ親の介護が必要になるかわからない。私が母として働く姿を社員に見せることはみ

んなへの啓蒙活動なのだ、と意識のスイッチを切り替えました」

夕方早めに帰宅する森本さんは、マネジメントをする立場にありながらメンバーの声を拾いきれないというジレンマを抱えていた。そこで部内に「意見箱」を設置。部内の風通しが良くなったと実感したという。業務サポートを頼む代わりに、自分が業務時間内に手伝えることは率先してやることも心掛けた。

「サポートしてもらったことが上司にも伝わるよう、メール送信先のCCに上司のアドレスを入れてお礼を伝えたり、ことあるごとに『支えてくれてありがとう』と言葉にしましたね」

前出の藤井さんは、子育て中の人は意思表示にコツが必要だと言う。

「大変でつらい、とだけ訴えても『どうすればいいの?』と現場は困惑するばかり。気持ちではなく、今、自分がどのような状況で、どの部分を助けてもらいたいのか、事実を伝えて職場の協力者を増やすのがコツ。男性にも受け入れられやすい」

育児や介護など、ライフステージごとに無理のきく時期、きかない時期は誰にでもある。立場の異なる者同士が尊重し高め合える職場づくりは、ちよつと

ライター 柳本 操