自分とは違う人を受け入れることは、理屈で理解する問題ではなく、実際に体験した人が実感する感情の問題だと思っています。自分の中に職業人としての面だけでなく、家庭人、地域人という多面性を持つことや、マイノリティ体験を持つことが、他者を受け入れることができる要素になります。例えば、見知らぬ土地に引っ越して心細い思いをしたり、男性が育休を取得してママたちと打ち解けるのに苦労したなど、生活の中のちょっとしたマイノリティ体験は心を磨き、ダイバーシティを受け入れる土台になります。

多面性を持つメリット

職業人、家庭人、地域人の市民の三面性を持つというのが私の座右の銘です。私自身、職業人・家庭人・地域人の割合は5対3対2くらいをめざすイメージで生活しています。

地域人としては、独身の時から20年にわたり、休日を利用して子ども会の活動を続けています。これまでにさまざまな境遇の子どもたち2000人と接してきました。中には周りに関わってくれる大人がいない子どももいて、困ったことがあると私に電話をかけてくる子もいました。そのようなことに対応することで、子どもたちに時間をとられる経験をしました。

育児と介護は相手に合わせなければならない面があるため、このような経験は貴重だと思います。独身の時に、24時間全てを自分のために使うことが当然になっていると、いざ育児・介護に突入した時に生活のギャップが大きすぎるのです。事前にこのような経験で周りに振り回されることに慣れておくと、抵抗が少なくなります。

個人が多面性を持つことは、例えば仕事で報われないことがあっても、職場以外に居場所があることで、もう一度がんばってみようと思えるようになることです。職業人の割合が大部分を占めると、仕事で行き詰まった時に自分の存在が全否定されたようになり、一気に落ち込んでしまうのです。ワーク・ライフ・バランスなんて関係ないと思っている人ほど、多面性を持つことはその人にとってのセーフティネットになる効果が高いと思っています。

職業人、家庭人、地域人というのは、企業でいう経済性、人間性、公共性に対応します。企業が多面性を持つことも経営上大きなメリットがあります。

女性の活躍を取り入れ、職場に多様性を持たせるということについて、イギリスの調査では、女性役員が一人以上いると企業の破綻確率が2割減るという結果が出ています。私自身も調査をした結果、女性の管理職割合が低く、長時間労働の職場ほど、不祥事が起こるリスクが高いことが分かりました。

職業人の割合が90％以上の男性の職場では多様性が乏しく、異論が出にくい状況になりやすいと言えます。ワーク・ライフ・バランスやダイバーシティを受け入れることによって、この傾向を抑止する力が働きやすくなります。

CSR（企業の社会的責任）は今や社員一人ひとりに求められるようになっています。これは、社員の質が向上すれば企業のブランドにもつながるということです。

「や・か・ま・し・い」で業務を効率化

社員のワーク・ライフ・バランスが保たれている状態にするために、企業において業務改善の取り組みが必要となります。

私自身は育休を2回取得しました。職場では第1号取得者です。当初「男が、しかも管理職なのに育休を取るなんて」と職場から反発がありましたが、次の取得者につながってほしいという思いで上司を説得しました。幸い上司に恵まれ、育休を実現することができました。

通常の人事配置だと、私の抜けた所に人を入れることになりますが、その方法だと育休取得後の私自身の現職復帰が難しくなります。私が現職復帰した場合に、後任がまた異動となってしまうからです。そこで、私のポジションより一つ下の部下に私の業務を任せ、定型業務を非正規職員に代替してもらうドミノ方式で、職場内にてカバーする方法をとりました。その際、仕事をフォローする部下には私のノウハウをすべて教えました。自分の業務を抱え込んで、自分の価値を高めるような働き方をする人は多いですが、その方法では休みを取ることができなくなります。また、育休取得者は雇用保険から育児給付金を受けられますが、フォローする側に特別な賃金は払われないため、社長に交渉し、部下のボーナスを上乗せすることを交渉し実現しました。このように休む人とカバーする人の双方が得をする方法があるはずです。

また、子育てや介護が実際に始まってから慌てて働き方を見直すのでは遅い