

## 多様性を受け入れられる人ほど出世する

今、企業の経営陣は、男性も女性も働き続けられる環境について真剣に考え始めています。ただ、それが現場ではなかなか浸透しない。ピラミッドのちょうど中間層に粘土層があるという言い方をされることがあります。粘土層とは、いくらレクチャーしても染み込まないかたくなな、自分を変えたくないという人たちのことです。しかし、活躍している女性たちにインタビューをする時、「上司に恵まれた」と話す人がいますので、粘土層にもワーク・ライフ・バランスに理解を示す柔軟性のある「カミ粘土」と、固着して受け入れられない「カク粘土」と名付けられるようなさまざまな立場があると考えられます。

過去に私は、高いポジションにある女性を最初に抜擢した男性上司が役員になった確率について調査したことがあります。女性を抜擢しない上司と比べると、10倍の確率で役員になっていることが分かりました。これらの上司は、性別に関係なくがんばっている優秀な人を知りかると処遇するフェアな目があり、部下に温かい言葉を掛けたり、叱咤激励できるマネジメント力がある人

なのだと思えます。優秀な人を抜擢すると、自分にもメリットがあります。

また、上司にライフでのキャリアがあれば、部下の多面性を受け入れることができます。例えば、部下の子育てに冷淡な姿勢でいると、いざ自分の介護が始まった時に言い出せなくなり、自分の首を絞めることとなります。事情を打ち明けられないままギリギリまで頑張つて、結局限界になって辞めてしまう人が多いのです。誰であつてもいろいろなことが人生で起こります。その時にお互い様という姿勢があれば自分のピンチにも助けを求め、助け合うことができます。上司にとつてもライフのキャリアはワークのキャリアに活かできると言えます。

私は5年前から父の介護をしています。認知症と統合失調症を併発し、一時期本当に大変で、退職を覚悟したほどでした。そのことを当時の上司に相談したところ、温かい言葉で励ましてくれました。上司は仕事にとても厳しい人ですが、ライフの部分では自分と同じような苦労をした人でした。私は、その上司の言葉によって、「父は晩年に親孝行するチャンスを与えてくれた」と前向きになることができました。



## お互い様の当事者意識

一人で抱え込まずに、堂々と人に頼る姿勢も必要です。バトンをつなぐように世代を超えて仲間を増やし、その仲間とともに時には息抜きをしましょう。

また、支援する人と支援される人が固定化するのとは良くありません。支援される期間はあるけれど、中長期的に見ればその時期がいつまでも続くわけ

ではなく、入れ替わることもあります。お互い様という当事者意識をそれぞれが持つと、お互い様・思いやりの気持ちが生まれると思います。

例えば、私は便宜的に父の介護と言っていますが、私は父に対して介護とは言いません。子育てを父に手伝ってもらっていると思つています。私は夕方、子どもたちを保育園・学童に迎えに行った後、みんなで父と一緒に歩きます。父が一人していると徘徊ですが、私と二人で歩くと散歩に見え、孫の手を引いてみんなで一緒に歩くと幸せ家族に見えます。このように一緒にいる人が変わると、周りの感じ方、見え方が変わります。バトンリレーで仲間を増やし、支え支えられ、お互い様の命のバトンリレーをしていると思うのです。

## みんなで一歩を踏み出そう

私はかつて、人生で不幸が起きないことが幸せだと思つていました。しかし人生には予測できないことが起こります。仮にそのようなことが起こった時に、逃げずに立ち向かうこと、そして一人で立ち向かうには大変だという時には、近くにいる人と協力し合つて乗り越