

# 育児から学ぶマネジメント力

## － 育児の経験を仕事に活かすために －

JFE システムズ株式会社

### ■ 執筆者 Profile ■



佐藤 麻依子

2004 年 JFE システムズ株式会社 入社  
現在 鉄鋼関連事業部  
関連第一システム部 所属

### ■ 論文要旨 ■

2014年4月に2回目の育休から復帰し、現在、短縮勤務制度を利用している。制度利用前は仕事量を残業でカバーしていた私が、勤務時間にバッファのない短縮勤務をするには、働き方を見直し改善する必要があった。働き方を見直しをする過程で、仕事には家事・育児と多くの共通点があり、育休の経験は仕事に活かせるものだと気付いた。育休はキャリアの空白と言われるが、決してそうではない。

家庭との両立をしながら仕事をするための工夫、また、それが働き方に与える影響について自身の経験を踏まえ考察する。

## ■ 論文目次 ■

<b>1. はじめに</b> .....	《 3》
<b>2. 復帰後の働き方の変化</b> .....	《 4》
<b>3. 育児と仕事の共通点</b> .....	《 5》
<b>4. タイムマネジメント</b> .....	《 6》
4. 1 タスク管理	
4. 2 得意な時間・苦手な時間	
<b>5. リスクマネジメント</b> .....	《 8》
5. 1 見える化・共有化	
5. 2 想定外を想定内にする	
<b>6. コミュニケーション能力</b> .....	《 9》
6. 1 聞く技術	
6. 2 メンタルコントロール	
<b>7. 人材育成能力</b> .....	《 11》
7. 1 応える姿勢	
7. 2 相手に気を配ること	
7. 3 任せること	
<b>8. 育児はキャリア</b> .....	《 12》
<b>9. 提言 - 結論に代えて</b> .....	《 14》

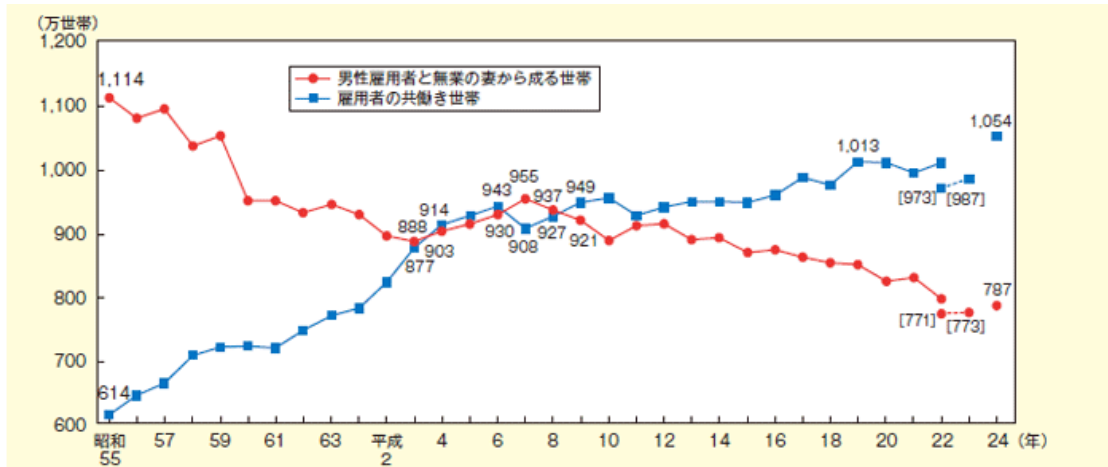
## ■ 図表一覧 ■

図1 共働き等世帯数の推移.....	《 3》
図2 出産前有職者の就業継続率（就業形態別）.....	《 3》
図3 子供ができる前よりも時間が足りないと思うか.....	《 4》
図4 仕事の効率化のために工夫していること.....	《 5》
図5 子供ができる前と比較して仕事のやり方・効率化が上手になったか.....	《 12》
図6 女性管理者の方が上回っている能力（複数回答）.....	《 13》

# 1. はじめに

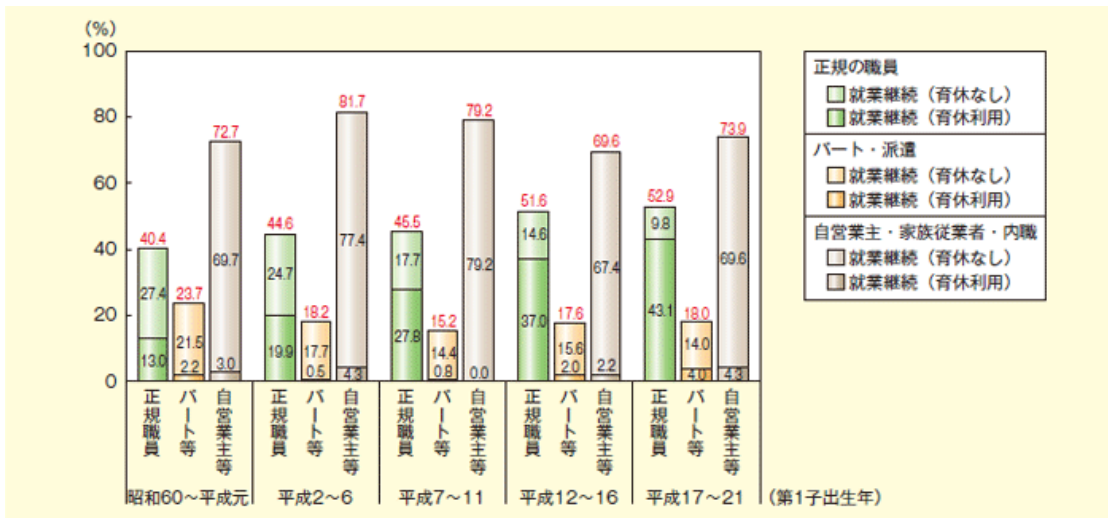
2013年4月に発表されたアベノミクス3本目の矢「成長戦略」の中で、「女性が輝く日本」と題して、女性の社会進出が重要課題の一つに挙げられた。以降、女性の活用や働き方がクローズアップされることが多くなった。

図1、図2は男女共同参画白書にある共働き等世帯数の推移と出産前有職者の就業継続率の調査結果である。



(出典：男女共同参画白書 資料[1])

図1 共働き等世帯数の推移



(出典：男女共同参画白書 資料[2])

図2 出産前有職者の就業継続率 (就業形態別)

図1より、共働き世帯が年々増加していることが読み取れる。同様に、図2では、正規職員であった女性が、産後、同じ会社に復帰する割合も増加し、5割を超えていることがわかる。また、我が社では直近10年の育休復帰率が97%と非常に高いことから、他社に比べ共働きの家庭が多いと推測できる。

育休から復帰した多くの女性社員は短縮勤務制度を利用し仕事と家庭を両立しているが、限られた時間の中で働く上でどのような工夫をしているのか。キャリアの空白と言われる育休であるが、果たして本当にそうなのか。家庭との両立が働き方に与える影響を自分の経験を踏まえ、考察する。

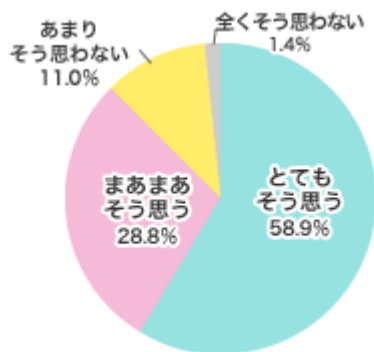
## 2. 復帰後の働き方の変化

私は2008年、2012年と出産のため、約2年間ずつ育休を取得した。育休前は担当システムの本稼働前後であり、仕事量も多く納期もシビアだった。日々の仕事をこなすことに精一杯で働き方を考えることもなく、定時内で終わらない仕事は残業でカバーし、かつそれが当然だと思っていた。妊娠期間もつわりが軽かったこともあり、働き方を変えることなく1回目の産休に入った。

約2年間の育休の後、1度目の復帰をした。復帰先は以前と変わらないものの、システム本稼働時の山場を越え、担当者的人数は減っていた。それに伴い、おのおの担当範囲が広くなり、多くの業務知識、開発スキルを必要とされた。自分のスキルを上げながら短縮、残業なしでの勤務は、一日が一瞬で過ぎ去って行く。さらに子供の体調不良による早退や、看護のために長期の休みをとらなくてはならないこともあった。自分、夫ともに両親が遠方で、すぐには頼ることのできない状態のため、二人のスケジュールを調整し対応したが、それでも無理な場合は両親に長期泊まり込みで助けてもらうこともあった。周りの家族や職場の人たちは嫌な顔一つせず協力してくれたが、そんな方たちに負担をかけている自分が申し訳なかった。

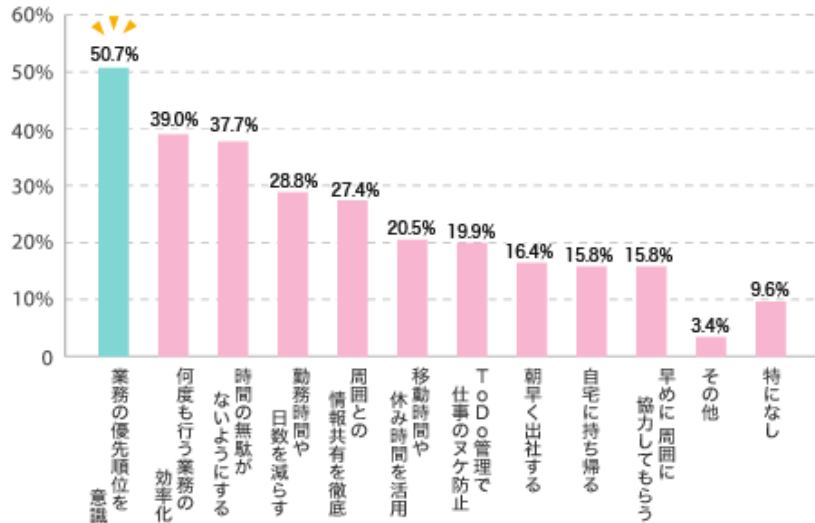
2回目の復帰をする時に、1回目の経験を踏まえ、家事・育児と仕事をどう両立させていくか考えた。子供が二人になったということは、急な早退や休暇のリスクは2倍になる。限られた時間の中で与えられたタスクをこなす、これらのリスクに対応するためには、働き方を見直し、変化させる必要があった。

これは、私だけではなく子供を持つ母親、ワーキングマザーには共通の課題である。図3、図4は(株)カウネットによるワーキングマザーに関するアンケート調査結果である。約9割のワーキングマザーが出産前よりも時間が足りないと感じ、それを克服するために仕事の効率化を意識的にしていることが読み取れる。



(出典：(株)カウネット 資料[3])

図3 子供ができる前よりも時間が足りないと思うか



(出典：(株)カウネット 資料[3])

図4 仕事の効率化のために工夫していること

### 3. 育児と仕事の共通点

働き方を見直す過程で、育児と仕事には多くの共通点があると気付いた。共通点が多いということは、それぞれで得た経験が相互に活かせるということである。まずは以下にその概要を示す。

#### (1) タイムマネジメント

私の家事・育児時間は、朝の子供たちが起きてから保育園に行くまでと、夕方の保育園への迎えから寝るまでである。これらの時間は一定であり大きくぶれることはない。この時間の中で、食事の支度、掃除・洗濯、保育園の準備等のタスクをおこなう。仕事も同様に短縮勤務で残業なしのため、勤務時間は一定である。家事・育児に比べてタスクの内容は日々変わるが、決められた時間の中でこなさなくてはならないという点は同じである。

#### (2) リスクマネジメント

保育園からの呼出しはいつも突然である。しかし、日々の子供の様子やパターンからある程度予測し、それに備えることはできる。仕事も突然、急ぎの仕事が舞い込んでくる。これも周りの状況（進捗状態）を把握していれば、自分に仕事が回ってくる可能性を察知し、先回りすることができる。

#### (3) コミュニケーション

子供は自分の思い通りにはならないので、親はストレスがたまり、感情的になりやすい。一方で、子供に何が悪いのか理解させるためには、親は冷静にわかりやすく話さなくてはならないので、自分の気持ちをコントロールする必要がある。仕事は一人でこなすものではない。他者とのかかわりの中で、自分も感情的になりそうな場面がある。ここでも、感情のコントロールをすることでお互いを理解しあい、円滑にコミュニケーションをとる

ことができる。

#### (4) 人材育成

育児とは当然、子供を育てることある。大人にとっては当たり前である生活習慣、知識を教え、子供の質問に答える。そして、徐々に一人でできるように手助けをする。仕事で後輩に仕事を教える時も同様で、業務を教え、質問を受けながら、最終的には独力でできるよう支援する。

これらの共通点が、働き方の変化の中で具体的にどのように作用しているか、自分の経験をもとに掘り下げる。

## 4. タイムマネジメント

短縮勤務で働いている私は、仕事に使える時間はほかの社員より少なく、育児・家事に割ける時間は専業主婦より少ない。それぞれの限られた時間の中で、タスクをこなすためには、以前よりも生産性を上げなくてはならない。

生産性の向上と聞いてまず思い浮かぶのはタイムマネジメントであり、その重要な要素の一つがタスク管理である。短縮勤務前も、タスクを書き出し、締切りを考え、優先順位を付ける、というように、自分なりにタスク管理はしていた。しかし、心のどこかでいざとなれば残業でカバーすればよいという甘えがあったため、振り返れば厳密な管理はされていなかったように思う。短縮勤務で働くようになり、残業というバッファがなくなるだけでなく、就業時間自体も減少した。急な早退や休暇が発生し、就業時間がさらに減ることがあり得る今、タスク管理はよりシビアかつ確実にこなす必要がある。また、タスクをよりスムーズに手戻りなく消化するために、作業内容に合わせた時間帯を意識することは有効である。

### **4. 1 タスク管理**

家事・育児でも仕事でも、タスク管理でまずすべきことはタスクの洗い出しである。家事・育児のタスクの多くはルーチンワークのため、すべてを書き出して管理する必要はない。しかし、仕事のタスクは日々変化し、内容も異なるので、その都度すべてのタスクを書き出し管理する必要がある。また、家事・育児のタスクは一人でおこなうことが多いが、仕事のタスクは上位者に進捗を管理され、チームメンバーと分担することが多いため、見える形で管理しなくてはならない。

厳密な管理の必要性に違いはあるが、生産性を上げるためのタスクの組み立て方は同様である。優先順位を考慮しながら、待ち時間が最小限になるよう、タスクを配置していく。

#### **4. 1. 1 タスクの洗い出しと分担決め**

先に述べたとおり、タスク管理で最初におこなうことはタスクの洗い出しである。家事・育児では掃除、洗濯、食事の支度など毎日繰り返すタスクは書き出す必要はなく、保護者会への出欠届など突発的なもののみ管理しておけばよい。しかし、仕事のタスクは内容が異なるものが多いため、仕事を振られた時には都度タスクを洗い出す必要がある。洗

い出す時には、まず、ユーザや作業依頼者とそのプロジェクト(作業)の成果物を確認する。そして、その成果物をだれがどこまで担当するのかチームメンバーと認識を合わせる。この作業を怠ると無駄な作業を行ってしまったり、逆に成果物が足りず追加作業が発生したりする。また、成果物を作成している時もすべてを作り終えてから確認するのではなく、疑問が浮かんだ時にはなるべく早く確認した方が手戻りが少なくて済む。

#### **4. 1. 2 タスクの組み立てと進捗管理**

家事の時短は多くの主婦にとって永遠のテーマである。変わらぬタスクをその手順や並行処理により如何に所要時間を減らせるか日々考えている。仕事ではタスクを洗い出したら、スケジュール表などの形でリスト化する。リスト化したタスクを家事・育児と同様にそれぞれの所要時間や納期、優先順位を考え作業順を組み立てる。馬場氏は“ムダな時間の盲点は「人を待つ時間」<sup>1</sup>と述べている。この待ち時間が発生する場合は並行可能タスクを考え、必要に応じてタスクを細分化する。実際に作業をする際に、自分が見積もった時間を意識しながらおこなうと、仕事にメリハリがつく。と同時に、自分の作業スピードがわかるので、今後の所要時間の見積もりに活かすことができる。

作成したスケジュール表を使用し進捗管理をおこなう。チームで開発する場合はもちろんだが、個人の場合も大抵は複数のタスクを同時進行で進めていくため同様である。一日の最初に自分の進捗を確認し、終わりにその日の進捗を追記する。1日で終わるタスクは少ないので、次の日の自分に申し送りする必要がある。

#### **4. 1. 3 タスクの取捨選択**

タスク管理を行い、無駄な時間をなくしたとしてもタスクを完了できない時がある。その場合には、育児・家事では、その日に必ずしも必要のない洗濯や掃除などのタスクを翌日や週末に移動させる。家事の多くは個人で行い、他者から依頼されたり、管理されたりするものではないため、タスク移動の判断タイミングはいつでも構わない。

しかし、仕事は一人でおこなうものではないので、その判断によってはチームメンバーの作業にも影響を与えることがある。そのため、タスクを期限内に完了できるかどうかの判断はなるべく早くする必要がある。最も避けなければならないことは、その判断が遅れたために、できるといったことが土壇場になってできないことだ。

タスクを振られた時にそのタスクを要求通りに終わらせることが無理だと気付いた場合には、その相手や上司にその旨をその場で知らせる必要がある。これには自分のタスクが現在どのような状態なのか伝える必要があり、先で上げたスケジュール表はその際の材料となる。タスクを引き受けてから時間が足りないことに気付いた場合には、その完成度について依頼者と話さなければならない。そのタスクが100だった場合、70でよいのか、省いてよい箇所はどこか、ほかの人にお問い合わせできる箇所はあるのかなど、自分のできる範囲を明確化していく。

#### **4. 2 得意な時間・苦手な時間**

決まった時間に職場に来て、決まった時間に帰宅する。しかし、会社にいる時間すべて

---

<sup>1</sup>馬場じむこ：“「働くママ」の時間術”，日本実業出版社，(2012)，21ページ

で同じ気持ちで仕事に打ち込むことは難しい。集中できる時もあれば、そうでない時もある。何年も仕事を続けていけば自分には得意な時間と不得意な時間があることに気付くだろう。

私は午前中が集中しやすいので、夜は子供たちといっしょに就寝し、朝早く起きて家事をする。仕事でも集中力が必要な作業や、ミスが許されない作業はなるべく午前中に済ませるようにしている。逆に午後は慣れたルーチンワーク的な仕事をする。帰宅時間までに仕事が終わらない場合はそのまま仕事を続けるのではなく、その日は仕事を切上げ、次の日に早めに出社し、残りをこなすようにしている。帰宅時間を過ぎて仕事をしていると、早く迎えに行かなくてはと気持ちが焦り、せっかくなやめた仕事にミスが増えてしまい、結果として、手戻りが発生することが多いのだ。

時間帯の得意、不得意を意識し、タスクを配置することで、仕事の所要時間を減少させると同時に、仕事のミス・手戻りを減らすことができる。結果、生産性の向上につながる。

## **5. リスクマネジメント**

いつ、保育園から呼び出されるかわからない。朝起きたら子供たちが熱を出し、その日、あるいは長期にわたり仕事を休まなくてははいけないかもしれない。それによって、自分の仕事が遅れ、チームメンバーへ迷惑をかけてしまう可能性もある。しかし、そのリスクを考え事前に準備しておくことで、それは最小限に抑えられるはずである。

自分が居なくなっても、仕事が滞ることがないように自分の作業内容や作成資料をチームメンバーと共有化する。また、周りの状況に目を配れば、急に発生する休みや仕事を予測し備えることができる。

### **5. 1 見える化・共有化**

保育園からの呼出しがあった場合、私か夫が迎えに行くことになる。迎えに行くと十中八九そのまま病院に行く。その時に必要になる診察券や保険証などはひとまとめにして必ず決まった棚においている。また、月初めにはカレンダーに夫、自分、子供たちのスケジュールをすべて書きこむ。これをもとに、夕飯の献立や週末の予定など家族の予定を組み立て、決定事項をさらに書き込んでいく。夫にもこれらの予定を確認してもらい、可能な場合は残業する日を家事負担の少ない日にしてもらっている。このように複数人で使う可能性のあるものは必ずそろえて所定の場所において置くことで、自分しかわからないこと、できないことを極力作らないようにする。家族のスケジュールを皆で共有することでお互いの都合を考慮しあい、結果として皆が生活しやすいスケジュールが組みあがる。

仕事では自分の急な不在による影響を最小限にするためにこの見える化、共有化が一段と重要となる。自分が不在時に自分が抱えているタスクが終わらないとチームメンバーのタスクが先に進まない場合は、メンバーに自分の仕事を代わってもらい可能性もある。その際にも自分が現在抱えているタスクとその進捗状況をだれでもわかるように見える化し、コーディングや資料作成の際には他人にも分かりやすいように心掛ける。作成した資料の置き場所などもチームメンバーと事前に意識を合わせておく必要がある。自分がチームリーダーの場合は自分の上位者になるべくレビュー等に入ってもらい、自分が不在の時には自分の代わりをお願いし、メンバーの作業が止まらないようにする。自分だけしかわから



ない、自分にしかできない作業を極力作らないようにすることで、チームメンバーへの影響を最小限にすることができるのである。

## 5. 2 想定外を想定内にする

小室氏が述べているように“想定外は本来、想定内”<sup>2</sup>である。子供が熱を出すのは急なことであるが、子供の様子を見ていればいつもと違う、ちょっと体調が悪そうという風に察しがつく。その時は夫とお互いの仕事の状況を確認し、保育園から呼出しが来たらどちらが向かうか、これから数日間休みを取らなくてはいけない場合、いつなら休むことが可能か話し合う。お互い都合がつかなかった場合は両方の両親に連絡を取り、来てもらうことが可能か確認しておく。事前に早退、休みの可能性があるとわかっているならば仕事のこなし方も、チームメンバーへの連絡や仕事の振り方も変わってくる。そうすることで、想定外の早退・休暇を想定内に行うことができる。

これは仕事でも同様のことが言える。まわりの状況やチームメンバーのスケジュール進捗がわかっているならば、自分に急な仕事振られてくるかもしれないと予想がつく。その時は振られる前に、自分から相手に聞きに行く。その仕事が今すぐ着手するものではなくても、先のことがわかっているならば現在のタスクスケジュールも変わってくるだろう。タイムマネジメントを意識し、自分のタスクに集中していると周りの状況をみる余裕がなくなる。しかし、チームメンバーのスケジュール進捗など、自分以外の人の状況を意識することはリスクマネジメントと同時に、タイムマネジメントにもつながることである。

## 6. コミュニケーション能力

育児は家族や近所の人達と、仕事は職場や取引先の方たちと、といったように、双方ともに他者との関わりなしには成り立たない。そして、それらの方たちと良い人間関係を構築するにはコミュニケーション能力は欠かすことのできない能力である。

親は言葉をしゃべることができない子供と、表情から気持ちを読み取ったり、体温から体調を管理したりと必死にコミュニケーションをとろうと努力する。たとえ、言葉が出始めても話下手の子供から話の本質を聞き出すには、話を聞き、的確な質問をしなければならぬ。この、相手を積極的に知り、話を理解しようとする聞く技術は、コミュニケーション能力の中で、とても重要な要素である。

自分がどんなに相手の話を聞き、理解しようとしても、相手の態度や話し方によっては、感情的になりそうな場面もある。育児と仕事において、その相手が子供か仕事相手かの違いはあっても、そのイライラを自分の中で消化し、冷静に話をしなくてはならないことは同じである。つまり育児におけるメンタルコントロールは仕事にも活かすことができる。

### 6. 1 聞く技術

産まれたばかりの子供は当然言葉をしゃべることができない。しかし、親はその表情、喃語、体温から必死に子供が何を伝えたいのか知ろうとする。次第に、成長し話せるよう

<sup>2</sup>小室淑恵：“子育てがプラスを生む「逆転」仕事術”，朝日新聞出版（2014），170 ページ

になると、子供は何でも話したがる。離れている時間が長ければ長いほど話を聞いてほしいという欲求は強く、また親も保育園での出来事などが知りたくて真剣に聞こうとする。しかし、一生懸命聞いたとしてもまだ話下手の子供の話は常に自分中心であり、時系列もバラバラで理解することは難しい。なので、話の本質を理解するためには、こちらから質問を少しずつ、かつ分かりやすくしていかなくてはならない。このように、育児の中で、相手のことを積極的に理解しようとする姿勢と、本質をつかむための質問技術を訓練されているのである。さらに、こちらから子供に話す場合も、わかるように極力簡単な言葉を使い、丁寧に話すよう、自然と心掛けるようになる。

仕事でも人と会話をする時、その人の今の状況や気持ちを知ることがとても重要なことである。大した話ではなくても、話しかけるタイミングによって拗れることがある。物事を詳細に話している時に、相手がイライラしているようなら話し方を変えた方が良い。直接相手から言われなくても気持ちを察することは、言葉の話せない子供の気持ちを知ろうとすることと同じである。仕事では時には長くなる会話、会議の中で話の本質が見え辛くなることもある。この時に相手の話を聞き、的確な質問をして本質を知ろうとする姿勢を活かすことができる。また、ユーザは技術に詳しい人間とは限らない。相手に分かりやすく話す技術はここでとても有用であると同時に、分かりやすい資料作りは品質の良い資料につながる。

## **6. 2 メンタルコントロール**

イライラの原因は育児と仕事ではまったく異なる。しかし、この自分の感情を受け止め消化する過程は共通である。感情をコントロールし、冷静に相手に対応することで円滑なコミュニケーションをはかることができる。

### **6. 2. 1 イライラしている自分を客観視する**

子供が産まれるまで、勤務時間以外の時間はすべて自分の自由に使うことができた。家事はあったが、それも自分の好きな時間にすることができた。しかし、子供が産まれた途端、自分の時間はなくなってしまう、子供中心の生活に一変した。自分の時間を捻出したくて、効率よく進めようと試みるも子供は非効率の塊のようなものである。思うように物事が進むわけもなく、イライラが溜まってくる。そして、子供の思わぬ行動に、思わず声を荒げてしまう。夜、子供の寝顔を見ながら、怒りすぎたと反省する日々である。悪いことをしたら叱るべきであり、感情的に怒るべきではない。これをするためには、感情をコントロールする必要がある。

イライラにも原因がある。仕事のこと、子供のこと、自分の体調など。自分がどんな時にイライラしやすいか考え、その時には自分の気持ちを客観視する。不機嫌な自分、怒りそうな自分に気付いていれば、それを防ぐことができる。原因が子供の失敗などであれば、次回からは子供の行動パターンを考え未然に防ぐことも可能である。

これは仕事でも同じである。意見が違う人と話していれば、感情的になりそうな場面がある。この時も自分がイライラしやすい相手、状況を分析し、自分を客観視するように心掛ければ、冷静になることができる。相手の意見と自分の意見を1回心の中で噛み砕く。それから発言するようになれば、円滑に話し合うことができる。円滑な会話、会議は結果として時間短縮、生産性の向上につながる。

## 6. 2. 2 気持ちを切り替える

気持ちの切替えもメンタルコントロールの重要な要素である。母であり会社員でもある私は、仕事が原因となるイライラや負の感情を家に持って帰ることはできない。先にも述べたとおり、自分の気持ちを客観視し、その気持ちを子供たちの前では切り替えなければならない。自分は保育園に迎えに行くことで気持ちの切替えが行われているように感じる。子供の顔を見るとホッとして、母親に戻れる。子供を叱った時も、一度叱ったら自分の気持ちをリセットするように心掛けている。マイナスの気持ちを引きずっても何もよいことはない。

仕事ではこの気持ちの切替えが育児以上に重要である。仕事のミス、相手との考えの不一致などで、気持ちが落ち込んだり、イライラしたりする。しかし、そのままの状態仕事を続けるとミスを誘発したり、思わぬところにあたって関係が悪くなってしまい、負の連鎖が生まれる。気持ちを切り替えて、自分を落ち着かせるための方法（コーヒーを飲む、外の空気を吸う等）を持っているのは自分にとっても周りにとっても大切なことである。

## 7. 人材育成能力

子供にとっての日常は不思議なことの連続である。その中で子供はさまざまな質問をし、親はその質問に日々真摯に向き合い応えている。また、子供は一人ひとり性格が異なる。二人の娘を育てていると、本当に二人とも自分から産まれてきたのかと疑問に思うことが多々ある。親はそれぞれの子供の性格を理解し、それに合わせた対応方法を自然に身に着けている。

産まれたての子供は何もできない。そこから、大人にとっては当たり前の生活習慣を教え、独り立ちするまでの手助けをする。育児はまさに人材育成である。私は管理職ではないので推測になるが、この経験は仕事での部下、後輩指導にも大いに役立つと考えられる。

### 7. 1 応える姿勢

子供は聞いてもらう欲求とともに、知りたい欲求もとても強い。その質問は簡単なものから大人でも頭を抱えてしまう難しいものまでさまざまである。親はそんな質問を受けるたびに答えを探し、どういう言葉で説明すれば理解しやすいか考えて子供に返事する。たとえば、答えが見つからなくても子供の「どうして」に対してきちんと対応するよう心掛けている。

仕事でも自分が知っていることを皆が知っているわけではない。特に自分よりも経験が浅い社員にとっては、自分にとっての当たり前が当たり前ではないことが多々ある。こういった時の社員の「どうして」への向き合い方は育児における時と同様である。質問に真剣に答える姿勢をこちらも持っていれば、相手も自分を理解してくれていると感じ、こちらの気持ちに伝えてくれるだろう。そして教えると同時に自分の勉強にもなり、ともに成長していくことができるはずである。

### 7. 2 相手に気を配ること

子供は親の思うようには動いてくれない。朝の忙しい時間になかなか支度をしてくれないことなど日常茶飯事だ。こんな時、親はどうしたら動いてくれるのか働きかける術を持

っている。なぜなら、知らず知らずの内に子供の心理状態や行動パターンを分析し、その結果を自分の中に蓄積しているからである。時には子供の気持ちに寄り添い共感し、時には叱咤激励をし、場合によってアメとムチを使い分けるのである。

同じようなことが社員を育てる時にも考えられる。ともに仕事をした経験から、その社員の性格等を考え、皆同じではなく、その人に合わせた対応ができるのではないだろうか。また、性格と同様にその人の仕事の仕方も分析蓄積していくことは有用である。細かいのか大雑把なのか、計画的に物事を進めることが得意なのか不得意なのか、問題が発生した時にすぐに報告してくれるのか一人で抱え込んでしまうのか。それによって、仕事を任せられる範囲や、声をかけるタイミングなど自然とわかってくるだろう。社員一人一人に気を配る力を育児によって磨かれているのではないだろうか。

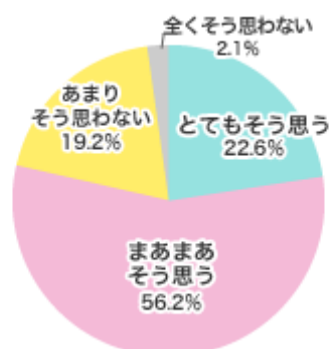
### 7. 3 任せること

子供は成長過程で何でも自分でやりたい時期がやってくる。親としては自分でやってしまった方が早いのだが、子供の気持ちに添って、根気よく時間をかけ、何度もお手本を見せ、コツを教えていく。すると子供は徐々にそれを習得し、自分でできるようになり結果的に親の仕事が減ることとなる。

私自身、人に任せられる仕事も自分でやってしまった方が早いと背負い込むことが多くあった。しかし、今は時間がかかってもほかの人に頼んだ方がその人の成長にもつながり、自分の作業負荷も軽減することができると考えが変わった。人に作業をお願いする時に最初から教育用の資料を作ることは負荷が大きいので、普段作業をこなしている時から、自分用にでも作業手順やコツをメモしておくことは有用である。リスク管理でも述べたとおり、自分が居なくなっても大丈夫なように、ほかの人にでもお願いできる状態にしておくことが重要なのである。

## 8. 育児はキャリア

今まで述べてきたように、育児と仕事には多くの共通点がある。そして、育児での経験は仕事に大いに活かされ、生産性の向上に役立っている。図5はワーキングマザーが仕事を工夫した結果、仕事を効率的にできるようになったと実感している人の割合である。この図から、多くのワーキングマザーが私と同様の効果を実感していることがわかる。

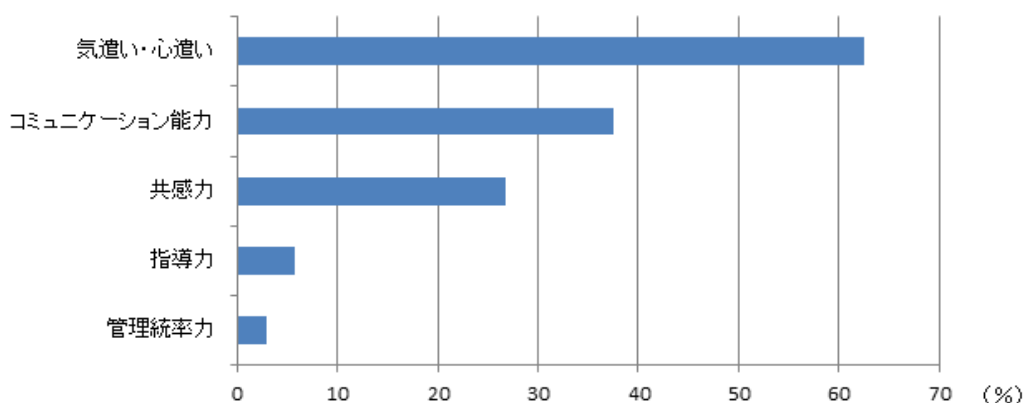


(出典：(株)カウネット 資料[3])

図5 子供ができる前と比較して仕事のやり方・効率化が上手になったか

先日、保育園の親たちで会議があった。主催は自分よりも数年育児の先輩の母親達だったが、その準備には目を見張るものがあった。決めなければならないことは多いのに時間は限られている。まずは現状を述べ論点を上げる。あらかじめ想定される質問事項については、すでに資料にまとめられていて、決定までに進められる事項はその直前まで議論が進められている。親たちが集中して話せるように、託児所のように自宅を開放し、父親たちに子供とみてもらう環境まで用意されていた。決定までに最短の時間で済むようにあらゆる準備がされ、実際に会議は話が逸れることも無駄な時間が出ることもなく、必要な事項を決め時間内に終了した。働く親にとって、休日は数時間といえ貴重な時間である。その貴重な時間を割いて集まっている、という配慮が随所に感じられた。それとともに、働く親は家庭と仕事を両立する経験が長いほどタイムマネジメント能力に優れているのだと実感した。

また実際に日本経営協会の調査では図6にあるように女性管理者の優れている点として「気遣い・心遣い」「コミュニケーション能力」といった上記のスキルが挙げられている。タイムマネジメント能力のような仕事の効率化に関するスキルだけでなく、これらのスキルも仕事をする上で大切だということがわかる。



(原出所：日本経営協会 資料[4])

(出典：静岡新聞 資料[5])

図 6 女性管理者の方が上回っている能力（複数回答）

家庭と仕事との両立で身についたこれらの技術は、仕事復帰と同時に身についたものではない。育休の経験が土台となり経験を積み重ねていった結果である。子供が産まれると、自分の自由に使える時間は激減する。自由時間どころか、食事をする時間すらとれず気が付くと一日が終わっている。毎日しなければならない家事ができず、悩みながら少しずつ時間のやりくりを習得していくのである。出産前の自分もこれらのことを意識していなかったわけではない。だが、必要に迫られ、考え行動している現在とはスキルの習得具合がまったく異なる。

ここで習得したスキルは、短縮勤務などの時間制約がある場合でのみ有用なものではない。生産性の向上は全社員共通の課題であり、おのおのが意識し習得する義務がある。こ

の土台となった、育休は決してキャリアの空白などではなく、生産性を向上させる、有用なキャリアといえるのではないだろうか。

## **9. 提言 - 結論に代えて**

以上、育児期間はキャリアの空白などではなく、仕事を効率的かつ円滑に進めるためのスキルが向上する期間であるという点において、「育児もキャリア」であるという私の考えを述べてきた。最後に結論に代えて、育児と仕事を今後も上手く両立させていくために、ワークライフバランスの向上という観点で提言を述べさせていただきたい。私は子供の出産が働き方を考えるきっかけになった。これは私だけでなく、多くの女性に当てはまると思う。しかし、子供を持つ男性はどうであろうか。育休から復帰すると保育園へ迎えのために女性が短縮勤務や残業なしなどで働き方を変えるのが常である。保育園からの呼出しへの対応や、子供の看病のために休みを取るのも女性が多い。男性も子を持つ親という立場は一緒なのに、女性への負荷が大きいのが現状である。各家庭の状況によって割合は違うものの、女性の社会進出には男性の家庭進出が必要である。男性も女性も関係なく、結婚、出産などの人生の節目はお互いのワークライフバランスについて考え、それを実現するために働き方の見直しをする機会でなくてはならない。

日本の男性は家事に割く時間がほかの国よりとても少ないことは周知の事実である。しかし、それはしたくないのではなく、残業などに時間を取られ、できないのではないだろうか。ほかの先進国に比べ生産性の低い日本の残業ありきの働き方は、ワークライフバランスの向上における問題点として、よく話題に上がる。だが、現状は作業時間で評価される部分が多いため、社員が自ら生産性を上げ早く帰宅しようという考えにはなりづらい。社員が働き方の見直しをするためには、会社の制度を見直す必要があるのだ。

また、会社の制度は社員の働き方の見直しを促すだけでなく、同時にそれを支援するものであってほしい。例えば、体調を崩した子供の看護をする時に母親が午前、父親が午後を担当したとする。しかし、母親が自宅に帰ってから父親と交代することを考えると、昼休み中に交代することは難しく、お互いが半休を取る形ではなく結局片方が全休を取ることになり、負荷を分散することはできない。有給休暇の時間単位の取得や、コアタイムなしのフレックス勤務が可能であれば、これを解決することができる。

女性の社会進出というと、女性に特化した制度を増やそうとすることが多い。しかし、多くの女性は制度に守られているとはいえ、周りが残業している中で自分だけが先に帰宅することに後ろめたさを感じている。男性を含めた長時間労働の見直しは、男性の家庭進出や、社員全員の生産性の向上とともに女性の働きやすさにもつながるものである。ワークライフバランスの向上は社員の努力のみでも会社の制度のみでも成り立たない。双方が揃ってはじめて実現できるものである。

## **参考文献**

- [1] 小室淑恵：“子育てがプラスを生む「逆転」仕事術”，朝日新聞出版，(2014)
- [2] 馬場じむこ：“「働くママ」の時間術”，日本実業出版社，(2012)

## **引用図表**

- [1] 内閣府男女共同参画局：“男女共同参画白書. 平成25年版”，（2014）  
[http://www.gender.go.jp/about\\_danjo/whitepaper/h25/zentai/html/zuhyo/zuhyo01-02-19.html](http://www.gender.go.jp/about_danjo/whitepaper/h25/zentai/html/zuhyo/zuhyo01-02-19.html)
- [2] 内閣府男女共同参画局：“男女共同参画白書. 平成25年版”，（2014）  
[http://www.gender.go.jp/about\\_danjo/whitepaper/h25/zentai/html/zuhyo/zuhyo01-03-04.html](http://www.gender.go.jp/about_danjo/whitepaper/h25/zentai/html/zuhyo/zuhyo01-03-04.html)
- [3] （株）カウネット わたしみがき：“はたらく女性の『ワーキングマザー』に関するアンケート 結果レポート”  
[http://www.watashimigaki.com/community/enquete/archives\\_000936](http://www.watashimigaki.com/community/enquete/archives_000936)
- [4] 一般社団法人 日本経営協会：“女性管理職意識調査報告書”，（2014）
- [5] 静岡新聞：“女性管理職は気配り上手？”，（2014年8月13日 朝刊25面）