

# 勝間

Kazuyo Katsuma

# 和代

プロフェッショナルとは、  
山のような失敗をしてきた人

子育てをしながら働く女性を支援するコミュニティサイト、「ムギ畑」を立ち上げてから20年。自らも3人の子供を育てながら日本のワーキングマザーを牽引してきた勝間和代氏は、現代の働き方をどう見ているのだろうか。

## 人材の多様性が生産性をアップする。

19歳で公認会計士試験に合格し、21歳で長女を出産。外資系企業で働く傍ら『ムギ畑』を立ち上げたのは、勝間氏が27歳のときだった。

「当時はワーキングマザー自体が少なく、相談できる人も周りになかった。同じ悩みを持つ女性同士が情報交換できる場として『ムギ畑』をつくったんです。今で言うSNSの先駆けですね」。

この『ムギ畑』が話題を呼び、ウォールストリートジャーナル「世界の最も注目すべき女性50人」に選出。「エイボン女性大賞」も最年少で受賞した。

「あれから20年。海外に比べて進展は遅いものの、イクメンやイクボス、共働きを希望する男性も増え、日本のワーキングマザーを取り巻く環境はどんどん良くなっています。例えば、女性が管理職として働いている職場は収益性が高い」という実証研究があるんですが、その理由は「多様性」。今は環境変化のスピードが著しく、均一的な仕事をしていては対応できない時代。女性、若者、外国人、性的マイノリティ、障害者など、多様な能力を組み合わせた方が環境変化に強く、生産性も上がるわけです。日本の経営者は、まずこの多様性のメリットを

を理解することが重要ですね」。

しかし、女性に男性と同じような働き方を求める多様性では意味がない。

「子供のいる女性とはかく早く帰りたい。だから残業しない働き方を真剣に考えます。そういう女性を中心に、残業しない働き方が提案されていくと、会社の風土が変わってきます。時短ではなく、会社として最初から残業をしないという発想になってくるんです。最近の事例では、残業を減らした分だけボーナスを出すというシステム会社が有名ですね」。

## 顧客からの評判で評価するシステムを。

残業を減らすには仕事を減らすしかない。低収益の仕事を手放し、高収益の仕事を増やす必要がある。つまり、生産性の改善だ。これはとても自明なことでありながら、まだまだ全社的に取り組んでいる企業は少ない。それは評価システムが大きく関係してくるからだ。

「JPMorgan証券では、働く時間ではなく生産性によって評価されました。ここで大切なのは、生産性をはかるのは社内の評判ではなく、顧客の評判と売上高であるということ。だからクライアントには担当者の個人名レベルまでフィードバックしてもらいますし、総務部門などの管理部門の仕事に対しても毎回

フィードバックをしていました。つまり、自分がサービスを提供した人から評価され、サービスを受けた人を評価するわけです。この人事評価にはとても時間を割いていましたね」。

では、現状の古い評価システムを変えるにはどうすればよいのだろうか。

「トップダウンで評価システムを変えた企業が成果を出しています。掛け声だけかけてシステムをいじらないと、やはりうまくはいかないですね」。

異動願いを出したり、積極的に得意分野をアピールするなど、自分から主体性を持って働くことがキャリアアップにつながる」と勝間氏は言う。

「失敗するのは当たり前。プロフェッショナルというのは山のような失敗をしてきた人のことです。自分ひとりでは間違っても多いので、情報をシェアし、知恵を集めてみてほしい。また去年は『女性活躍推進法』が施行されました。きつと5年後には日本人の働き方も大きく変わっていると思いますよ」。



かつま・かずよ

1968年東京生まれ。早稲田大学ファイナンスMBA、慶応大学商学部卒業。当時最年少の19歳で会計士補の資格を取得。アーサー・アンダーセン、マッキンゼー、JPMorganを経て独立。現在は、株式会社監査と分析取締役、内閣府男女共同参画会議議員、国土交通省社会資本整備審議会委員、中央大学ビジネススクール客員教授として活躍中。少子化問題、若者の雇用問題、ワークライフバランス、ITを活用した個人の生産性向上など、幅広い分野で発言をしており、若年層を中心に高い支持を受けている。

## Contents

- 02 スペシャル・インタビュー【先駆者たち】  
**勝間和代**  
(経済評論家)
- 04 Special Feature  
**「ごみ=エネルギー」の最先端へ**  
神戸市環境局 港島クリーンセンター
- 09 【EpochMaker】  
**ボイラ技術のトップランナー**
- 10 【TechnoBox】  
**電油ハイブリッドシステム**  
カワサキ エコサーボ
- 12 【川に見る・日本の四季】  
**信州から「春」を追う**
- 14 HOT TOPICS

### 【表紙】

【神戸市環境局 港島クリーンセンター】の中央制御室  
→詳しくは【Special Feature】(4ページ)をご覧ください