

## 西水 美恵子

にしみず・みえこ—75年ジョンズ・ホプキンス大学院卒、プリンストン大経済学助教授を経て、世銀副総裁。退任後、シンクタンク・ソフィアバンクのパートナーなどを務める。



ワーク・ライフ・バランスと言えはるが、仕事と家庭の両立のこと。どちら

にしても女性が抱える問題だと考える人が多いが、誤解も甚だしい。世界銀行職員組合の女性問題委員会に参加してまず手がけた仕事は、世銀本部に保育所を設けることだった。「女性職員を増やすのはいいが、経費がかかる」と文句を言う経営陣が多く、その都度昔はどうあれ、今は共働きの時代。若い世代が男女共通で抱える世代問題です」と、説明に奔走した。共働きの娘や息子を持つ経営陣が多かったからこそ救われた。が、疑問がひとつ、頭の片隅に残った。我が子の苦勞を知りながら、何故今まで若い職員のことを

## 時評

## ウェブ

2010. 5. 6

# 点と点がつながって…

思い遣らなかつたのだろうか……。幼児教育専門家の職員たちが、「世銀として恥ずかしくない保育所を」と知恵を出し合ってくれたおかげで、完成早々大好評。1年そこそこで施設の拡張が必要になった。男性職員の使用率が予想を遥かに越えたからだ。若手職員の性別人口から見れば数学的に当然だったが、経営陣は驚いた。でもなく、組合と一体になって改革を主導してくれた。勤務開始・終了時を選択できるフレックス・タイム。条件が揃えば家で仕事ができるインターネット通勤。複数の職員がひとつの仕事をサポートで共有するワーク・シェアリング。出産と産後の回復期以外は男女平等な子育て休暇。次から次へと、仕事と家庭の両立を耳が備わつたからだろう」

あるべき貧民の声など、聞こえるわけがない。このままでは世銀が危ないと、背筋が寒くなった。女性問題解消へのチャンピオン（擁護者）として組合活動を支えていた取締役のS氏に相談した。「組織を成す人間の声を聞けない世銀に、未来はない。世銀の未来像を実現する人材育成のビジョンがないも同然だから」。その通りとS氏が笑った。「女性問題にメスを入れる意義も、そこにある。顧客の過半数が女性。男女両方の観点なしに、顧客のニーズは把握できない。世銀の未来は女性人材の育成だ」と、高々と笑った。点と点がつながって、未来へと伸びる一筋の線になった。松下幸之助氏の口癖だと、祖父から教わった言葉を思い出した。「松下電器は人をつくることですから。併せて電気器具もつくっていただきます」

またひとつ、疑問が残った。「多数民族」である男性のニーズにさえ気付かなかつたのは、何故だろう……。その頃、新しい人事担当副総裁が任命され、ワーク・ライフ・バランスを可能にする人事制度の改革が躍進した。欧米民間企業などでの経験が豊富なプロで、その上嬉しいことに女性である。言うま

奨励する制度が、実現した。新制度は、欧米の人事専門家協会から表彰を受けるまでに成長した。おかげで、他の国際機関や企業を蹴って世銀を選択する新入の核心は、部下の声を聞く耳をもたない経営文化、経営陣のトップダウン思考だと、気付いた。組織の少数民族である女性は勿論、男性の声さえ届くはずがない。まして、放置したままの疑問が、遠く離れた現場の声や、顧客で