

昭和女子大学  
女性のキャリア教育とキャリア支援の最前線  
「女性のライフキャリアとワークスタイル」

カタリスト・ジャパン  
バイスプレジデント 塚原月子

2016年6月30日

# カタリストについて



## OUR VISION/ ビジョン

Changing workplaces. Changing lives.  
職場を変える、人生を変える

## OUR MISSION/ ミッション

Accelerate Progress for Women Through Workplace Inclusion  
職場の「インクルージョン」により女性の活躍推進を加速化させる

## OUR VALUES/ バリュー

Connect | Engage | Inspire | Impact  
つながる/ かかわる/ 刺激する/ 実現する

- » Operations in the United States, Canada, Europe, India, Australia, and Japan  
米国、カナダ、ヨーロッパ、インド、オーストラリア、日本で活動
- » Over 50 years of experience partnering with corporate, government, and academic leaders  
企業、政府、学会のリーダーとともに歩んで50年超
- » We create and implement solutions to help organizations make sustainable change  
組織が持続的な変革を遂げるための解決策を提供

# 職階別女性比率



Losses along the corporation pipeline in Japan  
(% of women)



Heidrick & Struggles, [A More Diverse Workplace: Increasing Women's Power In Japan](#) (2014). McKinsey data.

# リーダーシップ層の女性比率が低い訳



## グラスシーリング OR パイプライン



### **Catalyst research project:**

*The Promise of Future Leadership: A Research Program on Highly Talented Employees in the Pipeline*

# Day1から始まるジェンダー・ギャップ



- 男性と女性の格差は初任から始まると言われています
  - 平均的に、女性は男性より4600ドル賃金が少なく、よりエントリーレベルから仕事に就く傾向
- 職階や賃金の男女格差は、時間を追うごとに拡大します
  - 賃金格差は、31,258ドルにまで拡大
- いわゆる「ハイポテンシャル」と目され雇用される場合でも、男女間格差は歴然として存在します

# 「ホットジョブ」



女性は、規模やビジビリティの観点から、より小さいプロジェクトにアサインされる傾向があります



The **budgets of men's** projects were more than **twice the size of women's** projects

女性は、組織内で重要視されるポジションに就く割合が少ない傾向があります



Profit-and-loss responsibility

■ Men ■ Women

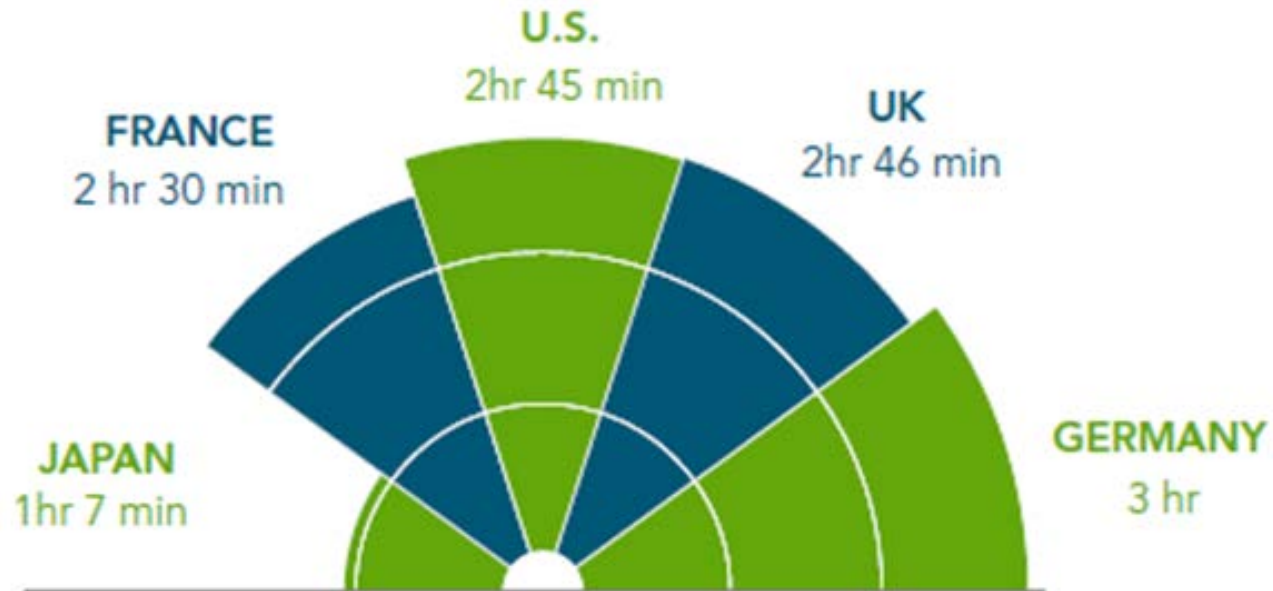
Christine Silva, Nancy M. Carter and Anna Beninger. *Good Intentions, Imperfect Execution? Women Get Few of the "Hot Jobs" Needed to Advance.* (Catalyst, 2012).

# 固定的な男女間役割分担



## 夫の1日あたり家事・育児時間

TIME SPENT ON CHILDCARE/HOUSEWORK BY MEN PER DAY<sup>14</sup>



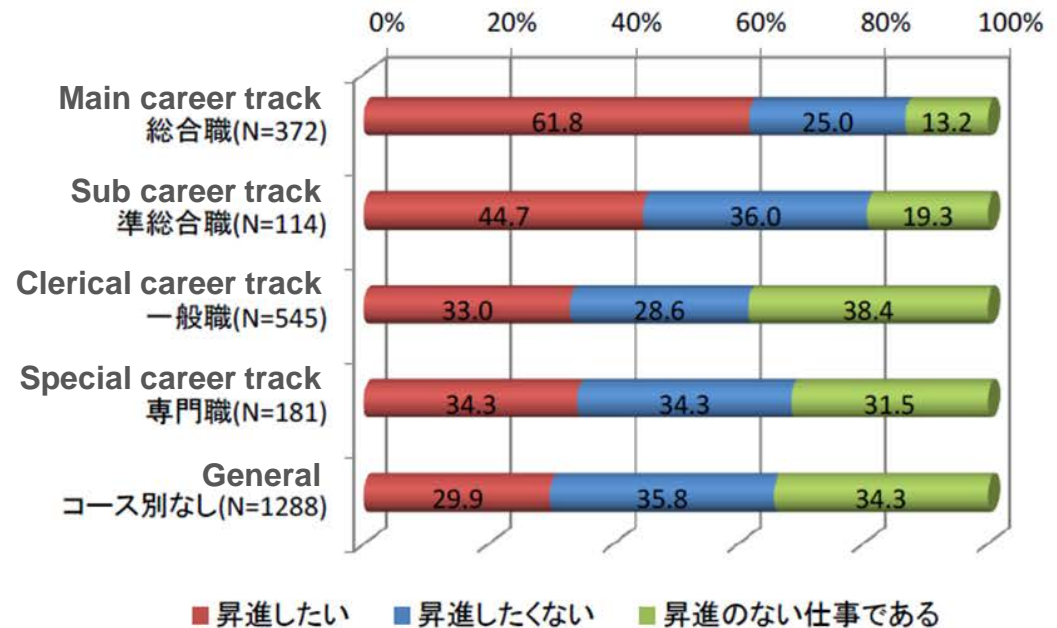
# 昇進に対する女性の意識



総合職では、約6割が「昇進したい」と回答しており、一概に女性の昇進意欲が低いわけではない

- 「昇進したくない」との回答が25%あるのも事実

## 雇用区分別に見た女性の昇進意欲





# 職場の「フレキシビリティ」の重要性



## FWAs AND GENDER

Career aspirations of high-potential employees are affected by access to FWAs. And this is especially true for **women**.

Women's aspirations to the top increased nearly **30%** when they had access to FWAs.



At workplaces *without* FWAs, women were **twice as likely** as men to downsize their career aspirations.



Organizations and individuals benefit from focusing on productivity and results, not face time.



# 事例紹介: Baxter International



## 「働き方革命」

2011年以降、更にフレキシブルな職場環境づくりに向け、抜本的な改革を開始

## 「イクボス」チェックリスト

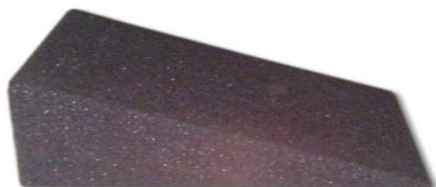
- 政府による「イクメン」キャンペーンに呼応
- バクスターは、「イクボス」を、組織に対する成果を生み貢献しながら、キャリアと生活を両立する部下に対してサポートする上司として定義。こうした上司は、本人自身が仕事と私生活の両方を充実させている場合が多い

## フリーアドレス・システム

# 事例紹介： ボストン・コンサルティング・グループ

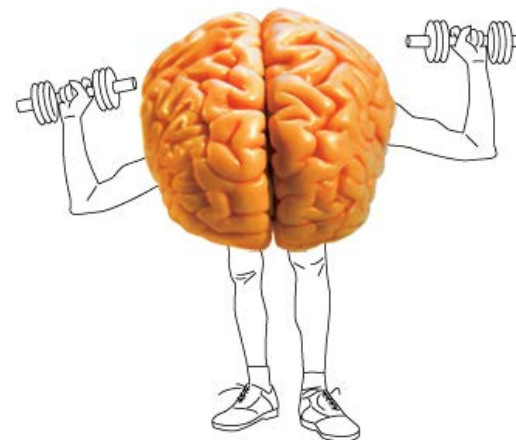


タイムオフ = 週1回程度、「オフ」になるタイミングを各自設定する



## 楔(くさび)

- 日々の仕事の優先順位付けとフォーカスを促す



## 筋肉質な脳

- ある一定時間を「スイッチオフ」とすることにより、オンの間の 思考の質を高める

# 自分のキャリアを振り返って



1. アスピレーション

2. 自分らしさ

3. フレキシビリティ