



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

# アサヒグループホールディングス (B)

5

## — 女性活躍推進の取り組み —

### 現時点の課題

「女性が働き続けること」と「女性のキャリアアップ」は、次元の異なる課題ではないだろうか。アサヒビールは、女性が働き続けることのできる環境を整備した結果、女性離職率 1.03%、出産後の復職率ほぼ 100%を達成した。しかし、女性の役員数や管理職比率の数値からは、彼女たちのキャリアアップが十分に進んでいるとはいいがたい。これは当社に限らず、多くの日本企業に共通する問題ではないだろうか。ダイバーシティ推進グループリーダーの H はこの問題の原因を次の 2 つに整理している。 10

一点目は、男性側の意識の問題である。H は、「戦後しばらく間は、男性は外で働き、女性は家を守るという性別による役割分業がはっきりしていたと思います。女性は結婚すると家庭に入り、主に家事や育児を行うのが当たり前でした。それが、昨今では結婚・出産後も働き続けることが期待されるようになり、今では家事や育児・働き続けることに加えてキャリアアップが期待されるようになりました。家事や育児は女性が担うという従来からの価値観は変わらず、働き続けること、さらにはキャリアアップがプラスオンになったという印象です。女性が働き、キャリアアップをするためには、家事や育児を女性だけが 20  
担うという考え方を変えなければ女性ばかりに負担がかかります。男性もそれを理解して意識を変えないと、女性は大変ですよ。」と語る。

家事や育児は女性の方が男性よりも向いていると考え、彼女たちのキャリアアップに関心の薄い男性や、女性活用を「逆差別」と捉える男性も存在するかもしれない。また、男性が「イクメン」として育児に参加することにあまり賛同しない上司もいるかもしれない。配偶者として働く妻のキャリアをどのように 25  
考えるか、また女性社員の上司や同僚という立場から彼女たちのキャリアアップをどのように考えるか、これらの問題を男性が自分自身にも関わる問題として問い直す必要があるだろう。こうした再検討がなければ、たとえ女性本人がキャリアアップを志向しても、女性の管理職比率の向上はなかなか実現しない

本ケースは、慶應義塾大学大学院経営管理研究科准教授 林 洋一郎の監修のもと、同研究科 M37 の坂入 誠が作成した。本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学 30  
ビジネス・スクール（〒 223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉 4 丁目 1 番 1 号、電話 045-564-2444、e-mail:case@kbs.keio.ac.jp）。また、注文は <http://www.kbs.keio.ac.jp/> へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。

Copyright © 林 洋一郎、坂入 誠 (2016 年 6 月作成)