

らびプラス

長い会社員人生、心を開いて相談できる目上の人があるかどうかで歩みが変わる。そんな相談役のことを「メンター」と呼ぶ。日本企業でいま、女性管理職を育てるため「メンター制度」を導入する動きが広がっている。米國から輸入されて10年あまり。改めて注目されるのはなぜか。うまく運用する秘訣は何か。

評価は関係なく

「年上の男性部下の方は、こうお考えでは」

オリックス子会社で人事課長を務める平留美さん(43)は、本社リスク統括部の鳴嶋亮介部長(54)の言葉に深くうなずいた。同社は2010年に女性課長を

女性管理職育てよう

対象にメンター制度を試験運用、今秋本格導入した。

平さんは昨年「自分のマネジメントを客観的に分析してほしい」と手を挙げて参加。60歳前後の男性部下への対し方を尋ねたところ、ひとつ上の視点を提示された。「上司ではないので、評価を気にせず率直な話ができ」と言う。



「メンターは精神的支えになる」とオリックス子会社の平さん。左はメンターの鳴嶋さん

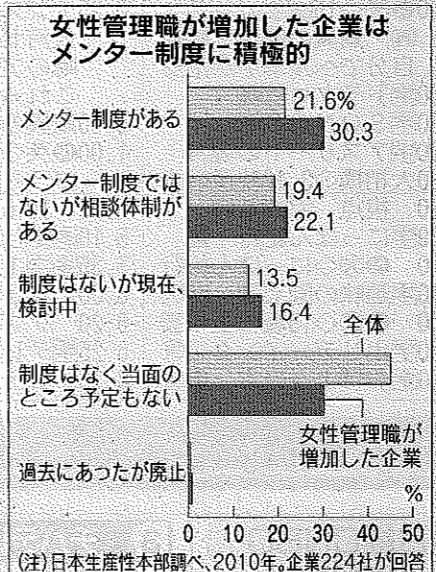
相談相手 社内で紹介

日本企業では経営幹部の多くは男性で、女性管理職が社内でも心許せる相談相手を手みつける機会に限られる。男女が1対1で非公式に会うことにも抵抗感がある。そこで会社が公式にメンターを指名するのだ。日

ンビルは男性役員から女性管理職、管理職から女性総合職という「メンターチーン」が特徴だ。女性管理職を増やすため、また女性総合職の半数が5年以内に辞める高い離職率を改善するため08年に始まった。経営監査部長、島村宏子さん(41)は役員から取引先との接し方やお薦めの経営書を伝授され、さらには「金曜の夜は飲み会を入れずに土日は自分への投資」といった生活指南ま

仕事の不安軽減 指導役の成長も

ある。「女性ならではの課題を理解する男性メンターは限られる」「相談する側の問題意識が明確でない」と続かない」といった声がある。事担当から上がる。制度を導入する際「キャリア



大学が社会人メンターを学生に紹介する動きも出てきた。昭和女子大学はこの10月から「社会人メンターネットワーク」の運用を始めた。300人をメンター登録。学生は自由にプロフィール検索ができ、1対1の面談を事務局を通じて申し込むことができる。メンターは同大卒業生は1割のみで、その他は他大学や専門学校卒業生など。

大学でも制度導入

20代から80代まで、職業も会社員やフリーランスの専門職など幅広い。上智大学は2010年夏、理系女性研究者を支援するため「グローバルメンター制度」を始めた。若手研究者に海外の研究者を紹介するほか、卒業生や院生が学生の相談に乗る。「メンターリングの土壌がなく利用は少ない」と事務局は風土づくりから取り組む。

リア相談が昇進支援か、目的を明確にしないと、単なる悩み相談に終わる」と、特定非営利活動法人GEWE理事で女性活躍推進のコンサルタントを行う本井雅恵さんは指摘する。

自発性育む一歩

とはいえ、「メンター制度をきっかけに人材育成の文化が浸透すれば、社員が自発的に動き始める」と、日本メンター協会会長の大沢邦雄さん。

住友スリーエム(東京都世田谷区)では社内ネット上でメンター登録者約200人を紹介。制度導入時は女性社員から始めたが、現在は男女・職位問わず誰でも利用できる。日本IBMは、これを世界共通とした。メンターを海外に求めることもできる仕組みだ。

外資系企業では、さらに一歩進んで上級管理職の女性に「スポンサー」をつける動きもある。仕事の助言にとどまらず、社内に本人の実績・実力を知らしめて昇進昇格を後押しする責任を負う。ゴールドマン・サックス証券(GS)やコンサルティング会社アクセンチュアなどが導入。「男性に比べ女性は組織内で引き上げてくれる人を見つけない」「(GS)ためだ。理想をいえばメンターは自分でみつけるもの。制度を利用し意義を感じたなら社内外に多様なメンターを求めて自ら動くことも必要だ。「人生の師を自分でみつけられないようでは昇進もおぼつかない」と本井さんはヒリリと助言をする。(編集委員 野村浩子)