ＬＧＢＴＱ＋に関する外部有識者との対談について

認定NPO法人グッド・エイジング・エールズ
一般社団法人work with Pride
代表　**松中　権**（まつなか　ごん）様

×

大成建設株式会社
サステナビリティ経営推進本部
理事本部長　**安田　利文**

想像力を働かせて心理的安全性の高い職場に
「知る」「体験する」から「行動する」へ

大成建設グループは「人がいきいきとする環境を創造する」というグループ理念の下、グループ行動指針および人権方針に基づいて人権尊重のための取り組みを推進しています。自身もLGBTQ+当事者として、LGBTQ+に関する様々な活動を展開されている認定NPO法人グッド・エイジング・エールズ代表の松中権様をお招きし、職場のあり方や当社グループの取組についてご意見をいただきました。

（取材年月日：2025年3月4日）

＜松中 権 様 プロフィール＞
石川県金沢市出身。子どもの頃から自分がゲイであることに気づく。
一橋大学法学部卒業後、電通に入社。大学在学中にメルボルン大学に留学し、
LGBTQ+が当たり前になっている世の中を目の当たりにし衝撃を受ける。
電通在職中に海外研修制度でニューヨークのNPO関連事業に携わった経験をもとに、
2010年、認定NPO法人グッド・エイジング・エールズを仲間たちと設立。
その他一般社団法人等の複数の代表を兼職。

1　カミングアウトの自由と想像力の必要性

安田　松中様はご自身がカミングアウトされるまで、誰かに相談したいのにできないという、モヤモヤ感のようなものがあったのでしょうか。

松中　カミングアウトしたいという発想は、最初はありませんでした。それぐらいカミングアウトすること自体が、自分の人生の中で選択肢にないという感覚でした。自分にとって何の得なのかと思っていましたし、自分の中にもLGBTQ+に対する偏見や嫌悪感がありました。海外に留学して、カミングアウトしてもすごく楽しそうにしている人に会って、自分もそのようにしたいなと思ったのがきっかけでした。ただし、職場では無理だと思っていました。

安田　そのあたり悩んでいる方はたくさんいらっしゃるということですよね。

松中　LGBTQ+当事者に聞いても、「カミングアウトする必要はない」「言わなくていいと思った」という人も実感として多いです。

カミングアウトしていない人に、それをすることの良さは伝えづらくて、カミングアウトしないと分からないんです。例えば、２月の冬の日本海に飛び込んで、こっちへおいでと言っても、いや寒いからと断られる。だけど２月の日本海の中って実は暖かい。それを伝えようと思っても、暖かいところに来てもらわないと伝わらないので、難しいですよね。

カミングアウトは必ずしなければならないというようにはなって欲しくないです。プレッシャーにもなるし、一人ひとり、環境も職場のチームの関係も、家族の関係も違うから、カミングアウトしていない人の中で、「ここではできない」と思っている人は多いと思います。それが、「この場所だったら可能性がある」と変わるだけでも違う。カミングアウトするということは、個人的には会社へのロイヤリティだと思います。言ってもいいかもしれないという気持ちは、やはりここにいたいと思うことの裏返しだと思うので、カミングアウトできる場ができていくのは、会社にとっても、働きたい人が働いて力を出し切れることにつながり、すごくいいことだと思います。

安田　よくLGBTQ+の方々を「見えないマイノリティ」と言いますが、見えないものに対して、関わっていかなくてもいいというような感覚はどうしても生まれてしまうと思います。それが今見えるような存在になってきて、見えるものであれば、皆さんそれに対して拒否することは恐らくないので、今がチャンスで、変わっていける時期かもしれないですね。

松中　そうでしょうね。LGBTQ+は見えにくいから、存在だけではなくて何に困っているかも見えづらい。だから可視化していくのはすごく大事だと思います。可視化といっても、カミングアウトしなさいということではなく、周囲にLGBTQ+の人がいるかもしれないという想像力を持ってもらうことが必要ということです。

ある企業でLGBTQ+研修を担当していて、当事者のお話と、カミングアウトのロールプレイ、SOGIハラに関するグループディスカッションを行っています。カミングアウトする気持ち、される気持ちというのは経験していない方が多いですが、「想像してみましょう」と言っています。

例えば、海外駐在になって、長年一緒にいるパートナーのことを周りには伝えていないけど、人生一緒に過ごしていきたい。でもこの会社で働きたいし、そのチャンスを活かしたいとカミングアウトするケースがあります。または、パートナーが重い病気にかかって、看病のために長めの休暇を取りたい、あなただけにはこのことを知っておいてほしいけれど、どうにか周りにはそれを知られないようにしたい、ということがあるかもしれません。

ロールプレイをして、この一言が嬉しかった、と感じるのは体験してみないと分からなかったりするので、そういう可視化の場はすごく大切だと思います。勉強して情報を得るだけではなく、会社にいる時間を使ってやっていい、というこのお墨付きがすごくいい。職場がよくなるようにしよう、と思ってやることはチャンスになりますし、文化・風土を作っていくのが一番だと感じています。

2　風土改革・職場の心理的安全性

安田　当社は昨年度から企業風土改革に取り組んでいます。数年前に、現場で品質や工程トラブルがあり、調べていくと「言おうと思っていても言えなかった」「上から言われたことはやるしかない」という社内の風土が原因のひとつとしてありましたので、そういう風土をとにかく変えていこうと。

その中で昨日たまたま出席したセミナーで、「風土は風の人と土の人が創る」という面白い話を聞きました。土の人は土着の人で、会社でいうベテラン社員がいて、風の人は多様性を持って新たな考えで色々な価値を運んでくる人。結局、この風の人が風土をつくっていくという話で盛り上がりました。多様性も大事ですし、ＥＲＧ（同じ価値観や思いを持つ従業員の集まり）、つまり職場改善の充実という、そういった組織を作るような会社が増えてきている。今まさに当社でやっていかないといけないことです。

以前ｅラーニングでLGBTQ+のことを学びましたが、全体の１割程度いるという人財が、いかに心理的安全性を確保しながら働けるかというのは大事だと、真剣に考えながらやっているところです。

松中　その心理的安全性はベースで、自分はカミングアウトしたのですが、していなかったとしても、この職場なら知られても大丈夫というところであれば、のびのびと働けるのだろうと感じました。「わざわざ言わなくていいじゃない、ゲイなんて」「職場だし、ゲイだというのはプライベートでしょ、仕事とプライベートを混ぜなくてもいいでしょう」「職場でいきなり立って、俺は女性が好きだとは言わないでしょう」と言われたことがあって、その時に、きちんと風土をつくっていくのは大事だと感じました。

「LGBTQ+のことを自分は理解している」という人は多いのですが、情報だけを知っているという場合が多い。情報を自分のものとして消化して、目の前にいるかもしれないという前提に立つとか、想像することが大切だと思います。想像すると、LGBTQ+以外の人は毎日カミングアウトしているということに気づくんです。

例えば男性社員が「妻が熱出したのでちょっと電話してくる」と一言言ったら、それはカミングアウトです。その人は女性が好きで、結婚していて、家で妻が熱を出しているということ。それが判ったら笑われるという情報だとしたら、多分、マジョリティ側の人はほとんど会話できないと思います。当たり前の会話の中に性的指向や性自認に関する情報がすごく詰まっている。それすらLGBTQ+当事者は発言する前に全部自己検閲にかけて、これは言ってはだめだとか、この人はこんな人だからこれ言わないとか、もうずっとそんなことが頭の中にある。それは心理的安全性が低いんです。心理的安全性が高いと意見を言える職場になりますし、意見を言ってもネガティブな反応が来なくなる。色々な人たちがいるという想像力を働かせることが大事ですね。

建設業界というのはどうでしょうか。男性的な印象はすごく強いですけれど、その辺は変わってきていらっしゃいますか。

安田　女性活躍にはすごく力を入れていますが、LGBTQ+に関してはまだあまり変わっていないですね。ただ、私は土木工事の作業所長を10年ほどやっていましたが、多い時は１日あたり作業員が100人いましたので、今思えばLGBTQ+当事者もいたのだろうと思い当たる節はあります。

松中　そうですよね。うちの会社、うちの業界にはいないでしょうとかはなく、好きな仕事や夢はそれぞれ皆さん持っているから、必ずいらっしゃるんですよね。中には働きづらいと抜けていく方もいると思いますし、自分が当事者だと言えないということがあったと思うんです。

安田　今がチャンスでしょうね。当社も風土改革を始めて、この風の人たちの意見を取り入れて、アジャイルにスピーディーに進めていく上で、土の人がきちんと意見を聞かないと進まないだろうと思います。

松中　土の人が栄養を作って根付かせないと、カルチャーは風によって一瞬で変わってしまったりしますから、きちんと根付かせることは大事だと思います。

安田　今までは、風の人というのは確かにいて、彼らが土の人（ベテラン社員）に変わっていく過程でいつの間にか土が固くなっていった感じだったと思います。事務、建築、土木のそれぞれの考え方を崩していかないと、土自体が柔らかくならないと考えています。

3　当社の取組について

安田　当社では社内の相談窓口を2020年に設け、その後、社内だけだと相談しにくいというのもあって、㈱アウト・ジャパン様に依頼し、社外の相談窓口になっていただきました。

松中　両方ともあるというのは素晴らしいです。言える、言えないの空気や風土は、職場の関係性に影響したりすると思います。働きやすい職場とか、そういう空気というのは実は本社と地方のギャップだったりするので、風通しが良くなるとすごくいいなと個人的には思います。

安田　昨年12月にLGBTQ+に関する人権講演会（講師：㈱アウト・ジャパン　屋成様）を開催し、それを機にAlly活動を始め、ステッカーを配り始めました。その講演会の動画を見て、Allyとしてどういうことをしたいかを確認して配付しているので、真剣に考えてくれる社員が増えてきています。

松中　東京レインボープライド（今年から東京プライドに名称変更）というプライド月間のパレードは、30周年だった昨年には20万人が参加しており、現場に来た皆さん驚かれます。当事者かもしれない人やカミングアウトしている人も参加して、職場では言えない人も「そこでなら話せる」という方もいます。是非経営層の方々に体験いただくと見ている世界が変わるのではないかと思います。

参加している方の話を聞くと、日常の生活で何ができるかということが体験できます。ある企業の方がおっしゃっていたのは、「職場のメンバーがそこで見せている笑顔が、職場よりもいい笑顔をしている」と。「自然に出てくる笑顔が職場では出せないという何かがあるのかもしれないというのを気づかされた」と。個人として参加するというのはハードルが低いと思いますし、巻き込んだ方がいいという人を連れて行くと取組が加速するかなと思いました。

安田　屋成様の人権講演会を聞いた役職員は100名以上いるのですが、まだまだAlly活動が浸透していない状況です。賛同者を増やすコツはありますか。

松中　まずそのパレードもそうですし、学ぶということも大事で、「知らない」を「知る」に変えるということはすごく大きなことだと思います。

自分が何を体験したか、誰に会ったか、リアルな経験が多いことがとても大事ではない

でしょうか。「自分はウェルカムです」ということはすごくありがたいですが、誰かがアクションをしないと変わりません。そのアクションを起こすためのきっかけが、「学ぶ」ことと「体験する」ことだと思います。あとは進んで活動している企業、関係のある企業とコラボレーションしてみるとか。社員の皆さんには他社の方と話してみたいとか、そのような機会があれば違うモチベーションで参加する方もいらっしゃるかもしれません。

いろいろな世代の方がいらっしゃると思うんですけど、ジェネレーションのギャップはあって、ほとんどの都内の大学はLGBTQ+のサークルがあります。若い方と先輩方が一緒にできるＥＲＧがあると、いつもは学ぶ立場の若い方が、多様性については教える立場になるというのも、すごくいいのではないかと思います。

安田　当社は昨年、性的マイノリティ当事者の支援活動である「Pride1000」への参加表明をしました。

松中　私が代表をしている団体「work with Pride」では、一昨年から「Pride1000」としてAllyの経営層の方々と一緒に活動を始めています。それは企業のカルチャー、風土を作るのは風の人、土の人だと思うのですが、双方をこういうふうに混ぜてやりましょうと方針を立てたり、風の人はこちらに引っ張っていこうと言ったり、その場を盛り上げたり温めたりするのは経営層の方なのではないかと。その方々のネットワークを作る活動に、御社にも参画頂くことになりました。是非業界を超えた経営層の方のつながりというのを、音頭をとっていただけると嬉しいです。

実は日本の建設業界でこれぐらい進んだことをやっているというのは、あまり聞いたことがないですね。建設業や輸送業ではなかなか難しいかなと勝手に思っていました。

4　世界の動向と日本企業に期待すること

松中　アジアやアフリカ、中東など、LGBTQ+にとってネガティブな国では、同性愛者であることが判ってしまったら、死刑になる国が8か国、有罪になる国が70カ国もあります。そういう国だと働きづらい、日本は進んでいるのではないかと入ってくる海外の方も結構います。様々な文化を取り入れていくと、日本って強いと思うんですよね。すごく大事な視点だなと思います。私自身も同性婚の応援をしていますが、現在、600社の企業が賛同しています。

先週、ネパールでアジア限定のLGBTQ+に関する国際会議があったのですが、日本はアジアの人たちからすると、一つ先に進んでいる印象がまだある一方で 、LGBTQ+ のことは今ようやく動き始めているという感覚を持っています。就任したばかりの米国大統領の話が一番の関心事でしたが、アジアの国にとっては、欧米系の企業だけでなく、日本もアジアの国と一緒にやっている中で、米国の影響は受けにくいのではないか、この波を避けられるのではないかという人は多くて、あまり想像してなかった視点だったので面白いと思いました。建設業界もアジアのパイプが多いと思うので、日本だけでなくアジア地域における多様性の推進も、今後日本企業にとってはすごく期待されることではないかと思っています。

安田　本日は貴重なご意見を頂きました。今後の当社の取組に活用させていただきます。ありがとうございました。