

# J-Win REPORT

No.37  
2021 JAN.



TOP INTERVIEW

全日本空輸 平子 裕志 社長

特集

男性ネットワーク座談会  
オールド・ボーイズ・ネットワークの壁を低く、薄くしていく

# 真のD&Iとは何か？ 考え続けることが組織を進化させる



全日本空輸株式会社  
代表取締役社長  
平子 裕志 氏

D&Iの取り組みに  
終わりなし

**内永** ANAさんは、2019年、2020年と2年連続で「J・Winダイバーシティ・アワード」大賞を受賞されましたが、連続で挑戦していただいたことに大変感謝を受けました。実はそのような企業は多くありません。なぜ挑戦しようと思われたのでしょうか。

**平子** D&Iの取り組みに終わりはありませんし、大賞を一つのステップとしてさらに上を目指すべきだと考えたからです。

**内永** 確かにその通りです。大賞受賞企業は、素晴らしい成果を出していますが、グローバルの水準で見ればまだまだです。今回、審査委員会が評価した点の一つが、IATA（International Air Transport Association）のイニシアチブである「25by2025」への参画という新たなゴールを設定されたことでした。詳しく教えてくださいいただけますか。

**平子** 「25by2025」は、航空業界におけるジェンダーバランスの向上を目的としたイニシアチブであり、ANAは参画する上で女性のシニアマネジメントとパイロットや整備士を2025年までに現在よりも25%増やすこ

## 社員一人ひとりを 進化させる組織に

**内永** コロナ禍で環境は激変していますが、男性の意識を変えるには何が必要だと思いますか。

**平子** 私が社員にD&Iを語るときに例に挙げるのが、カマスの話です。水槽にカマスと小魚を入

## コロナ禍は 社会が変わるチャンス

**平子** 私は、コロナ禍がこの男性社会を変えていくのではないかと考えています。というのも、テレワークで会社に行かなくなり、「オールド・ボーイズ・ネットワーク」を形成していたタバコ部屋やアフター5の飲み屋での会話がなくなったからです。オンラインでの仕事は賛否両論ありますが、「報・連・相」のうち、報告と連絡は問題なくできる。でも相談と雑談、合わせて「雑相」は対面のほうがいいと思っています。新しいアイデアやひらめきは「雑相」の中から生まれますから。この「雑相」の場に、女性もどんどん入っていきけるようになると、「オールド・ボーイズ・ネットワーク」も変わっていくでしょう。

**内永** 日本でもやっとテレワークが浸透してきましたが、テレワークと対面を組み合わせた効果的なやり方を見つけていけばよいと思います。コロナ禍ではマインナスなことも多いですが、こういったプラスの面もありますね。

**平子** そうですね。私は、4月以降、週1〜2回のペースで自由参加のバーチャルタウンホールミーティングを開催し、部署の垣根を超えた自由な意見交換をしています。社長の私から「何を話

してもいいよ」と呼びかけているのですが、オンラインでは、同調圧力を感じることもなく意見を出しやすいようです。いろいろな意見を聞く環境ができ、社内風通しが良くなったことを感じます。こうした動きが日本の社会を変えていくのではないのでしょうか。



## 「和協」の精神で お互いを高め合う

とを目標に掲げました。航空業界も、年々男女の境界線がなくなってきていますし、今後目標にすべきはこれしかない、と思います。IATAは世界各国のエアラインが加盟しているグローバルな組織ですが、こうした目標をクリアに設定することに長けていて、日本企業はもっと学ぶべきですね。

**内永** 人材の取り組みに数値目標を立てることに意味がないという意見がよく出ますが、私はそうは思いません。明確な目標がなければ、達成したかどうか分かりませんから。

**平子** 当社では、今年4月に人事部の直下にあったD&I推進室をD&I推進部として独立させました。性別、国籍、障がいの有無、年齢、雇用延長などさまざまなバックグラウンドを持つ部員で構成する「ミニD&I組織」になっています。それぞれ価値観が違っているので、議論をするとさまざまな意見が出て化学変化が起きます。そして出た結論は、叩いても簡単には折れない骨太のものになる。これはまさにANAが創業以来大切にしている「和協」の精神です。「和協」とは「和して同ぜ

ず」の気概を持ち、良い結論が出るまで、徹底的に議論を重ね、お互いを高め合うというものです。ちなみにこのD&I推進部では、主語が曖昧な日本人のコミュニケーションは成立しません。英語に訳せる日本語で話そう！という機運が生まれています。

**内永** 多様性のある組織では、誰にでも分かるコミュニケーションが基本中の基本ですね。男性社会のあうんの呼吸は、女性にはよく分からないことがあります。女性の意識が変わったところで、男性社会の予定調和に縛られたマインドをブレイクスルーしないと、D&Iの推進は難しいですね。

**平子** 私も予定調和の議論はやめようと常に言っています。組織が活性化しないし、いわゆる「茹でガエル」状態になってしまっています。

**内永** 日本の企業が予定調和になりがちなのは、終身雇用で会社に教育され、単一性が強いからではないでしょうか。

**平子** 日本企業は、終身雇用・年功序列・企業内組合を三種の神器として安定的に成長してきました。しかし、外部環境が変化しているにもかかわらず、これらを使い続けているので競争力がなくなっています。発想を変えていか



多様性のある組織では  
誰にでも分かる  
コミュニケーションが基本です

れると、カマスは小魚を食べるの  
ですが、間に透明の間仕切りを入  
れると、カマスは小魚に近づけな  
くなり、やがて食べようとしな  
くなる。その後間仕切りを外して  
もカマスは小魚を食べようとし  
ない。そこにもう一匹カマスを水  
槽に入れると、後から来たカマス  
は小魚を食べるので、元からいた  
カマスもそれに気づいて、再び小  
魚を食べるようになる、というの  
です。

平子 思い込みや固定観念があ  
る社員に、常識は常識ではないと  
いうことを伝えると、反論も出ま  
す。でもそこから議論が生まれる  
ことに意味があると考えていま  
す。

内永 成功体験につながった思  
い込みは、よほどのことがない  
限り変わりません。男性中心の予  
定調和の組織に女性が入ること  
が、発想を変えるきっかけになり  
ます。女性の後から来たカマスで  
すね。

平子 女性に限らず、その道のプ  
ロではない人を集団に放つこと  
で新しい価値観が受け入れられ

PROFILE

NPO法人 J-Win  
理事長

内永 ゆか子

1971年東京大学理学部物理学科卒業後、日本IBM入社。  
1995年取締役就任。2000年常務取締役ソフトウェア開  
発研究所長。2004年4月取締役専務執行役員。2007年4  
月NPO法人J-Winを設立し、理事長に就任。2008年4月ベ  
ネッセホールディングス取締役副社長、並びにベルリッ  
コーポレーション会長兼社長CEOを経て、2013年6  
月ベルリッコーポレーション名誉会長を退任。

る。一人ひとりが、自分の価値を  
高めていく新しいチャレンジ、行  
動をとるよう進化し、組織が活  
性化します。D&Iは生産性を高  
めますね。

内永 ANAさんをお願いした  
いは、社員の半分以上が女性  
ですから、役員も半分以上が女性  
であってほしいということ。D  
&Iは女性だけではなく、最終  
的には全ての個人を活用しなけ  
ればなりません。まずは女性活  
用を成功させなければ、始まりま  
せん。世界経済フォーラムの「グ  
ローバル・ジェンダー・ギャッ  
プ指数」のランキングで、日本は

153か国中121位。さらに頑  
張らなければと思っています。

平子 女性活用は、D&Iの象徴  
として進めていくべきです。その  
ためにもD&Iを阻害している  
「当たり前」に気づき、変えてい  
なければなりません。企業の文化  
や慣習を良きものと捉えている  
とD&Iは進みません。一方で、  
残すべき文化や慣習もあります。  
「真のD&Iとは何か？」は、非常  
に難しい問いで、絶対的な解はあ  
りません。でも、考え続けていく  
ことに意味があると思っています。

PROFILE

全日本空輸株式会社  
代表取締役社長

平子 裕志 氏

1981年東京大学経済学部卒業後、全日本空輸株式会社  
に入社。ANA国際線事業の急速な拡大期のネットワーク  
戦略に約14年携わり、要職を歴任。2011年6月に執行役員  
営業推進本部副本部長。翌年から米州室長兼ニューヨ  
ーク支店長として米国駐在。2015年よりANAホールディ  
ングス株式会社上席執行役員、全日本空輸株式会社取締役  
執行役員。2017年より全日本空輸株式会社代表取締役  
社長、ANAホールディングス株式会社取締役。



予定調和に縛られた組織は  
活性化しないし  
競争力もなくなります

全日本空輸株式会社 D&I推進部のみなさん



後列左から 新井 哲朗さん、角 亜紀子さん、宮本 夕貴子さん、ヤヘルニツカ リリヤさん、森竹 由佳さん  
前列左から 伊藤 央さん、高橋 愛恵さん、百々 正江さん、宇佐美 香苗さん、西谷 真一さん、和知 恵美さん

ANAグループ女性管理職ネットワーク  
「ANA-WINDS」  
(ANA-Women's Innovative Network for Diversity)

2014年度より女性社員の視座を高めチャレンジ意欲を  
啓発する機会として、女性管理職ネットワーク「ANA-  
WINDS」を継続的に実施。女性管理職だけでなく、管理職一  
歩手前の社員も巻き込んで実施することで、さまざまな層の社  
員が部や会社を越えて交流し、社員自らキャリアを考える機会  
となっている。2020年度は年3回リモートで実施し、新たに一  
般職をターゲットにした回も設定。J-Winの卒業生が学んだこ  
とを後進に伝えるなど、グループ内「J-Win3層ネットワーク」も  
構築している。

D&Iを考え、学ぶ機会を創出  
「D&Iフォーラム」を開催

ANAグループでは2015年より毎年、D&Iを考え、学ぶ機会  
として「D&Iフォーラム」を実施している。2019年度は、グル  
ープ各社社長をはじめとする経営層50名を含む約200名が参  
加し、社長がD&I推進の意義や重要性について語ったり、アン  
コンシャス・バイアスのワークショップなどを行った。2020年度  
はリモートで開催。D&Iフォーラム実施後も、今年度よりANA  
グループ36社に配置しているD&I推進担当者や連携を図りなが  
ら、各社施策への落とし込みや課題解決へと繋げていく。な  
お、担当者が参加する「D&I推進担当者会議」は年4回開催し  
ており、各社の課題およびベストプラクティスの共有を行うな  
どグループ全体でのD&I推進体制を構築している。

全日本空輸株式会社 [2019.2020J-Winダイバーシティ・アワード]大賞受賞

ダイバーシティ&  
インクルージョン宣言 TOPIC

ANAグループは、2015年に「ダイバーシティ&インクルージョン宣言」を発表。「組  
織や集団が持つ多様性を大切に、人それぞれの違いを活かし、新しい価値(イノ  
ベーション)を生み出すための行動」を、重要な経営戦略として位置づけている。人  
種・国籍・年齢・性別・障がいの有無、所属・役割・価値観の違いを超えてオー  
プンに議論し、お互いに関心を持ち、アサーションし合うことで高めあい、グル  
ープ全体の力とすべく、経営トップの強いリーダーシップのもとD&Iを推進している。

女性活躍  
推進の現状  
(2020年4月現在)

数値目標  
(2020年度末まで)

- 社員全体の女性比率 60.4%
- 女性役員数 6名
- 女性管理職比率 15.2%
- 総合職事務・客室乗務職掌における女性管理職比率 28.8%

- ① 女性役員2名以上登用(社外取締役を除く) 達成
- ② 女性管理職比率15% 達成
- ③ 総合職事務・客室乗務職掌における女性管理職比率30%

座談会に登場いただいた3名のプロフィールと、それぞれの分科会活動での成果についてご紹介します。



佐川急便株式会社 人材戦略部  
働き方改革推進課 課長

**犬塚 政彦**さん



有限責任監査法人トーマツ  
シニアマネージャー 公認会計士

**栗原 健輔**さん



株式会社東レ経営研究所  
ダイバーシティ&ワークライフバランス推進部長

**宮原 淳二**さん

“e-qualityチーム”について

女性活躍を阻害する男性管理職の行動、考え方やその要因を探ることをテーマにしました。分析によって自分至上主義や自己防衛心、マイノリティの除外などが浮かび上がってきたことから、これらの行動、考え方を男性管理職自身に気付いてもらうことが重要だと結論づけました。「問題行動チェックリスト」や、対処法としての「処方箋」をまとめていく予定でしたが、新型コロナウイルスの影響もあり、現在も議論を重ねながらより良いアウトプットを目指しています。

“WIN WINチーム”について

女性活躍が進まない原因について、制度、運用の観点から解決法を考え始めました。そこで浮かび上がったのが、長時間労働、昇格に関する男女の意識差、アンコンシャス・バイアス、そしてオールド・ボーイズ・ネットワークなどです。議論の末に一番本質的な課題がOBNであることに気づき、深掘りしていくための「OBNを考える会」を設立することで、企業内の活動に閉ざすことなく、広く女性活躍推進の活性化を図っていくことを提言としてまとめました。

“男性を科学するチーム”について

日本の女性管理職比率は低い。管理職に消極的であることは女性自身に起因するのではなく、男性上司の日頃の振る舞いに問題があるのではないかと仮説を立てました。そこでJ-Win Next Stageネットワークとダイバーシティ担当者アンケートへのご協力をいただき男性管理職の問題行動を深掘りしました。指摘が多かったのが、自分の思考・行動特性の押し付け、上司への忖度などです。これらの行動を起こすに至った背景や理由について考察を加え、男性管理職に向けた「変えられる行動10か条」をまとめ上げました。

# 男性自身が男性特有の行動に気付くこと。 それがオールド・ボーイズ・ネットワークの壁を 低く、薄くしていく

新型コロナウイルスによる混乱が続いています。移動や対面による活動が制限されたことにより多くの企業ではリモートワークが導入され、オンラインによる会議も既に日常化しています。

J-Win男性ネットワークで議論されてきたオールド・ボーイズ・ネットワークは  
感染拡大の影響を受けたのでしょうか。

第3期男性ネットワークメンバー3名に、新しい働き方への転換と男性の意識変化、  
これからの女性活躍推進に向けた活動についてお聞きしました。

コロナ禍がもたらした  
OBNへの影響

「新型コロナウイルスの感染拡大では社員の安全を最優先したリモートワークが導入されました。働き方が大きく変わる中でオールド・ボーイズ・ネットワーク(以下OBN)※にはどんな影響があったのでしょうか。第一線で活躍されている皆さんの印象をお聞かせください。」

※企業や組織には、マジョリティである男性が中心となって築かれた独特の文化や目に見えない約束が存在しています。こうした暗黙のルールや人間関係を指して「オールド・ボーイズ・ネットワーク」と呼びます。

**宮原** OBNに属する方々はどちらかというと今まで通りに出社され、会社に来て対面でコミュニケーションを取りながら仕事をしたいという方が多いように感じました。そのためリモートワークが始まって生産性が悪くなった方もいる、という印象を持っています。一方で仕事と子育てを両立している女性は、時間と場所が自由に使えるようになり育児と仕事の効率が随分と向上した方もいらっしゃるのではないのでしょうか。

**犬塚** 感染防止を最優先した意識変化は確かにありました。本社勤務社員は、緊急事態宣言下にお

社員の円滑なコミュニケーションをおこなうことが出来る状況を用意につくっています。そのような目に見える施策によって、従業員のリモートワークへの意識も高まってきていると感じます。  
**栗原** 対面の機会が減り、業務の指示を出す際に在社しているか否かという判断基準がなくなったため、OBNの影響力は少し弱まったのかも知れないと感じています。

「リモート環境での新たな働き方の中で、皆さんご自身に発見はありましたか。」

**宮原** 今までは、あうんの呼吸でおこなっていたことが、より細かいコミュニケーションがないと成り立たないということが改めて分かりました。目の前にいたら仕事などでなんとなく伝わりますが、リモートでは相手の様子が分かりませんから全く通用しません。そういった観点からも、しっかりと相手に気持ちを伝える必要性が重要で、分科会で作成した「変えられる行動10か条※」をさらに推し進める必要性を感じています。

**犬塚** コミュニケーションのあり方が大きく変わっているのが、自分の存在をいかに表現するかが重要だと気付きました。

「ほぼほとんど出社をせず、現在もリモートワークを継続しています。企業としてリモートワーク推進が重要であるという認識は以前から持っており、それを徹底することによって事業を継続させる方向へと舵を切っています。」  
**栗原** リモートワークにより働く場所と時間に選択肢が増えました。これまで育児などで仕事と家庭の両立をされてきた皆さんにとっては、生産性を下げることなくうまく活用出来ていると思います。緊急事態宣言下ではWeb会議にお子さんの声が聞こえたりするケースもありましたが、それも全く問題になりませんでした。その一方でOBNに属する皆さんにとっては、今までのように毎日オフィスに集まり、対面で情報共有することが出来なくなっただけです。その影響が大きいのではないのでしょうか。

「日本でなかなか進まなかったリモートワークが、やってみたらできてしまい、問題点も明らかになったということですか。」

**犬塚** そうですね。弊社では目に見えるリモート推進施策として、オフィスフリーアドレスのレイアウトに変更しました。オンライン会議などが可能になるブースを新たに増やし、在宅勤務者と出社

※変えられる行動10か条

- 第1条 【行動(成功体験)の押し付け】 成功体験はあなたの宝物として心にしまっておきましょう
- 第2条 【上司への忖度】 上司の顔色よりも部下の仕事の成果を見ましょう
- 第3条 【男女間の不平等】 仕事の進めやすさ、振りやすさに関係なく、平等に仕事を担当できるように、マネジメントしましょう
- 第4条 【傾聴が無い】 話の腰を折らず、最後までしっかりと聞きましょう
- 第5条 【理解不足】 一人ひとりの仕事に対する価値観を尊重しましょう
- 第6条 【放置】 仕事の目的、背景をしっかりと説明した上で、部下に仕事を任せ、伴走しましょう
- 第7条 【男性固有のネットワーク】 部下から誤解を招くような固有ネットワークは避けましょう
- 第8条 【男性固有のイベント】 物事はオープンな場所で決めましょう(喫煙所、飲み会、ゴルフ場等では決めない)
- 第9条 【生活リズムの男女差】 歩行や食事のスピードに配慮しましょう
- 第10条 【合間(シンチタイム移動時)の使い方】 歩行中もランチタイムも(部下との)貴重なコミュニケーションの機会と捉えましょう



男性自身が男性特有の行動に気付くこと。

## それがオールド・ボーイズ・ネットワークの壁を **低く、薄く**していく

仲間を増やし、  
女性活躍推進の  
輪を拡大していく

「私たちが働く環境は大きく変わり始めています。ビフォー・コロナの頃に後戻りさせないためには何が必要になるのでしょうか。」

**犬塚** 理想とする働き方を追い続けなければならぬと思います。評価や制度などハード面から環境を整えるだけでなく、個人個人の「社会の変化に合わせて自分たちも変わるべきだ」という気持ちや育むことが大事だと思います。そのためには企業全体でアクションを起こすことが必要ではないでしょうか。

**栗原** ウィズ・コロナという言葉もありますが、いつまた感染拡大が起こるか分からない中、リスクマネジメントの観点からも、各企業がどういう経営体制・経営方針としていくかを考えていく。そして新たなビジネスモデルに取り組み、生産性を上げていくことが出来れば、ビフォー・コロナの状況には戻らないのではないかと思います。

「意識面での変化は進んでいるのでしょうか。」

**宮原** ある企業の男性管理職の話ですが、業績面談を対面でやりたいから部下に出勤してほしいとお願ひした例を聞きました。緊急事態宣言下でしたので、感染リスクを懸念した部下から反発を受けて、最終的にはオンラインで面談を実施したようです。そのようになり取りの中で、OBNに属する方々も「自分の行動は果たして正しいのだろうか？ 他に方法はないか？」と常に考える必要はあろうかと思えます。

「男性自身にOBNを知ってもらう」「OBNを考える会<sup>※</sup>」について、詳しくお話をお聞かせください。

※JWin男性ネットワークメンバーが中心となっておこなう企業横断D&I推進勉強会。女性活躍を阻む問題「OBN」の存在を理解していただくことを目的とする。第1回は2020年10月12日にオンラインで開催された。

**栗原** 男性ネットワーク活動を1年間で終わらせるのはもったいない、さらに深掘りしたいと考え社内イベントを開催しました。私たちが気付いたことを一部のコミュニティだけの情報としてとどめるのではなく、企業横断で広げ、上司となる先輩社員や女性メンバーにも入っていただきながら、OBNへの理解を深めることを目的にしています。タイトルは「男

性職員にこそ聞いてほしい！経営戦略としての女性活躍推進」です。当日の参加者は130名ほど。その中で30名ほどが私の所属するトーマツ以外の参加者でした。男性と女性の参加者はほぼ同数となりました。

「この勉強会では宮原さんが「男性職員必見！女性部下の意識を高めるマジックワードとは!？」というテーマで、栗原さんが「女性活躍を阻む壁、オールド・ボーイズ・ネットワークとは!？」というテーマでお話しされたら何っていいですか。」

**宮原** 二人のテーマの柱となるのは「OBN」であり、「女性活躍は企業の経営戦略である」という考え方です。私は東レ研究所でダイバーシティ&ワークライフバランス推進を担当していることから、社員の意識調査や他社事例の研究から得たお話をさせていただき、栗原さんにはJ・Win男性ネットワーク活動の中での気付きと働き方改革のさらなる進化についてお話しいただきました。

「参加者からの反応はいかがでしたか。」

**栗原** 大変多くの意見、感想をいただきました。代表的なもの



して「OBNの問題を男性が深掘りするという点で説得力を感じました」「同じ思いを持つ仲間、同志を増やすことが大切です」「OBNに限定せず、マジョリテイ<sup>※</sup>マイノリティの構図を用いて議論したい」などがありました。OBNを自分ごと化できた方のモチベーションを継続させ、形だけではなく活動へ主体的に参加してもらうことが今後の課題になります。参加者と志を同じくして、これを機に女性活躍推進に対して前向きに取り組んでいただけたら嬉しいですね。

「これからの活動にますます期待ですね。最後に犬塚さんから、OBNについてお言葉をいただければと思います。」

**犬塚** どんな企業にも存在するOBNの壁を、少しでも低く、薄くしていくということは、私たちの仲間、理解者を新たに増やしていくことです。男性ネットワークや勉強会などさまざまな活動を進めていく中で、志を共にした仲間を増やしていく、自らがチェンジエージェントとなって女性活躍を阻むOBNの壁にメスを入れていることが必要だと思っています。

「皆さん、本日はありがとうございます。」



J-Winでは、女性のグローバルな視座獲得とネットワーク構築により、グローバルなフィールドで求められる人材を目指す活動が始まっています。

# グローバルで活躍できるリーダーを目指して!

Executive

## 駐日女性大使メンタリング キックオフを開催



2020年10月9日、駐日女性大使メンタリングのキックオフが開催されました。Executiveネットワークでは2020年度の重点施策として「グローバルネットワークを含む他組織との連携を一層強化する」と掲げており、違う価値観に触れ、視野を広げ、知見を高めるための取り組みとして、駐日女性大使によるメンタリングをスタートさせました。

キックオフには13カ国の女性大使とExecutiveネットワークメンバー30名が参加。オープニングでは内永理事長より、EUの女性大使の会に招かれスピーチをおこなった際に、J-Win女性メンバーのメンターになっていただけないかとお願ひしたところ「喜んで引き受ける」と即答いただいたことなど、メンタリングがスタートするきっかけとなったエピソードが披露されました。

続いて各女性大使より、それぞれのスタイルでスピーチがおこなわれ、ご自身の体験を交えながらExecutiveメンバーへのエールとともに、メンタリングの重要性や意義について丁寧な、そして熱くお話しいただきました。

今後は定期的にメンタリングの場を設け、Executiveネットワークメンバーのグローバルな視座の獲得とともにネットワーク構築を目指していきます。

### 当日参加したメンバーの声

「女性に共通する課題」というテーマで、国や人種、文化も問わずに集えることが大変興味深い。ジェンダーギャップというグローバルなテーマの大きさを感ずるとともに、取り組むことへの決意を新たにできた。  
・女性大使、お一人お一人よりさまざまなご経験とお人柄がにじみ出るようなスピーチを伺い、メンティとして参加できることの喜びと、グローバルで活動していくための勇気ももらいました。

### 参加国 (14カ国) 2020年12月時点



### 駐日女性大使メンタリング キックオフを振り返って



日本に駐在する多くの女性大使の方々がJ-Win Executiveネットワークのメンタリングに参加していただくことになりました。「ルールブレイカーであれ」は、キックオフ当日、自己紹介を兼ねた大使の皆様とのスピーチで印象に残った言葉です。既成概念にとらわれず、イノベーションを生み出し、変革を起こすリーダーを目指せ、だと理解しています。「Give backをおこなうことは私の役割」とまで言ってくれる女性大使とのメンタリングを通じて、グローバルな視座を高めていくこと、そして、このチャンスを生かし、各国の女性たちともネットワークを広げていくことを目標としています。

グローバルネットワーク委員長 日本電信電話株式会社 岡 敦子さん

## 2020年度海外研修をオンラインで実施

High Potential

12月1日～3日の3日間、J-Win第10期High Potentialネットワークの「オンライン海外研修」を開催しました。毎年、High Potentialネットワークメンバーを対象として実施している海外研修ですが、コロナ禍により現況では渡航が困難です。そこでJ-Winでは「移動の負担がない」「場所の制限がない」「メンバー全員が参加可能」といった、この状況のプラス面に目を向け、Web会議ツールを活用したはじめての「オンライン海外研修」を企画しました。

3日間でバーチャル訪問し、交流したのは、オーストラリア、カナダ、ノルウェーの3カ国。6つの団体・企業・大使館による、計12のプログラムがおこなわれました。

またオンラインでの同時通訳や字幕の機能も駆使。海外研修実行委員の皆様さんの努力と入念な準備により、各プログラムとも、とてもスムーズに行われました。約250名のHigh Potentialネットワークメンバーは、スピーチやパネルディスカッションなどを視聴するだけでなく、積極的に質問するなど、インタラクティブなコミュニケーションにチャレンジ。現地に赴かなくてもグローバルなネットワークが可能となる、新しく、実り多い研修となりました。

### 第10期海外研修の目的とゴール

1 イノベーションにつながった3カ国3様のD&Iについて、最新の成功事例を学びD&Iの重要性を腑に落とし、日本で活躍する自分たちにとっての気付きを得る

2 海外で活躍するロールモデルから、リアルな経験や多様な考え方を聞き、自分を取り巻く環境や自分自身との差分を知り、あらためて自分のキャリアを考え、キャリア形成に生かす

3 海外企業の最新テクノロジーやイノベーションを取り組む事例等を聞き、学び、刺激を受け、自分の視野を広げる

4 オンラインの技術を駆使してインタラクティブなコミュニケーションをおこない、第10期High Potentialネットワーク全員で海外で働く女性とのネットワークを築く

### 訪問国と各国の研修テーマ

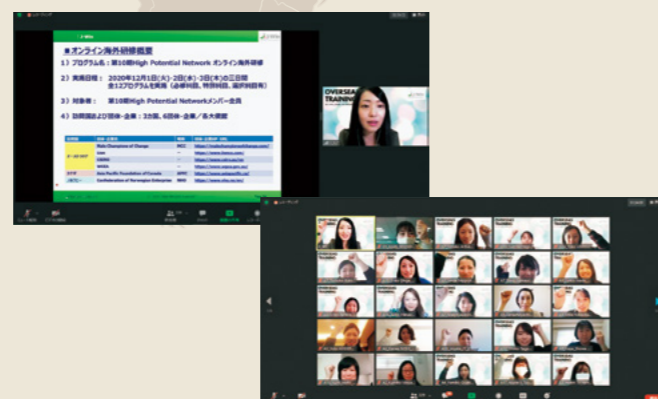
オーストラリア	カナダ	ノルウェー
多数の企業・団体から学べるSession	政府関連の取り組みなども聞けるSession	ノルウェーと日本双方向のコミュニケーションを主体としたSession
多人種「Fair」立国	技術革新みなぎる国	世界的D&I先進国
Multiculturalismから生まれたFair Go, Gender equality, そしてD&Iとは?	AIスタートアップが世界でもっとも集中するトロントを中心に成長するカナダ。カナダにおける最先端技術やInnovationとは?	Diversity Index Top3! 世界的にもD&I先進国のノルウェー。日本よりも2歩、3歩先をゆくノルウェーのD&Iとは?

### オンライン海外研修を振り返って



「海外に行けなくても世界を学び成長したい!」と実行委員14名でJ-Win初のオンライン海外研修を企画・運営しました。「No Challenge, No Progress!」をスローガンに、第10期メンバー全員でインタラクティブなコミュニケーションにチャレンジ。グローバルリーダーから多くのことを学び、沢山の「気付き」や「勇気」をもらいました。また、3日間の研修を通じ、オンラインながら濃密な時間を共に過ごしたことで、メンバーとの「絆」も生まれました。開催にあたり困難も多々ありましたが、仲間と本気で挑めば、素晴らしい創造ができるという一生の経験がすることができました。

海外研修実行委員長 株式会社三菱UFJ銀行 齊藤 和美さん

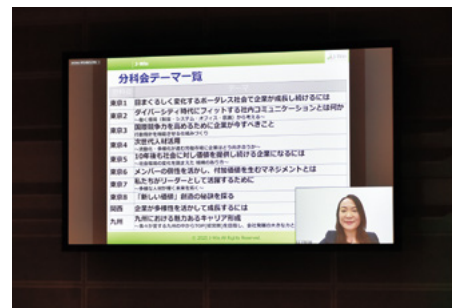


## EVENT REPORT

6月26日(金)



2019年度J-Win拡大会議



新型コロナウイルス感染拡大の影響により3月から6月に延期し、WEB中継も併用して開催した拡大会議。会場・WEB合わせて約700名の会員企業や関係者の皆さまに参加いただき、2019年度の活動報告をおこないました。第9期High Potentialメンバーの卒業セレモニーでは、新たにつくられた「J-Winの旗」がメンバーよりお披露目され、会場参加とリモート参加のメンバーが一体となった恒例の「Women to the TOP!」宣言で締めくくられました。

6月26日(金)



2020 J-Winダイバーシティ・アワード表彰式

ダイバーシティ&インクルージョン推進の先進企業と個人を表彰する「J-Winダイバーシティ・アワード」。13回目となる「2020 J-Winダイバーシティ・アワード」企業賞・個人賞の表彰を、拡大会議内にて執りおこないました。

★くわしくはWEB「2020 J-Winダイバーシティ・アワード特集」をご覧ください  
<https://www.j-win0.jp/promote/200908.html>

7月2日(木)



J-Win Next Stageネットワーク  
2019年度活動報告会&2020年度キックオフ

270名あまりのメンバーが所属するNext Stageネットワーク。11の研究会、2つの委員会から2019年度の活動報告を発表したのち、J-Win理事の皆さまより講評、理事長より総評が行われました。2020年度も『立志・深交・学思(さとし)〜己を知り、真の力を身につける〜』の活動テーマのもと、さまざまな活動を展開しています。

★「J-Win REPORT」バックナンバーはこちらからお読みいただけます <https://www.j-win0.jp/guide/jwinreport.html>