

Diversity is the Game Changer



Japan Women's Innovative Network

NPO法人 J-Win 特定非営利活動法人
ジャパン・ウイメンズ・イノベティブ・ネットワーク

J-Win は、ダイバーシティ・マネジメントの

ダイバーシティ推進はイノベーションを起こす経営戦略の要です



理事長 横尾 敬介

ビジネス環境はデジタル・テクノロジーの急速な進化とともに、予測不能と言われる時代を迎えています。日本企業がこの激変の時代を乗り越えるには、これまでの成功体験だけにとらわれることなく、イノベーションを生み出していくことが極めて重要となります。

多様な価値観を持つ人材を活用し、互いに理解・尊重しながら新しいビジネスモデルを創造し、組織を活性化するダイバーシティ&インクルージョンの推進はイノベーションを生み出すための原動力であり、有効な経営戦略と考えることができます。

なかでも日本においては、世界から大きく後れを取っている女性活躍がその第一歩となることを忘れてはなりません。

J-Winは2007年の創立以来、会員企業のダイバーシティ・マネジメントを支援し、持続的な企業競争力の強化に貢献してきました。これからもダイバーシティ&インクルージョンは経営戦略の要であるとの理念のもと、企業経営の中核を担い、日本社会で、そしてグローバル社会で活躍できる女性リーダーの輩出に寄与して参ります。



会長理事 内永 ゆか子

NPO法人J-Winは、ダイバーシティ推進がイノベーションを起こす経営戦略の要であることを掲げ、2007年に設立しました。

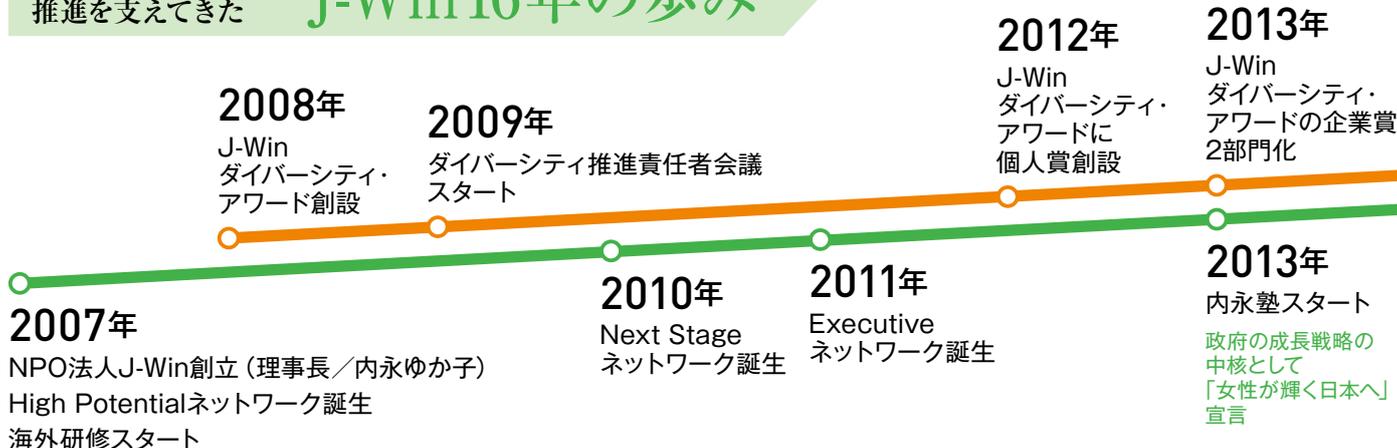
女性リーダーの育成を目指し、High Potentialネットワークだけでスタートした活動も、やがて職位別の「女性3層ネットワーク」へと積み上がり、企業におけるダイバーシティ&インクルージョンの推進支援を目的とした「D&I推進3層システム」とともに、2つの活動体制を創り上げることができました。ダイバーシティ推進に向けた基盤づくりが整ったと感じています。

J-Winは新たなリーダーシップのもと、企業の意思決定層へ女性登用をさらに加速させるとともに、日本社会へのダイバーシティ&インクルージョンの浸透、理解促進を目指した活動を行って参ります。

理事・監事 (敬称略 / 2022年7月現在)

代表理事	横尾 敬介 J-Win 理事長	内永 ゆか子 J-Win 会長理事
理事	藤原 邦子 J-Win 理事	板東 久美子 日本赤十字社 理事
	田村 良明 元AGC株式会社 代表取締役 専務執行役員 川崎重工業株式会社 社外取締役 DIC株式会社 社外取締役	吉丸 由紀子 積水ハウス株式会社 取締役
		古賀 伸明 連合総合生活開発研究所(連合総研) 理事長
		白川 方明 前日本銀行 総裁 青山学院大学国際政治経済学部 特別招聘教授
監事	小原 哲郎 J-Win 監事	

日本のダイバーシティ推進を支えてきた J-Win 16年の歩み



創立時の女性メンバー数 **234名**
創立時の会員企業数 **74社**

海外研修参加者累計

1,405名

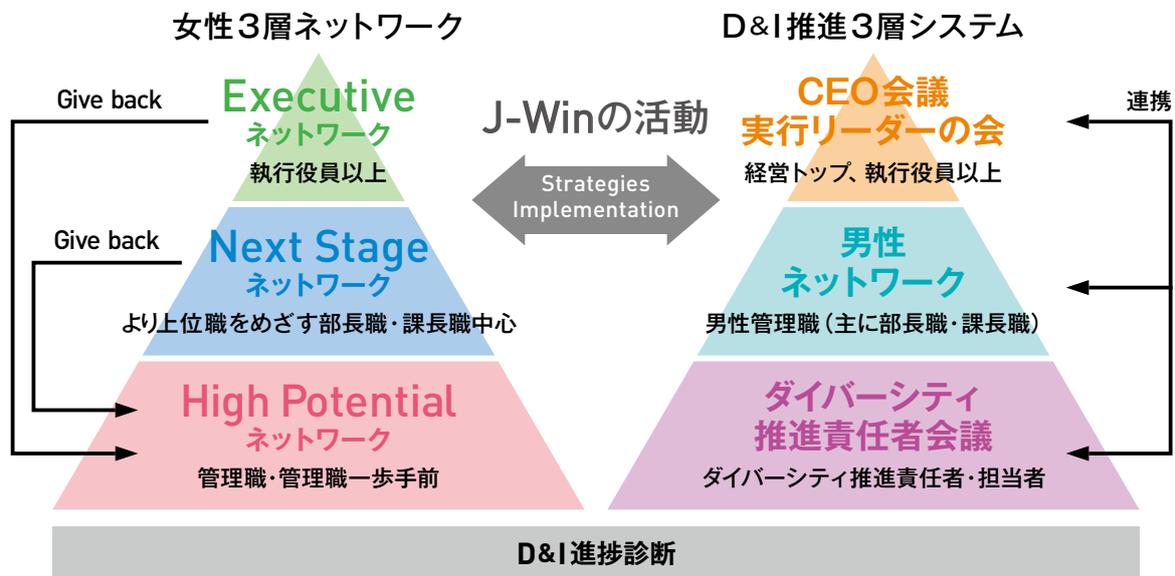
アメリカ(ワシントンD.C.・ニューヨーク・ボストン) カナダ、イギリス、ノルウェー、スウェーデン、フィンランド、オーストラリア、アイスランド
(2022年1月現在 ※オンライン海外研修含む)

推進を支援し、企業競争力強化に貢献します

J-Winの目的

- 企業の「経営戦略」である
- ダイバーシティ・マネジメントの促進と定着を支援する
- 業種や専門分野の枠を超えた会員企業、メンバーによる相互研鑽の機会を提供し、女性リーダーの育成を支援する
- 日本社会へのダイバーシティ&インクルージョンの浸透、理解促進をめざした活動を行う

J-Winには、キャリアアップ意識の確立・人材育成を目的とする「女性3層ネットワーク」、経営戦略としてのD&I推進を支援する「D&I推進3層システム」、そしてD&I推進の実態を数値化、見える化する「D&I進捗診断」があります。



2015年
J-Win
ダイバーシティ・
アワードに
絶対評価導入

2016年
女性活躍
進捗診断
スタート

2017年
男性ネットワーク
誕生

2021年
CEO会議/
実行リーダーの会
誕生

2015年
High Potential
ネットワークの
活動を「2年1期」から
「1年1期」に短期集中化

2016年
「女性活躍推進法」
施行

2017年
関西支部設立

2018年
九州支部設立
内永技術塾スタート
(U-STEAM)

2020年
スキル強化
プログラムスタート
駐日女性大使
メンタリングスタート

2022年
新体制の発足
横尾敬介理事長
内永ゆか子会長理事



会員企業
メンバー累計

5,108名 95社

(2007年から2022年までに女性3層ネットワーク・男性ネットワーク・CEO会議/実行リーダーの会の活動に参加したメンバー)

2022年度
会員企業数



女性の意識向上と「Women to the TOP!」をめざします

企業における女性の活躍推進には、女性自身の意識改革が必須です。職位に応じた3層の女性ネットワーク活動を通じ、相互研鑽や相互連携を図り、女性リーダーを育成しています。

● High Potential ネットワーク

キャリアアップに向けた意識確立

High Potentialネットワークのメンバーは、会員企業から選出された管理職または管理職一步手前の女性で構成されています。「Women to the TOP!」を目標に、約250名のメンバーが1年間の活動を通じて自身のキャリアアップ意識を確立、Switch-Onしていきます。

定例会や分科会などの活動では、幹事や実行委員、分科会リーダーなどの役割を主体的に担い、業種・業態の枠を超えて相互研鑽しながら、ネットワークを深め、リーダーシップマインドやマネジメント能力を体得。卒業時にはネットワーク形成とともに自身の成長を実感できるまでになります。

活動内容 定例会／分科会／合宿／海外研修

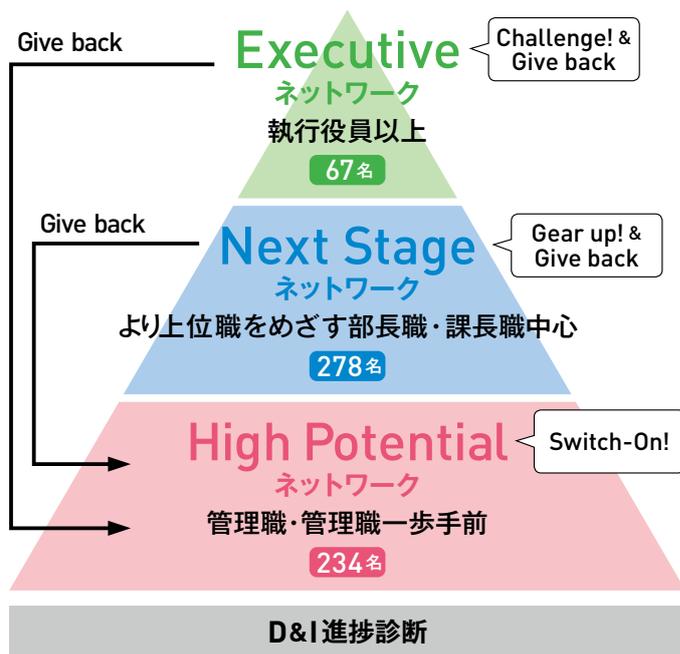
運営体制 幹事会／実行委員会

J-Winに参加したメンバーの成長実感

	活動開始時	卒業時
TOPを目指したい	69%	84%
目指す姿が明確にある	59%	91%
海外で活躍したい	50%	88%
問題の本質を見極め、提案・解決ができる	38%	73%
プロジェクトをマネージできる	27%	69%

(2021年度 第11期High Potentialネットワークメンバーのアンケートより)

Women to the TOP! 女性3層ネットワーク (579名)



人数は2022年7月現在

拡大会議

拡大会議は、会員企業メンバーと多くの関係者が1年間のJ-Win活動を振り返る場として開催しています。アドバイザーボードメンバーのほか、行政や学識経験者、各国大使館の方などをお招きしています。拡大会議ではHigh Potentialネットワークの分科会活動報告が行われ、それぞれのチームが目指すD&I推進を参加者全員で確認する機会にもなっています。当日は、J-Winダイバーシティ・アワードの表彰式も併せて行っています。



J-Winへのメッセージ

J-Winアドバイザーボードおよびオブザーバーの皆さまからのメッセージです。J-Winが果たしてきた役割、今後への期待などについてお寄せいただきました。(敬称略/氏名50音順/2022年7月現在)



岡田恵子
内閣府
男女共同参画局長

すべての女性が輝く令和の社会の実現に向け、政府では今年6月に策定した「女性版骨太の方針2022」に基づき、女性の登用目標達成に向けた具体的な政策などを着実に進めてまいります。企業におけるD&Iの牽引役としてJ-Winのさらなる活躍を期待いたします。



落合敦子
第一生命保険株式会社
執行役員

社員の多くを女性が占める当社にとって、女性活躍は重要な経営戦略の一つです。J-Win設立当初より多くのメンバーが参加し、社内では得られない経験と気づきと自信を持ち帰り各組織で活躍しています。今後もJ-Winでの活動を通じて、D&I推進にスピードをもって取り組んでまいります。



上ノ山信宏
株式会社
みずほフィナンシャルグループ
取締役 兼 執行役 人事グループ長

みずほフィナンシャルグループは、J-Win設立当初から活動に参画しています。活動を通じて切磋琢磨した女性がその後社内でも自信をもって活躍する姿は、他の社員へ力を与えてくれます。J-Winの活動が、将来に向けた人材育成に大きく貢献していくことを期待しています。

● Next Stage ネットワーク

組織運営の経験／知識学びの深化／企業人としての覚悟

より上位職をめざし、企業人としてGear Upすることを目的としたNext Stageネットワークの活動。2020年からはメンバーを対象とした「今さら聞けないセミナー」、2021年からは「Executiveネットワークによる1対1のメンタリングプログラム」が加わり、ビジネスリーダーとしての知識の深化、覚悟を身につけ、次なる目標であるExecutiveを目指していきます。

また、High Potentialネットワークの分科会活動を支援するなど、後進の指導・育成にあたることで、さらなる自身の成長にも繋げていきます。

活動内容 定例会／研究会／勉強会／合宿・活動報告会／スキル強化研修／メンタリングプログラム

運営体制 幹事会／委員会

Next Stage 強化プログラム

内永塾・内永技術塾

部長職相当の女性を対象とした「内永塾」は、経営層をめざす人材の育成塾です。経営者に必要な胆力を鍛え、人間力をつけ、気づきを得て、行動変革を起こすことを目的としています。2013年度のスタートから現在までの卒業生149名から17名の執行役員が誕生しました。

2018年度にスタートした「内永技術塾(U-STEAM)」は、技術系課長・係長職相当の女性が対象です。技術系リーダー候補者の創出、継続的ネットワークの構築を目的としています。

● Executive ネットワーク

経営リーダーとして更なる高みをめざす

経営層としての視座を高め、自己研鑽プログラムを通じてビジネススキルとビジネス知識を確立するとともに、企業リーダーの枠を超え、業界、グローバル社会でも活躍できる人材としての成長をめざしています。

自己成長だけではなく、活躍が期待される次世代リーダーのロールモデルとして、後進育成の「Giveback」を積極的に行っています。

そして、国内外のネットワークとの連携を強化し、社会への情報発信、働きかけを継続的に行い、ダイバーシティの推進に貢献しています。

活動内容 定例会／研究会／合宿／グローバルネットワーク

運営体制 幹事会／委員会



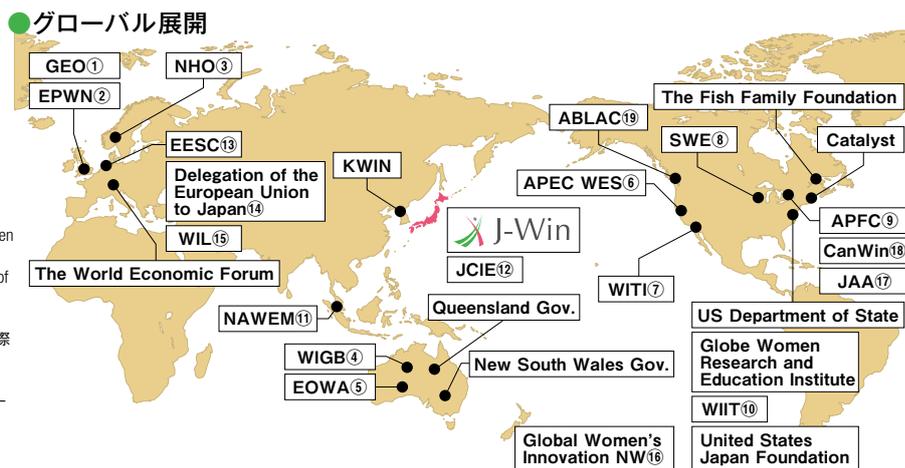
2021年度駐日女性大使メンタリング報告会

社会へのD&I推進活動

国内外のネットワークを広げ社会へのD&I推進に貢献します

J-Winは、国内や諸外国の行政機関や団体と連携を結び、女性の活躍を推進。また、セミナーや講演、広報活動により、D&Iのすそ野拡大をめざしています。

①GEO : Government Equalities Office ②EPWN : European Professional Women's Network ③NHO : The Confederation of Norwegian Enterprise ④WIGB : Women In Global Business ⑤EOWA : Equal Opportunity for Women in the Workplace Agency ⑥APEC WES : APEC Women and the Economy Summit ⑦WITI : Women in Technology International ⑧SWE : The Society of Women Engineers ⑨APFC : The Asia Pacific Foundation of Canada ⑩WIIT : The Association of Women In International Trade ⑪NAWEM : National Association of Women Entrepreneurs of Malaysia ⑫JCIE : 日米国際交流センター ⑬EESC : European Economics and Social Committee ⑭Delegation of the European Union to Japan ⑮WIL : European NW For Women In Leadership ⑯Global Women's Innovation NW ⑰JAAビジネスウーマンの会(New York) ⑱CanWin : Canadian Women's International Network ⑲ABLAC : Asia Business Leaders Advisory Council



古出眞敏

アフラック生命保険株式会社
代表取締役社長

アフラックでは重要な経営戦略として女性活躍推進に取り組んでいます。J-Winの活動への参加を通じて女性活躍推進は着実に進展し、会社の変革のドライバーとなっています。今後もJ-Winが社会全体のダイバーシティ推進を牽引されることを期待しています。



佐々木照之

株式会社
三菱UFJフィナンシャル・グループ
グループCHRO

創設期から参加し、女性リーダー育成活動を通じて得た経験やネットワークを原動力に、多くの卒業生が管理職にチャレンジ、ステップアップし、後輩へのgivebackを積極的に行っています。引き続きJ-Winを活用しダイバーシティ推進に取り組んでまいります。



高橋誠

KDDI 株式会社
代表取締役社長

女性が自らの強みを活かして活躍し、会社の意思決定に参画することで組織や企業力の強化、お客様への創造的な価値提供が可能となり、持続的成長につながると考えます。J-Win発足時に降様々なプログラムで学んだ当社女性社員が現在幅広い領域にて活躍しています。

経営戦略としてのダイバーシティ・マネジメントの促進と定着を支援します

J-Winでは女性リーダー育成活動と併せて、D&I推進支援活動を行っています。2009年にスタートさせた「ダイバーシティ推進責任者会議」に加え、2017年からは男性管理職がChange Agentとなる「男性ネットワーク」を、さらに2021年には経営トップ自らがコミットする「CEO会議／実行リーダーの会」を立ち上げています。

● CEO会議／実行リーダーの会

経営戦略としてのD&I推進を加速

CEO会議はダイバーシティ&インクルージョン(以下D&I)を経営戦略として位置づけ、経営トップ自らがコミットする会議体です。CEOが女性活躍推進の現状を受け止め、本質的な課題の抽出、ディスカッションを通してアクションプランを実行し、強力なリーダーシップのもと、D&I推進を成果あるものへと繋げていきます。

実行リーダーの会は、D&I推進担当役員により構成され、CEO会議での進行をフォローし、アクションプランの実行支援などを役割としています。

活動内容 CEO会議／実行リーダーの会 定例会



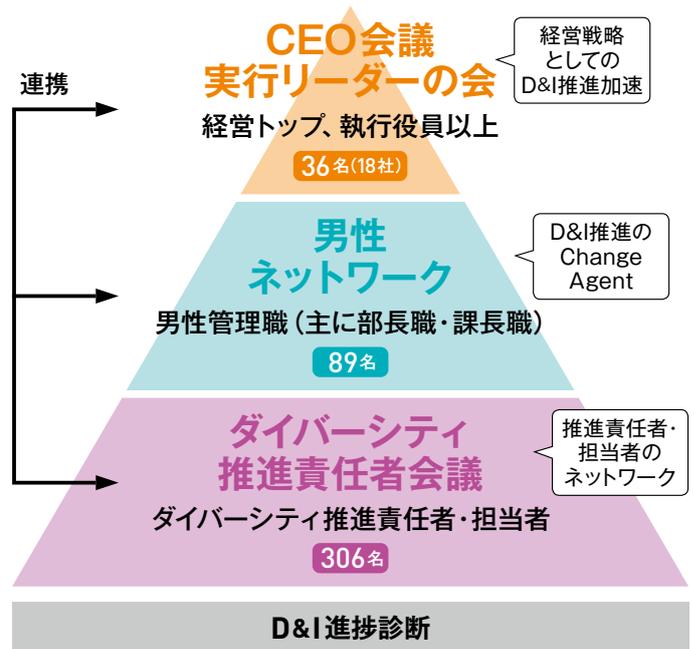
● 男性ネットワーク活動

D&I推進のChange Agentとなる

2017年度、会員企業の部長職、課長職を中心とした男性管理職を対象に男性ネットワークはスタートしました。女性の活躍を阻む問題「オールド・ボーイズ・ネットワーク」をテーマに、グループワークやディスカッション、ラウンドテーブルを通じて、ダイバーシティ推進の本質価値に気づき、理解します。女性活躍を推進するために男性管理職がとるべき行動や施策を自らが考え、実行に結び付けていく活動です。

活動内容 定例会／分科会

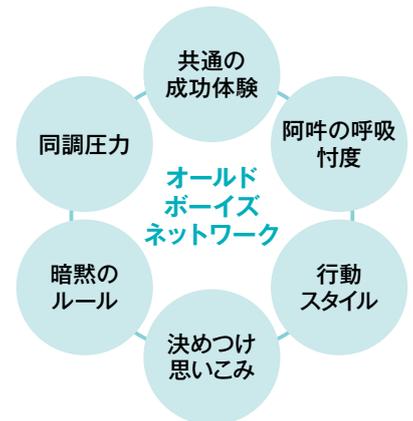
経営戦略としてのD&I D&I推進3層システム(431名)



人数は2022年7月現在

オールド・ボーイズ・ネットワークとは…

成功した組織や企業の中で培われてきた明文化されていない約束事やルール、仕事の進め方。その組織を支えてきた暗黙の文化や雰囲気。



原伸一
SOMPOホールディングス株式会社
グループCHRO 執行役専務

当社グループはD&Iを重要な経営戦略と位置づけ、ジェンダーギャップ解消に注力しています。J-Winには0期から参画し、多くの社員が学び、活躍しています。今後のJ-Winの更なる発展と社会におけるジェンダーギャップ解消に貢献してまいります。



山本恭子
日本電信電話株式会社
執行役員 総務部門長

NTTグループは、持続的成長とサステナブルな社会の実現のために、ダイバーシティ&インクルージョンを推進しています。異業種交流等を通じて、受講生は多くの刺激と気づきを受け、本人の成長とともに活躍の幅を広げています。今後もJ-Winの活動に期待しています。



吉田昭夫
イオン株式会社
取締役
兼 代表執行役社長

イオンは、多様な人材の価値観や能力を活かした経営で、社会の変化に柔軟に対応し「お客さま第一」の実現を目指してきました。J-Winでの貴重な学び・交流を経験した124名が、さらにグループのD&Iを牽引し、新たな価値を創出することを期待します。

● ダイバーシティ推進責任者会議

ダイバーシティ推進責任者・担当者のネットワーク

会員企業のD&I推進に貢献することを目的に、定例会・研究会などの活性化によりネットワークとしての価値を高めるとともにD&I推進3層システムのベースとして提案機能強化へと繋げていきます。

立場を同じくする企業のD&I推進者が各種プログラムを通して知見を深めるとともに、業種を超えたネットワーク構築の場としています。

活動内容 定例会／ベストプラクティス研究会／課題研究会／企業責任者会議

ベストプラクティス研究会

「男性育休取得促進」「女性管理職育成」などについての各社の事例を共有し、施策のヒントを自社に持ち帰ります。

課題研究会

個社では取り組みにくい共通の課題の解決策を検討、提案します。

企業責任者会議

各社のダイバーシティ推進の最高責任者である管掌役員クラスの「企業責任者」のネットワーク。会員企業のD&I推進の更なる加速のため、2022年度開設しました。



J-Win ダイバーシティ・アワード

2008年より毎年、多くの企業に参加いただきJ-Winダイバーシティ・アワードを実施しています。D&I推進を経営戦略として位置づけ、女性リーダーを継続的に輩出している先進企業を表彰する「企業賞(アドバンス部門・ベーシック部門)」と、企業においてD&Iの推進と定着に顕著な貢献をした個人を表彰する「個人賞(経営者アワード・リーダーアワード)」があります。

現在、内閣府、厚生労働省、経済産業省、国土交通省など関係省庁から後援をいただいています。

2022年受賞一覧(社名、肩書は受賞当時のもの)

	アドバンス部門	ベーシック部門
企業賞	●準大賞 日本アイ・ピー・エム株式会社	●ベーシックアチーブメント大賞 株式会社日立ハイテク
	●準大賞 株式会社ベルシステム24ホールディングス	●ベーシックアチーブメント準大賞 三井住友信託銀行株式会社
個人賞	●経営者アワード 山口明夫 様 日本アイ・ピー・エム株式会社 代表取締役社長執行役員	●リーダー・アワード 佐々木恵美子 様 EY Japan Consulting パートナー

● ダイバーシティ進捗状況の数値化・見える化

J-Winでは、長年、企業のD&I推進の実態を調査・分析・支援してきた実績をもとに、各企業におけるダイバーシティの進捗状況を数値化することで、自社の立ち位置とレベルが把握できる進捗診断ツールを開発しました。

女性活躍を阻む3つの問題を解決するために8つの取組領域を定め、領域ごとに取組の数値化(設問数97、満点765点)をしています。これに職位別女性比率などの実績(設問数11、満点335点)を加えた総合点1,100点により見える化します。

女性の活躍を阻む3つの問題

- 将来像が見えない
- 仕事と家事／育児とのバランス
- オールドボーイズネットワーク

ダイバーシティが経営トップの価値を理解

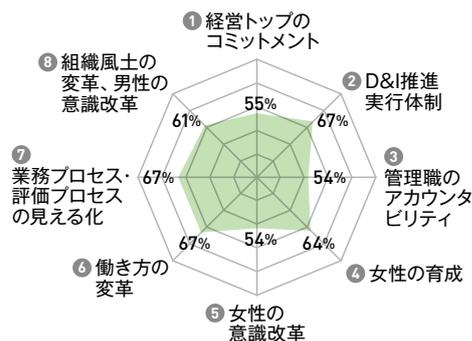
女性活躍推進のための重要な取組8領域

問題の解決策	
マネジメント	① 経営トップのコミットメント ② D&I推進実行体制 ③ 管理職のアカウンタビリティ
女性	④ 女性の育成 ⑤ 女性の意識改革
会社の仕組み	⑥ 働き方の変革 ⑦ 業務プロセス・評価プロセスの見える化 ⑧ 組織風土の変革、男性の意識改革

数値化

設問
97
満点
765点

見える化



2021 J-Winダイバーシティ・アワード平均

[オブザーバー]

岩月理浩

国土交通省
総合政策局次長



国土交通省では、運輸業、建設産業など所管業界において、多様な人材が働きやすい環境整備や女性の就業・定着促進等の取組を進めております。J-Winにおかれましては、D&Iの牽引役となる女性リーダー育成の場として、今後の更なる発展を期待します。

[オブザーバー]

村山 誠

厚生労働省
雇用環境・均等局
局長



本年4月から女性活躍推進法に基づく行動計画策定等の義務企業が中小企業にも拡大され、7月には男女間賃金格差の公表が大企業に義務付けられました。今後さらに社会全体で女性の活躍が進むよう、女性リーダーの育成などのJ-Winの活動に期待しております。

[オブザーバー]

龍崎孝嗣

経済産業省
大臣官房審議官
(経済産業政策局担当)



産業構造が急激に変化する中、多様性確保、特に女性活躍は我が国経済や企業が勝ち抜く上でも必要不可欠です。経済産業省は、Next Stageの事業連携等を通じてJ-Winをご支援しています。男女共同参画が一日も早く当たり前となるよう、引き続き突破力ある取組に期待します。

J-Win 会員企業 95社 (50音順 / 2022年7月現在)

● スポンサー会員 (10社)

アフラック生命保険株式会社
イオン株式会社
ANA ホールディングス株式会社
NTTグループ
KDDI 株式会社

SOMPOホールディングス株式会社
第一生命保険株式会社
株式会社みずほフィナンシャルグループ
株式会社三井住友フィナンシャルグループ
株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ

● 協賛会員 (3社)

TDK 株式会社
東京エレクトロン株式会社
東日本旅客鉄道株式会社

● 一般会員 (82社)

株式会社IH1
株式会社IR Robotics
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社
アスクル株式会社
アステラス製薬株式会社
アズビル株式会社
荒川化学工業株式会社
アルプスアルパイン株式会社
EY Japan
株式会社内田洋行
エーザイ株式会社
AGC 株式会社
SGホールディングス株式会社
NTTデータフロンティア
大阪ガス株式会社
花王グループ
学研グループ
亀田製菓株式会社
キューピー株式会社
キリンホールディングス株式会社
株式会社近畿日本ツーリストコーポレートビジネス
九州電力株式会社
九州旅客鉄道株式会社
KPMG ジャパン / 有限責任 あずさ監査法人
コニカミノルタ株式会社
サッポロホールディングス株式会社
サントリーホールディングス株式会社
JSR 株式会社

JFEホールディングス株式会社
株式会社JTB
株式会社ジェーシービー
株式会社商工組合中央金庫
昭和電工マテリアルズ株式会社
新東工業株式会社
住友化学株式会社
住友重機械工業株式会社
生化学工業株式会社
株式会社西武ホールディングス
セコム株式会社
大日本印刷株式会社
太陽工業株式会社
DACグループ
株式会社千葉銀行
DIC 株式会社
帝人グループ
東急株式会社
東京ガス株式会社
有限責任監査法人トーマツ
東レ株式会社
中日本高速道路株式会社
株式会社西日本シティ銀行
株式会社ニチレイフーズ
日本財団
日本ゼオン株式会社
日本電気株式会社
日本ペイントホールディングスグループ

日本アイ・ピー・エム株式会社
日本航空株式会社
日本生命保険相互会社
日本たばこ産業株式会社
ネットワンシステムズ株式会社
株式会社PFU
ピジョン株式会社
株式会社日立ハイテク
株式会社フォレストホールディングス
株式会社ふくおかフィナンシャルグループ
株式会社フジタ
株式会社ブリヂストン
古河電気工業株式会社
株式会社ベルシステム24
HOYA 株式会社
本田技研工業株式会社
三井情報株式会社
三井住友信託銀行株式会社
三菱重工業株式会社
三菱マテリアル株式会社
ヤマトホールディングス株式会社
株式会社ゆうちょ銀行
株式会社リクルート
株式会社リコー
株式会社りそな銀行
株式会社ローソン



NPO法人 J-Win 特定非営利活動法人
ジャパン・ウィメンズ・イノベティブ・ネットワーク

〒102-0073 東京都千代田区九段北1-5-10 九段クレストビル5階

TEL 03-6380-8420 FAX 03-6380-8427 URL <https://www.j-win5.jp>
E-mail info1@j-win.jp Facebook <https://facebook.com/JWinNPOOrg>

関西支部・九州支部 / 福岡県福岡市博多区東比恵3-1-2 株式会社フォレストホールディングス内