

Japan Women's Innovative Network

J-Win REPORT

No.42

2023 Feb.



TOP INTERVIEW

三井住友信託銀行株式会社 大山 一也 社長

ダイバーシティはイノベーションを起こす手段

 三井住友信託銀行



三井住友信託銀行株式会社
取締役社長

おおやま かずや
大山 一也氏

ダイバーシティは イノベーションを起こす手段

パーパスがあれば、主体的に行動できる

内永 「2022 J-Winダイバーシティ・アワード」ベーシックアチーブメント準大賞の受賞、おめでとうございます。授賞式のご挨拶では「会社をダメにする経営者は、生え抜き、ドメスティック、おっさんで、私はこの3拍子が揃った社長。だからこそさまざまな決定の場において多様性を確保しなければと考える」とお話しされています。どうやってダイバーシ

ティを社内に広げようと考えたのでしょうか。

大山 当社はずっと女性が活躍していましたし、旧住友信託銀行は、大手行で最初に中途採用を始めた会社です。人権啓発研修もしっかり実施していますし、全営業店舗で障がい者の方を採用し、健常者と共に働いています。私が人事部長だった2016年に、社内でD&I推進室を設置しようという話が持ち上がったときも、せつかくなら形だけに終わらないものにしようと思いました。現場を巻き込んでD&Iをさらに推進

するため、各事業統括部の次長をD&I推進室兼務とし、月1回の頻度で会議を行い、各事業部の事例を共有しています。お互いに刺激を受けて、取り組みが広がっています。

内永 御社では、既にダイバーシティを包摂する企業風土があり、大山社長が立ち上げたD&I推進室が加速させているわけですね。他にはどのような取り組みをされてきましたか。

大山 過去を振り返りますと、2012年に住友信託銀行、中央三井信託銀行、中央三井アセット信託銀行の3社が合併した際、経営理念を作り、多様性こそが我々の付加価値であるということを、ミッション・ビジョン・バリューに刻みしました。信託銀行は、さまざまな委託者に合わせたサービスを提供していますが、お客様の思いを理解するためには、私たちも多様な価値観を持たなければなりません。そして、お客様の課題を解決するサービスの多様性も必要です。私たちには、2つの面で多様性があります。

内永 大山社長は、お若いころから多様性を大切にされてきたのでしょうか。

大山 信託銀行に入行する人は、銀行業務だけでなく信託業務や不動産業務など、業務の多彩さに興味を持っています。私もその多様性に魅力を感じていました。ただし、入社後に一つの事業で育ってしまうと、そのことしか考えられなくなってしまい、同質性は避けられません。縦割りの文化を解消するのは難しく、多様性は常に意識していないと確保できないものです。だからこそ、我々の原点として経営理念に示したいと思いました。

そのミッション・ビジョン・バリューは完成形だと思っていたのですが、ある研修で、外部講師から「お客様に自分の会社が何のために存在するのかを伝えられますか」と問われ、当社社員が「トータルソリューション」や「専門性と総合力」と回答したところ、「そんなことをお客様に言って、刺さりますか?」とおっしゃるのを聞いて、はっとしました。WhatやHowではなく、Whyが重要だと。そこで、パーパス（存在意義）を「信託の力で、新たな価値を創造し、お客さまや社会の豊かな未来を花開かせる」と定義しました。

なぜそれをやるのか腹落ちさせないと、人間は主体的に行動できません。内側に問いかけることは非常に大切だと思います。不透明な時代では、一人ひとりのよりどころが必要です。

内永 一人ひとりに腹落ちさせることが主体的な行動へとつながるといことですね。パーパスについては社内へどのように浸透させたのですか。

大山 2021年4月に社長就任して以降、オンラインで各回400～500人の社員を集めて、パーパスを設定した経緯を説明し、質疑応答と感想を述べてもらう1時間の「社長キャラバン」を合計26回実施しました。

内永 その後、社内に変化は生まれましたか。

大山 経営陣も、ある意味覚悟が決まりました。きれいごとだと思われないよう、本気度を示すために意思決定が早くなり、さまざまな施策を展開する原動力になりました。

多様性は苦勞して確保するもの

内永 少し話を戻しまして、大山社長がお考えになる多様性について、もう少しお聞きしたいです。

大山 中期経営計画では、パーパスの設定と同時に、「社会的価値創出と経済的価値創出の両立」を経営の根幹として掲げました。言い換えると、社会課題を解決することで経済的にもリターンを出さないと持続的な成長はないということです。社会課題は解決できずに放置されてきたことですから、既存の発想では解決できず、イノベーションが必要です。イノベーションは、異質なものの結合によって生まれるので、多様性が必要です。逆を言えば、同質化はリスクですね。

内永 「Japan as No.1」と言われていた時代は、同じビジネスモデルを繰り返しながら高品質と効率性を目指していたので、そこでは同質性が求められていました。現在のように変化が激しい事業環境では、同質であることが逆に足を引っ張りますね。

大山 そもそもホモ・サピエンスの進化は、人に共感する力、集団で行動する力があつたからだだと思います。組織がうまく回っていればいるほど、あうんの呼吸やアイコンタクトといった、ハイコンテクストの文化が醸成されますが、その陰で次のリスクが潜んでいます。ですから、常に新しいものを取り入れる努力をしないと生き残れません。多様性は苦勞しないと確保できないものだと思います。

内永 その通りですね。以前、アメリカの企業を訪問した際に、「ダイバーシティを本気で進めようとするなら、バックグラウンドも考え方も違う人材を集めて、ゴツゴツと議論し、居心地の悪い組織でなければならない」と言われました。新しい試みを検討するときは、チームワークとは程遠く、喧嘩ばかりになるそうです。違いを受け入れて、合意形成をするヒントはありますか。

大山 当社の会議体の中で、もっとも多様性があるのはホールディングスの取締役会です。15人中7人が銀行業務の経験がない社外の方なので、経営戦略を理解して納得していただくのは大変です。でもそのおかげで我々は鍛えられています。意思決定の場に多様性を確保しておかないと、知らぬ間に間違った判断をしてしまいま





ダイバーシティは、目的ではなく手段です。

PROFILE

三井住友信託銀行株式会社
取締役社長
おおよま かずや
大山 一也 氏

1988年京都大学法学部卒業後、同年住友信託銀行（現・三井住友信託銀行）入行。2015年執行役員、人事、経営企画の要職を歴任。2017年常務執行役員、2019年取締役。2021年4月三井住友信託銀行取締役社長（現職）。2021年6月三井住友トラスト・ホールディングス取締役執行役（現職）。

す。ですから執行役員の女性2名にも経営会議に入ってもらっています。

内永 それは素晴らしいですね。ダイバーシティはジェンダーの問題だと捉えられがちですが、目的は事業活動におけるリスク回避とイノベーションを起こすことです。

大山 そうですね。D&Iは目的ではなく手段です。

内永 企業内で多様性を確保するためにマイノリティを活用する。もっともリスクが少なく、成功率が高いのが女性なのです。意思決定層への女性登用は企業を元気にするための手段です。オールド・ボーイズ・ネットワークについてはどう思われますか。

大山 問題なのは、オールド・ボーイズ・ネットワークがあることに気づいていない方がいることです。アンコンシャス・バイアスと言うほうが腹落ちします。

内永 決して男性を責めているわけではありませんが、組織で仕事を進めるために大切な教育や暗黙知が、オールド・ボーイズ・ネットワークの中でしか共有されず、マイノリティである女性には伝えられていないことに気づいてほしいですね。

気軽に相談しやすい斜めの関係を

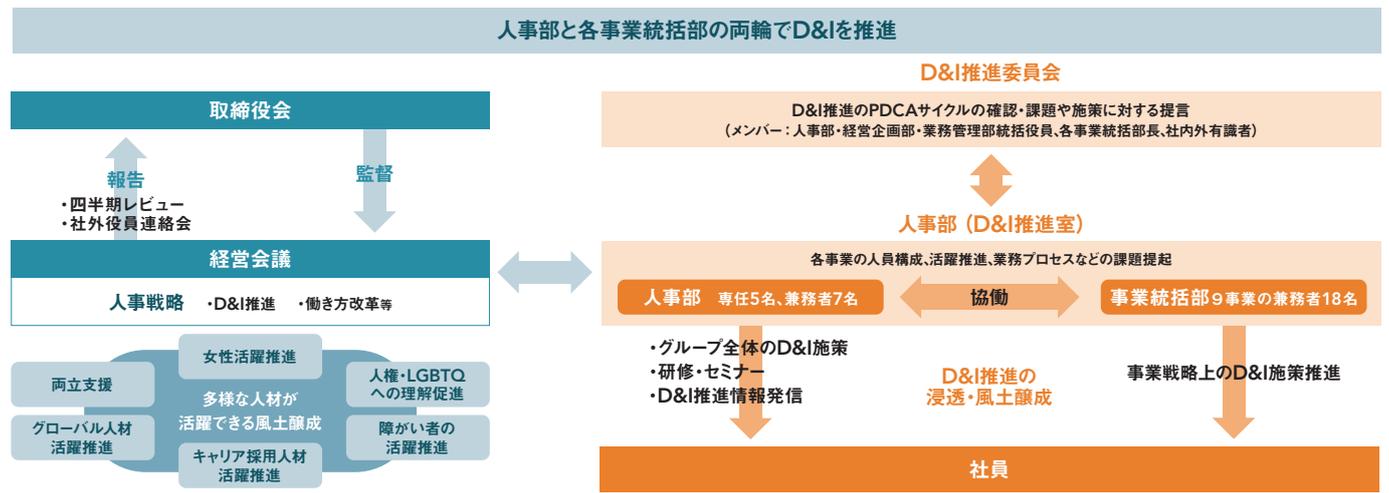
内永 J-Winを設立して15年が経ちました。J-Winの卒業生は約6000人に上り、中には役員になっている方もたくさんいます。

大山 当社の女性の社外取締役は、ほぼ全員J-Winの卒業生です。

内永 それはうれしいですね。でも、上の役職に上がりたくないと思う女性たちもいます。そのことについてメッセージはありますか。

大山 当行では、2030年までに店部長クラスの30%を女性にするという目標があります。そのために、将来の役員、店部長候補の女

ダイバーシティ&インクルージョン推進体制



性社員を対象とした「サポーター役員制度」を設けました。さまざまな経験を補完し、知識や視座の習得、人脈の形成をサポートしています。サポートする役員はラインではなく斜めの関係なので、相談もしやすいようです。

内永 女性管理職を増やすために超特急で役職が上がると、経験値が少ないため、線が細くてスコープが狭いという課題を抱えています。J-Winでも「今さら聞けないセミナー」などの知識面でのサポートや、人間力を鍛えるメンタリングなどを設けています。

J-Winに対して、何かお気づきの点があればご指摘ください。

大山 ダイバーシティがここまで浸透してきたのは、J-Winの功績も大きいのではないのでしょうか。J-Winダイバーシティ・アワードは、受賞するとメンバーの励みにもなりますし、相対的な位置を確認できます。また、「CEO会議」は企業のトップの皆さんとざっくばらんに話してできる貴重な機会だと思います。ただ、男性ばかりなのはどうなのかとは思いますが（笑）。

内永 CEO会議では、人事制度のお話も出ていましたが、メンバーシップ型からジョブ型への流れについてはどう思われますか。

大山 ジョブ型が向いている職種とそうでない職種があると思います。トップになるなら、自分の業務を超えていくことも必要ですよ。サッカーで言うと、昔のドイツのようにポジションで役割が固定されているのではなく、スペインのように戦局に応じて動きを変えられるジョブ型ならいいと思います。

内永 そうですね。私が経験してきたジョブ型もスペインに近かったと思います。ただ一つ言えるのは、組織内のマイノリティである女性が頑張ろうとすると、ジョブ型で自分が何を求められているのかが明示されているほうが、やりやすいかもしれません。

今日は大山社長の価値観や発想の仕方とともに、本気でD&Iを推進するためのリーダーシップのあり方についてもお話いただきました。ぜひ今後ともご指導ください。ありがとうございました。

同質性はリスクですね。

変化が激しい世の中では、

PROFILE

NPO法人 J-Win
会長理事

うちなが
内永 ゆか子

1971年東京大学理学部物理学卒業後、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、並びにベルリッツコーポレーション会長兼社長兼CEOを経て、2013年6月ベルリッツコーポレーション名誉会長を退任。

TOPICS

さらなる女性活躍推進に向けた新KPIの設定

2030年までに、女性の部長や支店長を30%以上にするという社内目標を掲げ、2024年10月末までに課長級以上のラインのポストに就く女性比率を20%以上、マネジメント業務を担う女性の比率を30%以上とするKPIを策定、経団連の掲げる「2030年30%へのチャレンジ」に賛同しました。

サポーター役員制度の導入

2021年10月から、メンターとスポンサーの要素を組み合わせた「サポーター役員制度」をスタートしました。さまざまな経験を補完する機会の提供、部長や支店長級に必要な知識、視座の習得、人脈の形成をサポートし、サポーター役員自身が女性活躍推進の必要性を理解し、育成スキルを習得することを目的としています。3年で計160名の実施を予定しています。

三井住友信託銀行株式会社 人事部ダイバーシティ&インクルージョン推進室の 皆さん



後列左から、主任 片庭 恭子さん、室長 安念 千佳さん、主任 奥山 幸恵さん
前列左から、主任 湯瀬 歩さん、調査役 山岸 俊之さん

メンバー 225名、上司352名、合計577名が参加!

第12期 High Potential ネットワーク 10月定例会「上司会」を開催

東京、関西、九州で、第12期High Potential ネットワークメンバーと、その上司をお迎えしての「上司会」がオンライン開催されました。上司の皆さんにはJ-Win活動についての理解を深めていただき、メンバーがどのようなチャレンジや成長をしようとしているのかを知っていただく。メンバーたちは上司の皆さんからリーダー経験を学び、マインドチェンジ・行動変容につなげることを目的としています。

東京（メンバー 196名・上司304名）、関西（メンバー 18名・上司29名）、九州（メンバー 11名・上司19名）、合計で577名が参加しました。



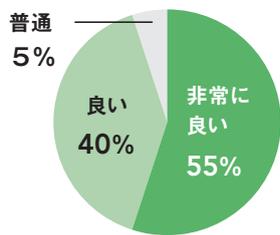
上司会ワークショップの1回目は、同じ会社の上司と部下が同じグループとなります。メンバーからはJ-Win活動を通じて経験した気づきや学び、成長したことについての報告が行われ、上司からはJ-Win活動への期待や部下の変化についてお話いただきました。

2回目のワークショップのテーマは、企業において組織を牽引する際に必要な、問題解決能力とリーダー力について。今回は同じ会社の上司と部下が異なるグループに分かれて、メンバーは他社の上司の皆さんからも多くのアドバイスをいただきました。



上司の皆さんからのアンケート結果とコメント

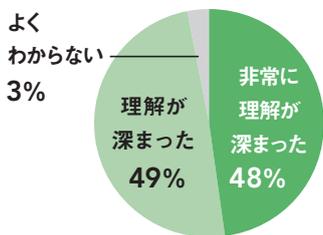
Q. 「上司会」に参加されて全体の印象はいかがでしたか



- 参加メンバーの活き活きとした運営、議論の場に参加させていただき感動しました。
- 部下の成長や普段とは違う一面を感じることができ、非常にうれしく思いました。私自身もさまざまな企業の方のお話を伺うことで良い刺激になりました。
- 異業種の仲間とともにアウトプットをつくり上げる訓練を行う有益な場。参加者の熱量や意識の高さを感じることができました。



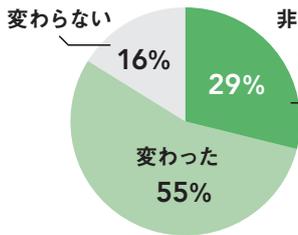
Q. 「上司会」への参加後、J-Win活動への理解は深まりましたか



- J-Winの取り組みへの理解が増すとともに、自分自身を見つめなおし、他企業の方から刺激をいただくこともでき、参加企業（上司）にとっても非常に有意義な機会でした。
- 皆さんが非常に精力的に取り組んでいることがしっかりと伝わり、自主性ある運営をしていることが分かりました。
- 取り組みの質が高く、自社では経験できない活動をしているのが改めて理解できました。



Q. J-Win参加者へのサポート意識に変化はありましたか



- J-Win活動に意欲的に挑戦していることがよく分かり、今後も応援していこうと思いました。
- 他社の参加者と切磋琢磨し、残された活動で有意義な経験をしてほしいので、必要なサポートはしようと思いました。
- 参加者本人の成長に間違いなくつながっているのを感じたので、職場上司としてもしっかりフォローしていきたいと思いました。



事後アンケート結果より。N=278（東京237名、関西23名、九州18名の上司が回答）
 ※東京・関西・九州の参加上司へのアンケートの回答項目を一部統合し作成

上司の皆さんから参加メンバー（部下）へのエール



J-Winの活動は普段交わることのない価値観の違う皆様が一
 堂に会し考え抜く良い機会。見て聞いて学んだことを日々の実
 践に適用して自らの血肉とし、人間として大きくなり、所属企業
 のみならず日本社会を牽引する存在となしてほしい。

普通は体験できないプログラム。この機
 会を最大限に活かして今後の人生の展開
 に良い影響を与えてほしい。苦しいことも
 あるだろうが、この挑戦を楽しんでほしい。

J-Winに参加し、ともに刺激しあい、
 成長できる良いメンバーに出会えた
 と思います。社内価値だけでなく、市場
 における自分自身の価値やスキルも
 高められるように頑張ってください。

J-Win経験者は当社でとても
 活躍しています。この濃密な
 J-Win活動の結果、大きな自
 信が得られるよう全力で取り
 組んでいただきたい。

このような機会は自身のキャ
 リアの中で1回あるかないか。
 他の企業の参加者から多く
 のことを学んで切磋琢磨して
 ほしい。

参加メンバーからのコメント

他社の上司の経験をお聞き
 し、アドバイスまでいただくこ
 とは社会人では考えられない
 こと。非常に貴重な機会であ
 り、学ぶことが多かった。

多くの上司の皆様からリーダーシップや
 マネジメントの考え方を学ぶことができ
 ました。これからは自身の考え方と上司が期
 待することのギャップを深掘りし、自分
 のこれからは必要となる要素を抽出して
 具体的な行動計画に移していきたい。

業種が異なる上司の方であっても
 「ビジョンを示すことの重要性」な
 ど、問題解決やリーダーシップへの
 対応として共通するお話をされて
 いることがとても印象に残った。



実行委員長からのコメント

東京上司会実行委員長
 有限責任監査法人トーマツ
鈴木 桃子さん



上司の皆様はJ-Win活動をご理解いた
 だき、メンバーは上司からリーダー力を学ぶ
 ために、今回の上司会は開催されました。上
 司の皆様から「J-Win活動の理解が増し、
 他企業からも多くのことを学べた貴重な機
 会だった」「部下の成長や普段と違う一面
 を感じた」などの感想をいただきました。職
 場の上司の賛同を得ることができたことか
 ら、今後はこれまで以上に積極的にJ-Win
 活動に取り組み、自社への貢献や自身の成
 長につなげていきたいと思えます。

関西上司会実行委員長
 西日本電信電話株式会社
大成 亜也加さん



上司会を通じて、上司の皆様はJ-Win活
 動へのご理解やサポートの必要性をご認識
 いただき、上司とメンバーの関係性をさらに
 深化させることができました。会の後、メン
 バーからは「上司と改めてJ-Win活動や今
 後のキャリアアップについて話すきっかけ
 になった」、上司の方からは「全力でサポ
 ートする」などのお言葉をいただき、今回の上
 司会が一過性のものではなく、今後のメン
 バーの成長に資する取り組みになったと感
 じています。

九州上司会実行委員長
 株式会社ローソン
中島 彩さん



上司の皆様はJ-Win活動をご理解いた
 だき、また上司の皆様のご経験をお話し
 いただいてメンバーの視座を高めることを目
 的に行いました。メンバーの半年間の活
 動成果報告に対し、上司の皆様から直接
 フィードバックを頂戴したことが自信につな
 がり、会の終了時にはメンバーたちの顔が
 晴れやかだったことが大変印象的でした。
 会の後にも温かいお声掛けをいただくなど、
 上司の皆様が今まで以上にJ-Win活動を
 支えてくださっていることを実感しています。

男性社員に期待することは オールド・ボーイズ・ネットワークからの脱却と Male Alliesとしての活躍

J-Winの理事を務める板東久美子氏と藤原邦子氏に、「オールド・ボーイズ・ネットワーク」(以下OBN)の問題点や、それをどう乗り越えてきたかについてお話しいただきました。



日本赤十字社 常任理事／雪印メグミルク株式会社 社外取締役／
学校法人津田塾大学 理事／NPO 法人 J-Win 理事

板東 久美子氏

1977年 文部省（現文部科学省）に入省。
1998年 秋田県副知事、2006年内閣府男女共同参画局長、
2009年 文部科学省生涯学習政策局長、2012年同高等教育局長、
2013年 文部科学審議官、2014年消費者庁長官、
2018年 日本司法支援センター理事長、2022年より現職。

NPO 法人 J-Win 理事

藤原 邦子氏

1974年 東京ガス株式会社入社。
2001年 同社社会文化センター所長、
2004年 同社西部支店長、
2011年 アーバン・コミュニケーションズ株式会社
(現東京ガスコミュニケーションズ株式会社) 取締役、2011年より現職。



かつて感じたOBNの弊害

藤原 私がかつて勤めていた会社は“酒飲み文化”が顕著で、男性は終業後毎日のお酒の付き合いに出掛けていました。そういう場に息抜きのつもりで参加すると、いつの間にか仕事の話が始まっています。また、他の部署との打ち合わせは夕方に設定して終業後に必ず飲み席がつき、本音を聞くためには必須だと思っているようでした。そのような男性の時間外コミュニケーションには疑問を感じました。おそらく高度成長の時代から会社の中核を担う男性が強固なネットワークをつくり上げて、酒を通して会社の行く末を語ってきた流れだろうと理解しました。

また、人事評価についてですが、昇格候補に男性と女性が挙がった時は、決定権を持つ男性管理職と親しく、

その人の同志になり得る男性が選ばれていました。評価者との関係性によって人事評価が下されるのは、おかしなことではないでしょうか。そのような仕事の進め方を続けていけば、組織は同質な人ばかりになり、自浄作用が失われてしまいます。自分自身がその中にいることに気付くことができるか、これが一番の課題です。

板東 私が働いた文部科学省は、かなり女性が活躍している組織ですが、入省当時はまだまばら。最初に配属された課は、予算も権限も大きく、女性の配属は初めてでした。後になって分かったことですが、当時の局長が、私を鍛えるとともに、男性が培った文化とは異なる考え方をその組織に根付かせるため、あえて私をそこへ送り込んだようです。

最初の夏、国立大学からの予算要求ヒアリングの際、

出席者から「この場に若い女性がいるなんて目障りだ」と陰で言われました。男性からすれば、若い女性が重要な場にいるなど、これまでの経験からはあり得ないことだったのでしょう。大変ショックな出来事でした。だからこそ、私の後輩にはこのような経験を絶対に味わわせたくないし、この出来事をバネにして成長してやろうと奮起しました。

一方で、OBN とは対極にある考えを持ち、個の力を信じてくれた人もいました。当時の局長です。私を女性のいない課へ配属しようとした時、その幹部たちから「ここは女性が来る場ではない」と反対されたようです。しかし、局長はその人たちに「彼女のことをよろしくね」と言い続けてくれたそうです。誰もが使命感を持って仕事をしていますが、組織が培ってきた不条理な仕組みは、意識しないと滞留してしまうのです。

マイノリティは組織改革の鍵となる

板東 情報化が急速に進み、それに応じて担当していた法改正を次々行っていた時期に、私は妊娠と出産を経験しました。第一線の仕事をしながら育児を行うのは当時マイノリティでしたが、マイノリティであることは、別の視点から組織や物事を見て課題に気づき、問題提起できるという長所を持つことでもあります。異なる視点を持つ人材は組織変革に必要です。そのような改革の突破口となる人になりたいと私は考えていました。そうして絶えず違う視点から物事を見て、自分が変えることのできるものは何かと考えようとする、私のスタイルができました。

藤原 私は板東さんのように、自身が改革を行うというほどの気概はありませんでした。OBNの文化はいまさら変えることなんてできないと考え、順応できるよう努力していました。しかし、昇格しOBNの場に進んで参加するようになって、本当の仲間には入れてもらっていないような疎外感がありました。

板東 私も、必ずしも改革を引っ張っていたわけではありません(笑)。ただ、常に角度の異なる考え方や別のゴールを提示するように心掛けていました。そうすることができたのは、上司のおかげで、早い段階で同質性の高い組織の不合理を知り、チャレンジする機会をいただいたからでしょう。

Ally (アライ) として女性活躍の支援者に

藤原 「ダイバーシティの力を解き放つための鍵」として注目されている考え方に「Ally」というものがあります。「自身の中にある無意識の偏見を内省し、特権者の不適切な行動や表現に異を唱え、マイノリティを支援する人」という意味です。OBN にいる男性には、まず男性が努力の如何にかかわらず、女性より優位にあること。すなわち特権者であることを理解し、その上で上位職の男性は組織への影響力を活かして、女性の適切な活躍をサポートする「Male Allies」となって支援することが期待されています。具体的な行動として、不平等を見つけ、このままではいけないと感じたときは、仕事の割り振りを見直したり、会議の場で発言の機会を与え、賛同者になったりしてほしいと考えています。

板東 その話でいうと、当時の局長は間違いなく Male Ally でした。マイノリティに適切な役割を負わせ、異なる視点からの意見に周りが耳を傾けるよう環境を整える。このような支援がなければ、私という「個」の成長はなかったと思います。また、女性に限らず、さまざまな事情を抱える人が排除されず、生きる仕組みを考え、行動していきたいですね。例えば最近、17 時以降に会議を開いて重要なことを決めない、というスタイルが主流になってきました。いろいろな理由があって残業ができない方を排除せず、根回しや派閥のない、公式的な場で議論を行う仕組みをつくるということです。そのように、誰に対しても平等な体制づくりを推進する役割を、これまでルールメイクを行ってきた OBN の方が担ってくれることを期待します。



新 規 入 会 企 業 の ご 紹 介

2022年4月より、J-Win活動の仲間に加わった新規入会企業をご紹介します。



※50音順（社名）にて掲載

株式会社NTTデータフロンティア

キャリアアップを目指す意識と自ら道を切り拓く行動力を養う



ダイバーシティ推進メンバー
(経営企画本部長、人事担当、企画担当)の皆さん

NTTデータグループではダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンを経営戦略のひとつとして捉え、「多様な人財活躍」と「働き方変革」の2軸で新たな企業価値の創出を目指しています。グループ方針のもと、当社においては、多様性を受容し、それぞれを活かす働き方が実現できる仕組みを整えることに力を入れてきました。一人ひとりの社員が能力を発揮し、社員自身が成長、自己実現することで、会社に持続的な成長をもたらし、選ばれる会社であり続けることができると考えています。

J-Winへの入会においては、メンバーとして参加する社員が社外ネットワークの構築を通して、キャリアアップに向けた意識改革をもたらすこと、および、自らの考えで道を切り拓いていく行動力を養うことを目的としております。多様なリーダーシップのありようを体験し、視座を高め、それらを職場に持ち帰ることで、ポジティブな変化を自社にもたらすことを期待しております。

九州電力株式会社

多様な人財が働きがいを感じ力を発揮できる企業へ



人材活性化本部長、人事部長、
ダイバーシティ推進グループの皆さん

当社では、ブランドメッセージ「ずっと先まで、明るくしたい。」の実現に向けて、性別・年齢・国籍・障がいの有無といった属性や、育児や介護などのライフイベントに関わらず、多様な人材の活躍を支援しています。

2007年に専任部署「女性活躍推進グループ」を設置して取り組みを開始し、2012年には「ダイバーシティ推進グループ」と改めて、女性活躍推進を機軸としながらも、性別だけでなく多様性の尊重へシフトしました。一人ひとりの強みや個性・能力を最大限に発揮し、企業価値の向上を図っていくとともに、多様な人材が働きやすく、成長・働きがいを感じながら働くことを目指し、取り組みを展開しています。

業種やエリアの域を超えたJ-Win会員企業の皆様との相互研鑽の機会や活動プログラムへの参加を通じて知見を深め、さらなるダイバーシティ&インクルージョンの進展につなげたいと思います。

九州旅客鉄道株式会社

女性が生き生きと働き続けることができる会社づくりを目指していきます



人事部 ダイバーシティ推進担当の皆さん

当社は、「女性活躍推進法」に基づく女性の活躍推進に関する行動計画を策定し、管理職に占める女性の割合を7.5%以上とする目標を掲げています。また、女性が継続的に活躍できる雇用環境の整備に取り組んでおり、2019年11月、女性活躍推進法に基づく認定制度において、女性の活躍推進に関する取り組みの実施状況などが優良な企業として、厚生労働省の「えるぼし（2段階目）」認定を受けました。今回、J-Winに参加させていただくことで、参加社員がロールモデルとなり、女性社員のキャリアアップのさらなる意識醸成が図られることを期待しています。また、会社全体での女性が生き生きと働き続けることができる環境づくり、ひいては女性自らが個性や能力を十分に発揮できる会社づくりを目指していきたいです。

新東工業株式会社

女性のキャリア意識を高め、社内で女性がさらに活躍する風土をつくる



◀ 女性活躍推進プロジェクトチームの皆さん

当社では、2022年度さまざまな部署から「女性社員とその管理職」を選任し、女性活躍推進プロジェクトチームを立ち上げました。このプロジェクトチームは、今以上に女性社員が幅広い業務を行い、やりがいをもって働くことによる、職場の活性化を目的としております。そのために、「女性自身がキャリアを描けるようにすること」と「女性が活躍しやすい風土をつくること」をテーマに活動しています。J-Winに加入した理由は、女性社員のキャリアに対する意識向上と会員企業様のダイバーシティの事例を社内で共有するためです。今年度はHigh Potentialネットワークに当社の女性管理職が参加させていただき、自身のレベルアップを図っています。J-Winでの学びをもとに、キャリアに対する意識の向上やダイバーシティの風土づくりを活性化させていきます。

DACグループ

「女性役員比率40%」を目指し、さらなる意識改革を



ダイバーシティ推進担当の皆さん

代表の石川が約40年前にニューヨークでの研修で現地の新聞社を訪問し、女性記者が第一線で活躍している姿を見て、日本でも女性が活躍する必要があるという強い問題意識を持ったことが契機となり、当社の女性活躍推進の取り組みが始まりました。ありがたいことに、東京都女性活躍推進大賞など、女性活躍に関する多くの取り組みが評価され、さまざまな賞を受賞できました。

今後は、D&I推進に関する従業員の意識改革をさらに進め、男女ともに真のリーダーを育成することが目標です。2021年には、執行役員以上の女性比率を40%にするプロジェクトも発足しました。

2022年からJ-Winに参画し、各階層で合計21名が活動中です。次世代を意識してGive backする姿勢や、他社の方々と触れ合いながら女性活躍やリーダーシップを“自分ごと化”していくプロセスがとても刺激的で、それぞれの階層の意識改革・リーダーシップ育成に寄与していることを強く感じます。

2022年度オンライン海外研修を開催

11月8日(火)～10日(木)の3日間、第12期 High Potential ネットワークメンバー全員を対象としたオンライン海外研修が開催されました。新型コロナウイルスの感染拡大の影響により始まったオンラインでの海外研修も今回で3年目となります。

アメリカ、イギリス、オーストラリア、ニュージーランドの4カ国、10団体・企業をバーチャル訪問し、計11にも及ぶプログラムが実施されました。



プログラム

Day1 [Nov.8 Tue.]	Day2 [Nov.9 Wed.]	Day3 [Nov.10 Thu.]
<p>オープニング (基調講演) US-Japan Foundation (米日財団) 会長 Larry Fishさん 日米間の相互理解促進に貢献し、両国の文化的背景を理解するFishさんから、米国市場における女性の参画について学ぶ</p> 	<p>アメリカ① IBM Research Anna Topolさん IBMにおけるD&Iへの取り組みとその文化的背景、IBMの最新テクノロジーがもたらす影響について学ぶ</p> 	<p>★アメリカ② E&Y LLP Lynlee Brownさん 米国の文化的背景と女性が働く環境、日系企業との違い、E&Yのカルチャー、DE&I・ESGへの取り組みを知る</p> 
<p>オーストラリア① CCC Troyさん 男性ならではのD&I施策や男性リーダーが担う女性活躍推進の役割について学ぶ</p> 	<p>オーストラリア③ LION Sarahさん +パネラー 3名 D&I先進企業からD&Iとビジネスとの関連について学び、同社の女性活躍の概要とキャリア形成ビジョンをパネラーディスカッションを通じて学ぶ</p> 	<p>Networking Event / 駐日大使館 [UK] Naomi Daviesさん [AUS] Stacey Nationさん Janine Pittさん Tomiko Robertsさん Joanne McMillianさん 小規模ラウンドテーブルによりD&I、キャリア形成やその国の女性活躍の状況などについて自由かつフランクな対話を実施(参加任意)</p>
<p>ニュージーランド① National Council of Women of New Zealand Suzanneさん、Aleishaさん ニュージーランドの多様性と重要な文化、D&I定着と、それが企業や社会に与えた影響について学ぶ</p> 	<p>ニュージーランド② NCWNZ Bettyさん+3名 企業の現場でのD&I定着と、ビジネス上の効果について、NCW参画企業の経営層4名が参加しパネラーディスカッション</p> 	<p>Wrap Up 3日間の海外研修を各自が振り返り、各セッションの講演で印象に残ったことや学んだことをメンバーと共有</p> 
<p>オーストラリア② NFF (全国農業者連盟) Fiona Simsonさん ※録画放映 (第11期 High Potential ネットワーク海外研修ご講演)</p> 	<p>イギリス NatWest Markets Tonia Plakhotniukさん NatWestにおける女性起業家支援の概要と、ジェンダーバランスの実現に向けた金融・資本市場の役割について学ぶ</p> 	<p>海外研修実行委員長コメント EY新日本有限責任監査法人 桐谷 恵さん 今回もオンライン開催となった海外研修ですが、多くのメンバーが参加できる利点を生かし、第12期メンバー全員がより広い世界を学び成長できる研修にしたいという思いをもって実行委員25名で企画・運営しました。4カ国の登壇者から各国のリアルな状況や経験を学び、多くの気付きを得るとともに、世界で活躍するリーダーを知る貴重な機会となりました。また、開催に向けて仲間とともに協力し一体となって創り上げる、得難い経験をさせていただきました。</p> 

目的

- 訪問先の国ごとの文化や歴史的背景を学び、それらとD&Iや先進的な取り組み、企業の経営戦略の結びつきについて学ぶ
- 海外研修を通じて、各国で活躍するリーダーの多様な経験や考え方を知り、視座を高める

スローガン

Take Action ~ To the World ~
世界で活躍する日本のリーダーへ

メンバー感想

- どの国にも共通する課題があり、D&Iを進めていくためには一人ひとりの意識改革が重要だと実感しました。海外研修で得た知識を社内でも展開していきたいと思えます。
- 講演いただいた方々はどなたも素敵な笑顔とともに、自信をもって発表されているのがとても印象的でした。自信をもつこととは?と深く考える機会となりました。
- プログラムは有意義なものばかりで、研修を通じて各国の特徴や考え方、歴史的背景などが非常によく理解できました。グローバルを知ることで、自国や自分について見つめなおす良い機会にもなりました。
- 直接、現地を訪問したかったのですが、リモートだからこそさまざまな国の方のお話を聞けたのだと思います。英会話の上達を図り、海外駐在を目指そうというモチベーションにもつながりました。

海外研修実行委員長コメント

EY新日本有限責任監査法人 桐谷 恵さん

今回もオンライン開催となった海外研修ですが、多くのメンバーが参加できる利点を生かし、第12期メンバー全員がより広い世界を学び成長できる研修にしたいという思いをもって実行委員25名で企画・運営しました。4カ国の登壇者から各国のリアルな状況や経験を学び、多くの気付きを得るとともに、世界で活躍するリーダーを知る貴重な機会となりました。また、開催に向けて仲間とともに協力し一体となって創り上げる、得難い経験をさせていただきました。