

Japan Women's Innovative Network

J-Win REPORT

No.43

2023 Aug.



TOP INTERVIEW

アフラック生命保険株式会社 古出 眞敏 社長

ダイバーシティ&インクルージョンの推進を企業変革のドライバーに



アフラック生命保険
株式会社
代表取締役社長

こいで まさとし
古出 真敏氏

ダイバーシティ & インクルージョンの推進を 企業変革のドライバーに

上層部から変化を起こし 明確なメッセージを伝える

内永 本日はよろしく申し上げます。以前お伺いしたときと、役員フロアの雰囲気が随分変わりましたね。

古出 昨年、役員フロアの個室をなくしフリーアドレスにしました。社長室もありません。社員の働き方を変えるためには、上層部から変化を起こし、明確なメッセージを伝えることが必要だと考えています。その一つが、役員フロアのリニューアルでした。

内永 アフラックさんは、さまざまな変革を進めているとお聞きしていますが。

古出 DXやアジャイル型の働き方の浸透など、さまざまな変革を進めていますが、そのドライバーになっているのがダイバーシティ & インクルージョン（以下D&I）の推進です。当社のD&I推進については2013年に内永さんにご相談に伺い、2014年から本格的に取り組んでいます。D&Iがその後の企業変革のきっかけとなり、触媒として作用しています。

内永 「企業変革はダイバーシティ推進から」と訴えてきた身としては、本当にうれしいお言葉です。

古出さんは、これまで海外のご経験もおありですが、海外と国内でギャップを感じたことはありましたか。

古出 銀行に在籍していた当時、日本では女性は補助的な仕事を担っているケースが多かったように思います。一方、海外の企業では当然のように女性が活躍していましたが、日本と海外では違うものだというダブルスタンダードに、何の疑問もありませんでした。しかし、1998年にアフラックに転職したら男女の違いはなく女性の管理職が活躍していて、私自身はとても心地良かったですね。女性が活躍している企業は、オープンな企業風土がありますから。

内永 おっしゃる通りです。女性活躍は、いかにオープンか、個を尊重しているかの指標となっています。

古出 まさにD&Iですね。社員を同質に染めよう、金太郎飴を作ろうとする風土は、女性だけでなく男性も辛いですよ。

内永 日本経済は「失われた30年」と言われますが、このままでは40年、50年になってしまうと思っています。テクノロジーの進化による急激な変化から取り残されています。本当に変革せざるを得ない時に来ているのですが、変革の第一歩である女性活躍、多様性の包摂が進みません。貴社は、そこを理解した上で取り組みを進めていらっしゃるの素晴らしいと思います。

古出 今後は、経営戦略の一環としてD&Iの推進に取り組んでいる会社が勝ち残ります。競争原理の中で「やらなければ負ける」となれば、取り組む企業が増えていくのではないのでしょうか。当社の企業戦略としては、圧倒的に先に行きたいですね（笑）。しかし、一企業で取り組むより、社会全体で底上げしてい

くことで自社の変革も進めやすくなると思います。

内永 そうですね。ビジネスパートナーやお客様も変わらないと、総合力が発揮できません。話は変わりますが、私は、ダイバーシティとDXはつながっていると思っています。会社の仕組みをシステムで見える化すると、バックグラウンドや価値観が違って共通理解が生まれるからです。

古出 DXなどの先進的な分野には、オールド・ボーイズ・ネットワークがありません。そのため、比較的女性が入り込む余地があって活躍しやすいと思います。当社ではDXなどの先進的な取り組みを、女性が牽引しています。もちろん女性だからではなく、能力があるからアサインしている訳ですが、これまでの固定観念の通用しない新しい分野には、女性を配置することが適していると考えています。

変革を阻む本音と建前のダブルスタンダード

内永 古出さんが、ダイバーシティ・マネジメントを意識するようになったきっかけは何ですか。

古出 アフラックに入社して、女性のリーダーがたくさんいると思っていたのですが、調べてみたら、実は女性管理職比率が約9%で、自分が思い描いていたイメージとデータにギャップがあったことにショックを受けました。これは、うかうかしてられないと思って、J-Winに駆け込みました。

内永 そうなんです。「我社は女性活躍推進を頑張っているよ」と多くのトップの方が仰るのですが、事実確認をしていただくと、そうではなかったということがよくあります。そういうこともあってJ-WinではCEO会議をスタートさせています。参加されてみていかがですか。

古出 CEO会議に参加されている企業は、グローバル企業が多いですが、海外拠点では女性が活躍しているものの、国内ではまだそこまでいっていないケースもあるようです。今後は、海外拠点からの突き上げもあり、グローバル人材戦略としてD&Iを進めざるを得なくなるのではないのでしょうか。





圧倒的に勝ち残ります。

D&Iを経営戦略に据え、

PROFILE

アフラック生命保険株式会社
代表取締役社長

こいで まさとし
古出 真敏 氏

1984年東京大学法学部を卒業後、同年日本長期信用銀行入行。1990年6月ニューヨーク州弁護士登録。1998年11月アフラック入社。2006年12月日興アセットマネジメント株式会社入社。2008年12月アフラック再入社、執行役員に就任。2017年7月日本における代表者・社長。2018年4月より現職。

内永 グローバル人材戦略を進めるためには、ジョブディスクリプション（職務記述書）が明確なジョブタイプのほうが、人事制度を統一しやすいと思います。貴社はいかがですか。

古出 当社は、社長から社員までジョブディスクリプションがあり、社内でも公表しています。自分が将来就きたいポジションの要件に向けて自己啓発を行ったり、キャリアディベロップメントプランを作成することができます。まだ外部から注目されていないのですが、ジョブディスクリプションが明確な企業が増えれば、ベストプラクティスとして参考にももらえるのではと思っています。

内永 どの企業のトップも変革を実行したいと思っていますが、なかなかうまくいきません。貴社が次々と改革を押し進めている秘訣は何でしょうか。

古出 2018年に日本法人化し、日本における第二の創業というセンチメント（気運）が変革を後押ししたと思いますね。前社長の山内が、熱心にダイバーシティ推進に取り組んでいた下地もありました。変革にはトップのコミットメントが最も重要であると考えています。トップからのメッセージは、本音と建前のダブルスタンダードがあると進みません。社員は「会社は本気かな」と様子を見ています。一過性ではなく本気で会社が変わってきていると社員に実感してもらうことが重要です。

内永 社員の2割が変わったら、流れが変わりますよね。最初から100%が動くことはあり得ません。

ダイバーシティ & インクルージョン推進の輪を広げたい

内永 オールド・ボーイズ・ネットワークについては、どうお考え

アフラック生命保険株式会社

イノベーション企業文化の醸成に向けて

社員一人ひとりが、既存の概念に捉われず、変化を先取りしながら新たな価値を創造していく「イノベーション企業文化の醸成」を経営戦略に掲げ、具体的な手段として、ダイバーシティ&インクルージョン推進と働き方改革である「アフラック Work SMART」を両輪で取り組んでいる

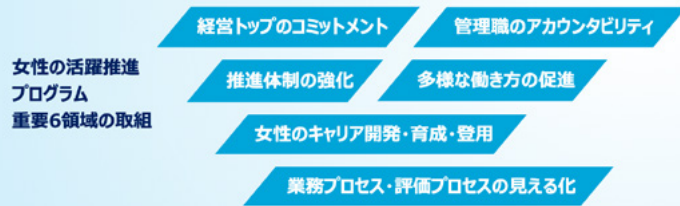
イノベーション企業文化の醸成



アフラックのダイバーシティ&インクルージョン推進（女性活躍推進領域）

KPI 1 2020年末までに、指導的立場に占める女性社員割合を30%以上にする。

KPI 2 2025年末までに、ライン長ポストに占める女性割合を30%以上にする。



ですか。

古出 初めて内永さんからこの言葉と説明を聞いたときには、大変衝撃的で、目から鱗が落ちました。今では社内であからさまざまなオールド・ボーイズ・ネットワークは見られなくなってきましたが、まだ一部残っていることも事実です。そのアプローチとして、J-Winの男性ネットワークに参加したメンバーが中心になって、社内のオールド・ボーイズ・ネットワークをどうやって壊していくか議論しています。

内永 オールド・ボーイズ・ネットワークを壊すためには、中間管理職の粘土層に穴を開けなければなりません。その穴の開け方ですが、配偶者が仕事をしている方、女性のお子さんがいる方に集中的にお願いすると、じわじわ水が通っていきます。

古出 確かに、古い考え方だと思っていた友人が、お嬢さんが就職するときにD&Iを推進している、女性が活躍できる会社に就職させたいと話していたので、驚きました。

内永 そういった方に先頭に立っていただいて、粘土層に穴を開けていただきたいと思います。また、東京から地方、大企業から中小企業へもこの流れを広げていきたいと考えています。

古出 当社は一部の代理店に我々の社内研修を活用していただいたり、提携先と合同で研修を実施するなど、社外へのD&I推進にも取り組んでいます。社内だけでなく、周囲へも働きかけを行い、D&I推進の輪を広げていきたいですね。

内永 今後、J-Winに期待することについてお聞かせください。

古出 J-Winから助言をいただき実行してきたことが成果を出し、本当に感謝しています。また、卒業生同士のネットワーク作りにも役立っています。もしJ-Winがなかったら、日本企業のD&I推進はここまで進んでいなかったと思いますよ。

内永 ありがとうございます。今後とも頑張りますのでよろしくお願いたします。

社員の2割が変われば、会社全体が変わります。



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。



アフラック生命保険株式会社 ダイバーシティ&インクルージョン推進部の 皆さん



左から、課長代理 松下健介さん、課長代理 村上萌さん、課長代理 松田悠希さん、課長 横尾真紀子さん、部長 若濱靖樹さん

男性管理職の視点から考える

OBNの現状と打開策

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1年間の活動を行うJ-Win男性ネットワーク。女性活躍を阻む問題のひとつ「オールド・ボーイズ・ネットワーク（以下、OBN）」をテーマに、グループワークによるディスカッションを通じてD&I推進の本質的な価値を理解します。そして自身と自社の課題の洗い出しを行い、女性活躍推進を加速させるために男性管理職がとるべき行動や施策などの解決策を見つけ、行動へとつなげていく活動です。

J-Win 男性ネットワーク活動

オールド・ボーイズ・ネットワーク（OBN）に気づき、自分事として受け止める

目的の理解と腹落ち

自身と自社の課題を洗い出す

解決策を考え行動する

参加者

※お名前五十音順(敬称略)



KPMGコンサルティング
株式会社

大浦 暢也さん



アルプスアルパイン
株式会社

橋本 佳拡さん



サッポロビール株式会社

原田 晋次郎さん



大日本印刷株式会社

松川 康宏さん



J-Win 理事長

横尾 敬介

横尾理事長 2023年4月30日のNHKスペシャル「シリーズ“男性目線”変えてみた」第2回放送の「無意識の壁を打ち破れ」では、本日参加していただいた橋本さんご自身の企業（アルプスアルパイン）に戻られ、管理職としてD&I推進に取り組む様子などが取り上げられました。まずは、番組放送後の周りからの反響などについてお話しいただけますか。

橋本 今回の放送によって、世の中にOBNについての認知が広がったと感じています。同質性の高い文化ではあたりまえに感じていたことが、変革を妨げる大きな壁になっていたことに気づかせてくれたのではないのでしょうか。同じ職場の女性社員からは「前向きに変わろうとし

ているメッセージを受け止めることができました」などの感想をいただきました。

一方で、私は今まさにOBNの中にいる男性の管理職の方に向けてメッセージを届けたいと思っていましたが、残念ながらそういった方からの反響は少なかったです。気づいてもらうことや当事者としての理解を得てもらうことの難しさを、改めて感じました。

横尾理事長 番組ホームページやJ-Winにも視聴者からのご意見が届いています。多かったのは「OBNという言葉が初めて知りました」といったもの。女性からは「これまでずっとモヤモヤと感じていたものが、OBNだったということがわかりました」といった内容のものもありました。



男性ネットワーク活動で得た気づき

横尾理事長 1年間にわたる男性ネットワーク活動。講話やグループディスカッションから得た、皆さんにとっての「気づき」とは何でしょうか。

橋本 私の一番の気づきは、OBNを打開するには渦中にある男性の意識改革と行動が必要ということです。OBNをシーソーに例えてみましょう。男性が真ん中に立っているだけでは、マジョリティである男性の方へ傾いているという現状は変わりません。私たちのような男性管理職を含め、マイノリティの女性側へ歩み寄り、傾きを直していく必要があると気づきました。

原田 私は、まず初めに自分の認識と現実の間にズレがあるのかもしれないと感じるようになりました。当社は10年以上前から女性活躍を推進しているため、ダイバーシティの必要性についてもある程度理解し、意識的に行動してきたつもりでした。ですが、J-Winの活動でディスカッションを重ねるうちに、少なからず自分の中にもOBNやアンコンシャスバイアスがあり、多様な価値観を十分に活かさきれていない言動があるのかもしれないと思うようになりました。

大浦 私の気づきは、多様性を包摂することは最善の経営手法のひとつであるとわかったことでした。そして、会社という集団として間違った方向へ進まないためにも多様性を求めるべきだと考えるようになりました。私と妻は同じような職種で家事も分担しており、また私のチームでは男女比率も差がないため、この活動に参加する前は、ジェンダーギャップはほとんど感じていませんでしたし、周りにも同じような意見を持った方が多かったです。ですから、男性ネットワーク活動で女性活躍推進を

取り上げることに対しては、正直「何を今さら」といった気持ちもあり、あまりピンときていませんでした。しかしながら、この活動を通じてさまざまな意見に触れることで、女性活躍推進は社会的なモラルとして浸透させるようなものではなく、また社外にアピールするための経営戦略でもなく、多様な意見の中から最善の手を選ぶことができる経営手法のひとつとして取り組むべきものだととらえるようになりました。そして、やっとその必要性が自分の中で腹落ちしたように思います。

松川 活動を通じて気づいたことは、日々の意識付けの積み重ねがとても大切だということです。当社では年に1度、D&Iを考え、当事者意識を醸成する「ダイバーシティウィーク」があります。しかし、集団としての知識がいくら向上しても、その期間が終われば日々の業務に追われ個人の意識は薄らいでしまいます。私自身がまさにそうでした。だからこそ、一人ひとりの意識に染み付け、組織文化の変革を目指していくためにも、J-Win活動のように定期的に意見交換を行う場が必要だと実感しました。



— 男性管理職の視点から考える — OBNの現状と打開策



OBN を打開するために、何をすべきか

横尾理事長 皆さんの分科会では「自分たちが意識を変え、行動を変革するまでのステップを明確化する行動変革、最初の一步『議論に多様性を』」がゴールとして報告されました。そして、メンバーの皆さんからは「**行動宣言**」が発表されています。それぞれの行動宣言に込めた思いについてお聞かせください。

大浦 分科会の活動成果を共有し社内を啓発していく。**この内容をここだけに留めない！**

分科会の活動成果を社内で共有し、皆の啓発につながるようにしていきたいです。多様性について社内で話してみると、「自分たちは十分対応している」と殊更の取り組みは不要であるという反応をされることも多いのが事実です。ただ、この場合「モラル」という観点でとらえられており、「経営手法」という観点ではないように感じています。

松川 **継続は力なり！ 自分の意識を風化させないために日々「議論に多様性を」を取り入れる。同志をまず一人つくる。**

ダイバーシティを自分事化させるために、こまめな意見交換の場をつくらうとしています。他部署では仲間の人となりを知ることを目的に定期的に「雑談する会（仮称）」を設けており、私を含め当部署のメンバーもそれに参加しています。女性の考え方をすることもでき、コミュニケーションの助けになっています。このような良い事例は積極的に取り入れ、まず、自部署から「議論に多様性を」へと変えていき、モデルケースをつくることから始めていこうと考えています。

原田 **徹底的に相互理解を図る。お互いを理解し合い、一人ひとりの「らしさ」を活かし変化の流れを加速させます！**

一人ひとりに「好意的関心」を示し、それぞれの興味関心、意見・考え、強み、なりたいたい姿、やりたい仕事などを受容すると同時に、こちら側も自己開示をすることで、相互理解と信頼関係を構築したいと考えています。その結果、お互いの意識や考えの「ズレ」に気づくことができ、一人ひとりの“ちがひ”や“らしさ”を最大限に活かし、個人にとっても組織にとっても成長や成果の実現につながると思っています。まずは自分の周囲のメンバーとの相互開示・相互理解が進むようなコミュニケーションを徹底していきたいと考えています。

橋本 **「議論に多様性を」を自ら実行し、隣の管理職へ輪を広げて、仲間を増やし、変化の流れを加速させます。**

女性のキャリアの選択肢を増やすためには、私たち男性の働きかけが不可欠です。ただ男女“平等”を実現するだけでは不十分なのです。男女のチャンスを“公平”にするために、女性の経験の積みせ方や、ライフイベントにおける対応の仕方を、積極的に変えていく必要があると考えています。

私は「議論に多様性を」を自ら実行し、同じ管理職へ輪を広げていきたいと考えています。その第一歩として、同じ事業所の120人いる管理職同士で対話するイベントを開催しています。ですが、現在参加いただけているのは10名ほど。「参加しない方にこそ、意識を変えていただかなくてはならない」と思っているのですが、どう思いを響かせれば良いのか、壁にぶつかっているところです。

社会を巻き込んで意識改革を進めるには？

横尾理事長 ジェンダー・ギャップ指数 2023 で日本は 146 か国中 125 位となりました。D&I 推進に向けた意識変革の流れを大きな「うねり」へと変えていくには、何が必要なのでしょう。チェンジエージェントになられた皆さんが考える解決策についてお聞かせください。

橋本 ひとつは、OBN という言葉の本質的な理解を浸透させることです。社内で OBN という言葉が飛び交うようになったものの、正しい理解にまでは至っていません。例えば「なぜ OBN ばかりが否定されて、女性のネットワークは守られるんだ」といった逆差別だとの批判も聞きます。OBN の定義や取り組みの本質を理解いただき、「今までスピードばかりが重視されていた意思決定の方法にメスを入れ、多様な議論を許容すること。それがリスクへの備えになる」といった目的を腹落ちさせなくては、改革は進みません。

原田 OBN について考える機会をとにかく増やすことで、今まで無意識下にあった OBN やアンコンシャスバイアスを、意識下へ引っ張り出すことも必要です。そのためは、地道に何度も言い続けること、考える機会をつくる必要があります。また、橋本さんがおっしゃったように、言葉を正しく理解し、使うことも大切です。ゴールとなる「OBN を脱した状態」を示す言葉があっても良いかも知れませんね。

松川 私は、企業の仲間全員が、同じ思いを持って取り組む必要があると思います。OBN は、それを是とする人がいれば、水面下でネットワークが復活してしまいます。

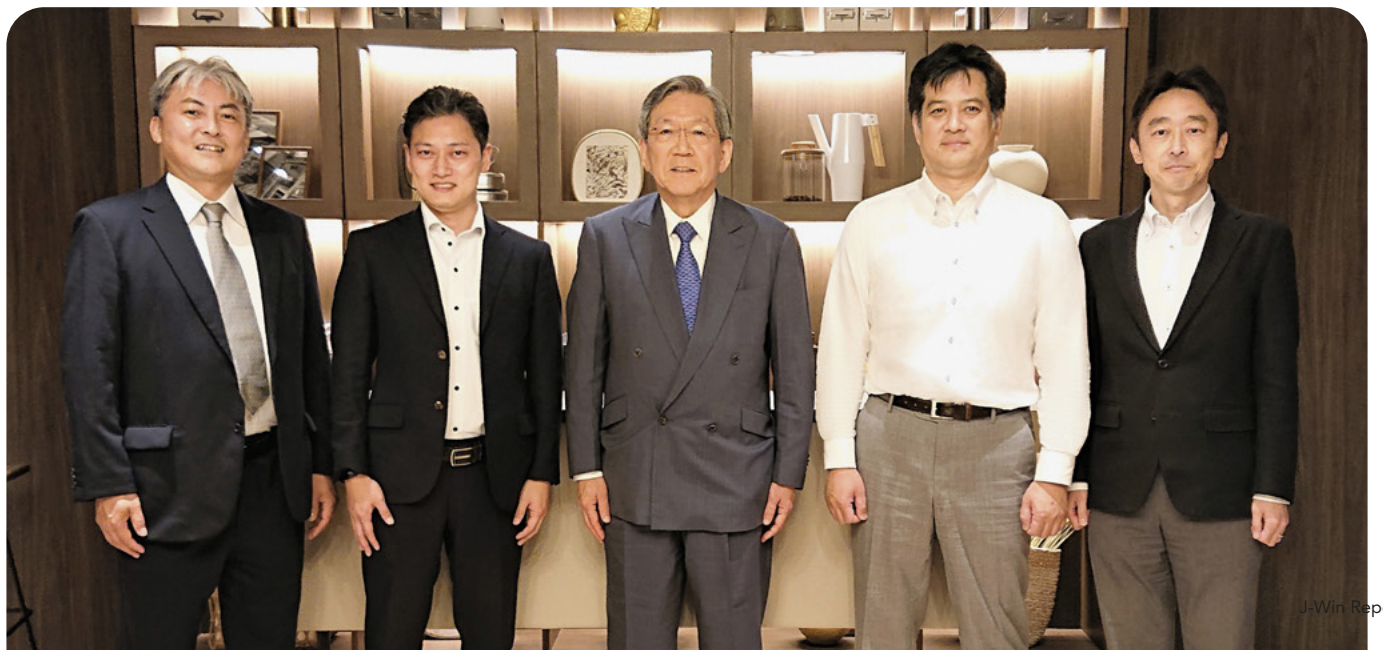
悪しき風習を今の世代で終わらせるには、所属する仲間全員の意識づけが必要です。その一方で、温度差をなくすことの難しさも実感しています。まずは自部署から変えようとしていますが、コミュニケーションの機会が多い仲間でさえ、浸透させるのは難しいですね。今まさに苦勞しています。

大浦 私は、「社会一般に求められている“男女平等”と企業におけるダイバーシティは狙いが異なる」ということを理解しないと、取り組みは加速しないと考えます。多様性がなければ企業が存続できないという危機感を、経営層に理解いただかなくてはなりません。「ダイバーシティ＝議論に多様性を持ち込む」という「手法」が「経営」に組み込まれれば、取り組む姿勢も変わっていくはずですよ。

横尾理事長 1 年間の男性ネットワーク活動では OBN をテーマに、D&I 推進の本質とは何かを何度も議論してきました。それぞれが大切な気づきを得て、それぞれの企業に戻ってからも思いを持ち続け、活動を始めていることを知り、大変うれしく思っています。

男性管理職である皆さんが OBN や思い込みに気づき、自身を変え、周囲を巻き込み、チェンジエージェントとして動き出すことが、D&I 推進の加速、企業変革へとつながっていきます。

組織内の活動では、既に高い壁を感じているという話もありました。J-Win もこれまで以上に、企業競争力の強化に向けた D&I 推進を支援していきますので、これからも一緒に、協力して活動していきましょう。皆さんのさらなる活躍を期待しています。



Next Stage ネットワーク

特別強化プログラム

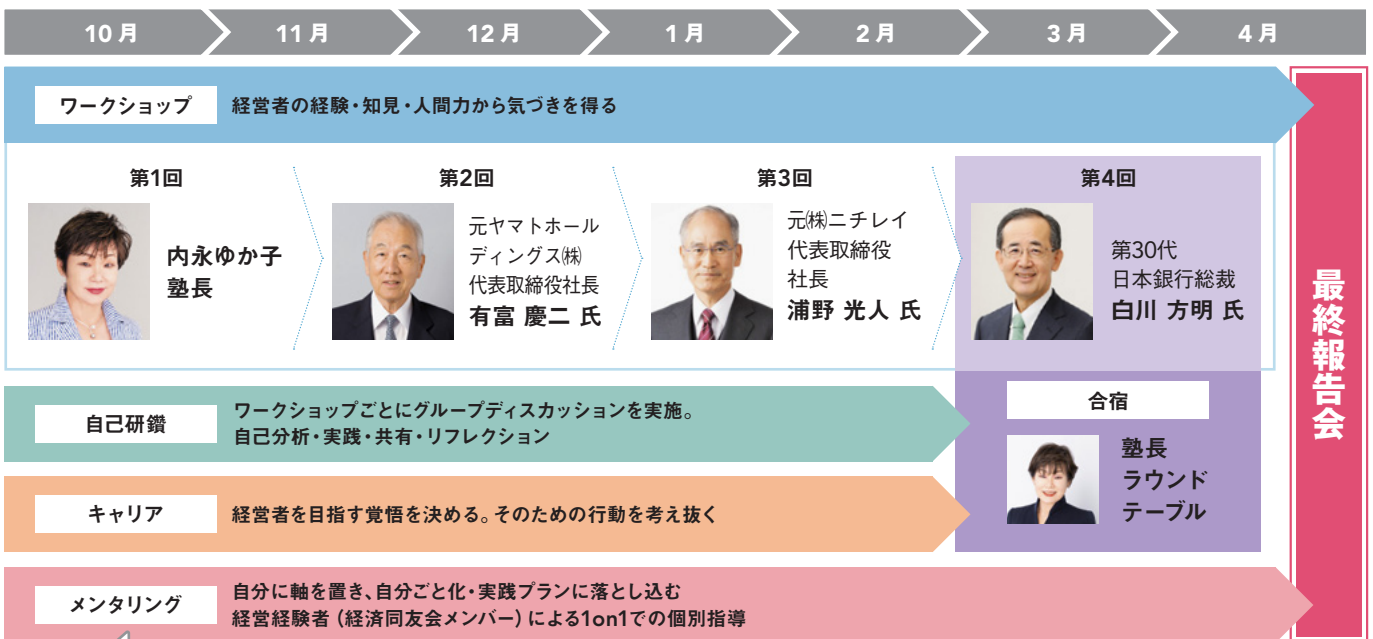
経営層を目指す人材の育成塾

第11期 内永塾

目的
経営者に必要な「胆力」を鍛える
経営者に相応しい「人間力」をつける
塾生が「気づき」を得て、行動変革を起こす

卒業生180名のうち
34名が役員に昇格しました

期間 2023年10月 [開講] ~ 2024年4月 [最終報告会] の7ヵ月間 / 対象 経営層を目指す部長職相当以上の方 / 募集定員 20名



2022年度 内永塾メンタリング メンター（経済同友会メンバー）の皆さん

お名前 五十音順（敬称略）

 日本たばこ産業(株) 取締役会長 岩井 陸雄 氏	 旭化成(株) 社外監査役 浦田 晴之 氏	 元日本高速道路(株) 代表取締役会長兼社長 金子 剛一 氏	 (株)INCJ 代表取締役会長 / CEO 志賀 俊之 氏	 (株)CAC Holdings 特別顧問 島田 俊夫 氏
 日本アイ・ビー・エム(株) 名誉顧問 下野 雅承 氏	 国際金融公社 チーフ・インベストメント・オフィサー 陳野 浩司 氏	 (株)NTTアド BD・エグゼクティブ アドバイザー 高木 真也 氏	 ソニー生命保険(株) 代表取締役社長 高橋 薫 氏	 DIC(株)社外取締役 大日本印刷(株)社外取締役 田村 良明 氏
 (株)みずほフィナンシャルグループ 特別顧問 塚本 隆史 氏	 岡三証券(株)社外取締役 三菱地所(株)社外取締役 成川 哲夫 氏	 インフロニア・ホールディングス(株) 社外取締役 橋本 圭一郎 氏	 インテグラル(株) 常勤顧問 松島 正之 氏	

塾生からのコメント

トップエグゼクティブに直接触れることでしか得られない知見を高めることができた

単なるセミナーではなく、人材育成に視点を置いてお話しただけのことや、1on1でのメンタリングで指導いただけることが素晴らしい

講師、メンターともに企業のトップ経験者であり、このような方々から、少人数で直接お話を聞けるというのは本当に貴重な機会だと思っています

知識やスキルではなく、経営者を目指す人間として必要な胆力や人間力について学ぶことや、これまでの生き方を振り返ることによって、自分自身の軸を見つけることができた



第10期内永塾 最終報告会



第5期内永技術塾 (U-STEAM) 最終報告会

経営に参画できる人材、技術系フェロー候補者の創出を目指す

第6期 内永技術塾

目的 「技術洞察力×論理構築力」の視点から
理系の強みを生かして、経営に参画できる人材、
または技術系フェロー候補者の創出を目指す。

期間 2023年7月 [開講] ~ 2024年1月 [最終報告会] の7ヵ月間 / 対象 技術系、または技術に興味がある係長、課長クラス / 募集定員 10名



2022年度 内永技術塾メンタリング メンター (技術同友会・技術経営士の会メンバー) の皆さん

お名前 五十音順 (敬称略)

- | | | | | |
|-------------------------|-----------------------------|-------------------------------|----------------------------|--------------------------|
| (株)アルファシステムズ 顧問 井上 保 氏 | 元日本工営(株) 代表取締役 副社長 白田 誠次郎 氏 | 元NTTコムウェア(株) 代表取締役社長 海野 忍 氏 | ANAホールディングス(株) 特別顧問 篠辺 修 氏 | 元株野村総合研究所 代表取締役社長 嶋本 正 氏 |
| メタエンジニアリング研究所 所長 鈴木 浩 氏 | エクシオグループ(株) 名誉顧問 高島 征二 氏 | 元大成建設(株) 常務執行役員 設計本部長 野呂 一幸 氏 | 元旭化成(株) 代表取締役社長 蛭田 史郎 氏 | 東日本旅客鉄道(株) 技術顧問 村尾 公一 氏 |

社会から注目されるSTEAM人材の幹部育成を目指す

塾生からのコメント

塾生同士、互いの職場で交流会を企画する話も出ている。今後も、この STEAM 人材のネットワークを大切にしていきたいです

「無限の可能性が広がる未来へ向かって自己研鑽を積み、高く広い視座でできることをやろう！」と未来志向になることができた

日本経済を第一線でリードなさってきた講師の方々が語る生の経験と激励は、他の研修では得られない

社会人としての人生が長くなればなるほど、技術が好きになっていきます。技術的な物事の捉え方だけでなく、リーダーシップや人生観などを、技術畑出身の経営者の方から直接うかがい、ご指導いただける機会はとても刺激的でした



第13期 High Potential ネットワーク つくば合宿を開催!

2023年6月9日(金)、10日(土)の2日間、第13期 High Potentialネットワーク「つくば合宿」を開催しました。会場となったつくば国際会議場とオンラインを合わせ、200名を超えるメンバーが参加しました。



つくば合宿のテーマ・ねらいは、①J-Win活動への理解を深める ②キャリアアップの価値を理解する ③分科会活動の推進：テーマをよく理解し、アプローチを策定する ④メンバー間の相互理解を深め、ネットワークを構築する、としています。
合宿1日目は、内永会長理事による講演「仕事からの贈り物～キャリアアップにSwitch-On～」、2回のキャリアアップセミナーとロール

モデルからのお話です。2日目は、卒業生とのラウンドテーブルや分科会ごとに分かれてのディスカッションなどが行われました。

2日間にわたる充実のプログラム。まずは自分と向き合うこと、そしてキャリアアップすることの価値をしっかりと理解しました。第13期メンバーは「Women to the TOP!」に向けたその第一歩を踏み出していく覚悟が生まれたようです。

MESSAGE

世界経済フォーラム（WEF）より、2023年ジェンダー・ギャップ指数が発表されました。日本は146か国中125位で過去最低の順位となっています。中核人材は男性ばかり。同質性が高くなっている日本で、多様な価値観を持った成長戦略は描けるのでしょうか？

私の経験をお話しさせていただきます。1999年、私は3社統合による新たな金融グループ創生の真っただ中にいました。異なる環境で育った者たちはそれぞれのやり方を変えることが難しく、多くの社員から不安の声が上がっていたことを覚えています。

それでも企業は生き残りをかけて新たな競争力を生みだしていかなければなりません。白熱した議論の中から、変えるべきは多様性を包摂する「企業文化」であるとの結論を導き、新たな仕組みづくりやルールづくりとともに、起爆剤となる女性活躍推進にも大きく舵を切り始めました。企業統合という待ったなしの状況が変革の転機にもなったのです。

組織は成長と共に同質化が始まり、閉塞感を生み、やがて硬直していきます。激変するビジネス環境の中で企業が生き延びていくためには、経営戦略としてのダイバーシティ&インクルージョン（D&I）を深く理解し、変革を推し進めることが極めて重要となります。

J-Winでは2021年にCEO会議／実行リーダーの会を発足させました。待ったなしの状況が続く日本で、経営トップ自らがD&I推進は経営戦略の要であることを伝え、実行にコミットし、その具体的な取組みや提言を社会に向けて発信していくことを活動の目的としています。



よこ お けい すけ
理事長 横尾 敬介

- 1974年 株式会社日本興業銀行
(現株式会社みずほ銀行) 入行
- 2001年 みずほ証券株式会社
常務執行役員経営企画
グループ長
- 2007年 同社 取締役社長
- 2011年 同社 取締役会長
- 2015年 公益社団法人経済同友会
副代表幹事・専務理事
- 2019年 株式会社産業革新投資機構
代表取締役社長CEO (現任)
- 2022年 NPO法人J-Win理事長