



輝く女性の活躍を加速する 男性リーダーの会

2022年版

組織トップのコミットメント ～女性活躍推進への想いと取組～

「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」
内閣府男女共同参画局

「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」 組織トップのコミットメント ～女性活躍推進への想いと取組～

●● はじめに

「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」は、平成26年に9名の企業経営者等によって発足しました。「女性の活躍を推進するためには組織トップのコミットメントが必要」という想いの下、活動を続け、現在は、企業経営者や知事・市町村長を含む、様々な組織トップの皆様、約270名が参加しています。

民間企業をはじめとする各組織の女性役員、女性管理職の数はここ数年で着実に増加していますが、女性の採用から管理職・役員へのパイプラインの構築は、依然途上の段階です。また、経営戦略部門など組織の中核への女性の参画も進んでおらず、諸外国もジェンダー平等に向かって走り続けている中で、これまでとは次元の異なる取組を、スピード感を持って進めていく必要があります。

組織で働く人の意識や働き方は、トップの一言で大きく変わります。各組織で女性活躍推進に関する取組を推し進め、女性活躍の社会的ムーブメントを一層広げるためには、組織トップである男性リーダーの皆様のコミットメントが欠かせません。

この冊子では、男性リーダーの皆様の女性活躍推進に対する想いや原点、そして取組事例を掲載しています。また、冒頭の特集1では、女性活躍推進に関するデータ、特集2では、積極的に活動されている3名のインタビューを紹介しています。海外も含めたグローバルなD&Iの推進に取り組む帝人株式会社の鈴木社長、女性社員数が全体の過半数を占める中で女性の活躍が顕著である株式会社ファンケルの島田社長、IT業界という男性が多い業界で地域に根差した取組を行っている株式会社システムリサーチの平山社長に、女性活躍推進のノウハウについてお話を伺いました。

本冊子を通じて、男性リーダーの方々の想いや取組を共有することで、皆様の組織における女性活躍推進の一層の加速にお役立ていただければ幸いです。

「輝く女性の活躍を加速する 男性リーダーの会」行動宣言

会では、参加する男性リーダーが、自ら取り組むことを表明する「行動宣言」を策定しています。行動宣言は、「自ら行動し、発信する」「現状を打破する」「ネットワークを進める」の3項目からなり、様々な女性の意欲を高め、その持てる能力を最大限発揮できるよう具体的に取り組むこととしています。会に参加した男性リーダーの皆様には、この行動宣言に沿って、自らの組織の女性活躍を進めていただくとともに、組織及び社会に対して女性活躍推進の重要性を伝えていただいております。

輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会



行動宣言

私たち男性リーダーは、様々な女性の意欲を高め、その持てる能力を最大限発揮できるよう、以下の取り組みを行うことをここに宣言します。

自ら行動し、発信する

- 私たちは、わが社の女性活躍に関する目標を設定し、達成に向けた取り組みを進め、その進捗状況を定期的に把握・公表し、取り組みを継続的に改善します。
- 私たちは、「女性の活躍が、わが社にとっていかに重要か」という想いを、自らの言葉で社会に発信します。
- 私たちは、組織に異なる視点をもたらすことがより良い価値を生むことを発信し、わが社の男性中堅リーダーの意識変革を進めます。
- 私たちが関与するあらゆる機会に女性が参加していることを確認し、その重要性を訴えていきます。

現状を打破する

- 私たちは、積極的に人材を発掘し、能力を開発し、登用することで、わが社の女性の活躍を支えていきます。そのため、あらゆる機会に、「なぜ、女性が一人もいないのか」「なぜ、女性が30%以上いないのか」「なぜ、男女がフィフティー・フィフティー(50:50)でないのか」を確認し、組織の意識変革を促します。
- 私たちは、これ以上柔軟な働き方ができないのかを確認することによって、女性の活躍を阻害する要因を取り除くとともに、男女の働き方の変革を進めます。
- 私たちは、女性がさまざまなライフイベントを経ながらキャリアを継続しているかデータで検証しながら、成長の機会を計画的に提供し、支援を続けます。
- 私たちは、わが社のサプライヤーやパートナー企業に対し、女性の活躍推進の重要性を伝えるとともに、女性の活躍推進に積極的に取り組むことを奨励し、支援していきます。

ネットワークを進める

- 私たちは、輝く女性の活躍を加速する男性リーダーのネットワークを広げ、成功事例を共有するとともに、輝く女性のネットワーク構築を支援し、連携していきます。

平成 26 年 6 月 27 日

- 「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」行動宣言 1
- 特集1 データで分かる！ 企業における女性活躍推進の現状と取組 4
- 特集2 インタビュー① 鈴木 純氏 帝人株式会社 代表取締役社長執行役員 CEO 6
 - ② 島田 和幸氏 株式会社ファンケル 代表取締役 社長執行役員CEO 8
 - ③ 平山 宏氏 株式会社システムリサーチ 代表取締役社長 10
- 男性リーダーの「現状を打破する」取組と女性活躍推進への想い 12

※氏名五十音順 敬称略

相川 善郎 大成建設株式会社 12	柄澤 康喜 MS&ADインシュアランス グループ ホールディングス株式会社 23
青野 慶久 サイボウズ株式会社 12	関貫 久仁郎 豊岡市 23
青山 剛 室蘭市 12	菊地 豊 伊豆市 23
秋元 克広 札幌市 13	木地 英雄 株式会社インターアクション 23
浅田 剛夫 井村屋グループ株式会社 13	貴田 守亮 EY Japan 23
阿部 守一 長野県 13	北野 正剛 国立大学法人大分大学 24
天野 裕正 鹿島建設株式会社 13	北橋 健治 北九州市 24
荒井 正吾 奈良県 13	衣川 和秀 日本郵便株式会社 24
安藤 孝夫 三洋化成工業株式会社 14	木下 孝彦 NECネクソソリューションズ株式会社 24
安藤 寛高 株式会社エーピーシー 14	木村 浩一郎 PwC Japanグループ 24
安藤 豊 羽後町 14	國部 毅 株式会社三井住友フィナンシャルグループ 25
飯泉 嘉門 徳島県 14	久保田 章市 浜田市 25
池田 憲人 株式会社ゆうちょ銀行 14	熊谷 俊人 千葉県 25
井阪 隆一 株式会社セブン&アイ・ホールディングス 15	熊谷 俊行 株式会社京葉銀行 25
石川 勝行 新居浜市 15	クリストフ・ウェパー 武田薬品工業株式会社 25
石坂 茂 株式会社IBJ 15	黒岩 祐治 神奈川県 26
石橋 邦裕 ブルームバーグL.P. 15	桑田 一成 株式会社エコリング 26
石脇 智広 石光商事株式会社 15	古出 眞敏 アフラック生命保険株式会社 26
一見 勝之 三重県 16	合田 一朗 東海東京フィナンシャル・ホールディングス株式会社 26
井手 博 株式会社IHJ 16	古賀 博文 三井倉庫ホールディングス株式会社 26
伊藤 秀二 カルビー株式会社 16	小島 哲也 株式会社小島ラベル印刷 27
伊東 信一郎 ANAホールディングス株式会社 16	小長井 義正 富士市 27
伊藤 徳宇 桑名市 16	小林 喜光 株式会社三菱ケミカルホールディングス 27
伊藤 保徳 瀬戸市 17	駒崎 弘樹 特定非営利活動法人フローレンス 27
稲垣 精二 第一生命保険株式会社 17	小宮 暁 東京海上ホールディングス株式会社 27
伊原木 隆太 岡山県 17	齋藤 元彦 兵庫県 28
岩倉 博文 苫小牧市 17	坂井 英隆 佐賀市 28
上田 東一 花巻市 17	酒井 幹夫 不二製油グループ本社株式会社 28
上野 裕明 田辺三菱製薬株式会社 18	佐川 秀紀 砥部町 28
上村 俊之 上島町 18	崎山 一弘 株式会社シーボン 28
内田 有希昌 ポストン コンサルティング グループ 18	佐久間 英利 株式会社千葉銀行 29
梅田 仁司 株式会社千葉興業銀行 18	櫻田 謙悟 SOMPOホールディングス株式会社 29
榎本 修次 株式会社乃村工藝社 18	櫻田 宏 弘前市 29
大城 一郎 八幡浜市 19	佐竹 敬久 秋田県 29
大塚 芳正 社会福祉法人美芳会 19	佐藤 孝弘 山形市 29
大西 一史 熊本市 19	佐藤 稔 株式会社東邦銀行 30
大西 秀人 高松市 19	更家 悠介 サラヤ株式会社 30
大野 元裕 埼玉県 19	ジェームス・ナッシュ 30
大村 秀章 愛知県 20	AIG ジャパン・ホールディングス株式会社 30
大森 雅夫 岡山市 20	篠原 実 四国中央市 30
岡 正朗 国立大学法人山口大学 20	島田 和幸 株式会社ファンケル 30
小笠原 春一 登別市 20	嶋津 良智 一般社団法人日本リーダーズ学会 31
岡原 文彰 宇和島市 20	清水 博 日本生命保険相互会社 31
岡村 秀人 大府市 21	清水 雅文 愛南町 31
長内 繁樹 豊中市 21	下鶴 隆央 鹿児島市 31
小野植 正久 内子町 21	ジャン・ピエール・シャリトン 日本ロレアル株式会社 31
尾花 正啓 和歌山市 21	白岩 孝夫 南陽市 32
柿木 厚司 JFEホールディングス株式会社 21	白波瀬 誠 京都中央信用金庫 32
片岡 宏二 株式会社片岡製作所 22	杉原 章郎 株式会社ぐるなび 32
勝木 敦志 アサヒグループホールディングス株式会社 22	杉本 達治 福井県 32
加藤 貞則 株式会社中国銀行 22	鈴木 健一 伊勢市 32
門川 大作 京都市 22	
神谷 俊一 千葉市 22	

鈴木 純	帝人株式会社	33	平井 伸治	鳥取県	44
鈴木 順也	NISSHA株式会社	33	福田 眞作	国立大学法人弘前大学	44
鈴木 康友	浜松市	33	福永 法弘	株式会社京都ホテル	44
関 潤	日本電産株式会社	33	福原 淳嗣	大館市	44
瀬戸熊 修	学校法人千葉工業大学	33	ブノワ・メスレ	マニユライフ生命保険株式会社	45
千田 哲也	株式会社かんぼ生命保険	34	古田 肇	岐阜県	45
高門 清彦	伊方町	34	堀内 容介	積水ハウス株式会社	45
高島 宏平	オイシックス・ラ・大地株式会社	34	堀場 厚	株式会社堀場製作所	45
高田 幸徳	住友生命保険相互会社	34	前田 和夫	メック株式会社	45
高野 之夫	豊島区	34	前葉 泰幸	津市	46
高橋 大	横手市	35	槇野 博史	国立大学法人岡山大学	46
高橋 誠	KDDI株式会社	35	マシュー・コリン	ギャップジャパン株式会社	46
高橋 祐二	三浦工業株式会社	35	増田 寛也	日本郵政株式会社	46
高山 泰仁	株式会社旅工房	35	松井 一貫	広島市	46
竹上 真人	松阪市	35	松尾 清一	国立大学法人名古屋大学	47
武智 邦典	伊予市	36	松下 芳弘	日新電機株式会社	47
竹延 幸雄	株式会社KMユナイテッド	36	松田 光司	北陸電力株式会社	47
竹増 貞信	株式会社ローソン	36	松本 洋介	株式会社LiB	47
田辺 信宏	静岡市	36	丸山 至	酒田市	47
谷原 徹	S C S K株式会社	36	丸山 将一	エムケー精工株式会社	48
ジョンソン・エンド・ジョンソン日本法人グループ		37	丸山 寿	昭和電工マテリアルズ株式会社	48
玉井 孝直	ジョンソン・エンド・ジョンソン株式会社		水島 正幸	株式会社博報堂	48
黒木 昭彦	株式会社ドクターシーラボ		皆川 治	鶴岡市	48
關口 修平	ヤンセンファーマ株式会社		南 昌弘	株式会社りそなホールディングス	48
玉井 敏久	西条市	37	南川 忠雄	株式会社サザンダイア	49
田村 正伸	株式会社ジャストイット	37	峰岸 真澄	株式会社リクルートホールディングス	49
塚本 健太	コマニー株式会社	37	箕浦 裕	バンク・オブ・アメリカ	49
鶴田 哲司	ツルタホールディングス株式会社	38	宮澤 英男	千葉信用金庫	49
ディルク・オステイン	メットライフ生命保険株式会社	38	宮永 俊一	三菱重工業株式会社	49
鴛田 勝彦	株式会社TOKAIホールディングス	38	宮橋 勝栄	小松市	50
徳永 繁樹	今治市	38	宮本 洋一	清水建設株式会社	50
富田 哲郎	東日本旅客鉄道株式会社	38	三好 賢治	株式会社伊予銀行	50
富田 秀夫	リフィニティブ・ジャパン株式会社	39	棕田 昌夫	広島電鉄株式会社	50
十屋 幸平	日向市	39	村岡 嗣政	山口県	50
永島 英器	明治安田生命保険相互会社	39	村上 大祐	嬉野市	51
永田 恭介	国立大学法人筑波大学	39	村田 善郎	株式会社 高島屋	51
永田 高士	デロイト トーマツ グループ	39	望月 正恵	株式会社オネスト	51
永田 良一	株式会社新日本科学	40	森 智広	四日市市	51
中野 正康	一宮市	40	矢嶋 弘毅	株式会社博報堂DYメディアパートナーズ	51
永藤 英機	堺市	40	安淵 聖司	アクサ生命保険株式会社	52
中村 太郎	グリーンライフ産業株式会社	40	山川 宏	国立研究開発法人宇宙航空研究開発機構	52
中村 時広	愛媛県	40	山口 明夫	日本アイ・ビー・エム株式会社	52
中山 俊憲	国立大学法人千葉大学	41	山口 聡	カゴメ株式会社	52
成澤 廣修	文京区	41	山口 貢	株式会社神戸製鋼所	52
新浪 剛史	サントリーホールディングス株式会社	41	山口 祥義	佐賀県	53
仁坂 吉伸	和歌山県	41	山下 良則	株式会社リコー	53
西井 孝明	味の素株式会社	41	山田 修	東海村	53
西浦 三郎	ヒューリック株式会社	42	山田 賢一	越前市	53
西山 光秋	日立金属株式会社	42	山田 裕一	白石市	53
西脇 隆俊	京都府	42	山田 義仁	オムロン株式会社	54
野志 克仁	松山市	42	山本 二雄	株式会社日立ソリューションズ	54
橋本 修	三井化学株式会社	42	山本 昌仁	株式会社たねや	54
長谷部 佳宏	花王株式会社	43	湯崎 英彦	広島県	54
浜田 恵造	香川県	43	芳井 敬一	大和ハウス工業株式会社	54
濱田 省司	高知県	43	吉岡 晃	アスクル株式会社	55
東原 敏昭	株式会社日立製作所	43	吉田 昭夫	イオン株式会社	55
久元 喜造	神戸市	43	吉田 謙次	株式会社オリエンタルランド	55
日比野 隆司	株式会社大和証券グループ本社	44	リー・ロバート・ウェイト	シティグループ証券株式会社	55

- 「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」参加者の活動 56
- 各種御案内 61

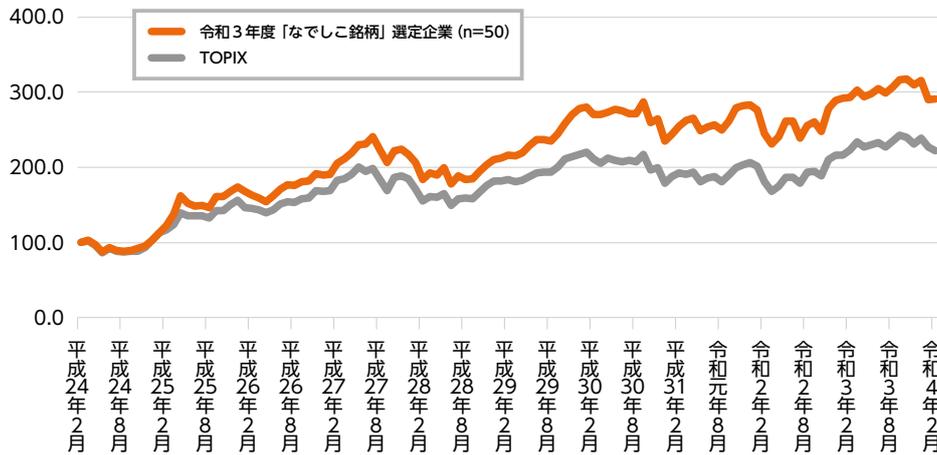
※この冊子は、令和3年12月に実施したアンケートをもとに作成しています。

データで分かる！ 企業における女性活躍推進の現状と取組

1 「なでしこ銘柄」に見る女性活躍推進の経営効果

「なでしこ銘柄」とは 経済産業省と株式会社東京証券取引所が共同で選定しており、「女性活躍推進」に優れた上場企業を投資家にとって魅力ある銘柄として紹介しているもの。平成24年度より実施し、今年度が10年目。

「なでしこ銘柄」選定企業の株価指数とTOPIXの比較



令和3年度「なでしこ銘柄」の選定企業50社について、株価指数を試算しました。データの範囲は平成24年2月から令和4年2月までの10年間を対象とし、月次の終値（調整後）に基づいています。平成24年2月の終値（調整後）を100とした時の推移をTOPIXと比較しています。

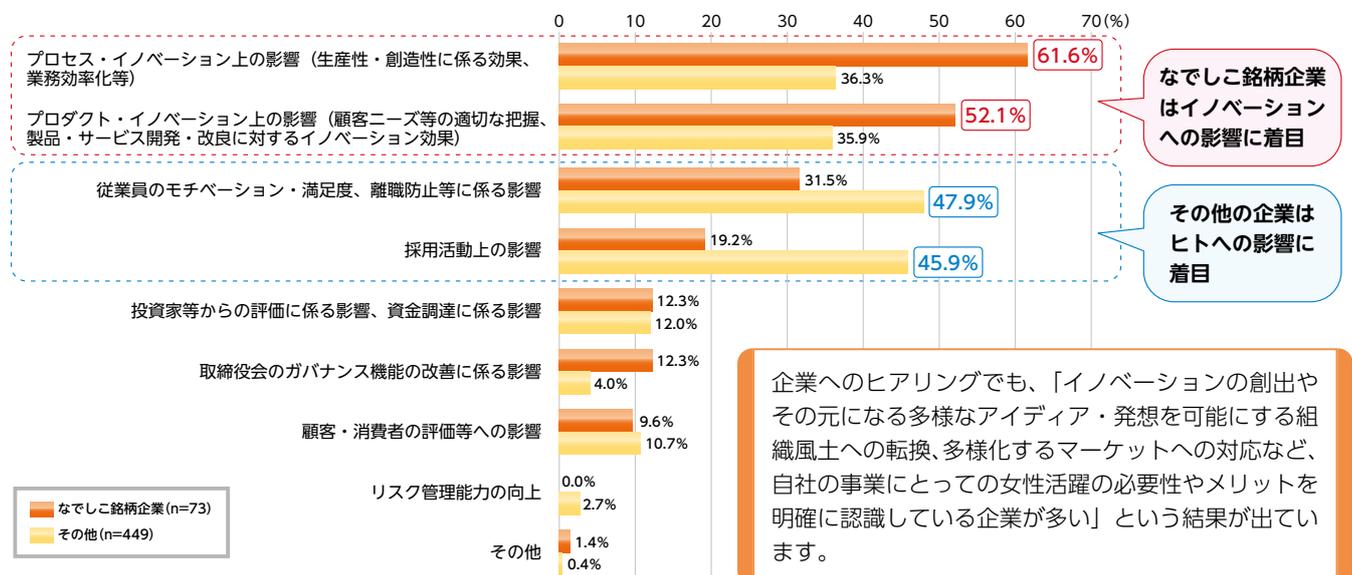
※経済情報プラットフォーム「SPEEDA」より銘柄別の月次の株価終値及びTOPIXの月次の株価指数を抽出し、作成。

女性活躍推進で成果を上げている企業は、企業経営上のメリットがあることが分かりました。では、それらの企業は実際にどのような取組を行っているのでしょうか。次からは、なでしこ銘柄に選定された企業とその他の企業を比較したデータを見ていきます。組織における女性活躍推進の取組をどのように進めればよいのか、何が不足しているのかを考えるヒントになれば幸いです。

2 Purpose 女性活躍推進を経営上の課題と関連付けて認識する

女性活躍推進で成果を上げている企業の方が、女性活躍推進というテーマを、「ヒト」に関する課題のみならず、事業や経営上の課題と関連付けて認識していると推察されます。

Q 女性活躍推進は貴社の競争力に対し、どのような影響を与えますか。（最大2つまで）



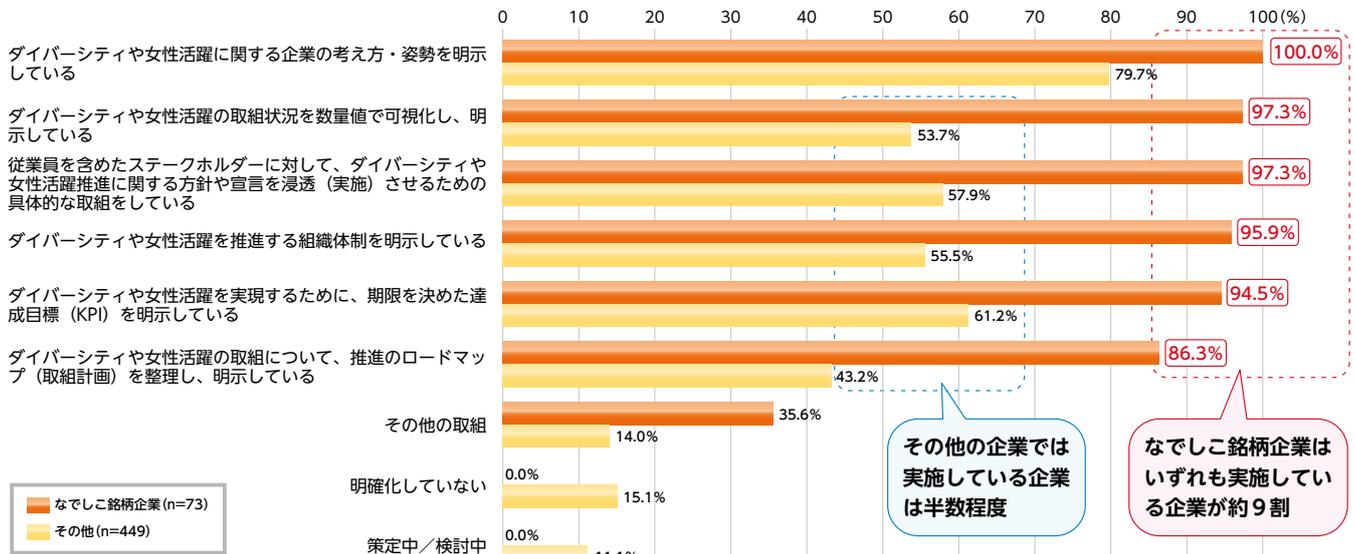
3 How? ① 女性活躍推進を経営方針として明確化している

「ダイバーシティ経営・女性活躍推進の経営方針としての明確化」について、なでしこ銘柄企業ではいずれの取組についても約9割の企業が実施していると回答しています。

Q ダイバーシティや女性活躍推進が経営戦略に不可欠であることを方針や宣言等で明確化していますか。(複数)

※女性活躍推進法に基づき策定・届出された「一般事業主行動計画」は回答に含まれておりません。

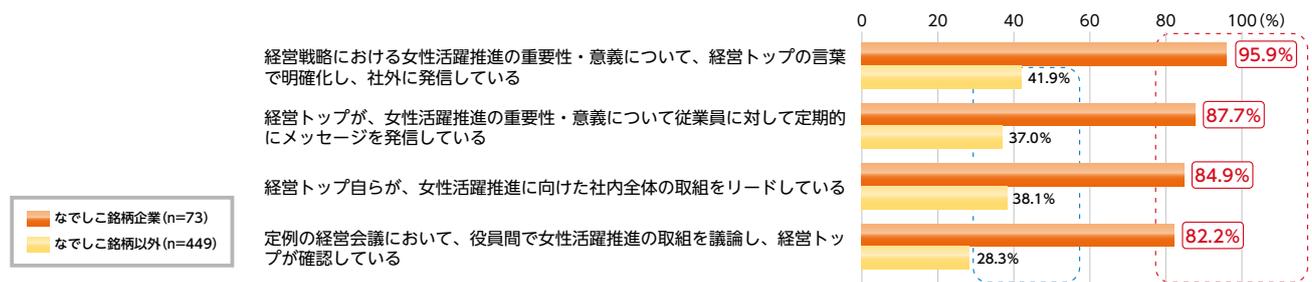
※「多様性を認める」というレベルの文言は、「明確化」の回答として不十分としております。



4 How? ② 経営トップが取組をリードし、社内外に発信している

「ダイバーシティ経営・女性活躍推進に対する経営トップの関与」について、なでしこ銘柄企業ではいずれの取組についても8割以上の企業がトップの関与があると回答しています。

Q 女性活躍推進の取組を、経営トップがリード (コミット) していますか。(複数)



女性活躍推進で成果を上げている企業では、組織のトップが女性活躍を経営方針として明確化した上で取組の推進にコミットし、また、社内外へ発信している割合が高くなっています。さらに調査からは「企業内での好循環を促すためには、ボードメンバー自体の多様性が大きな影響をもちうる」ことが明らかになっており、多様な人材が経営層で活躍し取組を全社に広げることが効果的です。

女性活躍推進の取組はそれぞれの企業で多種多様に見えますが、データを見ると、成果を上げている企業の取組には一定の共通項があることが分かります。

女性活躍推進の取組に、これらのデータをぜひお役立てください。

帝人株式会社 代表取締役社長執行役員 CEO

鈴木 純氏

イノベーション創出のため、
女性活躍を含めたD&Iを経営基盤強化の施策に
異なる価値観を持つ多様な人財が
能力を発揮できる組織を目指す

プロフィール

1958年 東京都生まれ
1983年 帝人株式会社入社
2011年 帝人グループ駐欧州総代表 兼
Teijin Holdings Netherlands B.V. 社長
2012年 帝人グループ執行役員
2013年 帝人グループ常務執行役員
2013年 取締役常務執行役員
2014年 代表取締役社長執行役員 CEO



2000年に女性活躍推進の専任組織を設置。2002年から国内では女性管理職数に関する目標を定め、各事業・機能単位でのKPIを設定。2019年には帝人初の女性人事担当役員としてカロラ ヤブケ氏を登用。優秀な女性を役員候補選抜育成コースに入れるなど、女性社員の育成やキャリア支援に取り組む帝人の鈴木社長に、内閣府男女共同参画局の林局長がお話を伺いました。

女性活躍、ダイバーシティ&インクルージョン (D&I) の取組はトップダウンで始まった

林局長 御社は以前から女性活躍ということで専任の組織も設置して、目標を定めて取り組んでおられます。取組を始めたきっかけ、また今の取組で特に重視されている点をお話しいただければと思います。

鈴木社長 実際に取組を始めたのは2000年頃です。当時、会社のガバナンスを変えようとした時期にトップダウンで始めました。2017、18年くらいから「未来の社会を支える」と掲げていて、そのためには社会課題と私たちの事業を一致させないと、10年後、15年後の社会に生き残っていけないという気持ちがありました。中期経営計画の中では、2030年にはキャッシュを稼ぐ事業の3分の1以上は新しい事業でつくるという目標を設定しています。未来の人たちに新しい価値を提供するためには、今の価値観ではなく、新しい考え方とか、多様な見方が混ざり合っていくこと、つまりD&Iが絶対必要です。同じ日本人、同じ性別でも、価値観や考え方が違います。そういう多様性を受け入れながら、互いの違いを活かせる会社にしていきたい。いろんな人がいて、いろんな働き方があって、という意識をカルチャーとして持たなければいけないと思っています。当社は歴史が長いので保守的な部分があり、新しいことに挑戦したり、早いスピードを受け入れたり、賞賛するのがちょっと苦手な部分はあります。会社が全体として生産性を高めるた

めに、アジャイルでイノベティブな企業カルチャーの形成を目指しています。

女性含め、社員一人ひとりのキャリアを考える D&Iは目的ではなく手段

林局長 日本の省庁でも様々な取組を推進していますが、女性幹部（局長・審議官）はまだ4%しかいないのが現状です。御社はダイバーシティが進んでいて素晴らしいと思います。

鈴木社長 当社にも課題はいっぱいあって、2000年から総合職新入社員は30%以上女性を採用していますが、管理職比率が上がっていかない。女性の場合ライフイベントが20歳代中盤～30歳代にあるので、以前は結婚・出産で辞められる方がいました。そこを乗り越えられた方々が、課長・部長クラスまでなんとか昇進しています。でも残念ながら男性よりも



林 伴子 内閣府男女共同参画局長
1987年旧経済企画庁入庁。2019年内閣府大臣官房政策立案総括審議官、OECD経済政策委員会副議長等を経て、2020年8月から現職。

女性活躍重点目標 (KPI)

		2019年 10月	2021年 4月	マイルストーン 2023年4月
日本	女性役員数	3	4	6以上
	管理職数	117	143	174
米国	上級管理職数	2	2	4
欧州	グローバルコア人材数	0	1	3
中国	上級管理職数	-	4	9
ASEAN	上級管理職数	-	5	5以上

割合は減ります。

そこで今、トップマネジメント候補育成プログラムを強化していて、人事会議のメンバーが2021年から全員とインタビューしています。各人のキャリアパスをデザインしながら、本人とやりとりして「意志があるか、何をしたいか」を聞き取ります。候補には女性が25%ほどいます。一人ひとりのキャリアを考えるというのは本当に大変ですが、いい試みだと思います。人間どこまで成長するかわからない。それを僕らが見限ってはいけなし、結果はわからないけど機会を与える。そこをしっかりとやれたらいいなと思っています。

林局長 ダイバーシティがなぜイノベーションにつながるかというと、いろいろなことに対して「なぜ取り組むのか」とそもそも議論に立ち返るので、それが新しい気づきになって化学反応が起きて新しい物質ができる、ということではないでしょうか。そういう意味では忖度をせず、発言をして議論をする女性が育っていくのも大切だと思います。

鈴木社長 イノベーションって要は、気づいて新しいことにチャレンジして、ビジネスにしていくもの。その最初の動きを起こすためには、化学反応のようなものが必要です。新しいことをやっている中から、さらに新しいことをやるために

会社概要

所在地
東京本社 東京都千代田区霞が関3-2-1
 霞が関コモンゲート西館
大阪本社 大阪府大阪市北区中之島3-2-4
 中之島フェスティバルタワー・ウエスト
従業員数 21,090名 (グループ全体 2021年3月31日現在)

世界20カ国以上、172のグループ会社でグローバルに事業を展開。グループ人材の50%超を占める海外拠点で多様なバックグラウンドをもつ社員が活躍。その文化を尊重し多様性を受け入れて一体化していく受容力が強み。



は、新しい発想とか、新しい気づきがないといけない。本来のインクルージョンは目的ではなく、手段。そのためには多様な人材が活躍できるよう柔軟な働き方にするのが理想です。

ヤブケCHO就任により新たな風が入り、柔軟な発想ができるインクルーシブな組織へと近づいた

林局長 2019年にカローラ ヤブケ氏がCHOに就任されました。外国籍の方が人事の責任者でいらっしゃるというのは、グローバルに成長していく企業には必要だと思います。

鈴木社長 当社では、さまざまな価値観や経験を持つ人材が能力を最大限に発揮し、多様なコラボレーションが生まれる組織を目指しています。ヤブケさんは帝人グループで19年のキャリアを持つ人事のスペシャリストで、日本と外国の人事制度や考え方がよくわかっている。たとえば外国人は、合意で異動しますが、ヤブケさんから、「日本人だって同じでしょう」と言われました。今は日本人も「会社だから転勤の命令には背けない」という時代ではない。それぞれ事情があり、「何年後だったら動けますが、今は」という方もいらっしゃる。いろいろな考え方が混ざると、柔軟に動けますし、インクルーシブな組織にはそういったことが必要です。

Voice

帝人グループ執行役員 人事・総務管掌

カローラ ヤブケ氏

女性社員を着実に育成しつつ多様な考え方を受け入れられるインクルーシブな環境づくり



役員になって最初に取り組んだのは、D&Iの組織をCHO直下にして、人事の最もハイレベルな委員会でもD&Iのアジェンダを必ず入れて議論をすることです。

次に、D&Iのインクルージョンに注目しました。我々が目指すのは、考え方や行動でいるんな方がいても、誰もが安心して自分の意見を言えるような環境です。また、家庭とキャリアは、一緒に進めるものだと思います。短時間で働くことは能力が無いということではなく、それが理由で昇進がかなわないということはあってはいけません。そのためには、働く環境を整えるだけでなく、働く人たちのマインドセットを変えなければいけないという話になり、2020年に企業風土改革プロジェクトを始めました。そのワークショップの中で事業や国を超えて意見交換を行ったり、定期的にグローバルエンゲージメントサーベイを行い、現場からのフィードバックを改善活動に活かしています。

他にも、サクセスストーリーを通じて「私にもできるかも」と思

てもらうことがすごく重要だと思っています。インクルージョンを強化して、社員にやりがいを感じてもらいたいと思います。

男女間の賃金格差解消への取組

2020年よりグローバルな男女間賃金格差のパイロット分析を実施しています。賃金格差の原因は、女性の昇進スピードが遅いからです。ポテンシャルのある女性を活かしていないことが理由だと思っています。そこで、昇進の議論をするときは候補の一定数を女性にすることとし、あらゆる事業部と連携し、育成計画を考えてもらっています。他の原因として、女性がおかれている環境には障害が多いからです。私は女性であることや年齢は、差別的な要素ではないとよく話していますし、役員候補として選ばれる際の年齢要件もなくなりました。

女性社員に昇進へ消極的な理由を聞くと、長時間労働と転勤が挙げられます。会社としてそれらの理由に対応しなければなりません。コロナは追い風だったと思っています。顔を合わせる会議の時のみ東京に出社して、残りは長野の自宅に働く社員もいて、柔軟な働き方の良い例になっています。別のアプローチとして、女性に自信をつけてもらうため、エンプロイリソースグループといって、女性同士のネットワークをつくってお互いに育成し合う取組があります。さらに、上層部のメンターからメンタリングをしてもらう仕組みもあります。今後も、様々な取組を推進していきます。

株式会社ファンケル 代表取締役 社長執行役員CEO

島田 和幸氏

10年先、20年先の未来を見据えて
次世代経営層を育成する取組をさらに強化
働きやすさと働きがいを実現することで
一人ひとりがいきいきと輝ける環境を
つくりあげる

プロフィール

1955年 広島県生まれ
2003年 株式会社ファンケル入社
2007年 取締役 経営戦略本部長就任
2015年 取締役 専務執行役員就任
2017年 代表取締役 社長執行役員 CEO

1980年に創業、無添加化粧品やサプリメントのパイオニアとして知られるファンケルは、女性だけでなくシニアや障がいがある人にも働きやすい会社として高く評価され、「女性が輝く先進企業」など、多くの外部評価機関からの表彰や認定を受けています。創業時から女性が当たり前活躍してきたという同社の独自の社風や先進的な取組について、島田社長にお話を伺いました。

お客様に美と健康を提供する当社では 女性社員の活躍は必然だった

創業者の池森賢二が数人のパートさんと一緒に化粧品の通信販売会社として立ち上げた当社は、創業理念として「正義感を持って世の中の『不』を解消しよう」を掲げ、一貫して社会課題解決型企業として成長してきました。会社の成長とともに、パートさんが正社員になり、課長に昇進し、中には役員になった方もいます。当社では創業以来、女性社員のほうが多く、女性をしっかりと採用しトレーニングして活躍してもらうという考えが根付いています。加えて、総合職で入社した場合でも転宅を伴う異動が比較的少ないなど、働きやすい環境が整っています。

また、仕事と子育ての両立支援のために、フレックスタイム制、在宅勤務などの制度を充実させており、出産が理由の退職者は近年では1人もおりません。育児休業の取得率、職場への復帰率、育児休業取得後の定着率もすべて5年連続で100%となっています。

働きやすさの次は働きがいを追求 女性の可能性を広げ、チャレンジを促す風土に

コロナ禍を経て、人々の生き方、働き方が変容するなかで、会社が困難や逆境を乗り越えていくには、未来に向けて種まきをしなければなりません。商品開発や研究に力を入れるのはもちろんですが、重要なのはやはり人材の育成・活用です。当社の場合、3分の2を占める女性という戦力を活性化していかないと会社の未来はないと強く思います。

女性が上級管理職への昇進をためらうのは、子育てや介護などの事情がある場合が多いと思いますが、それらはもはや、女性特有の問題ではありません。個々の事情を考慮しつつ、同時に「大変かもしれないけれど、がんばってみて」と背中を押すことが大切です。人は色々な可能性を持っていますし、経営層になるためには、様々な経験を積み重ねなければなりません。多様な価値観があることを念頭に置きつつも、女性の背中を押し、やる気を引き出すことで、働きやすだけでなく、働きがいがある会社にしていきたいと考えています。

女性管理職比率を50%に高めることが目標 10年先、20年先を見据えた人材育成に注力

2021年度を初年度とする「第3期中期経営計画」にて「人材育成と人材活用」をメインテーマの1つに掲げ、2023年度の女性管理職比率50%という目標を設定しました。また、課長職の女性比率は46.5%に達している一方、部長クラスの上級管理職、役員においてはまだ十分に登用が進んでおらず、次の世代に目指してもらうために経営層候補者の選抜、育成に本気で取り組んでいきたいと思っています。

上級管理職の女性を増やすために手を打つというと、「それって不平等では」「能力で評価すべき」という話が出てきます。確かに、短期的に見れば、時間的制約が少ない男性社員のほうが“馬力”を発揮しやすく、評価が高かったりもします。しかし長い目で見て、会社の未来を考えたとき、社員という貴重な資源を活用するためにも、女性が活躍できるよう、芽が出るきっかけとなるチャンスを与えることが重要だと考えています。

女性の活躍を支える働き方制度

- 育児短時間勤務 小学校修了まで取得可能
- 子の看護休暇 年8回
- 在宅勤務、フレックスタイム制
- 誕生日や子どもの行事、記念日等のライフイベント時に、積極的な年次有給休暇の取得を推奨
- ディスカバリー休暇 キャリア開発のための制度として、入社5年目以降10年ごと（5・15・25年）に特別有休休暇を5日間付与

女性比率の推移

女性比率	2016年度	2018年度	2020年度
女性従業員比率	67.3%	69.0%	63.5%
女性管理職比率	43.4%	46.2%	46.5%
女性取締役比率	6.7%	6.7%	11.1%
女性執行役員比率	33.3%	44.4%	28.6%

会社概要

本社所在地 神奈川県横浜市中区山下町89-1

従業員数 901名（2021年3月31日現在）

設立 1981年8月18日

2015年、「女性が輝く先進企業」内閣府特命担当大臣表彰、2021年11月「PRIDE指標2021」シルバー賞を受賞。



女性の活躍もそうですが、目の前に問題が出てきた時に「さあやろう」ではもう遅い。今のうちから「とりあえずやってみよう」と試行錯誤していかなければならないと思っています。難しい部分はありますが、本気でやると決めました。

「みんな違ってあたりまえ」をスローガンとしてダイバーシティの取組を発信

当社は、正社員の半分以上が女性で、かつ、活躍している会社であるということを発信しなければという思いから、ウェブサイトや取材、講演などを通して積極的に情報を発信しています。

また、2016年より「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」に参加し、毎年ミーティングに出席しています。多種多様なリーダーの方々の取組や試行錯誤についてお話を伺うのは大変参考になりますし、よりいっそう自分もがんばらなければ、と刺激もいただきます。

先日のミーティングでは、ロールモデルについてのお話があり、非常に興味深かったです。たとえば役員のような、活躍している女性を「ロールモデル」と提示して、「ああなりたい」と思ってくれればいいですが、「私はそんなにバリバ

お客様の抱える不安や不満といった、世の中の「不」を解消してビジネスにつなげていくためには、多様な視点、異なるキャリアの融合が不可欠です。



リ働けない」と、逆効果になるかもしれません。社員はそれぞれバックボーンも違うし、性格も様々ですから、ひとくくりにはできません。もう少しじんわりと意識を高められるような、小さな成功体験を積み重ねるといったことが大事かなという気づきがありました。

今の世の中は、何が起るかわかりません。今が良いということにこだわらず、予想できない未来を乗り越えるためにも、しっかりと力をつけていく必要があります。そのためには、女性も含めて、様々な価値観や考え方を持つ多様な人材が、個性や能力を発揮できる会社であることが重要だと考えています。

Voice

理事 SDGs推進室 室長

山本 真帆氏

多様な人材が個性や能力を発揮し、新たな価値を生み出し続けることを目指す



創業以来、当社では女性の比率が高く女性社員が中心となって活躍する土壌が根付いています。2006年には「働く女性プロジェクト」を発足、短時間勤務の拡充、柔軟な勤務体制などの制度を整えているので、管理職になるときも躊躇せずチャレンジできる土壌があります。社内には育児休暇の取得経験がある管理職も多く、自然とキャリアアップを目指す環境があり、男女問わず成長できる機会が与えられています。社長自身が「まずやってみよう」と背中を押し成功体験を積み重ねることが大事、という考え方を実践しており、会社としても社員一人ひとりの成長をサポートする体制の充実が大切だととらえています。社員それぞれが会社へ貢献できる選択肢を増やすために、管理職を目指すだけでなく、専門性を磨いて上級職になれる「エキスパート職」を設置したり、65歳以上でも勤務できる「アクティブシニア社員」や退職後に再入社できる「キャリアリターン制度」など、様々な選択肢を用意しています。

■女性のキャリアアップを促進する取組を強化

2023年度の女性管理職比率50%の達成に向けて、動画朝礼の場で社長が直接、全社員にメッセージを伝えたり、経営会議の場でもディスカッションを行うなど積極的に発信し、本気で取り組む姿勢を伝えています。2020年度からは、管理職対象の選抜型研修に、係長を対象としたコースも追加するなど、次世代のファンケルを担う人材育成の取組を強化しました。

当社の課題として、コロナ禍以前から在宅勤務やフレックス勤務などの制度が整っており、女性にとって働きやすい環境であるがゆえに、現状に満足しがちであるというジレンマがあります。アンコンシャス・バイアスの払拭に加えて、管理職にはどういった世界が見えているか、何がやりがいになっているのか、という仕事の魅力を伝えるなど、女性側の意識に働きかけしていくような取組も必要だと考えています。



月に数回、社長自らがすべての従業員に向けての朝礼をリアルタイムの動画配信で行っています。

株式会社システムリサーチ 代表取締役社長

平山 宏氏

激務とされてきたIT業界において、
時代の変化に対応し
多様な働き方の推進と取組の周知・改善を
継続して行うことで
女性が活躍し続けられる企業に

プロフィール

1959年 愛知県生まれ
1984年 株式会社システムリサーチ入社
2000年 執行役員就任
2005年 取締役就任
2019年 代表取締役社長就任



2021年3月に創業40周年を迎えたシステムリサーチは、独立系システムインテグレータとして名古屋を中心に、東京、大阪で事業を展開。2018年に「あいち女性輝きカンパニー」「大阪市女性活躍リーディングカンパニー」、2019年には「女性の活躍推進企業（名古屋市）」の認定を受けるなど、女性活躍や働き方改革を積極的に推進している平山社長にお話を伺いました。

推進のきっかけは、スキルのある女性社員が長く働き、活躍できるようにしたいとの想い

当社では、2017年にダイバーシティ推進委員会を発足させ、女性活躍の推進や組織の風土改革に取り組んできました。

かつてIT業界、情報サービス業界といえ、納期厳守の仕事のため激務で残業は当たり前、男性中心社会と言われていましたが、当時、取締役だった私としては、エンジニアとしての経験を積んだ女性社員が結婚や出産を機に退職してしまうのはもったいない、スキルやノウハウを活かして長く働いて活躍できるようにしたい、という想いがありました。また、社会的なダイバーシティや働き方改革推進の気運の高まりもあり、役員の発案をきっかけに、社内制度の周知と意識の醸成の両輪から改革をスタートしました。

働き方改革の推進によって 有休取得率7割取得と残業時間の削減を達成

もともと当社では、採用時に男女で職種の区別は無く、働く上でも産休を除けば、違いはありませんでした。そのため、推進委員会を立ち上げ、女性活躍推進をトップメッセージとして発信してからは、社内制度の周知に重点を置きました。男性の育児休業も規定はありましたが、取組を始めた当初は取得率7%でした。そこで3カ月に1回男性の育休取得者の声を社内掲示板に掲載した結果、現在は38.7%となっています。他にも、育児と仕事の両立を支援するための時短勤務制度の整備など着実に取組を進め、女性従業員比率は年々

上昇し、現在、女性社員の育児休業取得率、復帰率ともに100%を達成しました。

また、年次有給休暇の取得促進、従業員一人ひとりが時間に対する意識を高める働き方改革にも着手しました。当初は「本当に定時で帰って大丈夫なのか」など、心配する声もありましたし、現場のマネジメントにおいては相当な苦勞もありました。しかし、休むときはしっかり休み、定時で帰っても大丈夫な体制にしたり、現場で色々創意工夫しながら生産性を上げてきたことで休みやすい雰囲気定着しました。

全社的な取組を継続したことで、有休取得率約7割の達成と月当たりの残業時間を約16時間まで削減しました。時間内に最大限のパフォーマンスを出すことの意義に皆気づいたのだと思います。

女性管理職比率を高めるためには、 アンコンシャス・バイアスを取り除くことが必要

最初は委員会を作って、「何やる？」から始めて、様々な取組を進め、女性が仕事にも社会にも貢献できる環境をさらに築いていこうという意識が醸成されてきました。取組を対外的にも発信したことにより、新卒の女性の採用数、採用比率もアップしており、2020年度は新入社員の約半数が女性となりました。

当社の今後の課題は、女性役職者の割合をいかに高めていくかだと考えています。現在、当社の女性社員の比率は約30%ですが、女性の管理職比率は6.7%。採用・育成の強化、キャリアを継続する意欲の向上を図っていくことで、この数



2019～2020年度にかけて女性社員向けに行われたキャリアデザイン研修・フォロー研修。様々なテーマのディスカッションやグループワークを実施しました。2020年度は新型コロナ対策としてすべてオンラインでの開催でした。

取組状況

	2018年	2020年
女性社員比率	23.8%	27.2%
女性採用比率	32.1%	48.8%
女性管理職比率 課長級以上 係長級	7.5% 1.2%	6.7% 8.7%
男性育児休業取得率	13.0%	38.7%
平均残業時間(1月あたり)	21.3時間	16.35時間 (2021年3月末現在)

会社概要

本社所在地 愛知県名古屋市中村区岩塚本通2-12
 従業員数 1,064名(単独 2021年9月30日現在)
 設立 1981年3月
 事業内容 SIサービス業務、ソフトウェア開発業務、ソフトウェアプロダクト業務、商品販売、その他(WEBSITE運営等)



2021年9月28日付で
認証を更新



2021年11月1日付で
二つ星認証を更新

値を従業員の割合に近づけていくのが目標です。

そのためには、男性管理職、女性社員双方のアンコンシャス・バイアスを取り除くことが必要です。親切心で「(女性は)もう帰っていいよ」と声をかける方は多いと思いますが、まず相手とコミュニケーションを取って、確認することが大事だと思います。今は、求められるリーダー像も多様になっています。「女性は管理職になりたがらない」などと決めつけず、従来のボス型のリーダー像にとらわれる必要がないことを伝えたり、やりたくなるように背中を押したりすることも必要です。

「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」 参加の理由は、フレーズに惹かれたから

女性活躍の推進にあたっては組織トップのコミットメントが不可欠と考え、2018年、当社は「男性リーダーの会」への参加を表明しました。「輝く女性の活躍を加速する」というフレーズは私の想いと合っていたので、とにかく参加してみようと思ったのがきっかけです。入ったことで意識が高まり、トップメッセージを発信することで、本気で女性活躍・ダイバーシティに取り組む姿勢を、社内外に周知することが

できました。

大切なのは、目標値を設定し、達成のために必要な施策を考え、行動することです。すべての目標を達成するのが一番ですが、結果としてできなくてもいい。「女性活躍を推進しています」とアピールして、目標に対して何らかの施策をとり、どのくらい達成したか、をきちんと測ることが重要だと思います。会社としては今後、男性社員も女性社員も、区別なく活躍してくれることを期待しています。



長時間労働などの女性が管理職に手をあげにくい阻害要因を解消し、女性の採用率が高まってくれば、自然と管理職も増えていくはずですが、数値目標は設定しますが、こだわりすぎる必要はないと考えています。

Voice

取締役 産業システム事業部事業部長

梅本 美恵氏

誰もが働きやすい環境づくりに取り組み 社員の長期的なキャリア形成を支援

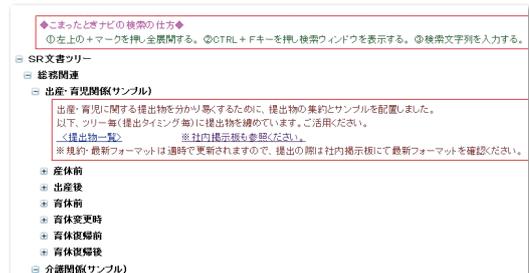


2018年、ダイバーシティ推進委員会は、「両立支援」「働き方改革」「認証継続」の3つのワーキンググループで取組をスタートさせました。「両立支援」では、出産・育児・介護に関する提出物を分かり易くするため、各種申請書類のサンプルやガイドブックを作成し、「こまったときナビ」に掲示、社員への周知を行いました。「働き方改革」では、テレワーク勤務規定の策定や永年勤続表彰制度の導入を行いました。「えるぼし」「くるみん」などの認証取得に向けて課題を抽出する「認証継続」では、特に有休取得と残業時間短縮を中心に取り組んでいます。

現在、ダイバーシティ推進委員会は、健康経営とSDGsに取り組むサステナブル推進委員会へと進化し、SDGsの一環として女性活躍推進の取組を続けています。

■働きやすい制度を活用して、意欲を高め、活躍できる風土に

女性だけではなく誰もが働きやすい環境整備に取り組むことが必要と考え、イクメン、イクボスの社内事例も紹介するなど、男性管理職が率先して育休取得を促進する雰囲気づくりに努めた結果、男性の育休取得率は38.7%となりました。ダイバーシティの浸透と意識変革を目的として、管理者向けのダイバーシティマネジメント研修、女性社員向けのキャリアデザイン研修を実施しています。制度・環境が整い、社員への浸透も進んできましたが、引き続き課題を洗い出し、取組を継続していくことが大切だと思っています。



社内掲示板「こまったときナビ」の画面。産前産後休暇、育児・介護休業の申請に必要な各種書類のサンプル等が展開されています。

●● 男性リーダーの「現状を打破する」取組と女性活躍推進への想い

会に参加している男性リーダーの皆様は、様々な女性の意欲を高め、その持てる能力を最大限に発揮できるよう、行動宣言に沿って取組を行っています。ここでは、行動宣言の「現状を打破する」のうち、「組織の中核部門への女性の登用拡大の取組」または「組織の意識改革のための取組」について、男性リーダーの皆様の取組を御紹介しています。加えて、男性リーダー自ら女性活躍推進に取り組む背景として、「女性活躍推進への『想いや原点』」について伺いました。ぜひ女性活躍を推進する取組のヒントとしてください。

掲載順：氏名五十音順
掲載対象：令和3年12月までの参加者



相川善郎

相川 善郎 (大成建設株式会社 代表取締役社長)



For a Lively World

■**想いや原点** 当社の持続的な成長や進化のために、女性をはじめとした多様な人材がいきいきと働き、働き甲斐を感じることができる環境整備に一層取り組み、社員と会社のエンゲージメントを強化したい。

■**組織の意識改革のための取組** 女性社員を部下に持つ男性職位者を対象として、部下それぞれの個性を活かした育成方法を学ぶダイバーシティ・マネジメント研修を実施している。グループワークや面談ロールプレイを通して、アンコンシャス・バイアスへの対処法や心理的安全性確保の重要性等を学び、部下育成に対する意識改革を図っている。



青野慶久

青野 慶久 (サイボウズ株式会社 代表取締役社長)



■**想いや原点** 2005年の離職率が28%を記録してから、一人ひとりの意見に耳を傾け、働き方改革を地道に継続して環境を改善した。男女の別に関わらず多様な個性を重視した組織になると、結果的に女性も活躍できる環境となる。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組** 男女の別に関わらず柔軟に働ける「100人100通りの働き方」を推進し、2020年の離職率は2.8%となった。男女とも取得できる最長6年の育休制度があり、育休からの復帰率は100%。2021年3月、取締役を社内公募し、女性5人を含む17人を選出した。



青山剛

青山 剛 (室蘭市長)



■**想いや原点** 性別にこだわらず、お互いを尊重し合い、能力や個性を発揮しながら生き生きと暮らせる社会の実現のため、引き続き第2次室蘭市男女平等参画基本計画に沿った取組を進め、市が率先し市民を牽引し意識の醸成を図りたい。

■**組織の意識改革のための取組** 女性の活躍を効果的に進めていくためには、女性だけではなく男性を含めた意識の改革が必要であり、男性管理職の意識改革を喚起する研修等の取組を推進し、女性職員が十分な能力を発揮できる環境整備に努めている。



秋元 克広 (札幌市長)



秋元克広

■**想いや原点** 職員全体に占める女性の割合は上昇しているが、あらゆる分野で女性が活躍するためには、それぞれの希望に応じた働き方が可能となる環境の整備が求められていると認識した。

■**組織の意識改革のための取組** ダイバーシティに配慮し、誰もが働きやすく、活躍できる職場づくりを進めていくため、女性活躍推進の必要性について学ぶ管理職研修を行ったり、各職場における男女比率を見える化するなど、職員全体の意識改革に取り組んでいる。



浅田 剛夫 (井村屋グループ株式会社 代表取締役会長 (CEO))



浅田剛夫

■**想いや原点** 多様なビジネスの現場において優秀な女性メンバーが活躍している。キラリと光る感性とシャープな能力！男性を上回る知性と行動力に触れる機会が多かった。活用ができなければ損失。その力量が必要と感じてきた。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

当グループではダイバーシティ推進に関し2019年4月より代表取締役社長に中島伸子が就任。執行責任者としてリーダーシップを発揮。また、取締役会において多様な意見を反映させる観点から2021年6月から社外取締役3名全て女性とし、幅広い知見を活かし取締役会の活性化に寄与している。



阿部 守一 (長野県知事)



阿部守一

■**想いや原点** ジェンダーに起因する様々な課題が顕在化する中、SDGsで誓われている「誰一人取り残さない」社会を実現するため、県民一人ひとりが、性別によって制約されることなく、より伸びやかに暮らせる県づくりを目指す。

■**組織の意識改革のための取組** 全ての職員がいきいきと活躍できる県組織を目指し、希望する職員全員が育児休業を取得できる環境づくりや、全庁をあげた時間外勤務の縮減など、「長野県職員いきいき活躍推進プラン」に基づく取組を推進するため、私自らが先頭に立ち、職員とともに取り組んでいく。



天野 裕正 (鹿島建設株式会社 代表取締役社長)



天野裕正

■**想いや原点** 建設業は人々の生活拠点、社会の基盤をつくる産業である。女性が業界の一員となり、将来の担い手として育ててもらうことで、新たな発見、魅力ある建設業を目指したいと考えている。

■**組織の意識改革のための取組** 女性活躍推進が社業の発展に欠かせないことを社内で共有するため、管理職研修の重要なテーマとしている。また、男性社員の育児休業取得者も年々増加しており、育児と仕事の両立を実現しながら自分らしく働き続けられるよう、上司や配偶者も巻き込む形の育児後職場復帰研修を男女問わず実施している。



荒井 正吾 (奈良県知事)



荒井正吾

■**想いや原点** 奈良の女性が元気に生きて、活躍することに幸せを感じていただくと奈良がさらに元気になる。女性の能力が活かされる「働いてよし、暮らしてよし」の奈良県をつかっていきたい。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

本庁課長補佐級以上の管理職に占める女性の割合は16.9% (2021年4月) となり、昨年度より1.8ポイント上昇。令和3年3月に新たに策定した特定事業主行動計画では、目標値を22%に設定し、管理職の前段階である係長職への積極的な女性登用を行うなど、引き続き女性の登用に取り組む。



安藤 孝夫 (三洋化成工業株式会社 取締役会長)



安藤 孝夫

■**想いや原点** 企業が持続的に成長するためには、多様な人材による多様な働き方で多様な価値観を取り入れながらイノベーションを起こし生産性を向上することが必要不可欠であるため、その第一歩として女性活躍推進に取り組んだ。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

強力なトップダウンのもと役員自らも女性リーダーの伴走型メンターとなり、女性社員を積極的に育成支援している。昇進昇格においてはポジティブ・アクションを進めるとともに、社内外の研修等育成および公平な機会提供を行い、組織の中核部門への女性の登用を拡大し女性社員が活躍できる場の提供を行う。



安藤 寛高 (株式会社エーピーシー 代表取締役社長)



安藤 寛高

■**想いや原点** 当社にとってダイバーシティ・女性活躍推進とは経営戦略そのものである。日本の中小企業が目指すべき、女性活躍推進企業のベンチマークモデルになることを目指したい。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

- ・女性が未配置の職域に対して女性の配置を拡大し、組織全体を見渡せる中核人材の育成を図っている。
- ・安全衛生委員会への女性の選任を計画し、健康や安全に関する環境整備の意思決定に女性の参画を進めている。
- ・経営企画室に女性を配置し、経営の意思決定に女性の参画を行っている。



安藤 豊 (羽後町長)



安藤 豊

■**想いや原点** 平成25年に私が就任した時は、女性の課所長(管理職)は一人もいなかった。自治体による住民サービスの充実が双眼による視点が大事であると考えていた。現在3名の女性管理職が議会に出席している。

■**組織の意識改革のための取組**

町の総合発展計画や行財改革大綱など、未来へ向けた大きな検討をする幹事会のメンバーは男女同数となるように人選をしている。また町の審議会や検討会等も同数になるように意識しながら進めている。問題意識を持ちながら、組織の中で対峙することが意識改革の一番の取組だと考えて推進している。



飯泉 嘉門 (徳島県知事)



飯泉 嘉門

■**想いや原点** 本県は女性の社長、管理職、県審議会等委員の比率が全国トップクラスと、女性が経済・行政はじめ各分野で大活躍。県を挙げて更に推進し、性別に関わりなく「誰もが輝くことのできる徳島」の実現を目指す。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

能力実証に基づき、意欲のある女性職員の役付職員(課長補佐や係長等)さらには管理職への登用を推進する。また、県行政の中核を担う「政策企画部門」にも、育児や介護などに従事する時間を必要とする職員を配置するなど、将来のキャリアデザインを見据えた、固定観念にとらわれない職員配置に努める。



池田 憲人 (株式会社ゆうちょ銀行 取締役兼代表執行役社長)



池田 憲人

■**想いや原点** 女性管理職比率14%の目標を2年前倒しで達成したが、女性に限らず全社員が働きやすい環境を実現するために更なる推進が必要と感じており、2025年度までの中期経営計画で20%の目標KPIを掲げ、取り組む。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

人材発掘の目的も含め、社長直轄のプロジェクトや課題解決型の組織を立ち上げ、多様な意見収集の場を設定。2021年度からは女性が活躍できる環境を具体的かつ早急に改善していくため、外部アドバイザーを招き女性社員による課題抽出と解決策を考え実践する女性ネットワークを立ち上げている。



井阪 隆一

井阪 隆一 (株式会社セブン&アイ・ホールディングス 代表取締役社長)



■**想いや原点** グループ各社の店舗には女性のお客が多く来店され、多様なニーズにお応えするため、多くの女性社員に活躍頂いている。お客様に支持される企業であり続けるために、意思決定にも多くの女性に参画頂きたい。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

当社グループの成長力の源泉は「人財」であり、多様な人財に意欲を持って活躍頂くことが重要と考え、中期経営計画においてもD&Iの推進を掲げている。昨年は女性の活躍推進をさらに進めるため、管理職候補の女性を対象とした研修を新たにスタートし、自らも経営の視点と女性社員への期待を伝えている。



石川 勝行

石川 勝行 (新居浜市長)



■**想いや原点** 仕事と家庭・地域生活の両立支援、男女が共に働きやすい職場環境づくり、女性の能力の活用など、女性の活躍推進に向けた取組を積極的に行おうとする事業所等を支援し、市全体で女性活躍を推進する気運の醸成を図る。

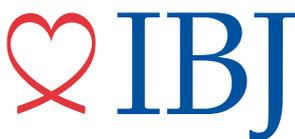
■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

女性の登用率の向上に向けて、参画率の数値目標の設定と登用計画の協議方法の見直し、女性人材バンクを設置するなど、組織内全体で取り組んでいる。



石坂 茂

石坂 茂 (株式会社IBJ 代表取締役社長)



■**想いや原点** 女性社員が約7割を占める当社は、女性の活躍なくして会社の成長はないと考える。経営理念「ご縁がある皆様を幸せにする」は、社員に対しても通ずる考えであり、全員が生き活きと働ける環境を目指している。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

バックオフィス部門長だけでなく、サービス部門の統括・部長職への女性登用を積極的に推進。また、産育休の復職者が、限られた時間でもやりがいを持って働ける環境整備を継続している。



石橋 邦裕

石橋 邦裕 (ブルームバーグL.P. ジャパンチェア)



■**想いや原点** 役職や業務にかかわらず、全女性のエンパワメントに力を入れている。能力開発プログラム、業界最先端の取組、インクルージョンを大切にする企業指針、福利厚生等を通じ、ジェンダー平等を推進していきたい。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

女性が長く働き続けるための課題について理解を深めるための調査を実施し、調査結果に基づいて関与できる障壁や課題については新しい介入施策を提案。優秀な女性人材の管理職登用の促進を目的とした東京オフィス・マネジメントチームの人材開発強化プログラムをサポートしている。



石脇 智広

石脇 智広 (石光商事株式会社 代表取締役社長)



■**想いや原点** とくにきっかけがあった訳ではないが、社員だった頃に優秀な女性が活躍の場を十分に与えられていない状況をもったいないと感じており、社長就任後に改善を進めるに至った。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

- ・さまざまな社内プロジェクトについて、男女同数を原則としている。
- ・2030年までは教育、抜擢の機会を意識して増やし、管理職比率30%を実現する。
- ・女性が働きやすくなるようヘルスケアを進める。



一見 勝之

一見 勝之 (三重県知事)



■**想いや原点** 私が運輸省に入省したのが昭和61年、男女雇用機会均等法が施行された年で、その後、霞が関では女性職員は増えていった。三重県も人口減少の大波に洗われている中、女性が男性と同様に評価される社会にする必要がある。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

管理職に占める女性職員の割合を令和7年までに16%とする目標を掲げ、女性管理職ポストの配置拡大や、課長補佐等の女性割合に関する目標を新設した。また、仕事と家庭を両立できる組織をめざして育児休暇等の取得促進プログラムを導入し、男性職員の育児休業取得率が前年比1.68倍の54.76%となった。



井手 博

井手 博 (株式会社IHI 代表取締役社長)



■**想いや原点** 自身の海外勤務においては、女性社員の活躍が印象的であった。その背景として、社会の支援の仕組みの構築が重要な役割を果たしたと認識している。日本でも、企業としてもサポートネットワークの構築が重要と考える。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

IHIグループは、「多様な人材の活躍」を重要な人材戦略のひとつとして位置づけている。とりわけ中核人材として、女性社員の積極的な採用・育成・登用と、そのための、上司や男性社員の意識改革を含む環境整備を進めており、それぞれに目標を定め取り組んでいる。



伊藤 秀二

伊藤 秀二 (カルビー株式会社 代表取締役社長兼CEO)

掘りだそう、自然の力。



■**想いや原点** カルビーグループの持続的成長のためには従業員の半数を占める女性の活躍が必須であり、2010年から女性管理職比率向上の取組を推進、2018年より女性を含めた多様な従業員全員の活躍を人財方針としている。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

- ・女性リーダー候補者を組織単位でリストアップし、①研修実施による意識変革 ②現場でのスキルアップ ③異動・配置 を組み合わせた計画的な育成施策を推進している。
- ・リモートワークを標準とする働き方を継続し、性別に限らず家庭と仕事の両立を加速できている。



伊東 信一郎

伊東 信一郎 (ANAホールディングス株式会社 取締役会長)



■**想いや原点** 女性の意欲を高め、持てる能力を最大限発揮できるよう取り組んでいくという行動は、ANAグループが2015年4月に発表した「ダイバーシティ&インクルージョン宣言」と同様であると考えたため。

■**組織の意識改革のための取組**

2021年、女性活躍推進のための新たなポジティブ・アクションを設定、目標値として「2020年代の可能な限り早期に女性役員比率・女性管理職比率30%以上」とし、多様なグループ会社や部門、それぞれの職場に応じた人事・サポート制度の整備や意識醸成、KPIに基づく進捗管理を実施。



伊藤 徳宇

伊藤 徳宇 (桑名市長)



■**想いや原点** 少子高齢化や人口減少に対応するためにも、女性が活躍できる環境の整備が必要である。女性が活躍できる場を創出し、チャレンジ精神旺盛な桑名の女性の活力を生かして、女性が輝くまち「桑名」をめざしていきたい。

■**組織の意識改革のための取組**

幹部候補育成研修等に性別を問わず派遣し、チャレンジする女性職員の活躍やキャリア形成の支援を行っている。また、職員自己啓発サポート制度を導入し、職員が積極的に自己啓発に取り組めるよう働きかけを行うことで、物事に柔軟に対応できる「豊かな人間性を持った職員」の育成に努めている。



伊藤 保徳 (瀬戸市長)



伊藤保徳

■**想いや原点** 男女共同参画社会の実現には、トップの意思を表明する必要があると感じ、当会に賛同させていただいた。誰もが自分らしく輝ける社会となるため、職員のみならず市民や事業所に対しても広く働きかけていきたい。

■**組織の意識改革のための取組** 女性副知事を招き女性活躍研修を開催したほか、女性活躍の目標・成果を数字で「見える化」し、女性職員の意識改革だけでなく、男性職員の産休・育休の積極的な取得など、「男性職員の行動変革」を促している。



稲垣 精二 (第一生命保険株式会社 代表取締役社長)

一生涯のパートナー

第一生命

Dai-ichi Life Group

稲垣精二

■**想いや原点** 社員の多くを女性が占める当社にとって、女性活躍推進は重要な経営戦略の一つである。性別、採用形態など、多彩な価値観を持った人材が個性・強みを発揮し、多様な視点を意思決定に活かしていくことが大切である。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

パイプライン強化策として、各役員がリストアップする担当部門におけるポスト候補者の3割を女性にするサクセッションプランをトップダウンで実施した。各ポスト登用における性別のバイアス(男性の優先席等)をなくすため、ポスト要件を明確化し、公平・公正な評価・登用に向けた取組を進めている。



伊原木 隆太 (岡山県知事)



伊原木隆太

■**想いや原点** 企業経営の経験から「女性を活かせない組織に成長はない」と考えている。岡山県の持続的な発展のためにも女性活躍の推進は不可欠であり、女性がその能力と個性を最大限に発揮できる社会の実現に取り組んでいきたい。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

新たに企業や経済団体の職員や専門家が参加するプラットフォームを設置し、参加者自らが企業等における女性活躍に向けた課題解決に取り組む事業を展開するとともに、企業へのアウトリーチ支援や女性ロールモデルの紹介などの取組を通じて、組織の中核で能力や個性を発揮できる人材の育成を進めている。



岩倉 博文 (苫小牧市長)



岩倉博文

■**想いや原点** 苫小牧市は平成25年に男女平等参画都市を宣言し、性別にとらわれず誰もがいきいきと心豊かに暮らす社会を目指している。女性活躍やワーク・ライフ・バランスは重要なテーマであり、一層推進していく必要を感じている。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

女性管理職の登用比率の目標を定めて、積極的に推進している。また、女性の活躍を支援するために、相談窓口を設置し、内容に応じて適切な相談員をマッチングするなどの支援を行っている。



上田 東一 (花巻市長)



上田東一

■**想いや原点** 平成28年に第2次花巻市男女共同参画基本計画を策定し、政策・方針決定過程への女性の参画促進等、女性の活躍推進の取組を行っている。性別にとらわれず、一人一人が安心して生活できる花巻市を目指している。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

第2次花巻市男女共同参画基本計画の成果指標として、市の女性管理職の割合について目標を定め、取り組んでいる。女性管理職の割合を増やすためには、課長補佐、係長級への女性の登用が必要という考えから、積極的な登用を進めている。



上野 裕明 (田辺三菱製薬株式会社 代表取締役社長)



上野裕明

■**想いや原点** 新卒採用において積極的に女性社員を採用し、採用後は様々な部署で活躍している女性社員を見て頼もしく思っていたが、ある時、一定以上のポストでの女性比率の低さを改めて強く認識し、以来、全社課題として認識し対策を講じている。

■**組織の意識改革のための取組** 当社の女性活躍の課題について深掘りするため、今年、従業員に対する意識調査を実施し、アンコンシャス・バイアスを含めた課題抽出を行った。今後は課題解決に向けた施策を検討・実施していく予定である。また、女性部下を持つ管理職に対し、ダイバーシティ・マネジメントに関する研修を実施した。



上村 俊之 (上島町 上島町長)



上村俊之

■**想いや原点** 「男女がともに いきいきと活躍できる 上島町」島人の豊かさ 幸福のある暮らしを基本理念とし、上島町男女参画推進計画を策定している。男女がともに輝ける職場を目指し関係機関との連携を図りながら実践する。

■**組織の意識改革のための取組** 管理職への女性の登用を推進するため、研修会への参加等を通じて、女性職員の意欲・能力向上に努めており、育児休業や産後休暇等取得しやすく、働きやすい職場環境づくりに取り組んでいる。

また、仕事の生産性向上やワーク・ライフ・バランスの実現に繋げるよう、柔軟な働き方への取組を実施している。



内田 有希昌 (ボストン コンサルティング グループ 日本共同代表)



内田有希昌

■**想いや原点** 数十年前より「多様性からの連帯」という理念のもと、様々な特性・背景を持った社員が協業してきた。これが多様なアイデアの源となり、組織、社会の課題解決の実現につながる。女性活躍推進はその鍵の一つである。

■**組織の意識改革のための取組** 男女問わず役員クラス全員に外部講師によるダイバーシティ研修を実施。次年度以降に管理職やスタッフへの展開も予定している。

また、女性に限らず個人の多様な働き方・キャリアパスへの理解と意識向上を目的として、毎月のニュースレター発行と、月数回のシェアリングイベント開催を行っている。



梅田 仁司 (株式会社千葉興業銀行 取締役頭取)



梅田仁司

■**想いや原点** バブル崩壊の影響を受け2000年に経営状況悪化。危機を乗り越えるには、従来の男性行員中心の体制を改め、性別や雇用形態に拘わらず全従業員の力を結集することが不可欠となり、女性活躍推進の取組を開始した。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

テレワークやフレックスタイム制による柔軟な働き方の推進や、自宅学習支援システムの利用による復職支援等で女性が継続就業しやすくなる体制を構築している。また、希望する部署や自身のキャリアビジョンを申告する制度により、男女問わず能力とやる気を持った従業員の積極的な登用を行っている。



榎本 修次 (株式会社乃村工務社 代表取締役 社長執行役員)



榎本修次

■**想いや原点** 当社には育児中社員による部署横断型活動体の「Team M」があり、育児経験を活かして子どもや親子向けの空間づくりで実績を出している。2014年にこのチームができたとき、後押ししたいと思いスタートした。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

女性管理職の登用目標を明確にし、各部門で積極的な登用を推進している。女性管理職の少ない職種、部門を洗い出し、なぜ登用が進まないのか、その原因や対策も検討している。

女性管理職を増やし、性差によらず人材が活躍することは、一般消費者や就業者から「選ばれる」ためにも大切なことである。



大城 一郎 (八幡浜市長)



■組織の中核部門への女性の登用拡大の取組

令和2年度に当市で初の女性部長を登用するなど、女性登用を積極的に行っている。

大城 一郎

■想いや原点 人口減少社会が到来している今日において、性別に関わりなく、自分らしさを活かせる社会づくりが求められている。ワーク・ライフ・バランスを実現するために必要な環境整備について強化するなどの女性活躍の推進に取り組んでいく。



大塚 芳正 (社会福祉法人美芳会 理事長)



■組織の中核部門への女性の登用拡大の取組

介護業界はもともと女性比率が高く、積極的登用の結果、女性管理職割合は62.5%である。働きやすい職場の実現を目指してワーク・ライフ・バランスを推進するため、有給休暇の積極的な取得、残業時間の短縮等に取り組み、「プラチナくるみん」・「プラチナえるぼし」等の認定を取得した。

大塚 芳正

■想いや原点 1996年から介護業界に従事したが、介護は利用者も職員も多数が女性である。しかし、せっかく確保した女性職員が家庭の事情等により退職していった。それが、雇用環境の改善に取り組むきっかけである。



大西 一史 (熊本市長)



■組織の中核部門への女性の登用拡大の取組

管理・監督職に占める女性の割合は、この10年間で18.8%から26.8%と8ポイント上がっており、組織内でリーダーシップを発揮する女性は着実に増えてきている。今後もライフステージに応じた柔軟な働き方の推進や女性職員のキャリア形成支援等を通じて女性職員の活躍を応援していきたい。

大西 一史

■想いや原点 女性活躍は、生産年齢人口の減少や少子高齢化等様々な課題に直面する中、全ての人々が意欲と能力に応じて活躍できる社会形成の重要な鍵になるものと期待する。



大西 秀人 (高松市長)



■組織の中核部門への女性の登用拡大の取組

「キャリアデザイン&モチベーションアップ研修」や「女性職員エンパワー研修」を実施し、女性職員が自身のキャリア形成について考える機会を設けているほか、自治大学校等の外部機関が実施する研修に女性職員を派遣しており、女性リーダーの計画的な育成を図っている。

大西 秀人

■想いや原点 本格的な人口減少社会において、持続可能で活力ある社会を構築するためには、多様な人材による、多様な視点、多様な発想が必要であり、その基盤として、あらゆる分野において女性の活躍を推進することが重要である。



大野 元裕 (埼玉県知事)



■組織の意識改革のための取組

女性活躍の推進には、組織のトップが女性活躍の必要性を認識し、女性活躍を促す取組を自らが率先して実行することが重要であるという認識の下、全職員に対し女性活躍推進に向けてのメッセージを出し、幹部職員が「働きやすい職場づくり宣言」を作成し取り組んでいる。

大野 元裕

■想いや原点 女性活躍は私の公約である「共生社会プロジェクト」に位置付けている。誰もが自分の意欲と能力を発揮できる環境を整えるため、全ての職員が「自分事」として捉え、本気で取り組むことが重要だと強く思っている。



大村 秀章 (愛知県知事)



大村 秀章

■**想いや原点** 知事選挙において、女性が一層活躍する社会を実現したいと訴え、2013年に愛知県初の女性副知事を登用した。以来、「すべての女性が輝く愛知」の実現に向け、企業の皆様に協力いただきながら取組を進めている。

■**組織の意識改革のための取組** 組織トップの意識改革を図るため、「女性の活躍促進サミット」を開催した他、トップの意識表明等を行う「女性の活躍促進宣言」や「あいち女性輝きカンパニー」認証、優良企業表彰等により、企業の取組を支援している。表彰制度では、今年度、「奨励賞」を新設し、小規模企業の取組を後押ししている。



大森 雅夫 (岡山市長)



大森 雅夫

■**想いや原点** 仕事をしたいと思う人を応援するのは当たり前で、女性の活躍は必然である。同時に男性も含め働き方を見直すことは、個人にとってはより豊かな人生に、組織にとってはより高いパフォーマンスにつながる。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

・市長就任時、女性管理職割合がわずか6.5%だったため、数値目標を定めて取り組み、現在15.0%に上昇。その結果、組織に活気が出てきた。これを民間へも広めていく。
・女性が社会で活躍するためにも雇用の流動化が必要。本市では中途採用の処遇改善や、就職氷河期世代の採用を実施している。



岡 正朗 (国立大学法人山口大学 学長)



岡 正朗

■**想いや原点** 2015年「ダイバーシティ・キャンパスの実現」を掲げ、大学に集う教職員や学生が、その性別や性自認、国籍、年齢や障がいの有無等に関わらず、各自の個性と能力を最大限に発揮できる環境の整備に取り組んでいる。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

本学事務管理職の女性比率は全国国立大学と比較しても高い。一方で、教員の女性比率は約19%、うち教授に占める女性比率は約11%と高いとは言えない。組織中核部門への女性参画推進のためにも、女性教員数の増加が最重要課題であり、教員公募では「女性限定」の条件を付ける等の取組を行っている。



小笠原 春一 (登別市長)



小笠原 春一

■**想いや原点** 共働き世帯が増加の一途をたどるなど女性の働き方の変化に伴い、女性が出産・育児などのライフイベントを迎えた後でも、働き続けられ、キャリアアップできる環境の整備が現代において必要であると感じていたため。

■**組織の意識改革のための取組**

女性職員ステップアップ研修を20代~30代の女性職員を対象に実施し、ダイバーシティに関する正しい知識の獲得に努めているほか、ハラスメント防止研修の対象を管理職以上から全職員に拡大して実施し、セクハラやマタハラを予防し女性が働き続けやすい職場となるための意識改革に努めている。



岡原 文彰 (宇和島市長)



岡原 文彰

■**想いや原点** 家庭や職場、学校、地域などにおいて根強く残る性別による固定的役割分担意識や、女性リーダーの登用や育成が不足している現実から、効果的な取組の必要性を強く感じている。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

配属部署に性別による偏りが生じないよう配慮し、ジョブローテーションによる多様な職務経験を得ることができるよう努め、キャリア形成について具体的なイメージを持てるよう、研修への積極的な参加を推進し能力開発を促し、出産・育児等を経た後も自信を持って職務を遂行する人材育成に努めている。



岡村 秀人

岡村 秀人 (大府市長)



■**想いや原点** 市内企業の多くは中小企業であり、市役所が事業所として女性活躍の模範となることを求められている。そのため、コツコツと人材育成に取り組んでいる。この取組が市全体に波及することを願っている。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

令和3年4月に初めて部長職に女性を登用した。部長級職員14人のうち2人が女性となった。なお、課長級職員のうち女性は17%、課長補佐級職員では28%、係長級職員は42%となっており、女性のためのキャリアデザイン研修を実施するなど、順次女性人材の育成を行っている。



長内 繁樹

長内 繁樹 (豊中市市長)



■**想いや原点** 共働きということもあり、私自身も育児や家事を分担しながら生活をしてきた。女性が当たり前活躍できる社会でないと、活気が出ないと感じる。育児・介護の両立、ワーク・ライフ・バランスの取れた働き方などを支援する。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

- ・基本政策の1つとして、女性の活躍推進を掲げ、女性の副市長への登用や、女性職員の管理職への登用などを積極的に進めている。
- ・育児・介護の両立やワーク・ライフ・バランスを推進するため、「イクボス宣言」を表明している。
- ・時間外勤務の削減について、部局長に徹底するようガバナンスを強化した。



小野植 正久

小野植 正久 (内子町長)



■**想いや原点** 最先端のITを導入して鮮度を追求し、安全安心な農産物提供システムを構築することで、多くの女性や高齢者が新鮮な農産物をタイムリーに出荷可能になった。今後も女性や高齢者のいきがい創出を考えていく。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

審議会等委員の選出方法を見直し、女性委員比率ゼロの審議会等を解消を目指している。また、行政機関においても、研修会を充実させ女性職員の登用や職域の拡大を図り男女共同参画を推進している。



尾花 正啓

尾花 正啓 (和歌山市市長)



■**想いや原点** 女性の視点や感性がこれからの社会を支えていくものであり、女性の活躍が進むことは、誰もが仕事と生活が両立できる暮らしやすい社会の実現につながるため、女性の活躍を推進していかなければならないと考えている。

■**組織の意識改革のための取組**

令和3年度に後期計画として新たに策定した女性活躍推進法及び次世代育成支援対策推進法に基づく特定事業主行動計画について、職場研修を通して全職員へ取組内容の周知を行うとともに、管理監督者研修において、固定的な性別役割分担意識の是正など、女性の活躍推進に向け所属長の意識改革を進めた。



柿木 厚司

柿木 厚司 (JFEホールディングス株式会社 代表取締役社長)



■**想いや原点** 様々な背景を持つ多様な社員を受け入れることで、「高い生産性」と「変化への対応力」の向上が可能となる。人材を最大限に活用し、JFEを取り巻く環境変化に適應することで、競争力向上・成長戦略実現に繋がる。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

経営企画部門や営業の最前線の室長など、中核部門における管理職登用を見据えた取組として、「個別の配置・育成計画の策定」「役員メンターの導入」を実施している。グループ全体で、女性活躍に向けた取組をさらに積極的に推進するため、風土醸成や取組支援などを主導的に実施していく。



片岡 宏二

片岡 宏二 (株式会社片岡製作所 代表取締役会長)



■**想いや原点** 日本は先進諸国の中において女性活躍推進が遅れているが、性差なく活躍できる社会が当然である。製造業では女性の活躍推進は遅れ気味だが、当社でもやる気のある人材が性差なく活躍できる仕組み作りを構築している。

■**組織の意識改革のための取組** 2021年に実施した女性活躍推進に関するアンケートの結果に基づき、管理職への研修や女性管理職育成・意識改革のための研修を計画。

男性社員の育休取得推進、育児時短勤務期間延長等、性差なく活躍できる環境作りに取り組んでいるが、仕組みを利用しやすい職場風土作りのための管理職研修も計画。



勝木 敦志

勝木 敦志 (アサヒグループホールディングス株式会社 代表取締役社長 兼 CEO)



■**想いや原点** アサヒグループは今やグローバルで30か国、約3万人の社員を擁するグローバル企業となった。我々のもつ多様で豊富な個性や経験をイノベーションに活かすために、積極的にDE&Iを推進していきたい。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

私たちアサヒグループは、誰もが最大限の可能性を等しく発揮できる環境をつくるため、DE&Iを進める。まずはジェンダー・バランスにフォーカスし、経営層における女性比率をグローバル全体で、2021年現在の22%から2030年までに40%以上へと高めることを目標に取り組む。



加藤 貞則

加藤 貞則 (株式会社中国銀行 取締役頭取)



■**想いや原点** 米国滞在時、男女関係なくオープンで発展的に議論を深め、決定していくプロセスに接したことが、私の女性活躍推進の原点である。引き続き、女性活躍推進のための人事制度改定、働き方改革を追求してまいりたい。

■**組織の意識改革のための取組**

- ・男性は法人営業、女性は個人営業の傾向が強かったコース設定を撤廃する等、男女別なく個人の意思で選択できる人事制度に改定。
- ・仕事の生産性を上げるためのBPRを徹底し、超過勤務の激減を図った。



門川 大作

門川 大作 (京都市長)



■**想いや原点** 育児や介護等、時間的制約を抱える職員が増える中でも、市民の皆様へ、質の高い行政サービスを提供し続けることが必須。そのためには、全ての職員が意欲と能力を発揮できる職場づくりが必要と考えている。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

誰もが仕事、家庭、地域でいきいきと活躍できる社会に向け、市役所が率先実行。管理職員に占める女性職員の割合25% (令和7年度) を目標に掲げ、キャリア形成を考える研修等を実施。長時間労働の解消、男性の育休取得率の更なる上昇等を目指して、働き方改革にも取り組んでいる。



神谷 俊一

神谷 俊一 (千葉市長)



■**想いや原点** 副市長時代の4年間に、料理教室に通ったことで、男性の家事・育児への参加に関心を抱き、女性活躍には欠かせないと認識した。今後も、女性活躍のより一層の推進に貢献できるよう尽力していきたい。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

令和2年度に千葉市政で初めての女性副市長が就任したほか、女性管理職比率の目標値を定め、積極的に幹部級の職にも女性職員を登用している。また、育児などで時短勤務をしている女性職員も、積極的にポスト職(係長職)に登用するなど女性職員が経験を積み活躍できる場を拡充している。



柄澤 康喜

柄澤 康喜 (MS&ADインシュアランス グループ ホールディングス株式会社 取締役会長 会長執行役員)

MS&AD

MS&ADインシュアランスグループ

■**想いや原点** 不透明な事業環境下で、社会との共通価値を創造し、持続的に成長するためには、性別、年齢、国籍など多様な人財の知見や価値観を最大限に活かすことが必要。多様性発揮の最重要課題として女性活躍を推進している。

■組織の中核部門への女性の登用拡大の取組

数値目標設定に加えて、女性登用パイプライン整備のため、グループ保険会社の女性部長を、関連会社の非常勤取締役に登用している。女性部長は、取締役会への参加により、会社全体を見据えた論議・意思決定を早期に実践・経験できる。その経験が、次のステージへの飛躍のきっかけになると期待している。



関貫 久仁郎

関貫 久仁郎 (豊岡市長)



■**想いや原点** 多様性はまちの原動力となると信じている。主人公である市民一人ひとりが自分のありたい姿を描き、性別・年齢などにかかわらず居場所と出番があり、自分の未来に希望が持てるまちをみんなで創ることが重要と考える。

■組織の意識改革のための取組

2018年に、働きやすく働きがいがある仕事・職場への変革に積極的に取り組む市内事業所を中心に「豊岡市ワークイノベーション推進会議」を設立。女性が働きたい仕事・職場への変革に関する課題共有、課題解決に向けた取組の検討などを行っている。参加事業所数は設立時の16から60に増えた。



菊地 豊

菊地 豊 (伊豆市長)



■**想いや原点** かつてドイツで勤務していた際、女性が政治や社会で活躍する姿が常態であったこと。また、自衛隊でも女性隊員の職場が増えたことで、伊豆市においても女性を人材として活用することの必要性を実感している。

■組織の中核部門への女性の登用拡大の取組

新規採用職員は、男女ほぼ同数で、将来は必然的に男女共同参画が進む。それまでの間、意図して企画・計画業務を担当させスキルを涵養する必要がある。



木地 英雄

木地 英雄 (株式会社インターアクション 代表取締役会長)



■**想いや原点** 少子高齢化に伴う労働人口の減少を考慮し、女性が活躍できる場を積極的に提供することが、男性リーダーとして取り組むべき課題であり、男女問わず共に成長できる機会を得られることが大事である。

■組織の意識改革のための取組

当社ではグループ会社を含め、女性役員登用を積極的に推進し、誰でも発言しやすい環境づくりを考え、管理職会議とは別に中間層と経営者との会議を定期的開催している。また、男女共に健康を意識させる活動として、パーソナルトレーナーによるランニング教室、スキル向上を目的とした英会話教室を実施している。



貴田 守亮

貴田 守亮 (EY Japan チェアパーソン兼CEO)



■**想いや原点** マイノリティは自己評価が低くなりがちだが、適切な支持を得ると大きく成長できることを自ら欧米で体験してきた。ビジネス界のマジョリティである男性の行動変容を促し、女性がさらに活躍できる社会を作りたい。

■組織の意識改革のための取組

男性が9割を占める経営幹部1,000人に対し、アンコンシャス・バイアス、心理的安全性、マジョリティの特権に関する研修を合計8回実施した。経営幹部は、自らのマイノリティ体験を振り返りつつ、心理的安全性な職場づくり、公正な機会の提供の必要性を理解し、行動を変革しつつある。



北野 正剛 (国立大学法人大分大学 学長)



北野正剛

■**想いや原点** 2010年7月に「女性研究者支援モデル育成事業」に採択されたことを機に本学に男女共同参画推進室を立ち上げた。その後国立大学協会のアクションプラン、科学技術人材育成事業の採択などが追い風となった。

■組織の中核部門への女性の登用拡大の取組

大分大学 ダイバーシティ推進行動計画の数値目標に、指導的役割にある女性割合の数値目標を定めて積極的に推進している。また、予算の傾斜配分を設け、女性教員の積極的登用、昇格を進めるよう働きかけている。また、シンポジウム・セミナー等で、人材育成と意識改革を推進している。



北橋 健治 (北九州市長)



北橋健治

■**想いや原点** 多様化する市民のニーズに的確に対応するためには、多様な人材が迅速に企画立案する必要があると感じ、私は就任時から一貫して女性の活躍を推進してきた。今後とも市役所が先導し、市内全体に取組を広げて参りたい。

■組織の中核部門への女性の登用拡大の取組

「2030年までに女性管理職比率30%程度」という新たな目標を設定した。具体的には、全体調整部署への女性の積極的な配置、人事評価基準等の見直しによる管理職のマネジメントの強化など、4つの新たな「ポジティブ・アクション」に基づく取組を実施し、女性管理職の長期的・計画的育成を図る。



衣川 和秀 (日本郵便株式会社 代表取締役社長)



衣川和秀

■**想いや原点** 人口の半分が女性である中、企業にも女性の視点が不可欠である。「社員」が事業発展の原動力であり、女性をはじめとする多様な社員が活躍できる取組を進めることで、新たな価値を提供していきたい。

■組織の中核部門への女性の登用拡大の取組

育児や介護の経験をはじめ多様な背景を持つ社員同士が議論し切磋琢磨することが、お客さまのニーズの理解、サービス向上につながる。そのため、仕事と生活の両立支援制度の整備を進めてきたが、残業時間の縮減等働き方改革も併せ実施することで、多様な人材が活躍できる職場風土づくりに力を入れたい。



木下 孝彦 (NECネクサソリューションズ株式会社 代表取締役 執行役員社長)



木下孝彦

■**想いや原点** 当社が継続的にお客様へ価値を提供し成長し続けるためには、女性をはじめ、多様な人材が活躍することが不可欠である。個の活躍と組織の成長は両輪であるとの思いから、更なる女性活躍推進が必要と考える。

■組織の中核部門への女性の登用拡大の取組

経営ビジョンの一環としてD&Iに取り組んでいる。採用段階からD&I推進につきメッセージを発信し、新卒採用の女性比率は約50%となり、キャリア採用を含め将来の女性管理職候補の獲得・育成に努めている。同時に事業ライン幹部に対し更なる女性管理職登用の必要性をトップから直接喚起している。



木村 浩一郎 (PwC Japanグループ グループ代表)



木村浩一郎

■**想いや原点** 業務に求められる能力に性差はないにもかかわらず、職位が上がるほど女性の割合が下がるのは、合理的でない。女性の活躍推進は、「社会における信頼を構築し、重要な課題を解決する」というパーパス実現のために必須である。

■組織の中核部門への女性の登用拡大の取組

重要な役職における女性比率の中期的目標を設定、かつ、管理職に昇進した職員の女性比率を下位職階並みにすることを全部署の目標に設定。課題を明確にし、改善のための行動計画を策定・実行する。組織の文化を変える行動の一つとして、男性の育休取得も促進。誰もがキャリアを継続できる環境づくりにコミットしている。



國部 毅

國部 毅 (株式会社三井住友フィナンシャルグループ 取締役会長)



■**想いや原点** 環境変化に適応し、企業競争力を高める観点から、金融機関の最大の経営資源である「人材」の多様化や働き方の柔軟化が必要と考え、経営戦略と一体で、女性活躍推進をはじめとするダイバーシティ推進に取り組んだ。

■**組織の意識改革のための取組** 次世代幹部候補を対象とした、中堅女性向けリーダーシップ研修参加者の上司に対する研修を実施し、女性リーダー候補と向き合うために必要な知識・姿勢、育成計画の要点の理解・浸透を図っている。組織的にダイバーシティ・マネジメントの意識を向上させ、従業員が心置きなく挑戦できる環境を実現する。



久保田 章市

久保田 章市 (浜田市市長)



■**想いや原点** 女性が能力を発揮し、住みたい住んで良かったと思える魅力ある市を目指すという思いが推進の原点。島根県は女性の就業率が高く女性活躍の取組を着実に推進している企業も多いため、ネットワークを広げていきたい。

■**組織の意識改革のための取組** 令和2年度に、女性活躍推進法に基づく浜田市特定事業主行動計画を策定し、今年度は、浜田市男女共同参画推進計画(第4次)を策定した。管理職に占める女性の割合や、男性職員の育児参加のための休暇取得の割合など、様々な数値目標を設定し、達成するための職場の環境づくりに取り組んでいる。



熊谷 俊人

熊谷 俊人 (千葉県知事)



■**想いや原点** 私が民間企業で働き始めた時の上司及び尊敬する社内の役員が女性だったこともあり、女性活躍を特別なものとして捉えたことはない。女性活躍が当たり前の社会、女性に限らずあらゆる人が活躍できる千葉県づくりを進めていきたい。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

管理職及び役付職員に占める女性割合について数値目標を掲げており、職員の意欲、能力等を十分考慮し、男女の区別なく、適材適所を基本に登用を図る。

また、研修を通じた職員の意識改革やキャリア形成支援に努め、引き続き女性職員の職域拡大を進め、組織の中核となるポストにも積極的に登用していく。



熊谷 俊行

熊谷 俊行 (株式会社京葉銀行 取締役頭取)

確かな“きずな”を、未来へ。



■**想いや原点** お客さまから選ばれ続ける銀行であるためには、行員一人ひとりの力を結集する必要がある。誰もが安心して前向きに仕事に取り組める職場環境の実現のため、女性の活躍推進を人財戦略における重要なテーマとした。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

2015年度より女性管理職対象に導入したメンター制度では、女性活躍推進を銀行全体で取り組む、という姿勢を強く示すために役員含む男性の経営幹部がメンターを担当している。現在はメンティー経験者である女性管理職もメンターとして参加し、女性役席を次期管理職候補として育成している。



Christoph Weber

クリストフ・ウェバー (武田薬品工業株式会社 代表取締役会長兼チーフエグゼクティブオフィサー (CEO))



■**想いや原点** 日本の社会的・歴史的要因から女性の社会進出を阻んできた過去を鑑み、女性がライフイベントなどにはばかられずに安心してキャリアを構築でき、輝いて働ける環境を社内のみならず社会全体で実現していきたい。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

女性管理職比率を30%にする目標を定め積極的に推進。係長相当職の女性のマインドセットやリーダーシップを学ぶ管理職育成の研修及びその上司に女性部下の育成を強化する研修の実施。係長相当職の女性タレントプールを作成し早期に昇進できる仕組みづくりを新設。Dual Ladderの活用。



黒岩 祐治 (神奈川県知事)

神奈川県

黒岩祐治

■**想いや原点** 神奈川県はM字カーブの底の値も深さも全国最下位であることから、性別に関係なく働き続けキャリアアップを図れるなど、女性が個性と能力を發揮できる社会の実現には、社会全体でのムーブメント創出が重要と考えた。

■**組織の意識改革のための取組** 女性活躍推進を阻む「アンコンシャス・バイアス」払拭のための男性管理職向けセミナーを民間事業所を対象に開催したほか、「アンコンシャス・バイアス」についてのチェックリストを含む研修用教材をHPで提供した。また、「男性の行動変革促進」をテーマに冊子を作成し、県内企業等に配布した。



桑田 一成 (株式会社エコリング 代表取締役)



桑田一成

■**想いや原点** 従業員が希望する働き方は、多種多様であるので、一人ひとりの希望を実現していけるよう、固定観念に囚われずにできるだけ個別に寄り添った対応を心掛けており、これからもそうした想いを大切にしたい。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

- ・女性取締役比率40%を達成している。
- ・女性取締役のうちの1名は、パート従業員として入社し、正社員登用を経て現在は常務取締役という立場で経営に参画しており、性別や雇用形態に関係なく、実力に応じてキャリアを築ける社風・体制を大切にしている。



古出 眞敏 (アフラック生命保険株式会社 代表取締役社長)



古出眞敏

■**想いや原点** 1997年に生保業界初の女性役員を輩出するなど女性活躍が進んでいると認識していたが、データを確認したところ女性管理職比率が高くないことを知り、認識と事実のギャップに衝撃を受け、女性活躍推進を加速させた。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

2025年までに女性ライン長の比率を30%とすることを目標に掲げ、2021年時点で20.7%である。今後の成長戦略を担うデジタルイノベーション推進部、アジャイル推進室に女性部長を配置する等、中核部門での女性登用を進めており、さらなる加速に向けて、候補者を特定し計画的に育成している。



合田 一郎 (東海東京フィナンシャル・ホールディングス株式会社 代表取締役社長)



東海東京 フィナンシャル・ホールディングス

合田一郎

■**想いや原点** 女性執行役員や女性部長の積極的な登用が組織の活性化や業務の向上に結び付いた経験から、さらに女性活躍を加速するべく他社の取組等を学ぶためにもネットワーキングを進めていく。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

女性活躍のマインドや風土を醸成するため「ダイバーシティバイブル」の配布やロールモデル活動等社内向けの情報発信に注力しており、出産・育児休暇から復帰した女性のキャリア支援制度や、性差なく活躍できるジョブ型の人事制度を導入している。



古賀 博文 (三井倉庫ホールディングス株式会社 代表取締役社長)

モノを動かす。心で動かす。



三井倉庫ホールディングス

古賀博文

■**想いや原点** 多様性の充実化を図ることが、従業員の働きがいに繋がるだけでなく、お客様の多種多様なニーズにもお応えできる競争力の源泉になるという考えのもと、多様な人材が遺憾なく能力を發揮できる職場作りを促進していく。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

- ①中核部門への登用
経営企画、ESG等新しい感覚が必要とされる部門への積極的な登用
- ②キャリアアップ意識の醸成
若年層からの抜擢人事
- ③中核人材としての活用
業務サポートの役割から計画・実行に主体的に携わる役割へのシフト



小島 哲也 (株式会社小島ラベル印刷 代表取締役社長)



小島 哲也

■**想いや原点** 日本社会には女性が軽視されている風潮があるので、私の会社では男女が平等に働ける会社になりたいと思っているからである。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

中核部門の求人募集でも女性の応募があるようにアナウンスを強化。女性の力が発揮されることが社会の活性化につながると信じ、女性が安心して働ける環境の整備に努め、採用の強化とキャリア育成に力を入れている。



小長井 義正 (富士市長)



小長井 義正

■**想いや原点** 価値観の多様化や、社会の目まぐるしい変化に的確に対応し、富士市をさらに活気あるまちとして発展させていくためには、組織内における人材の多様化、個性・能力を發揮した女性活躍が必要不可欠であると考えたため。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

- ・ロールモデルとなる女性職員を養成するため総務省自治体大学の地方公務員女性幹部養成支援プログラムへの派遣のほか、意識醸成のためキャリアアップサポート講座等各種研修を各階層で実施している。
- ・ワークスタイル変革に資する取組として、テレワーク及び会議等のオンライン開催を推進している。



小林 喜光 (株式会社三菱ケミカルホールディングス 取締役)



小林 喜光

■**想いや原点** 日本企業が企業価値を最大化させ世界と伍すには、性別、年齢、人種等によらない人材登用が必要である。当社でも、ジョンマーク・ギルソン新CEOが就任した。女性活躍推進も、さらに加速させたい。

■**組織の意識改革のための取組**

- ・ウィメンズカウンスルにおいて
- ・女性活躍やダイバーシティ推進について、会社の方向性を直接伝えている。
- ・経営層との対話会により女性従業員の課題を把握、組織内での施策に生かしている。
- ・社外講師によるキャリアワークショップ、先輩社員との交流等による自立的なキャリア形成支援を行っている。



駒崎 弘樹 (特定非営利活動法人フローレンス 代表理事)



駒崎 弘樹

■**想いや原点** 私たちは、女性のみならず全ての人々が活躍できる世の中とすることをミッションに、病児保育、待機児童、障害児保育、貧困・孤育て、赤ちゃん虐待などの社会課題解決を進め、女性活躍推進を応援していく。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

フレックスタイム制や積極的な在宅勤務の推進など、様々なライフスタイルに合わせた勤務状況にも柔軟に対応できる制度を導入。社内では、特に性差にこだわることなく、各業務能力に適した人材を昇進・昇格させ、本人の意欲を重視した昇進・昇格の機会を設けている。当然、男性も育休取得をしている。



小宮 暁 (東京海上ホールディングス株式会社 取締役社長 兼 グループCEO)



小宮 暁

■**想いや原点** 女性をはじめとするすべての社員が更に働きがい高く、互いに切磋琢磨して成長することで、あらゆる環境変化に対応しながらも変革し成長し続ける「しなやかで、たくましい会社」を共に作っていきたく考えている。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

中核企業の東京海上日動において「2030年度までに管理職以上の女性比率30%を達成する」目標を定め、積極的に推進している。管理職に対するアンコンシャス・バイアスの研修ではリーダー像に対する固定観念や評価軸を客観視することを促し、男女に関わらず多様なリーダーの輩出を推進している。



齋藤 元彦 (兵庫県知事)

齋藤 元彦



兵庫県
Hyogo Prefecture

■**想いや原点** これからの多様性の時代、様々な政策決定に女性の視点が欠かせない。男女共同参画や、SDGsの「誰も取り残さない」という理念を大切にしながら、新たな時代を切り拓く「躍動する兵庫」を実現していく。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

本県では、「ひょうごアクション8」を策定し、県民らが女性活躍のモデル職場となるための様々な取組を推進している。その結果、採用者に占める女性割合は44.9%、管理職に占める女性割合は15.4%に増加している。この流れを加速させ、女性が活躍でき、若者・女性から選ばれる兵庫をめざしていく。



坂井 英隆 (佐賀市長)

坂井 英隆



佐賀市
SAGA

■**想いや原点** 私自身、令和3年12月の第二子誕生に伴い、2週間の育休を取得。子育ての現場に直面し、女性が出産・育児をしながら仕事を続けていくためには、父親の協力が不可欠であると身をもって実感している。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

- ・管理・監督職に占める女性の割合を令和7年度に25%以上とする目標を掲げ、積極的な登用を進めている。
- ・全女性管理職をキャリア相談員とし、女性職員のキャリア形成支援に取り組んでいる。
- ・市長自ら育休を取得することにより、男性の育休取得に対する理解と意識醸成に努めている。



酒井 幹夫 (不二製油グループ本社株式会社 代表取締役社長 最高経営責任者 (CEO))

酒井 幹夫



■**想いや原点** 海外駐在経験から公平な教育機会の重要性を肌で感じてきた。7割が海外従業員という人材構成の中、公平な挑戦の機会、あらゆる職種での適正な評価、思う存分に活躍できる環境を具現化し、DE&Iを高めていく。

■**組織の意識改革のための取組**

- ・2020年度に人材育成会議を立ち上げ、グローバルにおける次世代経営人材の多様性目標（性別、国籍など）を設定、女性経営幹部の登用を推進している。
- ・女性を含む次世代経営人材候補者に役員メンターの実施やタフアサインメントを付与し、経営者マインドの醸成に努める。



佐川 秀紀 (砥部町長)

佐川 秀紀



■**想いや原点** 女性が力を発揮すれば、地域や社会に多様性をもたらし、地域の活性化や課題解決の重要な一翼を担うものと期待し、地場産業である「砥部焼」の女性作家集団への支援など、女性活躍推進に取り組んでいる。

■**組織の意識改革のための取組** 管理的地位にある職員に占める女性職員の割合の目標を定め、女性職員が管理職員登用試験を受けやすい雰囲気づくりに努めている。また、固定的な役割意識を払拭できるよう、毎年度研修を実施している。



崎山 一弘 (株式会社シーボン 代表取締役社長 執行役員)

崎山 一弘



■**想いや原点** 「お客様を輝かせる」ことを行動指針に掲げている当社において、社員が「自ら輝く人間になる」ことも重要な行動指針と考える。女性はもちろんのこと、社員一人ひとりが「輝く存在」となるように取り組んでいく。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

人生におけるライフイベントやキャリアステージに合わせた制度や仕組みづくり、そして、年代、性別を超えてお互いを尊重しながら成長していくことのできる風土を目指していくことで、次世代のリーダー育成に注力していきたい。



佐久間 英利

佐久間 英利 (株式会社千葉銀行 取締役会長)



■**想いや原点** 私自身、共働きとして家事育児をし、海外では女性が重要なポストで活躍するのを見てきた。ダイバーシティによる多様な人材の能力発揮は社会を変える大きな力になり、女性活躍と働き方改革は特に大切だと考えている。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

2026年7月までにリーダー職以上の女性比率を30%とする目標を設定。メンター制度や選抜研修を導入し、女性の計画的な育成と積極的な登用を進めている。組織の意識改革のため、所属長の評価項目に「ダイバーシティ推進の組織への浸透に向けた取組」や、「女性の積極的な配置育成」を設定。



櫻田 謙悟

櫻田 謙悟 (SOMPOホールディングス株式会社 グループCEO 取締役 代表執行役社長)



■**想いや原点** SOMPOを支える多様な人材は企業の宝であり、財産。持続可能な社会の実現には、イノベーションの創出が不可欠であり、その原動力となるのが、多様な人材が集まって起きるグッドクラッシュだと考える。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

グループ全体の女性管理職比率を2023年度末までに30%以上に引き上げるとともに、国内外グループ各社のCEOや役員等主要89ポストのサクセッションプランにおいて、2021年度から後継者候補の4割を女性とする目標を設定し、中核部門への女性の登用拡大に向けた取組を加速している。



櫻田 宏

櫻田 宏 (弘前市長)



■**想いや原点** 弘前市では平成9年から男女共同参画業務に取り組んでいるが、その当時、市職員として業務に携わった経験から強い想いを持ち、女性活躍推進のため、男性が意識と行動を変えることが重要と考え、取組を進めている。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

市が設置する附属機関において女性委員の登用に努めるとともに、市のあらゆる部署で意欲や能力のある女性職員を積極的に登用することで、管理職の女性比率も年々向上している。また、課長補佐級、係長級の各役職段階においても、人事評価を踏まえながら積極的な登用に努めている。



佐竹 敬久

佐竹 敬久 (秋田県知事)



■**想いや原点** 海外では、官民間問わず、女性が専門性の高いキャリアを生かして活躍している。女性一人ひとりが活躍できる社会をつくっていかないと、日本が取り残されるのではないかとの危機感を持っていたことがその一つである。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

- ・民間企業のトップを務めた女性を理事に迎え、女性の活躍推進を加速させている。
- ・課長級以上の管理職に占める女性職員の割合の向上を目指し、女性管理職を対象に、理事をメンターとして面接を行いながら育成を図っている。
- ・女性職員向けの研修会の開催等により、女性職員のマインド醸成に努めている。



佐藤 孝弘

佐藤 孝弘 (山形市長)



■**想いや原点** 山形市は共働き率が全国トップクラスで女性の就業率が高いものの、管理職登用率はまだまだ低い等の課題があり、その状況を変えていくため、積極的な登用や働きやすい環境の整備などが不可欠であると考えた。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

- ・2024年までに管理職に占める女性職員の割合30%を目指し、研修等の実施によりキャリア形成を支援するとともに、女性職員の職域拡大及び管理・監督者への登用を推進している。
- ・職員及び所属長を対象に女性活躍やワーク・ライフ・バランス等に関する啓発と研修等を実施している。



佐藤 稔

佐藤 稔 (株式会社東邦銀行 取締役頭取)



すべてを地域のために
東邦銀行

■**想いや原点** 持続的成長を支えるには、多様な視点や価値観をもった女性の活躍が重要であると考え女性活躍を推進。今後も、女性が主体的かつ自律的にキャリアデザインを描き、成長を実感できる組織づくりを目指し、支援継続。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

- ・融資審査や企画部門等、これまで女性が携わる機会が少ない部署において、随時女性を配置しスキル向上を図るとともに、従業員の意識改革を促進。
- ・研修等の実施により、女性管理職の育成・キャリア形成を支援。また役員をはじめ、部長級・支店長等へ積極的に登用する等、女性活躍の場を提供している。



更家 悠介

更家 悠介 (サラヤ株式会社 代表取締役社長)



■**想いや原点** 女性の活用ができていない日本の現状を変えるために、女性が責任ある立場で活躍できる機会をつくる必要がある。企業は女性に「機会や職場」を与え、女性は「マインドセット」を変える必要があると考える。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

20年前から多様な個性と能力の活用を目指し、ダイバーシティ推進（女性活躍推進）に取り組んだ結果、女性管理職比は6%台から14%台へと増加した。管理職登用の壁はある程度取り除けた現在、女性の更なる経営参画を図るため、部長職以上の上級管理職を育成するための教育体系の構築を行っている。



ジェームス・ナッシュ (AIG ジャパン・ホールディングス株式会社 代表取締役社長兼CEO)



■**想いや原点** 女性活躍推進を含めて、多様性がありインクルーシブな職場は、多様な顧客ニーズを満たし、収益性と業績を向上させ、優秀な人材の採用・維持・エンゲージメントを実現するための重要な推進力だと考える。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

- ・在宅勤務を選択可能とし、リモートワークで遠隔地や育児中の女性社員にとっての本社部門勤務の障害を取り除いた。
- ・中核部門の女性管理職および候補社員に対する役員レベルのメンターやスポンサーの拡大。
- ・女性社員に対するソフトスキル（リーダーシップ・コミュニケーション力等）強化の研修実施。



篠原 実

篠原 実 (四国中央市長)



■**想いや原点** 能力を持っている人がその能力を発揮するためには仲間が必要である。男女（ひと）がともに認め合い、高め合い、明日をひらくまちづくりをスローガンに、女性一人ひとりの力が発揮できるまちでありたい。

■**組織の意識改革のための取組**

女性職員の多様なポストへの積極的な配置、人材育成と登用の推進、固定的な性別分担意識にとらわれることなく幅広い経験や能力の習得に努めている。また男性職員の育児休業取得促進に向け管理職研修を実施、若手男性職員の保育現場での育児実習、陸上自衛隊松山駐屯地での隊内生活体験研修を実施している。



島田 和幸

島田 和幸 (株式会社ファンケル 代表取締役 社長執行役員CEO)



■**想いや原点** 創業当時より女性が活躍する風土があり、現状も正社員の6割以上が女性。そのような中で、女性活躍推進は企業価値や従業員エンゲージメントを向上し、会社の強さにつなげていくことができることを実感している。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

2021年度からの新中期経営計画の成長戦略の中に「人材育成と人材活用」を掲げている。重点テーマの一つが「さらなる女性活躍推進に向けて」である。特に会社の意思決定に関わる役員層および上級管理職（次長以上）の登用を推進する。来期からより実効性のある人事施策・育成の強化を実行に移す。



嶋津 良智

嶋津 良智 (一般社団法人日本リーダーズ学会 代表理事)



■**想いや原点** 少子高齢化の中での労働力として、これからは女性の活躍が必要になるということ。また700万人と言われる専業主婦に社会で活躍してもらおうことが大切だと思ったことが原点となっている。

■**組織の意識改革のための取組** 男性だからとか女性だからとか関係なく、異性同性関係なく、区別は必要だが、差別はしない、男だから…、女だから…、というアンコンシャス・バイアスの排除と区別をした多様な働き方の徹底。



清水 博

清水 博 (日本生命保険相互会社 代表取締役社長)



■**想いや原点** 会社が持続的に発展するためには、多様な人材の多彩な活躍が基礎となる。当社はダイバーシティ推進を経営戦略の1つに位置付けており、とりわけ女性が約9割を占める当社において、女性活躍推進はその中核である。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

2020年度より「女性管理職の比率を2020年代に30%を目指し、女性部長相当職比率を2030年度始に10%とする」目標を設定。管理職候補層の裾野拡大を図ると共に、課長層と役員とのメンター運営や部長層と私との意見交換会により、管理職育成を強化し、女性の経営参画を推進している。



清水 雅文

清水 雅文 (愛南町長)



■**想いや原点** 指導的地位へ女性の参画を拡大することは、男女間の平等を担保する観点から極めて重要なことであり、政策や方針決定過程への参画を促進し、多様な人材の発想や能力を取り入れることが必要である。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

女性の指導的地位への登用は、女性の視点を政策等に反映させ、多様性に富んだ活力ある社会を実現するために、必要不可欠である。本町では、一定の権限と責任を持つ係長級以上の役職への登用が、女性活躍の現状を表す指標であるとし、公平・公正な制度のもと、登用を積極的に進めている段階である。



下鶴 隆央

下鶴 隆央 (鹿児島市長)



■**想いや原点** 多様な人材が活躍できる組織を目指しており、私自身もイクボス宣言を行うなど、職員が仕事と生活を両立しやすい環境整備に率先して取り組んでいる。市の取組により本市全体の女性活躍への気運醸成を進めていきたい。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

女性職員のみを対象とする研修や外部研修(自治大学校、市町村アカデミー等)への派遣の実施や、職員研修等において、女性管理職、子育ての経験のある職員や様々な業務経験を積んだ先輩職員などの体験談の紹介を行うことで、管理職になる不安を解消し、登用しやすい環境を整えている。



ジャン-ピエール・シャリトン

ジャン-ピエール・シャリトン (日本ロレアル株式会社 代表取締役社長)



■**想いや原点** ロレアルの企業としてのパーパスは「世界をつき動かすような美の創造」、その中で「女性の尊厳を護り私たちが関わるコミュニティーを強化します」とコミットしている。ロレアルにとって多様性の実現は企業としてのDNAである。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

- ・サステナビリティプログラム「ロレアル・フォー・ザ・フューチャー」の注力課題の1つは女性のエンパワーメント。
- ・管理職女性52%、2025年末までに役員クラスで41%→50%達成を目指す。
- ・外部有識者を招き「日本ロレアル・女性のエンパワーメント・アドバイザリー・ボード」を発足。



白岩 孝夫 (南陽市長)

白岩 孝夫

■**想いや原点** 海上自衛隊で、2018年に女性自衛官が第一護衛隊の艦隊司令に就任したニュースを聞き衝撃を受けた。これまでの組織における性別の既存概念を考えなおす必要があると強く感じた出来事だった。



■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

組織の女性登用拡大の取組では、新型コロナウイルス感染症に対するワクチン集団接種事業の担当管理職と対策室長にそれぞれ女性職員を登用し、スピーディーできめ細やかな対応を実施していただいております、期待に応えてもらっています。



白波瀬 誠 (京都中央信用金庫 理事長)

白波瀬 誠



■**想いや原点** 性別に関わらず全ての職員が活躍を通じて地域社会の持続的な発展に貢献してほしいとの想いから女性活躍を推進している。今後もSDGsに賛同する地域金融機関として、ジェンダー平等実現に取り組んでいく。

■**組織の意識改革のための取組** 全職員に対して女性の活躍に関する意識調査を実施した。調査結果を踏まえ、まずは組織の中核となる管理職層を対象にアンコンシャス・バイアス研修を行い、多様な人材が活躍できる組織風土の醸成に取り組んだ。引き続き女性の活躍推進に関する課題解決に向け有効な施策を積極的に推進する。



杉原 章郎 (株式会社ぐるなび 代表取締役社長)

杉原 章郎



■**想いや原点** 当社は、2015年にダイバーシティ推進の部署を設立し、女性の活躍も推進している。今後も柔軟な働き方を実現する環境の整備を通じて、多様な人材が活躍できる働き方を推進し、女性の活躍を後押ししたい。

■**組織の意識改革のための取組** 当社は、世の中に新たな価値を提供し続け、よりよい社会の実現に貢献していく企業であり続けるために、2021年5月に新理念体系を策定し、ぐるなびの行動変革として、多様性の包括を明文化した。女性を含む多様な人材が個性を發揮できる環境を作り、個人と組織のパフォーマンス最大化に努めていく。



杉本 達治 (福井県知事)

杉本 達治



■**想いや原点** 働く女性が多い本県において、限られた時間で合理的に働き、仕事と家庭を両立する女性の姿に共感し、「女性が働きやすい職場」は「みんなが働きやすい職場」の考えのもと働き方改革を進めている。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

本県は女性管理職割合が低い現状にある中、県庁が率先垂範すべく、就任以来強力に登用拡大を進めている。令和3年度は15名の女性を新たに管理職に登用し、割合は17.4%と、いずれも過去最高となった。また、男性職員の育休取得は所属長の責務であると意識改革し、令和2年度33.3%となった。



鈴木 健一 (伊勢市長)

鈴木 健一



■**想いや原点** 女性の活躍は、女性のエンパワーメントはもとより、男性が職業生活やその他の生活における固定意識を打破し、一つ一つ取組を進めていくことで、女性が活躍しやすい環境を作っていくことが大事であると考えている。

■**組織の意識改革のための取組** 女性職員はこれからの行政運営の核となる人材であることから、能力や実績等に基づき、管理職や近い将来管理職を担うべき係長級以上のポストに女性職員を積極的に登用している。併せて、女性も男性も働きやすい職場づくり・風土づくりを行いワーク・ライフ・バランスの実現に取り組んでいる。



鈴木 純

鈴木 純 (帝人株式会社 代表取締役社長執行役員 CEO)



■**想いや原点** 私たちは今、新しい事業を、新しいやり方で、新しい地域で展開していく変革期にいる。だからこそ、ダイバーシティ&インクルージョンの推進によりイノベーション創出をしていくことが必要と考えている。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

意思決定層のダイバーシティを推進するため、女性役員の育成と登用を加速している。2030年度のKPIである女性役員10人(役員の約30%)を達成するため、優秀な女性をグローバルベースで選抜して役員候補育成プログラムに派遣して育成するとともに、組織の中核として活躍する女性を増やしている。



鈴木 順也

鈴木 順也 (NISSHA株式会社 代表取締役社長 兼 最高経営責任者)



■**想いや原点** 自らを変化させながら成長を続けるNISSHAの原動力はMission(私たちの使命・存在目的)に掲げる「多様な人材能力」と「情熱」であり、NISSHAが展開する人事戦略にも大きく影響を与えている。

■**組織の意識改革のための取組** 国籍、人種、性別など異なるバックグラウンドの人材を計画的に採用・育成するとともに、一人ひとりが十分に能力を発揮できる制度や職場環境の充実を図っている。2030年までに女性の管理職比率を女性社員の比率に近づけていくために、グローバルベースで女性活躍推進プロジェクトを推進している。



鈴木 康友

鈴木 康友 (浜松市長)



■**想いや原点** 固定的性別役割分担意識は依然として地域に強く残っていることから、浜松市では条例や計画に基づき様々な取組を行い、全ての人が性別にかかわらず活躍できる社会の実現を目指している。

■**組織の意識改革のための取組** 庁内の各業務及び職場環境づくりに女性活躍推進及び男女共同参画の視点を反映させるため、全ての所属の課長補佐級職員161人をUD・男女共同参画推進員として選任し、職場における女性活躍及びワーク・ライフ・バランス推進をテーマとした研修を実施した。



関 潤

関 潤 (日本電産株式会社 代表取締役社長執行役員)



■**想いや原点** 当社は「100年後も成長し続けるグローバル企業」を目指し、積極的に多様性を取り入れることで、新たな視点や付加価値を生み出している。今後もさらに女性活躍を加速させ、当社のサステナブル成長に繋げていく。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

女性管理職比率、および女性役員比率のKPIを策定し、比率向上に努めている。また、経営幹部が「重要ポストの後継者育成計画」を定期的に議論する場において、ダイバーシティの観点として必ず女性候補者の状況を確認し、女性の戦略的な幹部登用、育成に取り組んでいる。



瀬戸 熊 修

瀬戸 熊 修 (学校法人千葉工業大学 理事長)



■**想いや原点** 女性に力を感じた原点は母親である。家庭という「現場」をきめ細やかに調整を取りながら、しなやかに主導する強さ。母性に発するこの力は多様化する社会のリーダーを育てる上で重要となる。

■**組織の意識改革のための取組** 主に担当する業務の他、異なる部署の業務も職員一人一人が責任をもって遂行するよう組織改編を行った。業務の多様性を意識し、固定的な性別役割意識等、無意識の思い込みによる職場環境への悪影響が生じないよう、職員一人一人の意識改革を求め、風通しの良い組織を目指している。



千田 哲也

千田 哲也 (株式会社かんぽ生命保険 取締役兼代表執行役社長)



■**想いや原点** 女性活躍の分野で社会をリードしたい。女性活躍とは、単に女性を昇職させることではない。ライフプランに合わせ、仕事との向き合い方の選択肢を増やし、幸せな気持ちで、仕事を進めていくことと考えている。

■**組織の意識改革のための取組** 当社では、性別に関係なく、社員一人ひとりが生き生きと活躍できることを目指している。今年度は、アンコンシャス・バイアスセミナーを役員向けに実施し、思い込みをなくすことの大切さ、多様性が重要なことを再認識した。今後は、管理者、社員へと段階的に浸透させ、さらに深く意識改革を進める。



高門 清彦

高門 清彦 (伊方町長)



■**想いや原点** 伊方町は人口減少や少子高齢化が進み、町内の活力が低下している。私は、町内の女性が輝くことで新たな活力が生まれるものと考えており、女性の社会参加の環境を整えるためのまちづくりが重要だと考えている。

■**組織の意識改革のための取組** 女性が管理職になることを妨げる要因として、長時間労働など「働き方」の問題があげられる。特に女性は、ライフイベントによる変化が男性よりも大きい。女性活躍推進のためにはワーク・ライフ・バランスの実現が必須であり、業務能率の向上や超過勤務の削減に対する職員の意識改革に努めている。



高島 宏平

高島 宏平 (オイシックス・ラ・大地株式会社 代表取締役社長)



■**想いや原点** 性別により活躍が制限されてはならないが、女性を無理にリーダーに登用したいわけでもない。成長し実績を残した人が等しく評価され、更なる活躍のチャンスを得られる環境を、その時代のニーズを捉え対応していきたい。

■**組織の意識改革のための取組** 最大限能力を発揮するための多様な働き方を支援、またその働き方を周囲が受け入れやすい取組を実行。

リモート環境整備、認可外保育園預入時の補助制度、復職経験メンバーからの復職前アドバイス、本人及び部門長や仲間の受け入れをスムーズに動機づけるための復職式実施などに取り組んでいる。



高田 幸徳

高田 幸徳 (住友生命保険相互会社 取締役 代表執行役社長)

あなたの未来を強くする



■**想いや原点** 当社は職員の約9割が女性であり、女性の役割が極めて大きい会社である。「柔軟で多様な人財の育成」を企業の持続的成長に不可欠な要素の一つと考え、今後も女性をはじめとした多様な人財の活躍を推進していきたい。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

2025年度末の女性管理職比率50%、男性の育児休職取得率100%を目標とする新たな行動計画を策定し、多様な人財の活躍をさらに進めるための取組を実施している。今年度も、経営層・上位管理職の登用にに向けた選抜制のプロジェクトを新たに開始するなど、様々な取組を進めている。



高野 之之

高野 之之 (豊島区長)



■**想いや原点** 誰もが主役のまちづくりの中で、女性の活躍なくして区の持続的な発展はあり得ない。女性にやさしいまちづくりを進める中で、区が先頭に立ち民間企業とともに女性が輝くまちづくりを目指すこととした。

■**組織の意識改革のための取組** 豊島区特定事業主行動計画において令和7年度までに女性管理職30%を目指し、ワーク・ライフ・バランスの推進をはじめとする女性が働きやすい環境整備を進めている。また、全昇任予定者を対象に、「誰もが働きやすい職場づくり」をテーマにした管理職との意見交流会を実施している。



高橋 大

高橋 大 (横手市長)



■**想いや原点** 横手市の男女共同参画の目標像である『一人ひとりが輝き、自分らしく生きられるまち』の実現のためにも、一人ひとりの持つ能力を最大限発揮できることが重要であると考えている。

■**組織の意識改革のための取組** 市報の特集記事で、市内企業の女性活躍推進の取組事例や女性管理職のロールモデルを紹介したり、男性の家事育児参画をテーマにしたインタビュー記事を掲載したりすることで、現状と課題を見直し、改善するきっかけを作っている。



高橋 誠

高橋 誠 (KDDI株式会社 代表取締役会長)



■**想いや原点** 社員の持つべき考え方を示した「KDDIフィロソフィ」に「ダイバーシティが基本」の項目がある。多様な人々が尊重し能力を発揮できる組織・風土が社員と会社の持続的な成長に不可欠と定めてあり原点である。

■**組織の意識改革のための取組** 経営戦略と連動した人事戦略を元に、女性を含めた知と経験の多様性に富んだ人材が活躍する人財ファースト企業に変革するための指標を設定する。各組織が指標達成に向けて主体的に具体的取組を実践する中で、D&I推進が事業貢献につながることを実感することで意識改革へとつなげる。



高橋 祐二

高橋 祐二 (三浦工業株式会社 取締役会長)



■**想いや原点** 産業用機械メーカーであることもあり、長年女性社員は補佐的な業務を担ってきたが、能力の高い女性を活用しないのはもったいないという思いから、女性が得意とする分野から少しずつ仕事の幅を広げてきた。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

経営企画室やお客様に最も近いフィールドエンジニア^(※)部門に中核となる女性の起用を進めている。今後も女性が働きやすい環境を整え、働きがいを感じられる職場づくりをめざす。
※メンテナンスを行うサービスエンジニア



高山 泰仁

高山 泰仁 (株式会社旅工房 代表取締役会長兼社長)



■**想いや原点** 旅行業界は女性比率が高い業界だが、ライフステージが変わるときに離職を選ぶ方も多い。ライフステージ問わずキャリアが分断されないような柔軟な働き方が今後の業界の発展にも必要と考え女性活躍推進を進めている。

■**組織の意識改革のための取組** 役職への登用や職場内での役割、社内規程や制度の制定等、あらゆる場面で、「女性だから」や「男性だから」といった概念にとらわれず多様性を重視した組織づくりを目標とし、全てのスタッフが働きやすい環境、多様性のある職場とするため、候補者の性別に関係なくトップ自ら後進の育成に携わっている。



竹上 真人

竹上 真人 (松阪市長)



■**想いや原点** 性別による固定的な役割分担やそれに基づく社会慣行が残っているなど、男女共同参画社会の実現にはまだ多くの課題があったため、男女共同参画社会の実現に向けて、条例を施行し、施策を進めている。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

男女共同参画社会の実現のため「審議会等の委員への男女共同参画推進要綱」により、市の審議会等への女性の登用を積極的に推進する。また、地域組織や市民活動団体に対して、役職者への女性の登用や各部会及び団体の諸活動へ女性の参加等が積極的になるように働きかける。



武智 邦典

武智 邦典 (伊予市長)



■**想いや原点** 風通しのよい働きやすい職場を目指すとともに、伊予市で女性が広く活躍することにより、誰もが性別等に関わらず、自分らしく活躍できる社会の実現を目指し、人材の育成や意識改革等、様々な施策に取り組んでいく。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

伊予市の2021年度の管理職女性登用割合は32.9%であり、目標値30%を超えている。また、組織の中核部門である企画部門等に女性管理職を配置している。更に職員が互いに社会の対等な構成員として、自らの意思によって機会を享受できる環境を整備し、一人ひとりの能力と個性が十分発揮できる組織を目指していく。



竹延 幸雄

竹延 幸雄 (株式会社KMユナイテッド 代表取締役社長)



■**想いや原点** 現場監督の書類業務を、駅近サテライトオフィスからリモートにてサポート。毎日現場に行かなくてもよい環境を整えることにより、時間制約のある方でも就業が可能となり、今では9割もの女性が活躍するまでに成長。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

これまでの慣習にとらわれない建設業界の常識を覆す様々な取組を行い、女性や外国人などの多様な人財を未経験から育て上げ、建設現場でも女性が安心して働くことができる職場環境を作り、また人材の育成定着を図るため、安定した生活を送ることができるよう全員正社員とした。



竹増 貞信

竹増 貞信 (株式会社ローソン 代表取締役社長)



■**想いや原点** モノカルチャーな考え方や単一的な人財構成では、多様化しているお客様に対して満足いただける商品・サービスを提供できないため、益々D&Iを推進していく。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

次世代の人財について議論する「次世代育成委員会」を定期的に設けており、各本部長から後任者として期待できる候補を3名ほど選出して発表。以前は3名とも男性のケースが多かったが、2020年度からトップの号令として必ず女性候補者も出すようにし、女性管理職候補者の発掘の場となっている。



田辺 信宏

田辺 信宏 (静岡市長)



■**想いや原点** 静岡市では、若い女性の首都圏等への流出が深刻な問題となっている。そこで、若い女性が住み続けたいと思える魅力あるまちづくりを目指し、女性活躍推進を始めたのがきっかけである。

■**組織の意識改革のための取組** ワーク・ライフ・バランス、女性活躍の推進のため係長以上の職員を対象に「イクボス」宣言や、所属長・係長に部下育成の研修を行い、意識改革に取り組んでいる。

また、女性職員には、異業種交流会「ダイバーシティin静岡」や、育休復帰者を対象にしたセミナー等を実施し、キャリア形成を支援している。



谷原 徹

谷原 徹 (SCSK株式会社 代表取締役 執行役員 社長 最高執行責任者)



夢ある未来を、共に創る。

■**想いや原点** 持続的な企業成長は女性の力を活かせるかどうか。そのために、女性の活躍を後押しすることと、過去の社会・文化的背景に根差す男性中心の企業文化を変革することの両面が必要と考え取り組んでいる。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

2012年以降の女性活躍推進施策を通じ、性別を問わない評価・登用の風土が醸成されてきたことを背景に、将来の役員候補となる人材のパイプライン強化を目指し部長級への女性登用ならびに当社ビジネスの中核を担う高度専門性を持つ人材の育成を積極的に進めるべく目標を定め取組を進めている。

玉井 孝直 (ジョンソン・エンド・ジョンソン株式会社 代表取締役社長 メディカル カンパニー プレジデント)

黒木 昭彦 (株式会社ドクターシーラボ 代表取締役社長)

關口 修平 (ヤンセンファーマ株式会社 代表取締役社長)



玉井孝直 黒木昭彦 關口修平

Johnson & Johnson

FAMILY OF COMPANIES IN JAPAN

■**想いや原点** DE&Iは当社の設立当時から文化の中核にある価値観。経営理念「我が信条」にも、社員の多様性やその価値を尊重する必要性が明記されており、一人ひとりが受け入れられていると感じられる環境づくりに努めている。

■**組織の意識改革のための取組** 「ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン (DE&I)」推進に向けて、社内の各部署や社員の自発的なグループ「ERG」が進めるさまざまな取組をグループの社社会としても支援。自ら率先して活動に参加し、継続して発信していくことで、DE&I推進に対する明確な姿勢を伝えている。



玉井 敏久 (西条市長)



玉井 敏久

■**想いや原点** 家庭内や地域社会に残る固定的性別役割分担意識を解消するため、ネットワークを活用し成功事例を学び、一人ひとりが性別にかかわらず個人として等しく尊重されるよう意識改革や環境整備を進めることが必要である。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

ロールモデルとなる女性管理職を育成し、キャリア形成に関する不安解消を図るとともに、意欲・能力のある女性職員の登用や抜擢を積極的に進めている。令和6年度までの目標の一つである「女性役付職員の登用率25%」についても令和3年度には24.7%となるなど、着実に取組を進めている。



田村 正伸 (株式会社ジャストイット 代表取締役)



田村 正伸

■**想いや原点** 創業当初から主婦の方にお力をいただいて運営してきた。とても優秀な方が多く、主婦の方も積極的に採用したいと考えた。そして仕事と家庭の両立ができる環境を整える必要があると考え、女性活躍推進を進めた。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

弊社では性別や雇用形態（正社員、非正規社員）関係なく、能力に合わせたポジショニングを実施している。

あえて部署を分けておらず、誰かが家庭の事情で急に休んでも、誰かがフォローできるようにしている。



塚本 健太 (コマニー株式会社 代表取締役 社長執行役員)



塚本 健太

■**想いや原点** 企業が生き残っていくには、女性活躍を含めた多様性を追求し創造的なイノベーションを起こすことが重要と考えている。その点で当社はまだ課題が多いが、D&Iを重要な経営戦略の一つとして掲げ着実に実施していく。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

当社においては、経営企画開発統括本部内のサステナビリティ経営推進部の部長に女性を登用し、経営戦略としてのサステナビリティ経営の推進(D&Iなどを含む)を担ってもらっている。また、バックオフィス系に女性が集中している現状を改善するため、近年は営業部門などへの配属を積極的に実施している。



鶴田 哲司

鶴田 哲司 (ツルタホールディングス株式会社 代表取締役社長)



■想いや原点 これまで以上に男女に関係なく社内資格基準に到達した社員を組織の中核部門へ登用することが重要であると感じた。

■組織の中核部門への女性の登用拡大の取組

管理職など要職への登用の際、職能資格制度の職能マニュアルに則り、男女に関係なく社内資格基準に到達した社員を登用することに重点を置き、女性の登用機会を従来より増やすよう実施。このことにより管理職等の男女比率の偏りを改善し、女性活躍の機会を今後更に増やせるよう意識改革を進めていく。



ディルク・オステイン (メットライフ生命保険株式会社 取締役 代表執行役 会長 社長 最高経営責任者)



■想いや原点 企業として社会的責任を果たし、多様性を持つ社員が個々の能力を生かし活躍できるように、インクルーシブな文化の醸成が必要不可欠である。グローバル企業の利点を生かし、自身の経験を取り入れ推進していきたい。

■組織の意識改革のための取組

「公平性 (エクイティ)」の概念を加え「DEI」とし、経営戦略の重点項目としている。女性活躍を含む多様性を尊重し、全ての社員が公平な機会を得て、個性とその能力を発揮できる職場環境を醸成するため、啓発活動等を展開すると共に「DEIカOUNシル」を設立し、社員主導の活動を行っている。



鶴田 勝彦

鶴田 勝彦 (株式会社TOKAIホールディングス 代表取締役社長)



■想いや原点 当社グループはお客様の暮らしの様々なニーズに対応し、快適な生活の実現に貢献している。女性ユーザーの消費動向は重要な視点であり、顧客視点に立ったサービスを提供するため、女性社員の活躍は必要不可欠である。

■組織の中核部門への女性の登用拡大の取組

2030年にかけ女性管理職数10倍が目標。「キャリアアップ促進教育プログラム」を実施。講師から問題解決の手法等スキルを学ぶと共に、グループ会社の女性管理職と、マネジメントの魅力や、家庭と仕事の両立方法など、話をする交流の機会を設けている。また上司向け研修で育成意識を醸成している。



徳永 繁樹

徳永 繁樹 (今治市長)



■想いや原点 本市は消滅可能性都市とされているが、その原因の一つは、女性が思うように活躍できていないことにある。女性職員の増員や女性の管理職への登用をはじめとした、活動できる場の創出が必要不可欠である。

■組織の意識改革のための取組

本市では、まだまだ女性が輝くことができる土壌ではなく、この状況を根底から変えるために、出産、子育て世代の市民の方や職員に光を当て、「今治版ネウボラ」を実現させる。「今治版ネウボラ」の早期実現に向けて、女性を多く含むプロジェクトチームを立ち上げ、全庁を挙げて取り組んでいる。



富田 哲郎

富田 哲郎 (東日本旅客鉄道株式会社 取締役 会長)



■想いや原点 経営ビジョン「変革2027」で掲げる、「すべての“ヒト”の心豊かな生活」を支える企業としてこれからも進化を続けるべく邁進し、多様な社員の活躍の場の拡大にも一層力を入れていく。

■組織の意識改革のための取組

一般事業主行動計画において、女性の管理職比率を2023年度末までに10%とすることを掲げ、トップが積極的に女性活躍の意義を発信するだけでなく、当社HPのダイバーシティページや社内でのダイバーシティ関連のセミナーにて、社内外に逐次進捗状況を共有している。



富田 秀夫

富田 秀夫 (リフィニティブ・ジャパン株式会社 代表取締役社長)



■**想いや原点** 海外の女性の同僚たちが、新たな視点を経営に持ち込み、組織を活性化する姿を実感したこと。あたりまえだと思っていたことも、意識して変えると、それがあたりまえになる。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

当社はグローバル企業の日本法人であるが、本社レベルでは経営層の女性比率が極めて高いので、日本における同様の取組に対する理解やサポートが十分ある。しかし、日本においてはポストの数が限られているため、タスクフォース的な組織も利用し、女性活躍の場を広げられるように努力している。



十屋 幸平

十屋 幸平 (日向市長)



■**想いや原点** 本年3月に策定した「第2次日向市総合計画・後期基本計画」において「若者と女性に選ばれるまち“日向”」を重点戦略に掲げ、女性の活躍について強力に推進することとした。誰もが活躍する日向市を目指す。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

政策・方針決定過程への女性の参画拡大を実現するため、係長職以上の女性割合の増加に取り組んでおり、本年4月には昨年度比4.7ポイント増としたところである。今後も女性職員ステップアップ研修やキャリア形成研修等への積極的な派遣を行うなど、女性職員の活躍を支援する。



永島 英器

永島 英器 (明治安田生命保険相互会社 取締役 代表執行役社長)



■**想いや原点** 従業員の約9割を女性が占めており、女性職員の活躍が会社の発展に不可欠との認識から、2012年にダイバーシティ推進室を設置し、ダイバーシティ・マネジメント推進を中期経営計画の重点事項に位置づけ。

■**組織の意識改革のための取組**

全国各組織の管理職、女性リーダーが参加する「ダイバーシティ・フォーラム」では、トップ自らの言葉で女性活躍をはじめ多様な人財の活躍の重要性を伝えるとともに、優れた取組を行った管理職を社長表彰するなど、会社全体でダイバーシティ&インクルージョンの推進と定着に努めている。



永田 恭介

永田 恭介 (国立大学法人筑波大学 学長)



■**想いや原点** イノベーション創出のためには、個性の発掘と十分に能力を発揮できることが不可欠である。次代を担う大学として、女性活躍推進をはじめ、あらゆるダイバーシティ推進の取組に努めていく。

■**組織の意識改革のための取組**

ネクストリーダー養成のため、また組織運営の意思決定プロセスにおける女性参画のため、各部署に「特別補佐」を設置し、アフーマティブ・アクションとして女性を配置している。この役職を中心に、部局単位でもダイバーシティ&インクルージョンを土台とした組織作りを推進している。



永田 高士

永田 高士 (デロイトトーマツグループ CEO)



■**想いや原点** 質の高いサービスを新たな価値に繋げ、クライアントや経済社会全体の成長・発展に貢献し続けるため、多様な視点をもった人材が活躍できるInclusiveな職場環境づくりを重要経営戦略の一つに位置付けている。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

- ・各職位における課題を分析し、職位毎の課題に応じた多様な施策を実施。
- ・各社から選出のDiversity, Equity & Inclusionリーダーが人事評価会議に参加、バイアス排除に努めている。
- ・経営層の年次目標に女性役員比率のKPIを設定、達成に向けコミットしている。



永田 良一 (株式会社新日本科学 代表取締役会長兼社長)



永田 良一

■**想いや原点** 結婚や出産が退職理由の約40%だったが、高度スキルを習得した女性の損失は企業リスクと認識し、時間有給、テレワーク、育児補助金などを制度化した結果、結婚・出産退職率は1.5%まで減少した。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

- ・管理職研修を希望制でZoom参加も可能とし、女性候補者を増やした。
- ・トップ自らが講師の一人となり研修に参画して、女性活躍を推進している。
- ・管理職登用基準を全社に公開し、性別に関係なく挑戦できる環境を構築した。
- ・社内登用を推進する一方で、女性管理職の中途採用も進めている。



中野 正康 (一宮市長)



中野正康

■**想いや原点** 一宮市制100周年(令和3年)を機に歴史を振り返り、女性の参政権運動をリードした市川房枝を生んだ地としての誇りと責任を胸に、今後の更なる女性活躍に向けて、積極的な取組やその重要性を発信していきたい。

■**組織の意識改革のための取組**

改正育児・介護休業法施行に先駆け、男性職員の育児休暇取得率100%を目指して導入した事前相談制度により、管理職から積極的に取得を促進するなど、リーダーシップを持って取組を進めている。



永藤 英機 (堺市長)



永藤英機

■**想いや原点** 市政運営の意思決定を行う上で、女性の視点は欠かすことができない。そのためにも、女性リーダーの活躍や育成が重要な課題。女性活躍推進は住民サービスをより効果的に実施するためにも極めて大切と考えている。

■**組織の意識改革のための取組**

市職員だけでなく、堺市内企業等の女性活躍推進に取り組むため、令和3年4月に「女性活躍推進チーム」を設置し、「堺で働く女性の活躍推進のための官民連携交流会」を実施。官民で職場の課題を共有し、連携して解決に取り組むことで、組織内での意識改革に加え、市域内の意識醸成をめざす。



中村 太郎 (グリーンライフ産業株式会社 代表取締役)



中村 太郎

■**想いや原点** 一般のファミリー、ご家庭を対象としたサービス、BtoCビジネスへの転換を図るにあたり、多くの女性スタッフがご家庭の奥さまとの共感力を発揮し活躍、お客様からの評価も多くいただいたことから。

■**組織の意識改革のための取組**

男性しか所属していなかった工事にアシスタントとして女性パートを6年前から採用した。アシスタントに仕事を移管するために仕事の平準化を進めたことで、担当での仕事の質のバラつきも軽減。生産性も向上し、リーダー格の女性を正社員へ登用後は、益々改革のスピードが増している。



中村 時広 (愛媛県知事)



中村時広

■**想いや原点** 私が社会人となった数年後に男女雇用機会均等法が成立し、女性の社会進出の第一歩と感じた。本格的な人口減少社会を迎えた今、我が国の明るい未来を切り開いていくには、女性の更なる活躍が欠かせないと考えている。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

若手女性職員を対象としたキャリアデザイン研修や女性役付職員を対象にしたリーダー研修等、役職段階に応じた研修を開催し、女性職員がリーダーとしての能力をより一層発揮できるよう人材育成に努めている。企業に対しては独自のメンター制度により女性社員のキャリア形成上の課題解決を支援している。



中山 俊憲 (国立大学法人千葉大学 学長)



CHIBA UNIVERSITY

中山俊憲

■想いや原点 本学の理念及びビジョンに基づき、世界水準の卓越した大学として大きく発展するため、ジェンダード・イノベーション創出に向けたダイバーシティ環境の実現をさらに推進している。

■組織の中核部門への女性の登用拡大の取組

千葉大学では、令和2年度より「千葉大学グローバル・ダイバーシティ研究者育成事業」を開始している。本事業のもと、グローバルに活躍できる研究力向上の取組や上位職へのキャリアパスを保証する仕組みづくり等を進め、上位職女性研究者比率を、令和7年度までに25%以上を目指して推進している。



成澤 廣修 (文京区長)



成澤廣修

■想いや原点 採用した職員の女性比率は高いものの、ライフステージの変化やワーク・ライフ・バランスの意識が昇任意欲を妨げている。このため、本人都合の時差勤務制度及びテレワークを整備し、家庭と仕事の両立がしやすい環境づくりを進めている。

■組織の中核部門への女性の登用拡大の取組

女性活躍推進に関する特定事業主行動計画において令和7年度までに係長級以上の女性の行政系職員(福祉職除く。)を40%とすることを目指している。また、女性管理職の昇任経緯やワーク・ライフ・バランスの取組の紹介、係長職の女性職員とのディスカッションの機会を設ける等、女性職員のキャリア形成を支援している。



新浪 剛史 (サントリーホールディングス株式会社 代表取締役社長)

SUNTORY

新浪剛史

■想いや原点 新たな価値を絶えず創造していくためには、性別や国籍、年齢などにとらわれることなく、多様な人材、価値観を取入れることが重要であり、会社の意思決定においても女性の意見を反映させることが重要だと考えるため。

■組織の中核部門への女性の登用拡大の取組

2030年までに女性管理職比率30%とすることを旨とし、中長期視点での計画的な個々の育成、インクルーシブマインドセット研修等による風土醸成を進めることにより、一人ひとりが平等に機会をもち、成果を出した者がチャンスを獲得できる健全な競争環境を整備する。



仁坂 吉伸 (和歌山県知事)



仁坂吉伸

■想いや原点 「働きたいと思う女性が働くことを阻害される」そういうことがない社会を作りたい。そのためには、職場の雰囲気や環境をよくすること、途中で辞めた人が働きたいと思った時に働くことができる仕組みが必要と考える。

■組織の意識改革のための取組

働きたいという女性の希望がかなうよう、和歌山独自の仕掛けを作った。1つは「女性活躍企業同盟」。働きやすい企業で同盟を組み、良い取組を共有し広げていく仕組み。もう1つは、新卒者とは別に2月を就活強化月間とする再就職希望者のための就活サイクルプロジェクト。これらをどんどん進めている。



西井 孝明 (味の素株式会社 取締役 代表執行役社長 最高経営責任者)

Eat Well, Live Well.

Aj AJINOMOTO

西井孝明

■想いや原点 私は、人事経験を通じてD&Iの大切さを学び、ブラジル法人の社長時代に、ブラジルでのダイバーシティと生産性の高さに驚くと同時に日本でも同じことを実現しようと思った。

■組織の中核部門への女性の登用拡大の取組

2019年5月、30% Club Japan加入。2030年までにライン責任者と取締役の各30%を女性とすることを中計等でコミットメントしている。また、女性版人財委員会を設け、計画的に女性リーダーの育成を図っている。



西浦 三郎

西浦 三郎 (ヒューリック株式会社 代表取締役会長)



■**想いや原点** 少子高齢化が進み労働人口が減少する中で、企業が生産性を向上させ継続的に企業価値を高めていくためには、社員が性差なく生き生きと活躍できるステージを整備・拡大していくことは必須の取組と考える。

■**組織の意識改革のための取組** 女性活躍や多様性の重要性について、会長・社長メッセージや階層別研修の場でトップ及び関連部署から発信することはもちろん、部署横断的な男女混合メンバーで構成される「ダイバーシティ推進プロジェクトチーム」による講演会の企画や制度見直しの提言も、社内の風土醸成・制度変革に寄与している。



西山 光秋

西山 光秋 (日立金属株式会社 代表執行役 執行役会長 兼 執行役社長)



■**想いや原点** 1990年代の米国への赴任時に多様性こそが企業の競争力に繋がると実感した。人材が多様であり、それぞれが違う考え方を許容し、認め合うことから創造的な企業活動が生み出されるような組織としていきたい。

■**組織の意識改革のための取組** 女性活躍推進における活動方針を制定し、女性の新卒採用比率・管理職登用比率等を定量的に把握し社外にも開示することでコミットメントを強化している。

「女性の活躍なくして多様な人財が生き活きと働く強い会社にはできない」との信念のもと、経営トップ自らが社内にメッセージを継続発信している。



西脇 隆俊

西脇 隆俊 (京都府知事)



■**想いや原点** 女性の活躍なくして京都経済の発展はない。女性活躍推進は歩みを止めることなく継続していくことが重要であり、引き続き「輝く女性応援京都会議」のもとオール京都で女性の活躍を推進してまいりたい。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

行政と経済団体等が連携して発足した「輝く女性応援京都会議」のもと、平成28年8月に開設した女性活躍支援拠点「京都ウィメンズベース」を中心に、積極的な人材発掘・能力開発・登用等を推進するため、役員候補者層の女性を対象とした研修等を実施し京都における女性人材の育成に取り組んでいる。



野志 克仁

野志 克仁 (松山市長)



■**想いや原点** 職員の仕事と子育ての両立を目指し、平成17年に「特定事業主行動計画」を策定。また、全職員が性別に関わらず意欲と能力を発揮できる職場づくりに向け新しい行動計画を策定し、女性の活躍を進めている。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

管理的地位や各役職段階の職員に占める女性職員の割合を公表し、女性登用を積極的に推し進めている。また、管理職を担う人材を育成するため、女性職員にキャリアデザイン研修を実施し、ロールモデルの紹介や、ワーキングを通じて、管理職として働くイメージを具体化し、管理職登用への意識を高めている。



橋本 修

橋本 修 (三井化学株式会社 代表取締役社長執行役員)



■**想いや原点** 我々は事業ポートフォリオ変革によるビジネスモデルの転換を目指している。消費者に近い市場へのアプローチには多様な価値観や感性に対する理解が求められるため多様な人材が個性を生かし活躍できる企業であることが重要だと考えている。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

・2030年に向けた長期経営計画の中に役員層の多様化を目標の一つとして掲げた。これまでの女性管理職比率のKPIに加え、新たに女性執行役員数のKPIを設定した。
・幹部候補であるキータレントに女性を選抜している。
・経営企画部に女性枠を設け、将来的に部長層以上が期待される人材を育成している。



長谷部 佳宏

長谷部 佳宏 (花王株式会社 代表取締役 社長執行役員)



■**想いや原点** 私は長く研究開発に携わり、そこに男女の違いはなく、女性を含むチームが開発した製品は斬新、繊細、優雅で大胆なものであることを経験してきた。多様な人財が輝くための取組は企業にとって極めて重要である。

■**組織の意識改革のための取組** あらゆる機会に多様性の重要性を発信するとともに、今年改定した企業理念花王ウェイにおいてダイバーシティ&インクルージョンの意義を改めて明記。多様性を組織の力とするために、組織風土変革の取組として「心理的安全性」「アンコンシャス・バイアス」への理解を深める活動を開始。



浜田 恵造

浜田 恵造 (香川県知事)

かがやくけん、かがわけん。



■**想いや原点** 行政課題の高度化・多様化や社会情勢の変化に対応するためには、女性ならではの視点や柔軟な発想を政策方針の決定に生かし、質の高い県民サービスを提供することが重要であり、女性職員の活躍推進に取り組むたい。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

これまで、主として男性職員が担ってきた業務も含め、多様なポストに女性職員を配置し、計画的な人材育成に努めている。併せて、能力や実績等に基づき、管理職や近い将来管理職を担うべき課長補佐等のポストに女性職員を積極的に登用している。



濱田 省司

濱田 省司 (高知県知事)



■**想いや原点** 少子化に歯止めをかけ、将来を通じ活力ある高知県を維持するため、様々なライフステージを迎える女性が希望に応じて働き続けられるよう、平成26年度から女性の活躍の場の拡大を重要施策に位置づけている。

■**組織の意識改革のための取組** 女性職員の管理職登用推進のため、研修等の際に、私から昇任に向けた呼びかけを行っている。

また、私自身が「イクボス宣言」を行い、男性職員の育児休業取得率を令和6年度末までに50%という目標を掲げ、年度毎に数値目標を設定し、取得を後押ししている（令和2年度取得率は61.2%を達成）。



東原 敏昭

東原 敏昭 (株式会社日立製作所 執行役会長兼CEO)



■**想いや原点** D&Iはイノベーションの源泉であり、日立の成長エンジンである。性別などの違いをそれぞれの個性ととらえ、尊重し、組織の強みとなるよう生かすことで、お客様の多様なニーズに応えていきたい。

■**組織の意識改革のための取組** 2020年4月より、Chief Diversity & Inclusion Officer (CDIO) のポジションを創設した。CDIOと各ビジネスのトップとのディスカッションや女性社員との対話をはじめとした、多くのコミュニケーション施策を通じ、D&Iを積極的に推進している。



久元 喜造

久元 喜造 (神戸市長)



■**想いや原点** 本格的な人口減少社会を迎え、誰もが性別にかかわらず意欲に応じ個性と能力を発揮できる社会の実現が重要となっている。女性を含め様々な視点からの発想を施策立案に取り込み、多様化する市民ニーズに対応していく。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

女性職員の管理職への積極的な登用・昇任意欲の醸成に取り組むとともに、在宅勤務制度・フレックスタイム制といった働き方改革のさらなる推進を図るなど、女性職員が仕事と家庭を両立しながら気兼ねなく昇任できる環境づくりに取り組んでいる。



日比野 隆司 (株式会社大和証券グループ本社 取締役会長)

大和証券グループ本社

Daiwa Securities Group Inc.

日比野 隆司

■**想いや原点** 多くの優秀な女性社員が出産等のライフイベントにより退職を余儀なくされていたこと、生産労働人口の減少や共働き家庭の増加等の経営的・社会的背景から、2005年より経営の最重要テーマとして取組を開始。

■組織の中核部門への女性の登用拡大の取組

女性取締役を2030年度までに30%以上、女性管理職を2025年度までに25%以上とすることを新中計のKPIとして設定。グループ全体では取締役・執行役・執行役員のうち12名の女性を登用している。部室店長自身の後任について必ず男女両方を挙げさせ、育成・登用にに向けた取組を開始。



平井 伸治 (鳥取県知事)



平井伸治

■**想いや原点** 女性活躍を掲げるも女性管理職登用率が10%に満たなかった鳥取県庁で、知事就任以降思い切った女性登用を実践し、その率を全国1位まで引き上げた(令和3年4月:22.0%)。重要なのは、理念をかざすことではなく、着実に実践に移すことだ。

■組織の意識改革のための取組

全国一の女性管理職登用率を実現したことをはじめ、性にかかわらずなく全ての職員が活躍できる職場づくりを県庁職員の基本理念として、ワーク・ライフ・バランス推進に取り組んでいる。また、全管理職が職員の育児を応援する“イクボス宣言”を行い、更に育児のみならず介護の負担が退職につながることから、ファミリーを大切に“ファミボス”の普及を図っている。



福田 眞作 (国立大学法人弘前大学 学長)



国立大学法人
弘前大学
HIROSAKI UNIVERSITY

福田眞作

■**想いや原点** 育児や家庭のためにワークキャリアが途切れた妻のキャリアを形成させることができたらという自戒の気持ちがある。女性が進出する社会では、支援の仕組みがなければ、組織自体が能力を発揮できないと思っている。

■組織の意識改革のための取組

マネジメント層を対象とした男女共同参画トップセミナーを毎年開催し、女性や多様な人がより活躍できる組織に向けて、構成員の意識啓発を図っている。



福永 法弘 (株式会社京都ホテル 代表取締役社長)



株式会社 京都ホテル

ホテルオークラ京都

からすま 京都ホテル

福永法弘

■**想いや原点** 女性が40%以上を占める当社にとって女性活躍は非常に重要な課題である。今後も持続的に活躍推進の取組を実施することが必要であることを示すためにも2017年5月よりホテル業界では先駆けて行動宣言に賛同した。

■組織の中核部門への女性の登用拡大の取組

重要な経営課題として捉え2016年に女性活躍推進チームを発足し様々な活動を実施。管理職の女性割合も一定数を超え、2020年度より監査役と経営企画部長に女性を登用。社外取締役含め3名が会社の経営方針決定に携わっている。現状の女性活躍を目の当たりにし女性社員のマインド醸成が進んでいる。



福原 淳嗣 (大館市長)



福原淳嗣

■**想いや原点** 性別、年齢、国籍など、個々人が持つ様々な違いを活かして、一人ひとりが能力を発揮し、活躍するためのまちづくりを進めてきたが、少子高齢化に伴う労働者不足の加速化を機に、女性活躍推進を進めるようになった。

■組織の中核部門への女性の登用拡大の取組

性別にかかわらずすべての職員が能力を発揮し、働きやすさと働きがいを感じる組織とするため、「20年後の大館市役所のあるべき姿と方向性を探るワーキンググループ」を立ち上げた。



ブノワ・メスレ (マニユライフ生命保険株式会社 取締役代表執行役社長兼CEO)

Handwritten signature of Bruno Mesle



■**想いや原点** グローバル企業として女性管理職数等のジェンダー・バランスを積極的に推進し、さまざまな機会を通じ公平性を保つ取組が継続して必要だと感じた。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

女性に対してさまざまな機会への公平かつ平等なアクセスが与えられるよう働き方の多様性を生み出す企業文化の醸成を目指す。女性管理職比率をKPIとし、「ライフ」と「キャリア」を充実させる女性社員のキャリア開発を支援する。今後も働きたいと誰もが思う会社への環境づくりを進めていく。



古田 肇 (岐阜県知事)

Handwritten signature of Kenji Furuta



■**想いや原点** 新型コロナウイルス感染症対策の要である保健所では、迅速・正確かつ丁寧な対応が求められる中、保健師をはじめ多くの女性職員が活躍している。危機事案に強い組織であるためには、女性の力が不可欠である。

■**組織の意識改革のための取組** 本県では、女性職員の政策・企画部門への配置、他機関への派遣など様々な経験を積ませている。また、女性管理職の登用目標数値を決め、積極的に登用している。女性管理職の割合は令和3年4月1日現在で20%となり、この6年間で倍増した。更に令和8年4月までに25%を目指している。



堀内 容介 (積水ハウス株式会社 代表取締役 副会長執行役員)

Handwritten signature of Junji Horiuchi



■**想いや原点** 2005年に経営トップ自らが「女性の活躍なくして、積水ハウスの未来はなし」とコミットし、経営戦略として第一線で活躍する女性営業の定着と育成、女性技術者の職域の拡大に注力してきたことが今に繋がっている。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

現場の第一線で活躍する女性営業の育成や定着、女性技術者（設計、現場監督、積算など）の職域の拡大やスペシャリストの育成等に注力している。さらには、女性登用促進の取組をより実効性の高いものにするため、女性管理職候補者研修に経営層も関わり、登用数を役員報酬のKPIに盛り込んでいる。



堀場 厚 (株式会社堀場製作所 代表取締役会長兼グループCEO)

Handwritten signature of Atsushi Horiba



■**想いや原点** 「おもしろおかしく」の社是のもと、1人ひとりがその能力を最大限発揮し、豊かな人生にしてほしいというおもいがベースにある。また、多様性を力とするためにも女性のポテンシャルに大いに期待している。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

2018年より女性社員の昇進意欲向上のため、次期リーダー候補女性人財を対象としキャリア研修を実施。同研修には社内の女性役員や管理職、男性上司も関わり、社内ネットワークの構築も図っている。また海外グループ幹部に女性を登用するなどリーダーポジションへの女性の登用を積極的に行っている。



前田 和夫 (メック株式会社 代表取締役社長)

Handwritten signature of Kazuo Maeda



■**想いや原点** 当社は、創業の1969年から「男女とも機会は均等にあるべき」と考え、性別の区別なく必要な人財を採用。差別のないフラットな姿勢で事業を継続してきたことが当社の社風である。『人こそが企業の宝』である。

■**組織の意識改革のための取組** 機会は均等にあるべきと考え、性別の区別なく人員配置を進めている。2020年実績では管理職49名中10名、取締役においては7名中2名の女性が活躍している。今後も、皆が能力を発揮できる環境を整備し、男女の別なく役割に応じた優秀な人財が適材適所に配置され活躍できる組織づくりに取り組む。



前葉 泰幸

前葉 泰幸 (津市長)



■**想いや原点** 女性活躍の推進は身構えて推進するのではなく、自然体で推進し、定着していくことが大切である。時代が進むにつれ着実に一步一步、男女の差を意識しなくても済むような社会に近づいていくと思っている。

■**組織の意識改革のための取組** 2020年度に11%であった課長級女性管理職員の割合を2021年度に15%に引き上げ、また、新規採用職員に占める女性割合について51.5%の女性職員を採用した。女性が女性特有の視点や能力を活かし、将来的に管理職として自然体で活躍できる環境づくりを目指していく。



榎野 博史

榎野 博史 (国立大学法人岡山大学 学長)



■**想いや原点** 病院での教授時代に女性の活躍なくして医局運営が成り立たないということを身をもって実感したことが、女性活躍推進を進める原点である。変化に強くしなやかな組織の構築のためにも女性の活躍を後押ししていきたい。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

令和4年度以降の目標として役員に占める女性割合30%を掲げ、候補者層の裾野拡大に向けて、「女性教員特別昇任（ポストアップ）制度（昇任可能と評価された女性教員を上位職へ早期登用する制度）」を実施している。必要経費について学長裁量経費で負担し、制度のバックアップを強力に行っている。



Matthew Corin

マシュー・コリン (ギャップジャパン株式会社 代表取締役)



■**想いや原点** 創業時から続く価値観、「洋服を売る以上のことをする」を体現するために、多様性、包括性といった企業文化をさらに進化させ、女性を始めすべての従業員にとって働きやすい環境づくりに邁進する。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

弊社の女性社員比率はおよそ70%であるが、管理職レベルで見ると35%にしか満たない。現在2025年までに女性管理職レベルの割合を50%まで引き上げるべく尽力している。まずはポテンシャルの高い女性従業員を対象に、ビジネススキル向上また自己肯定感を高められるような研修を実施している。



増田 寛也

増田 寛也 (日本郵政株式会社 取締役兼代表執行役社長)



■**想いや原点** 地域社会に一層貢献できる企業グループとなるためには、多様な人材が能力を十分に発揮できる働きやすい職場であることが不可欠であり、その一環として女性が活躍できる職場づくりにも積極的に取り組む必要がある。

■**組織の意識改革のための取組** 多様な人材が活躍できる組織を目指し、中期経営計画において「ダイバーシティの推進に向けた意識啓発・行動改革」を行動目標に掲げ、課題分析・新施策実施・効果検証等による推進を図っている。あわせて女性管理者比率に係る数値目標も掲げ、定期的に進捗管理をしつつ達成を目指している。



松井 一貴

松井 一貴 (広島市長)



■**想いや原点** 職員の意欲を高め、その能力を職務に発揮してもらうため、職員の育成や職場環境の整備をより一層推進し、「女性職員はもとより全ての職員が働きがいを持って生き生きと活躍できる広島市」を目指している。

■**組織の意識改革のための取組** 「広島市職員の女性活躍・子育て支援推進プラン」に基づき、女性職員の管理職への昇任意欲を高めるため、女性職員が若いうちから幅広い職務経験を積み、見識を広められるよう、本庁の企画・管理部門への積極的配置などに取り組むとともに、自律的なキャリア形成支援を目的とした研修等を実施している。



松尾 清一

松尾 清一 (国立大学法人東海国立大学機構 名古屋大学総長)



■**想いや原点** 本学は全国に先駆け学内保育園、学童保育所を設置し、女性リーダー育成、ジェンダー平等推進、働き方改革に努めてきた。男性職員による制度の活用も年々増え、女性の活躍支援が次の局面に進んだことを実感している。

■**組織の意識改革のための取組** 本年度選定された文科省「ダイバーシティ研究環境実現イニシアティブ」(特性対応型)のもと、特に女性比率の低い工学部・工学研究科を対象に、DX推進、業務支援、博士後期課程女子学生へのフェローシップ制度を開始するとともに、全学においても女性教員増員策第二弾を策定し、来年度から開始する。



松下 芳弘

松下 芳弘 (日新電機株式会社 代表取締役社長)



■**想いや原点** 今よりもっといい会社・強い会社にするために多様な価値観の尊重は必要不可欠。そのひとつに女性の活躍推進があると考えます。

■**組織の意識改革のための取組** 中長期計画において「多様な価値観が尊重され、チャレンジ意欲を持った活動ができる環境のもと、一人ひとりが社会に貢献していることを実感でき、確かな技術力で持続可能な未来を創造する会社」を目指し、男性も女性も自身の能力・個性を活かし、生き生きと働ける環境作りに取り組む。



松田 光司

松田 光司 (北陸電力株式会社 代表取締役社長 社長執行役員)



■**想いや原点** ダイバーシティを推進し、多様な観点からの業務の推進を可能とすることにより、新たな価値の創造に挑戦(チャレンジ)していきたい。

■**組織の意識改革のための取組** 女性の更なる活躍やワーク・ライフ・バランスの充実を目指し、時短勤務やフレックス、在宅勤務などの勤務制度の活用を積極的に推進している。また、管理職がイクボス宣言をして働きやすい職場づくりを行うなど組織の意識改革にも積極的に取り組んでいる。



松本 洋介

松本 洋介 (株式会社LiB 代表取締役CEO)



■**想いや原点** ライフイベントによって「働き続けたいけど、叶わない」と悩む女性たちを見ていく中で、「事業を通して、従来型の価値観に悩む女性たちの可能性を広げたい」という思いが募り、2014年事業をスタートさせた。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

「リモート・フレックス制度」を全社導入し、バックオフィスの社員はほぼフルリモート勤務で働いている。また勤務時間中も事前報告さえすれば、家庭事情などによる一時抜けも可能であり、成果を出していることが前提で、自分の裁量で働ける時間・場所を決めることができる。



丸山 至

丸山 至 (酒田市長)



■**想いや原点** 女性の素晴らしいアイデアやセンス、人間性によって地域(酒田)はもっと光り輝くという思いが以前からあり、「日本一女性が働きやすいまち」を目指すと言った。女性の活躍で組織ひいては地域社会が変わると考えている。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

女性職員に対し、マネジメント研修への積極的参加を促すなど、女性職員のキャリア形成への支援を行っている。また、管理職に占める女性職員割合の目標値を定め、女性管理職員の登用を進めている。



丸山 将一 (エムケー精工株式会社 代表取締役社長)



エムケー精工株式会社

丸山 将一

■**想いや原点** 2010年、長野県に本社を置く企業に転じた。グローバルでは女性活躍が当然の中、凝り固まった男性優位の傾向に衝撃を受けた。ダイバーシティ重視の経営に舵を切らなければ、当社の発展はないと危機感を抱いた。

■**組織の意識改革のための取組** ほかの企業等にて経験を有する女性を中途採用し、社員間のコミュニケーションを深めることによって、今までの当たり前は当たり前ではないことに気付かせるなど、地道に社員の意識改革から始めている。社外取締役として二人の女性に就任いただき、トップとしての本気度とひとつのモデルを提示している。



丸山 寿 (昭和電工マテリアルズ株式会社 取締役会長)



丸山 寿

■**想いや原点** 製造現場の工程改善や営業・管理部門の対人業務を担当している女性の繊細さ、配慮に接し、その戦力性を痛感した。多様性による摩擦こそ創造力の源泉との確信の下、多様性の代表格である女性活躍は戦略上必須である。

■組織の中核部門への女性の登用拡大の取組

- ①男女昇格率および女性管理職候補層に対する個別育成状況のモニタリングを通じた、パイプライン形成に努めている。
- ②自身を含む役員、管理職、総合職を対象としたアンコンシャス・バイアスワークショップで自他の固定観念を払拭し、男女社員の成長を促し、ともに活躍できる職場環境構築を図っている。



水島 正幸 (株式会社博報堂 代表取締役社長)

・HAKUHODO・

水島 正幸

■**想いや原点** 女性をはじめ、全ての社員がクリエイティビティを発揮するための環境を整備し、「生活者一人ひとりが自分らしく、いきいきと活躍できる社会を実現する」という当社のサステナビリティゴールを達成したい。

■**組織の意識改革のための取組** 2021年9月、性のあり方による働きづらさに的を絞り、ジェンダー&インクルージョン調査を全職員向けに実施。今後も定期的に実施することで社員の意識の変化を見ていく。また、同年11月にはダイバーシティ相談室を創設。社員一人ひとりの声を聞きながら課題解決に向けた施策を検討していく。



皆川 治 (鶴岡市長)



皆川 治

■**想いや原点** 男女の固定的な概念や役割を変えていく必要性を伝え、幅広い分野で男女がバランスよく配置され、また中核を担う職位において女性の参画を進めている。

■組織の中核部門への女性の登用拡大の取組

管理職職員の女性割合の数値目標を掲げ、女性登用と活躍の場の拡大に配慮し、係長級以上の職へ積極的に女性を登用し、女性の視点や意見を施策に反映していく。また、職員との意見交換を通じて、女性が働きやすい職場環境づくりを図っている。



南 昌弘 (株式会社りそなホールディングス 取締役兼代表執行役社長)



りそなホールディングス

南 昌宏

■**想いや原点** 2003年に公的資金が注入されたことを契機に、弊社のダイバーシティは大きく前進した。現在も、多様な価値観をお互いに尊重し合うことで、全ての人が自分らしく活躍できる職場づくりを進めている。

■**組織の意識改革のための取組** 「アンコンシャス・バイアス」の研修を全従業員向けに実施している。また、経営トップをはじめとした全所属長が各職場で「イクボス宣言」を実施し、部下に見える場所に掲示。全従業員向けに「イクボスeラーニング」も実施し、女性のキャリア登用や仕事と家庭の両立についての理解促進を進めている。



南川 忠雄

南川 忠雄 (株式会社サザンダイア 代表取締役)



■**想いや原点** 弊社は女性社員の比率が高く、昨今の女性活躍と社会的な多様性を鑑みて、女性管理職の輩出と事業成長にシナジーを感じており、より多くの女性リーダーにリーダーシップを発揮してもらいたいとの想いがあった。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

女性社員が社内の事業単位でマネージャーとなれるよう女性役員の活躍事例を共有・教育し、事業単位で女性社員が自発的にマネージャー候補を目指すマインド醸成に努めている。



峰岸 真澄

峰岸 真澄 (株式会社リクルートホールディングス 代表取締役会長 兼 取締役会議長)



■**想いや原点** 「個の尊重」を大切な価値観に掲げる当社では、創業当時から女性総合職が活躍しており、男女問わず活躍できる環境づくりは競争戦略としてはもちろん、企業文化としても重要と考えている。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

女性登用促進のため、スタッフ部門と比較してさらなる管理職登用を期待する営業部門に「キャリア不安を払拭する」研修を実施している。また、管理職にマネジメント研修を実施し、現場での成長を後押しするとともに、リモートワークや復職・両立支援など長期的に活躍できる環境整備に努めている。



箕浦 裕

箕浦 裕 (バンク・オブ・アメリカ 代表取締役会長)



BANK OF AMERICA

■**想いや原点** 弊社は、笹田珠生代表取締役社長、林礼子取締役副社長という女性2名のトップ人事を誇りに思うと共に、これに続く優秀な人材のキャリア育成を後押しし、女性リーダー層の厚みを増すことが肝要だと考える。

■**組織の意識改革のための取組**

バンク・オブ・アメリカでは、様々なセミナーや社員ネットワークイベントを通じ、性別だけでなく人種、年齢等から、偏見や固定観念が無意識下に作られるメカニズムを理解し、議論する場を社員に提供している。今後も多様な人材が個々の能力を十分に発揮し活躍できる環境整備を更に推進していきたい。



宮澤 英男

宮澤 英男 (千葉信用金庫 理事長)



千葉信用金庫

■**想いや原点** 2018年女性活躍推進室の設置により、仕事と家庭の両立支援から始まり女性の働き方への意識改革が一段と高まる。より一層モチベーションやスキルアップのために、社外ネットワークの構築を図ることを進めていく。

■**組織の意識改革のための取組**

男女の役割分担意識の解消と女性の職域拡大をさらに図るべく、これまでの単線型人事制度から総合職と一般職の複線型人事制度を令和4年4月からスタートさせる。あわせて、プロセスや人材育成などを評価する考課制度も取り入れていく。



宮永 俊一

宮永 俊一 (三菱重工業株式会社 取締役会長)



■**想いや原点** これまでも盛んに女性の活躍推進が叫ばれてきたにも拘わらず、日本における女性の活躍度が先進国の多くに遅れていることは事実であり、活躍を加速できるように微力ながら全力を尽くす。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

2020年までに女性役職者数を3倍にする目標を2014年に設定し達成。女性の更なるキャリアアップのための仕組みづくりや環境整備を進め、2019年度に初めて女性執行役員を登用するなど着実に実行。各種取組が奏功し、2020年度には女性活躍推進法に基づく「えるぼし」認定で3つ星取得。



宮橋 勝栄

宮橋 勝栄 (小松市長)



■**想いや原点** 地方行政サービスの多様化、デジタル化推進等の時代変革に対応するために、職員の一人一人の意識改革、さらには能力が最大限発揮できる働きやすい職場づくりを積極的に取り組んでいきたい。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

- ・スキルアップに繋がる研修や課長級登用試験は、男女の区別なく、本人の意思を最大限に尊重し、実施している。
- ・各部署に偏りがないように、全ての職位に女性職員を配置し職員を育成。(管理職として活躍する女性職員の姿は後進の鏡にもなるため重要。)



宮本 洋一

宮本 洋一 (清水建設株式会社 取締役会長)

子どもたちに誇れるしごとを。



■**想いや原点** 優秀な人材確保のため、人材の多様化と女性活躍推進に積極的に取り組んできた。しかし、ここ数年、女性活躍推進が社内で叫ばれなくなり、成果も思わしいものになっていない。そこで、再度注力したいと考える。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

- ・女性管理職登用にに向けて、2018年度実績に対して2023年度は50%増の目標値を公表。
- ・2021年10月、男性の育児休業取得推進施策としてパタニティ休業(生後8週のうち4週を有給)を導入。
- ・女性登用促進のため、各階層における女性管理職比率の早期改善を目指したパイプラインの構築。



三好 賢治

三好 賢治 (株式会社伊予銀行 取締役頭取)



伊予銀行

■**想いや原点** 女性が生き活きと輝ける社会を実現することが、当行の企業理念である「潤いと活力ある地域の明日を創る」に繋がるという強い信念を持ち、地域の各諸団体と連携し、今後も地域全体の女性活躍推進に取り組んでいきたい。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

2023年度までに管理職に占める女性の割合を20%以上に増やすという目標を掲げ、多様な働き方を実現できる職場環境を整備するとともに、中核部門への人財登用では属性によらない選抜と育成を進めている。



棕田 昌夫

棕田 昌夫 (広島電鉄株式会社 代表取締役社長)



広島電鉄株式会社

■**想いや原点** 現在、運輸部門の女性従業員は少ないが、お客様の半数は女性でありニーズが多様化している中、そして人口減少による労働力不足が進行する中で、今後もより良いサービスを提供していくには、女性の力が欠かせない。

■**組織の意識改革のための取組**

「2024年度までに係長以上の職種に占める女性比率を10%以上とする。」との目標を掲げ、女性のリーダー候補社員の育成を図っている。トップ自ら女性活躍のため「多様な働き方」の重要性を伝えることで、鉄道・バス会社＝男性職場という固定観念の払拭を図っている。



村岡 嗣政

村岡 嗣政 (山口県知事)



■**想いや原点** 山口県では、「女性が輝く地域社会の実現」に向け、女性の活躍推進に積極的に取り組むとともに、県庁組織においても「働き方改革」や「イクボス」などの取組を進めている。今後も、女性の活躍促進に全力で取り組む。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

- ・女性職員の職域の拡大を進め、令和4年4月の課長級以上に占める女性職員の割合14%を目安に、女性職員の登用を積極的に推進している。
- ・女性職員が能力や適性を十分に発揮できるよう、キャリア形成やマネジメント能力の向上を支援する研修や市町等への積極的な派遣等を実施している。



村上 大祐

村上 大祐 (嬉野市長)



■**想いや原点** 子育てと両立できる環境の構築。「女性の活躍」が未来を切り拓く。

■**組織の意識改革のための取組** 産休・育休制度は充実しているものの、現行制度で休業期間は「ブランク」とされ、昇格や待遇が遅れることになる。子育てと両立できる範囲で、現在推進しているテレワークシステムなどのオンラインを活用して職場とのつながりやキャリアアップの機会を創出することが、女性登用につながると思う。



村田 善郎

村田 善郎 (株式会社 高島屋 代表取締役社長)



■**想いや原点** 圧倒的に女性のお客が多い百貨店は、女性従業員の感性や経験による気づきなくして成立しない業態である。女性が真に輝ける環境で活躍することが、更に進化する百貨店モデルの創造に貢献するものと感じる。

■**組織の意識改革のための取組** 多様性を認め合い、活かし合う組織づくりに向け、固定的な性別役割分担意識や思い込みを個人・組織レベルで排除するべく、アンコンシャス・バイアスについての研修を全管理監督者に実施している。女性管理職比率をKPIとして可視化し、行動計画の検証と進捗管理により、確実な活躍推進につなげている。



望月 正恵

望月 正恵 (株式会社オネスト 代表取締役)



■**想いや原点** 本来仕事に男女の格差などないと思っている。この活動を、世の中全体の動きとするためには、中小企業の果たす役割が多くあるとの思いで活動して行きたいと思っている。

■**組織の意識改革のための取組** 社員は管理職を含め100%女性であることから、登用拡大の問題はないが、上位の職責（役員など）への意識は醸成されていない。このため管理職研修を毎月実施し女性が多様な役割を持ち活躍していくことの重要性を伝えるとともに、責任のある職域への魅力と遣り甲斐を考える場をつくる取組を進めている。



森 智広

森 智広 (四日市市長)



■**想いや原点** 自身も育休を取得し、家事・育児を担い、仕事と家事・育児との両立の難しさを感じた経験から、女性が活躍するためにも、男性が家事・育児に参画するためにも、職員のワーク・ライフ・バランスを推進していきたい。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

2021年度は、6人の部長級を含む86人の女性管理職（課長級以上）の登用を行い、管理職に占める女性職員の割合は過去最高の21.4%となった。また、管理職の前段階となる課長補佐級・係長級についても積極的な登用や人材育成等を行うとともに、女性職員が様々な分野で活躍できるよう職域拡大を図っている。



矢嶋 弘毅

矢嶋 弘毅 (株式会社博報堂DYメディアパートナーズ 代表取締役社長)



Hakuhodo DY media partners

■**想いや原点** 人と人とを結び付けるメディアの力で生活者に刺激や活力を与え、新しいビジネスモデルを創造している。生活者発想で、女性や全ての社員が「自由」で「主体的に」クリエイティビティを発揮する環境を整備している。

■**組織の意識改革のための取組** 2021年9月、性のあり方による働きづらさを絞る、ジェンダー&インクルージョン意識調査を全職員に向け実施、意識の変化を見ていく。業務プロセスを見直す「プロセスイノベーション」にも取り組み、推進リーダーを「MOPI」と名付け、女性活躍も踏まえて現場に合った業務改革を行っている。



安井 聖司

安井 聖司 (アクサ生命保険株式会社 代表取締役社長兼CEO)



■**想いや原点** 社員一人ひとりが全ての多様性を受容し、誰もが活躍できる職場を推進していくことが、組織と個人の持続的成長に寄与すると確信。原点は商社時代に超優秀な女性に出会い仕事を任せて成功した体験。

■**組織の意識改革のための取組**

1. ジェンダー平等に向けた行動宣言を管理職社員に指示。
2. アンコンシャス・バイアスの社内研修。
3. ジェンダー平等をテーマに外部講師の講演。
4. アクサ他法人のCEOや役員と女性活躍推進のパネル。
5. 大学等でジェンダーをテーマに講演。
6. 自身が執筆する社内報で継続的に啓発。



山川 宏

山川 宏 (国立研究開発法人宇宙航空研究開発機構 理事長)



■**想いや原点** 女性活躍が進まない根底にある潜在的な社会的性別役割分担意識や経験からの思い込み等への気づきによる意識改革の必要性を再認識し、全役職員を対象とした研修に率先して、自分をはじめ経営層から受講を開始した。

■**組織の意識改革のための取組** 女性管理職比率は増加傾向にあるものの、一般事業主行動計画の15%目標には達していないため、一貫した女性管理職育成のためのパイプラインの構築に向けた取組に着手することにした。まずは全社の意識改革の一環として、全役職員を対象にアンコンシャス・バイアス研修を実施中。



山口 明夫

山口 明夫 (日本アイ・ビー・エム株式会社 代表取締役社長執行役員)



■**想いや原点** 自身が海外でマイノリティとして受け入れてもらった経験から、多様性こそが仕事楽しくなり、イノベーションが起きる源泉だと実感した。ジェンダーだけでなく、一人ひとりを受け入れる環境をつくってきたい。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

- ・リーダーポジションには必ず女性を候補者にあげて検討、また女性管理職育成プログラムを毎年実施し、女性リーダー候補社員にスポンサーをつけ支援している。
- ・バックオフィス部門等に限らず、社内全部門のリーダーがそれぞれ女性比率の目標を持っており、推進している。



山口 聡

山口 聡 (カゴメ株式会社 代表取締役社長)



■**想いや原点** 当社は商品を購入いただくお客様や、17万人以上の個人株主、入社希望者の多数が女性であり、世の中の男女比にも照らし合わせても女性活躍に取り組むことは必然と考えており、女性活躍が経営革新を導くと考えている。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

新任女性管理職が経営層からマネジメントノウハウを学ぶと共に当人への精神的なサポートを行うことをねらいに、対象者各々に所属組織以外の役員がアドバイザーとして就き、毎月1回の頻度でペア毎に設定したテーマに基づく面談を行っている。期間は1年間。アドバイザーは新任管理職側からの指名制。



山口 貢

山口 貢 (株式会社神戸製鋼所 代表取締役社長)



■**想いや原点** 当社グループの企業理念では、「個性と技術を活かし合い、社会課題の解決に挑み続ける」ことを使命・存在意義として定めており、多様な人材の活用を推進するため、本ネットワーキングに取り組んでいくこととした。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

これまで、私たちは女性の就業継続、活躍支援のための仕組みや制度の充実に努めてきた。今後は、女性採用数、管理職登用数等の具体的な数値目標を掲げ、女性活躍を促進すると共に、「D&I推進部会」の設置、社員有志による「ダイバーシティネットワーク」活動による意識改革にも取り組んでいく。



山口祥義

山口 祥義 (佐賀県知事)



http://www.pref.saga.lg.jp/

■**想いや原点** 様々な視点や考えの掛け算が「新たな価値」と「進化」を生み、社会を良い方向に動かす原動力に。男女にかかわらず、多様な人材が自然に個性と能力を発揮できる風土こそ、全ての人が輝く佐賀県づくりに繋がると確信。

■**組織の意識改革のための取組** 様々な取組を実践中。例えば、民間経験者の積極的採用（採用率全国1位）。コロナ禍では、全国に先駆けてANA社員が県庁職員として活躍する取組を実施。男性職員に育休取得を促す「ハッピー・ツー・ウィークス」制度は、取らない場合に不取得届を提出させる制度への転換で、育休取得が当たり前の職場に。



山下良則

山下 良則 (株式会社リコー 代表取締役 社長執行役員・CEO)



■**想いや原点** 海外駐在で相互理解に苦勞しながら性別や人種など異なるチームを率いた経験から、多様性の重要性を実感。帰国後スーツ姿の男性ばかりではイノベーションは生まれないと感じ、ダイバーシティ推進に取り組み始めた。

■**組織の意識改革のための取組**

- ・女性管理職比率をESG目標として設定。また、ESGの取組や目標達成に対する経営責任明確化のため、役員報酬にESG指標を組み込み、進捗状況を定期的に確認。
- ・性別、人種等の属性に関わらずフェアに活躍できる会社を目指し、2021年全社員向けにグローバルD&Iポリシーを発表。



山田 修

山田 修 (東海村長)



■**想いや原点** 男女共同参画が当たり前の時代感覚を持っており、女性の能力を最大限に活かすためには、これまでの常識を超える意識改革や大胆な行動変容が欠かせないと強く感じている。

■**組織の意識改革のための取組**

- ・女性職員が自分のキャリアアップを考える機会を積極的に提供している。
- ・男性目線の管理職イメージを払拭できるようマインドセットに努めている。
- ・女性職員と男性管理職の共同研修という場において、外部のロールモデルを提示しながら、女性が活躍できる環境づくりの共通理解を図っている。



山田 賢一

山田 賢一 (越前市長)



■**想いや原点** 越前市で暮らす市民が、性差に関わりなく互いに優れた個性を認め合い、一人ひとりがその個性と能力を発揮できる社会の実現を目指して、地域や企業と連携しながら、女性活躍のための施策を積極的に推進していく。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

第2次越前市男女共同参画プランに基づき、本市の政策・方針決定の場への女性参画拡大を目指して、市附属機関等委員の女性の割合40%、女性職員の管理職登用率35%以上維持などをプランの数値目標に掲げ、組織における女性の参画・登用を積極的に推進している。



山田 裕一

山田 裕一 (白石市長)



■**想いや原点** 地域が持続的な成長をしていくには、すべての人が個性と能力を発揮できる男女共同参画社会の実現が重要である。市役所においても女性職員が活躍しやすい環境を整備するなど、多様性を持った組織を構築していきたい。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

女性活躍推進と幅広い人材確保のため、採用試験の受験年齢の引き上げや民間企業が広く採用しているSPI試験を導入し、女性が受験しやすい環境を整えるとともに、職歴を重ねた女性職員の係長職への積極的な登用に努めている。今後は、女性管理職登用を推進するため、管理職となり得る女性職員の計画的な人材育成が必要である。



山田 義仁 (オムロン株式会社 代表取締役CEO)



山田 義仁

■**想いや原点** 企業理念に「人間性の尊重」を掲げ、多様な人材が企業理念を原点に志を一つにしてチャレンジすることで、多様性がもたらすイノベーションの創造を可能にし、事業を通じた社会的課題の解決ができると信じている。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

女性管理職向けリテンション強化の取組の1つとして、「斜めメンター制度」を実施している。直属ではない斜め上にあたる経営陣（メンター）と対象となる女性管理職（メンティ）の双方向の対話を通じて、新しい価値観や考えを吸収し自己変革力や自身のキャリアを高める機会としている。



山本 二雄 (株式会社日立ソリューションズ 代表取締役 取締役社長)



◎株式会社 日立ソリューションズ

山本二雄

■**想いや原点** 仕事のストレスが厳しい部門で初の女性本部長を登用した経験から、女性登用は組織・本人へ覚悟を要する一方、双方にとって成長をもたらすものと確信した。登用数値目標も組織として背中を押すことに繋がると考える。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

- ・2027年度に管理職と総合職の女性比率を同率化し、意思決定層の20%を多様な人材とするKPIを設定。
- ・トップ自らイントラや会議の場で多様性推進の重要性を発信。
- ・女性本人へは、研修・1 on 1・メンタリング・復職支援等を実施。
- ・個人別の育成・登用計画を策定し女性管理職の母集団を着実に形成。



山本 昌仁 (株式会社たねや 代表取締役社長)



山本昌仁

■**想いや原点** 女性比率が7割以上の当社では、離職の課題や女性従業員の悩みに寄り添う組織づくりは急務である。多様な働き方に対応できる体制の強化のほか、働き方の選択肢を選ぶようにしている。

■**組織の意識改革のための取組**

保育士免許を有する選任スタッフが運営する部署を設置し、子育て中の従業員へのアドバイスやその所属長へのフォローを実施している。また、育児休暇を希望する男性従業員の相談や、家族を対象とした「支援窓口」を設け、一人ひとりに寄り添える体制を強化した。



湯崎 英彦 (広島県知事)



湯崎英彦

■**想いや原点** 「女性も男性も、全ての職員が自らの能力を最大限発揮し、活躍できる県庁の実現」を目指し、人材育成、組織風土、環境整備などの観点から、女性職員の活躍に向けた取組を加速させることとした。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

令和8年度に管理職に占める女性職員の割合を28%とすることを数値目標とし、将来的に監督者層以上への登用が見込まれる女性候補者をリスト化するなど、女性人材の計画的な育成・登用を図っている。



芳井 敬一 (大和ハウス工業株式会社 代表取締役社長)



Daiwa House
大和ハウスグループ



芳井 敬一

■**想いや原点** 複数の事業所長を経験する中で男女問わず能力の高い社員に多く出会ってきたが、特に女性はライフイベントとの両立でキャリアが中断する事例も見てきており、全ての社員が力を発揮できるよう人材育成を強化したい。

■**組織の意識改革のための取組**

これまで女性の少なかった現場監督職に女性を積極的に配属し、多様な目線で現場の環境や働き方を変革している。また、事業所の経営リーダーを継続的・持続的に輩出する人材パイプライン構築の取組である、サクセッションプラン（後継者計画）に必ず女性の候補者を送り込み育成している。コーポレート部門においても活躍が期待できる。



吉岡 晃

吉岡 晃 (アスクル株式会社 代表取締役社長CEO)



■**想いや原点** 生物学的にも環境変化への適応には多様性が重要であった。激変の時代に単一性、均質性では生き残れない。ジェンダー・ギャップを解消、自然な姿に意識的に是正し、社会課題の解決と持続的な企業成長を目指していく。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

- 女性幹部の育成・登用のため
- ①中期経営計画に2530を組み込み公表。
- ②全社員へダイバーシティの重要性を継続的に発信、経営会議にて女性管理職比率の進捗を確認。
- ③マネジメント登用ルール、サクセッションプランの導入。

今後

アンコンシャス・バイアス研修の実施、女性幹部候補を含む次世代リーダーの育成。



吉田 昭夫

吉田 昭夫 (イオン株式会社 取締役 兼 代表執行役社長)



■**想いや原点** 第一線で活躍、地域社会の生活者としての側面を併せ持つ女性従業員の多くが、働き甲斐を感じて活躍できる職場風土へと変革していくことが、よりお客さま目線を持った「お客さま第一」の経営に繋がるものと考えている。

■**組織の意識改革のための取組**

多様な人材の活躍推進には経営層の意識改革が不可欠と考え、国内外のグループ企業役員を対象にした企業理念研修の一環として、多様な部下のマネジメントとその意義を再確認する機会を設けた。

また、アンコンシャス・バイアス、イクボス等の研修には人事等実務担当者のべ2,000名余が受講した。



吉田 謙次

吉田 謙次 (株式会社オリエンタルランド 代表取締役社長 (兼) COO)



■**想いや原点** 当社の企業使命である「夢・感動・喜び・やすらぎ」を提供し続けるためには「人を活かす経営」が重要である。女性も含めた全ての従業員が、個々の力を最大限に生かして活躍し、働きがいを感じられる環境整備を進めていく。

■**組織の意識改革のための取組**

- ・在宅勤務制度を定着させ、組織の生産性を上げることへの意識付けを行った。
- ・サステナビリティ方針の中で、従業員の働きがいの最大化を目指す取組として「多様な人財の活躍」を掲げた。
- ・女性管理職比率を2025年度末までに25%以上に引き上げる目標を定め、推進している。



リー・ロバート・ウェイト (シティグループ証券株式会社 代表取締役社長兼CEO)



■**想いや原点** グローバル企業として成功するうえで多様性は欠かせない。個々人の違いにかかわらず社員が互いに敬意と尊敬をもって接し、能力開発の機会が幅広く提供される会社であるためにこれからも努力を重ねていきたい。

■**組織の中核部門への女性の登用拡大の取組**

- 女性管理職比率を2026年までに40%に引き上げる。
- ・管理職採用における女性面接官と女性候補者の確保。
- ・女性管理職層の特定のための人材レビューの充実化。
- ・ロールモデルとなる女性管理職社員との交流を増やす。
- ・管理職層女性社員向けプログラムに参加できる機会を継続的に提供。

「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」 参加者の活動

リーダーミーティング

年に一度、参加者が集まり、女性活躍推進に関するそれぞれの取組や課題を共有してネットワーキングを行っています。

令和3年11月4日開催 第9回リーダーミーティング（オンライン）

当日は多種多様な業種や地域から、過去最大となる男性リーダー約60名と、リーダー所属団体の役員等のオブザーバー約140名に御参加いただきました。



▲女性活躍への想いを記載したフリップボードを掲げる男性リーダーの皆様とパネリストの方々

プログラム

【第一部】 パネルディスカッション

「ビジネス分野の最前線で活躍する女性として男性リーダーへ期待すること」

パネリスト

世界経済フォーラム 日本代表 江田麻季子氏 (左上)

本田技研工業株式会社 取締役 鈴木麻子氏 (右上)

株式会社IHI 顧問 水本伸子氏 (左下)

ファシリテーター

内閣府男女共同参画局 林伴子局長 (右下)

「これまでで印象に残っている男性リーダーとの思い出」や「キャリア形成に対する姿勢」「組織や社会全体として男性リーダーに求める取組」等について、御自身の経験を基にお話しいただくとともに、「男性リーダーの会」参加者に対してのメッセージをお伝えいただきました。



▲御自身の経験を踏まえた活発な意見交換が行われました

【第二部】グループディスカッション

「女性役員・女性管理職登用のために、男性リーダーとしてコミットしていること」

当日参加した男性リーダーが9つのグループに分かれ、「自身の団体の女性活躍の達成度」の紹介や、「女性役員・女性管理職登用のために、男性リーダーとしてコミットしていること（特に、経営企画・経営戦略等、組織の中核部門への女性の参画拡大のためにどのような取組が必要か、また、そのような課題に対する実際的な取組事例について）」のテーマの下、意見交換を行いました。

グループディスカッションで出された意見の紹介

女性の登用が進んでいる企業や団体は、トップのコミットメントが背景にあることがわかった。一方、社会全体としては家庭の役割分業が残っており、家庭から変わることが必要だと感じた。

テレワークの普及等により働き方が大きく変わっており、従業員それぞれのライフに寄り添った働き方が求められているという認識が一致した。

トップからのメッセージは重要だが、それをいかに組織に浸透させ、魂を入れていくかを考える必要があると感じた。

参加した男性リーダーによる「私の行動宣言」

ミーティングの最後に、男性リーダーの皆様の考える「私の行動宣言」をそれぞれがフリップボードに記載しました。



ミーティングの詳細な様子は「男性リーダーの会」ウェブサイトでご覧いただけます。ぜひ御覧ください。

◎第9回リーダーミーティング

https://www.gender.go.jp/policy/sokushin/male_leaders/meeting/meeting09.html

▼こちらからアクセス！



地域でのシンポジウム

男性リーダーのネットワークを全国に拡げていくため、各地域でシンポジウムを開催し、「男性リーダーの会」への参加を呼びかけています。

令和4年1月21日開催 秋田県共催

開会挨拶

■佐竹敬久 秋田県知事



自身の経験に基づきながら、海外では官民間問わず数多くの女性が専門性の高いキャリアを活かして活躍しており、女性一人ひとりが個性と能力を十分に発揮できる豊かで活力ある社会を構築しなければ、

日本は世界で取り残されるという危機感を訴えました。

令和4年2月4日開催 愛知県共催

開会挨拶

■大村秀章 愛知県知事



「女性が元気に働き続けられる愛知」の実現を目指し、企業トップの「女性の活躍促進宣言」の募集、「あいち女性輝きカンパニー」の認証、そして同認証の優良企業表彰の3つの制度を根幹に据え、

様々な取組を進めている旨を伝えました。

基調講演 「男性リーダーによる女性活躍推進への想いと取組」

伊藤秀二氏

カルビー株式会社 代表取締役社長兼CEO



「社員の男女比率＝管理職における男女比率」があるべき姿であるという想いの下、女性活躍を進めてきたこと、そして、一番大事なことは、組織トップが「女性活躍を進める」という強い意志を持ち、「なぜ女性活躍を進めるのか」「なぜ進めなければならないのか」をトップ自身が納得しなければ絶対に進まない、という熱い想いをお話いただきました。

また、女性活躍のためには働き方改革が重要であるが、その際、女性のためだけでなく、男性も含めた働く人全てのための改革として進めることが、非常に大きなポイントである旨をお伝えいただきました。

そのうえで、女性の活躍だけでなく社員全員の活躍を目指すことが、結果として女性管理職の増加につながり、個人の力の集結が企業の成長へとつながることを御説明いただきました。

青野慶久氏

サイボウズ株式会社 代表取締役社長



平成17年に離職率が上昇したことをきっかけに働き方の多様化に取り組み始めたこと、そして「100人100通りの働き方」をスローガンに、公平性よりも個性を重んじることで、一人ひとりの幸福と

生産性を追求してきたことをお話いただきました。

また、働き方改革によって生じた時間の制約という問題に対し、個人戦ではなくチーム戦という考えの下、社員同士の連携プレーを可能とする制度づくり等、具体的な取組を進めてきたことを御紹介いただきました。

最後に、世界における日本のジェンダー・ギャップ指数の低さ、特に「政治」・「経済」分野での遅れを指摘したうえで、日本の今の現状は「年上の男性に権限を集中させる支配的な文化」が根強いことに起因しており、このような文化からの脱却が、女性や若者たちの活躍を促し、幸福度と生産性の高い社会づくりにつながる旨を訴えていただきました。

地域シンポジウムの詳細は、「男性リーダーの会」のウェブサイトでご覧いただけます。

大臣や知事の挨拶内容や、登壇者の発言を掲載しております。ぜひ御覧ください。

◎令和4年1月21日 地域シンポジウム (秋田県共催)

https://www.gender.go.jp/policy/sokushin/male_leaders/event/index_20220421.html



◎令和4年2月4日 地域シンポジウム (愛知県共催)

https://www.gender.go.jp/policy/sokushin/male_leaders/event/chiiki_symposium.html



パネルディスカッション

「女性活躍推進における組織トップの役割」をテーマに、各県内の男性リーダー、女性リーダーによるパネルディスカッションを行いました。

秋田県パネリスト

株式会社秋田銀行 取締役頭取 新谷明弘氏 (左上)
イオン東北株式会社 取締役副社長兼人事総務本部長
佐々木智佳子氏 (右上)
秋田県知事 佐竹敬久氏 (左下)

ファシリテーター

秋田県理事 陶山さなえ氏 (右下)



愛知県パネリスト

敷島製パン株式会社 代表取締役社長 盛田淳夫氏 (右上)
株式会社テルミック 代表取締役 田中秀範氏 (左上)
株式会社システムリサーチ 取締役 梅本美恵氏 (左下)

ファシリテーター

株式会社キャリアン 代表取締役 河野真理子氏 (右下)



女性活躍推進に対する自身のコミットメント、自身が組織トップから受けた影響について

- 「前に進みたい」という想いを持つ女性を周りが助ける風土を作ることが、企業として人材が活躍する場を作ることにつながる。
- 従業員一人一人の働き方に合わせて、トップがリーダーシップをもって取り組むことが非常に重要。日本のこれからの牽引する若い世代の文化や価値観に、自らが合わせに行く姿勢も大事にしている。

女性活躍推進のために、今後取り組んでいきたいことについて

- 共働き世帯がほとんどの中、家庭内の性別役割分担を直し、いかに女性の負担を軽くすることができるかが重要。
- IT化が進み、男性と女性の仕事の区別はなくなっている。社会の進歩を多様な面で認識することで、女性の活躍の場を広げることができるという意識を企業が持つことが必要である。
- アンコンシャス・バイアスについて、管理職以上の社員に対しては、セミナーなどの機会を通じて、無意識な思い込みを排除し、部下の意思を尊重することの重要性を伝えている。同時に、会社としてチャンスは平等に与えていることを伝えるなど、女性側の意欲を引き出すことも大事。

シンポジウム参加者へのメッセージ

- 女性活躍の推進は、目的ではなく手段。人を活かし企業を成長させ、地域経済、産業の競争力を高めるとともに、地域の価値を高め、地域経済にインパクトを与えることが本来の目的。自社、企業経営者、女性当事者、地域における慣習、意識を変えていくことが、地域を変える大きな力になる。機会があればその旨を発信するとともに、地域企業とともに努力していきたい。
- 人口動向調査によると、愛知県では20代を中心に女性が開業へ転出超過しており、これは地元の魅力が低下していることを表している。この流れを止め、地域が活性化するために、女性が働きたくするような職場環境を整えることが、企業としての大きな責任であり、企業トップが目指すべき方向である。

シンポジウム参加者の声

【基調講演】 今までの「オッサン文化」ではなく、女性・若者文化が今後の企業の柱になることが、成長する企業への一つの鍵だと強く感じた。

【パネルディスカッション】 女性活躍推進は手段であって目的ではない、目指すべきは地域の価値を高めること、という言葉に合点がいった。

「共同参画」への御寄稿

「共同参画」は、内閣府男女共同参画局で月1回発行している広報誌です。発行部数約9,000部/月となっており、男女共同参画社会の形成の促進に向けて一層の普及啓発を図るため、国や地方公共団体、民間団体等における男女共同参画に係る取組や国際情報等を取りまとめ、配布しています。男性リーダーの皆様には、女性活躍推進に向けた取組を寄稿いただいております。2021年に寄稿いただいた男性リーダーの皆様を御紹介します。御寄稿内容の全文は「男性リーダーの会」HP（活動内容）にも掲載しておりますので、ぜひ御覧ください。

掲載号	タイトル	御寄稿いただいた男性リーダー
2月	「一人ひとりの社員が輝くゆうちょ銀行に」	株式会社ゆうちょ銀行 取締役兼代表執行役社長 池田 憲人氏
	「『ダイバーシティ・キャンパスの実現』を目指す 山口大学」	国立大学法人山口大学 学長 岡 正朗氏
5月	「ダイバーシティから生まれる大きな力」	佐賀県知事 山口 祥義氏
	「『多様性と共創』をバリューズ(価値観)に」	アスクル株式会社 代表取締役社長CEO 吉岡 晃氏
7月	「世界の仲間と走り続ける」	リフィニティブ・ジャパン株式会社 代表取締役社長 富田 秀夫氏
	「『女』性が『喜』ぶ『嬉』しいまちへ」	佐賀県嬉野市 市長 村上 大祐氏
9月	「未来への種まきをしています！」	愛知県瀬戸市 市長 伊藤 保徳氏
	「多様性からの連帯」	ボストンコンサルティンググループ 日本共同代表 内田 有希昌氏
11月	「イノベーション企業文化の醸成に向けて」	アフラック生命保険株式会社 代表取締役社長 古出 真敏氏
	「『消滅可能性都市』から『SDGs未来都市』へ」	東京都豊島区 区長 高野 之夫氏
12月	「誰もが働き甲斐を感じる会社を目指して」	大成建設株式会社 代表取締役社長 相川 善郎氏
	「女性の活躍の場の拡大への取組」	高知県知事 濱田 省司氏

各種御案内

▶「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」ウェブサイト



ウェブサイトでは、本冊子で御紹介した参加者の活動の他、御参加者様の一覧や、参加の手続きを掲載しております。是非御覧ください。

URL https://www.gender.go.jp/policy/sokushin/male_leaders/index.html

会への参加を御検討されている方は、上記HPにアクセスいただき、「参加方法」をクリックしてください。

お問い合わせ先 内閣府男女共同参画局総務課企画係 TEL : 03-5253-2111

▼こちらからアクセス！



内閣府男女共同参画局の取組

▶ワーク・ライフ・バランスメールマガジン「カエル！ ジャパン通信」



内閣府男女共同参画局では、月1～2回、ワーク・ライフ・バランスに関するメールマガジン「カエル！ ジャパン通信」を配信しています。国・地方公共団体の施策や企業の取組事例、有識者のコラム等を掲載しておりますので、是非御活用ください。

URL <http://wwwa.cao.go.jp/wlb/e-mailmagazine/index.html>

▼こちらからアクセス！



▶女性の活躍を実現する企業風土づくりに役立つサイト



内閣府男女共同参画局では、「女性応援ポータルサイト」において、女性に関わる様々な政府の取組を紹介しています。

「仕事職場で活躍したい」の中の「女性の活躍を実現する企業風土づくり」では、女性が社会で活躍する際にハードルとなる、育児や介護といったテーマと向き合う企業への助成金などの情報を提供しておりますので、是非御活用ください。

URL <https://www.gender.go.jp/policy/sokushin/ouen/company/>

▼こちらからアクセス！



