



# 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～

2023年版

「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、希望と活力にあふれた日本社会を構築するためには、様々な女性の能力が社会で最大限発揮されることが必要だという問題意識から、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、活動を続けており、現在では、企業経営者や知事・市町村長を中心とした組織トップの皆様、約300名が参加しています。

男女共同参画・女性活躍は、すべての人が生きがいを感じられる、個性と多様性が尊重される社会を実現するために、極めて重要です。

これまでの取組により、女性の就労は大きく増え、いわゆるM字カーブの問題は、解消に向かっています。しかしながら、出産を契機に、女性が非正規雇用化する、いわゆるL字カーブの解消、そして、男女間の賃金格差の是正は、引き続き、喫緊の課題です。また、女性登用の一層の拡大も進めていく必要があります。

各企業や地域で女性活躍を推し進めるためには、組織トップの皆様の御協力が欠かせません。男女の意識や働き方は、トップの一言で大きく変わります。

組織トップの皆様には、内外にメッセージを発信することで、自らの組織の女性活躍を進めるとともに、本年6月に開催される我が国で初となるG7の男女共同参画・女性活躍担当大臣会合を契機として、女性活躍の社会的ムーブメントを一層広げるべく、ぜひお力をお貸しいただきたいと思っております。

この冊子では、男性リーダーの皆様の女性活躍推進のキーワードや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、多様性を会社の理念に掲げて女性活躍を進めているアスフル株式会社の吉岡社長、女性が少ない化学業界においてチャレンジ精神のもと改革を進める三洋化成工業株式会社の安藤会長、そして公正な機会を付与することでキャリアを構築できる環境づくりを目指す不二製油グループ本社株式会社の酒井社長に、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、参加者が、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。行動宣言の趣旨に賛同する男性リーダーの皆様には、会への参加を表明し、自らの組織の女性活躍を進めるとともに、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

# INDEX

- 「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」行動宣言 ..... 01
- 特集1 企業における女性活躍推進の現状と取組 ..... 04
- 特集2 インタビュー① 吉岡 晃氏 アスクル株式会社 代表取締役社長 CEO ..... 06
  - ② 安藤 孝夫氏 三洋化成工業株式会社 取締役会長 ..... 08
  - ③ 酒井 幹夫氏 不二製油グループ本社株式会社 代表取締役社長 ..... 10
- 男性リーダーの「自ら行動し、発信する」または「現状を打破する」取組と各組織における「女性活躍のキーワード」.. 12

※氏名五十音順 敬称略

相川 善郎	大成建設株式会社	12	加藤 貞則	株式会社中国銀行	23
青井 浩	株式会社丸井グループ	12	加藤 剛士	名寄市	23
青野 慶久	サイボウズ株式会社	12	門川 大作	京都市	23
青山 剛	室蘭市	13	神谷 俊一	千葉市	24
秋元 克広	札幌市	13	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	24
秋山 玄	ギャップジャパン株式会社	13	川合 尊	日本特殊陶株式会社	24
浅田 剛夫	井村屋グループ株式会社	13	川島 克哉	株式会社SBI新生銀行	24
阿部 守一	長野県	13	河村 たかし	名古屋市	24
天野 裕正	鹿島建設株式会社	14	関貫 久仁郎	豊岡市	25
新谷 明弘	株式会社秋田銀行	14	菊地 豊	伊豆市	25
安藤 孝夫	三洋化成工業株式会社	14	木地 英雄	株式会社インターアクション	25
安藤 寛高	株式会社エーピーシー	14	貴田 守亮	EY Japan	25
飯泉 嘉門	徳島県	14	北野 正剛	国立大学法人大分大学	25
池田 豊人	香川県	15	北橋 健治	北九州市	26
池田 憲人	株式会社ゆうちょ銀行	15	衣川 和秀	日本郵便株式会社	26
井阪 隆一	株式会社セブン&アイ・ホールディングス	15	木下 孝彦	NECネクサソリューションズ株式会社	26
石川 勝行	新居浜市	15	木村 研一	デロイト トーマツグループ	26
石坂 真一	真岡市	15	木村 浩一郎	PwC Japanグループ	26
磯田 達伸	長岡市	16	國部 毅	株式会社三井住友フィナンシャルグループ	27
磯野 裕之	王子ホールディングス株式会社	16	久保田 章市	浜田市	27
一見 勝之	三重県	16	熊谷 俊人	千葉県	27
井手 博	株式会社IHI	16	熊谷 俊行	株式会社京葉銀行	27
伊藤 秀二	カルビー株式会社	16	久米 博明	藤久運輸倉庫株式会社	27
伊藤 徳宇	桑名市	17	クリストフ・ウェバー	武田薬品工業株式会社	28
伊藤 秀博	レカム株式会社	17	樽谷 典洋	dentsu Japan	28
伊藤 保徳	瀬戸市	17	黒岩 祐治	神奈川県	28
稲垣 精二	第一生命ホールディングス株式会社、第一生命保険株式会社	17	桑田 一成	株式会社エコリング	28
伊原木 隆太	岡山県	17	古出 真敏	アフラック生命保険株式会社	28
岩倉 博文	苫小牧市	18	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	29
上田 東一	花巻市	18	古賀 博文	三井倉庫ホールディングス株式会社	29
上野 裕明	田辺三菱製薬株式会社	18	小島 哲也	株式会社小島ラベル印刷	29
上村 俊之	上島町	18	小長井 義正	富士市	29
内川 哲茂	帝人株式会社	18	粉川 昭一	日光市	29
内田 有希昌	ポストン・コンサルティング・グループ合同会社	19	小林 敬一	古河電気工業株式会社	30
梅田 仁司	株式会社千葉興業銀行	19	小部 博志	日本電産株式会社	30
榎本 修次	株式会社乃村工藝社	19	駒崎 弘樹	認定NPO法人フローレンス	30
太田 寛	安曇野市	19	小松 政	武雄市	30
大西 一史	熊本市	19	小宮 暁	東京海上ホールディングス株式会社	30
大西 秀人	高松市	20	近藤 重敏	三井住友建設株式会社	31
大野 元裕	埼玉県	20	坂井 英隆	佐賀市	31
大村 秀章	愛知県	20	坂村 哲也	下野市	31
大森 雅夫	岡山市	20	佐川 秀紀	砥部町	31
岡原 文彰	宇和島市	20	佐久間 英利	株式会社千葉銀行	31
岡村 秀人	大府市	21	櫻田 謙悟	SOMPOホールディングス株式会社	32
小栗 勝男	株式会社TOKAIホールディングス	21	櫻田 宏	弘前市	32
長内 繁樹	豊中市	21	佐々木 勝久	鯖江市	32
小野田 聡	株式会社JERA	21	佐竹 敬久	秋田県	32
尾花 正啓	和歌山市	21	佐藤 信	鹿沼市	32
柿木 厚司	JFEホールディングス株式会社	22	佐藤 孝弘	山形市	33
片岡 宏二	株式会社片岡製作所	22	佐藤 稔	株式会社東邦銀行	33
片野坂 真哉	ANAホールディングス株式会社	22	更家 悠介	サラヤ株式会社	33
片峯 誠	飯塚市	22	澤田 純	日本電信電話株式会社	33
片山 象三	西脇市	22	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	33
勝木 敦志	アサヒグループホールディングス株式会社	23	篠原 実	四国中央市	34
加藤 章	東温市	23	島田 和幸	株式会社ファンケル	34

嶋津 良智	一般社団法人日本リーダーズ学会	34	東原 敏昭	株式会社日立製作所	46
清水 博	日本生命保険相互会社	34	日比野 隆司	株式会社大和証券グループ本社	46
下鶴 隆央	鹿児島市	34	兵頭 誠亀	鬼北町	46
ジャン・ピエール・シャリトン	日本ロレアル株式会社	35	平井 伸治	鳥取県	47
白岩 孝夫	南陽市	35	平山 宏	株式会社システムリサーチ	47
白波瀬 誠	京都中央信用金庫	35	福田 眞作	国立大学法人弘前大学	47
杉原 章郎	株式会社ぐるなび	35	福田 富一	栃木県	47
杉本 達治	福井県	35	福永 法弘	株式会社京都ホテル	47
杉山 直	国立大学法人東海国立大学機構名古屋大学	36	福原 淳嗣	大館市	48
鈴木 健一	伊勢市	36	藤井 栄一郎	白岡市	48
鈴木 康友	浜松市	36	ブノワ・メスレ	マニユライフ生命保険株式会社	48
鈴木 健夫	学校法人芝浦工業大学	36	古田 肇	岐阜県	48
瀬戸熊 修	学校法人千葉工業大学	36	堀内 容介	積水ハウス株式会社	48
千田 哲也	株式会社かんぼ生命保険	37	マーク・ルエ	シティグループ証券株式会社	49
高門 清彦	伊方町	37	前田 和夫	メック株式会社	49
高島 宏平	オイシックス・ラ・大地株式会社	37	前葉 泰幸	津市	49
高田 幸徳	住友生命保険相互会社	37	槇野 博史	国立大学法人岡山大学	49
高野 之夫	豊島区	37	増田 寛也	日本郵政株式会社	49
高橋 大	横手市	38	松井 一貫	広島市	50
高橋 秀仁	株式会社レゾナック	38	松下 芳弘	日新電機株式会社	50
高橋 誠	KDDI株式会社	38	松田 光司	北陸電力株式会社	50
高橋 祐二	三浦工業株式会社	38	松本 洋介	株式会社リブ	50
高浜 敏之	株式会社土屋	38	丸山 至	酒田市	50
高柳 裕久	浜松磐田信用金庫	39	丸山 将一	エムケー精工株式会社	51
竹上 真人	松阪市	39	三日月 大造	滋賀県	51
武智 邦典	伊予市	39	水島 正幸	株式会社博報堂	51
竹延 幸雄	株式会社KMユナイテッド	39	皆川 治	鶴岡市	51
竹増 真信	株式会社ローソン	39	南 昌宏	株式会社りそなホールディングス	51
谷澤 幸生	国立大学法人山口大学	40	峰岸 真澄	株式会社リクルートホールディングス	52
ジョンソン・エンド・ジョンソン	日本法人グループ	40	宮澤 英男	千葉信用金庫	52
玉井 孝直	ジョンソン・エンド・ジョンソン株式会社		宮永 俊一	三菱重工業株式会社	52
黒木 昭彦	JNTLコンシューマーヘルス株式会社		宮本 洋一	清水建設株式会社	52
關口 修平	ヤンセンファーマ株式会社		三好 賢治	株式会社伊予銀行	52
田村 正伸	株式会社ジャストイット	40	棕田 昌夫	広島電鉄株式会社	53
塚本 健太	コマニー株式会社	40	村岡 嗣政	山口県	53
津曲 慎哉	えびの電子工業株式会社	41	村田 善郎	株式会社高島屋	53
鶴田 哲司	ツルタホールディングス株式会社	41	村山 卓	金沢市	53
ディルク・オステイン	メットライフ生命保険株式会社	41	望月 正恵	株式会社オネスト	53
當麻 隆樹	SCSK株式会社	41	森 俊哉	KPMGジャパン	54
徳永 繁樹	今治市	41	森 智広	四日市市	54
富田 哲郎	東日本旅客鉄道株式会社	42	盛田 淳夫	敷島製パン株式会社	54
十屋 幸平	日向市	42	矢嶋 弘毅	株式会社博報堂DYメディアパートナーズ	54
永島 英器	明治安田生命保険相互会社	42	安淵 聖司	アクサ生命保険株式会社	54
永田 恭介	国立大学法人筑波大学	42	山川 宏	国立研究開発法人宇宙航空研究開発機構	55
永田 良一	株式会社新日本科学	42	山口 明夫	日本アイ・ビー・エム株式会社	55
中野 正康	一宮市	43	山口 聡	カゴメ株式会社	55
永藤 英機	堺市	43	山口 貢	株式会社神戸製鋼所	55
中村 康佐	バンク・オブ・アメリカ	43	山口 祥義	佐賀県	55
中村 時広	愛媛県	43	山下 良則	株式会社リコー	56
中山 俊憲	国立大学法人千葉大学	43	山田 修	東海村	56
成澤 廣修	文京区	44	山田 賢一	越前市	56
新浪 剛史	サントリーホールディングス株式会社	44	山田 義仁	オムロン株式会社	56
西浦 三郎	ヒューリック株式会社	44	山中 竹春	横浜市	56
西尾 章治郎	国立大学法人大阪大学	44	山本 一太	群馬県	57
西脇 隆俊	京都府	44	山本 悟	住友ゴム工業株式会社	57
野志 克仁	松山市	45	山本 二雄	株式会社日立ソリューションズ	57
橋本 修	三井化学株式会社	45	山本 昌仁	株式会社たねや	57
橋本 剛	株式会社商船三井	45	湯崎 英彦	広島県	57
馳 浩	石川県	45	芳井 敬一	大和ハウス工業株式会社	58
長谷部 佳宏	花王株式会社	45	吉岡 晃	アスクル株式会社	58
濱田 省司	高知県	46	吉田 昭夫	イオン株式会社	58
日置 敏明	郡上市	46	吉田 謙次	株式会社オリエンタルランド	58

●「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	59
●各種御案内	65

※この冊子は、令和4年12月に実施したアンケートをもとに作成しています。

### 1. 経営戦略としてのダイバーシティ経営の実践と開示の促進

グローバルな競争激化、産業構造変化の加速、少子高齢化に直面する近年の日本社会を背景に、企業には働き方改革の実現、労働力不足への対処、コーポレート・ガバナンス改革といった対応が求められています。とりわけ人材戦略の変革は不可欠であり、その柱として、女性活躍をはじめとした「ダイバーシティ経営」の実践が求められています。

(令和3年度経済産業省「なでしこ銘柄レポート」より)

ダイバーシティ経営の効果として、以下の企業価値の向上があげられます。

#### ◆人材獲得力の強化

- ダイバーシティは、就職希望の若者（18-25歳のZ世代）が働き方やキャリア選択の際に重要視する要素の一つとして挙げられています。新型コロナウイルス感染拡大前後で、Z世代の65.2%が、働き方や社員の多様性等のダイバーシティ&インクルージョンをより重要視するようになったと回答しました<sup>1)</sup>。
- 他の調査では、従業員構成が多様な組織で働いていると感じている従業員とそうでない従業員とでは、前者の方が就業継続に対する意向が高く、大きな開きが出ています<sup>2)</sup>。
- 世界の経営者に対する調査<sup>3)</sup>でも、多様性の受容によって「人材の獲得」や「業績の向上」といった恩恵が得られたとの回答が多く、ダイバーシティ経営は人材獲得力の強化に寄与すると考えられます。

#### ◆リスク管理能力の向上／取締役会の監督機能の向上

- 女性取締役のいる企業の方が、いない企業に比べて株式パフォーマンスが良く、金融危機からの回復力も強い傾向にあったとの統計的な分析結果が出ています<sup>4)</sup>。
- グローバル投資家の間では、取締役会の多様性に注目が集まり、女性取締役や監査役の在籍により、業務執行に対する監督（モニタリング）が、より多様な視点から行われることが期待されています<sup>5)</sup>。

#### ◆イノベーション創出の促進

- イノベーションの源泉は、知と知の組み合わせであり、組織内の議論や衝突を通じた「創造的な摩擦」が革新的な考えを実現すると指摘されています。そのため、組織において価値観・経験・能力等の多様性を実現することが、企業の売上高、組織パフォーマンスの質・量の向上のために有効です<sup>6)</sup> 7)。
- イノベーション創出のためには、リーダー層を含む多様な人材ポートフォリオを構築するとともに、個人が価値観や能力を遺憾なく発揮するための心理的安全性や寛容性を備えた環境の整備も重要です<sup>8)</sup>。

さらに、近年、企業による女性活躍、ダイバーシティの状況といった**非財務情報に関する開示のあり方**についても投資家をはじめとする国内外での議論が進んでおり、**注目が集まっています**。各社において女性活躍推進・ダイバーシティ推進がなぜ必要で、どういう成果を実現したいのか、**経営戦略と連動した形で位置づけ、その取組とともに情報開示していくことが一層求められています**。

▶女性活躍推進に優れた企業を選定する「なでしこ銘柄」でも、令和4年度から、女性活躍を経営戦略にしっかりと位置づけ、企業価値向上に繋げている企業を選定するとともに、回答内容の情報開示を強化します。

(出所) 令和3年度 経済産業省「なでしこ銘柄レポート」

- 認定特定非営利活動法人ReBitが令和2年10月に公表した「Z世代のダイバーシティ&インクルージョンと就職・就労」に係るアンケート結果。本アンケートは、令和2年9月16日から同年10月3日にかけて実施され、121名が回答した。
- デロイトトーマツコンサルティング(2018). 2018年デロイトミレニアル年次調査. :ミレニアル世代(1983年~1994年生まれ)においては、従業員構成が多様な組織で働いていると感じている従業員は、69%が5年以上長期で勤務する予定であると回答。他方、従業員構成が多様でない組織で働いていると感じている従業員は、27%が5年以上勤務予定と回答した。
- PwC(2016). 第18回世界CEO意識調査2015年境界なき市場競争への挑戦
- Credit Suisse "The CS Gender 3000 in 2019: The changing face of companies" (2019)等
- 米国大手機関投資家ステート・ストリート・グローバル・アドバイザーズは平成30年よりTOPIX500指数の構成企業について少なくとも1名の女性取締役が取締役会メンバーに在籍していない場合、指名委員会議長か、企業に指名委員会が無い場合は必要に応じて取締役会リーダーに反対票を投じる方針を公表。令和3年3月には、既に米国、英国、豪州で先行導入している基準(3年連続して上記の期待水準を満たしていない場合は、指名委員会の再任候補全員に反対票を投じる)を日本にも適用した。また、米国大手議決権行使助言会社グラス・ルイスも、令和元年より、女性役員が1人もいない場合、原則として、ジェンダー・ダイバーシティの欠如に責任があると思われる取締役に反対助言をすることを決定した。
- さらに、専門知識・教育・在職期間などに多様性が認められる組織では、組織パフォーマンスの質・量とともに優れていることが確認されている。Horwitz,S.K.,&Horwitz,I.B.(2007). The effects of team diversity on team outcomes: A meta-analytic review of team demography. Journal of Management,33(6), 987-1015.
- The Boston Consulting Group, How Diverse Leadership Teams Boost Innovation(2018): 経営層の多様性とイノベーションには相関関係があるとされ、売上高のうち、新商品や新サービスによる売上の割合が、経営層の多様性レベルが平均以上の企業では45%であったのに対し、平均未満の企業は26%であり、19%ポイントの差が示された。
- Global Diversity and Inclusion: Fostering Innovation Through a Diverse Workforce (2011): ダイバーシティやインクルージョンの推進は、イノベーション創出に資する多様な視点や考えを促すうえで重要である、という点について賛同する経営陣が約85%と大半を占めていた。また、イノベーション創出等を実現するための手段として、ダイバーシティに注目している経営陣が約78%と同じく大半を占める、という結果が得られた。

## 2. 「男性リーダーの会」参加者の取組

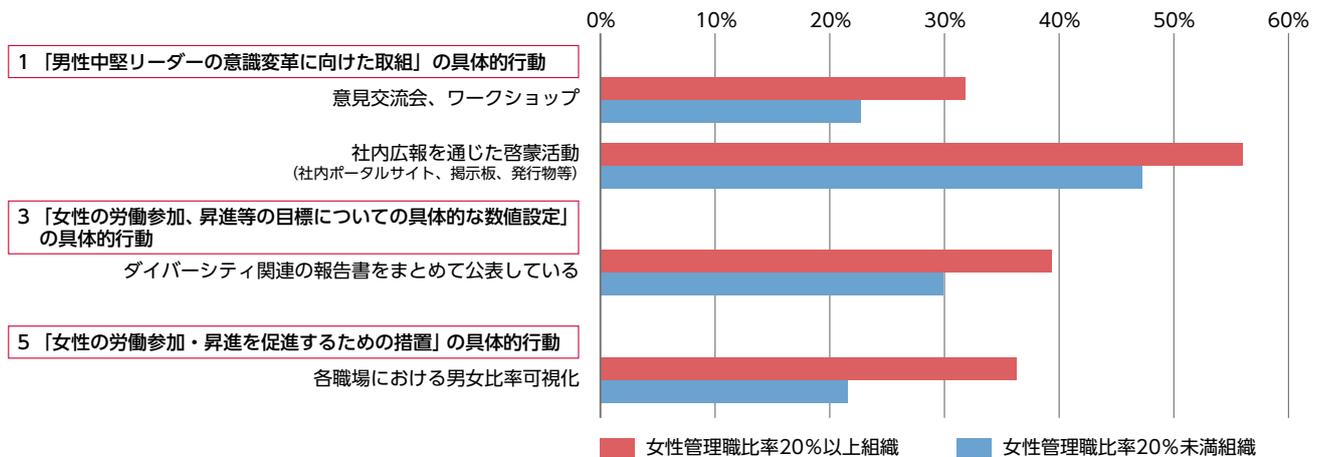
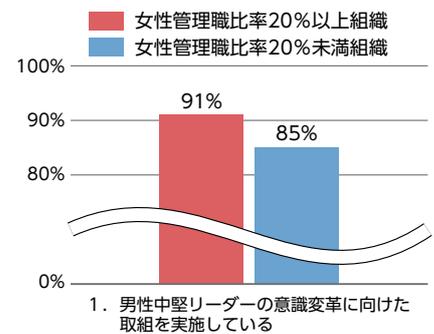
今年のアンケートは、計233社に回答いただきました。ご協力いただきありがとうございました。

各社でどのような取組を行っているかを可視化するため、今年は具体的な取組を伺うアンケートを実施しました。

アンケート結果を、女性管理職比率を基準に20%以上の組織と20%未満の組織に分けて分析すると、取組で最も差が出たのが「男性中堅リーダーの意識変革に向けた取組を実行している」でした。

具体的行動で大きな差が出たのは、「男性中堅リーダーの意識変革に向けた取組」

の中で「意見交換会、ワークショップ」、「社内広報を通じた啓蒙活動（社内ポータルサイト、掲示板、発行物等）」、「女性の労働参加、昇進等の目標についての具体的な数値設定」の中で「ダイバーシティ関連の報告書をまとめて公表している」、「女性の労働参加・昇進を促進するための措置」の中で「各職場における男女比率可視化」でした。組織での取組を検討するにあたり、ぜひお役立てください。



また、各組織における具体的なお取組を記載いただきましたので、その一部をご紹介します。以下の例をご参考に、皆様の組織における取組を一層加速していただければ幸いです。

### 「男性中堅リーダーの意識変革に向けた取組」

- 男性有志メンバーによるジェンダー平等推進（テーマ別分科会による活動や男性目線での社内外啓発など）
- トップが拠点を回り、直に意識改革を醸成
- 経営トップ主催の場でダイバーシティの重要性に関する啓発を継続的に実施

### 「女性の労働参加、昇進等の目標についての具体的な数値設定」

- 採用・離職・昇格などの各種データ分析と、分析に基づいた施策立案・実行部門ごとの昇格目標人数の設定
- 経営幹部が参加する隔月のDEI（ダイバーシティ&エクイティ&インクルージョン）会議での議論（目標数値と、進捗の四半期ごとの詳細分析・レビューならびに後続アクションの検討）
- 社外への登壇時などで、取組や進捗状況を開示

### 「女性の労働参加・昇進を促進するための措置」

- 採用時のバイアス排除に向けた、面接官向け研修、昇格・登用基準要件の多様化、バイアス除去のための評価者多様化（評価会議へのDEIリーダーの出席）
- パイプライン強化のためのスポンサーシップ（男性リーダーがスポンサーとなり、女性の昇格・登用にに向けた機会創出や組織内での働きかけを個人レベルでコミットして遂行する）の実施
- 外部研修や海外派遣の参加者における女性比率の目標設定

女性活躍を推進するためには、それぞれの組織で様々な方法がありますが、組織の目指す姿や数値等の目標を定め、トップが自ら発信することは、どのような取組を進める上でも不可欠な要素です。目標から不足している部分を洗い出し、解決策を講じる際に、上記に挙げたような他の組織での取組内容を参考に、それぞれの良い部分を取り入れていただくなど、皆様の組織が少しずつでも着実に前進するために、この冊子はそのヒントになれば幸いです。

# ASKUL WAY バリューズ (価値観) に 「多様性と共創」を掲げ お客様と地球に最適な変革を、 最速で実現していく

アスクル株式会社 代表取締役社長 CEO

吉岡 晃 氏

“仕事場”と“暮らし”を支えるEC事業を展開しているアスクルでは、持続的な成長と企業価値の向上を目的として「ダイバーシティ経営」を経営戦略の一つと位置づけ、女性活躍の推進、女性管理職比率の向上などに取り組んできました。ダイバーシティを企業風土に根づかせるための取組について、吉岡社長にお話を伺いました。

## 2015年に 「ダイバーシティ宣言」を行い、 積極的な取組を推進

当社の女性活躍推進は、前社長である岩田彰一郎前社長の「女性活躍推進が会社にイノベーションをもたらす」という強い想いのもと、2012年に「働く女性プロジェクト」を発足、2015年、企業理念や価値観等を包括した「ASKUL WAY」にダイバーシティの取組を掲げて、人事部に推進部署を設置したことから始まりました。2020年に新しい「ASKUL WAY」を定めて、女性活躍にとどまらず「多様性と共創」をバリューズ (価値観) の1つとして掲げ、多様性を会社全体の理念のベースとして昇華させています。

また、トップが発信する取組として、週2回ほど、社長と社員5~6人が直接対話するタウンホールミーティングを開催しています。全社員を対象に順次、定期的を実施しており、「10年後の会社は」「休みは何をしているか」「働くことについて」など、あらゆる議題を社員と直接語り合っています。多様性を尊重するという当社のバリューズを伝え続けることで、心理的安全性が担保された環境の中、意見が言いやすい、ダイバーシティを受け入れる文化になっていくと考えています。

社員が自律的に判断・行動できる会

社にしたいと考えています。社員全員が当社のDNAである「お客様のために進化する」を体現できるように、トップとして発信し続けることが重要だと思っています。

## 「2530」達成に向けた 3つのポイント

中期経営計画では、「2530 (2025年までに女性管理職比率30%)」を掲げました。達成に向けては、トップのコミットメント、目標設定、仕組み・仕掛けづくりという3点を継続していくことがポイントです。

まずはトップが理念を掲げて「どうしてやらなければならないのか」を丁寧に説明する。現場では、多様性の重要性を考える機会がなかなかないというのが実態ですので、腹落ちしてもらえるように発信することが重要です。

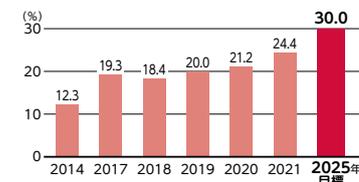
かつて男性の職域と言われていた物流ですが、現在、当社の物流部門の本部長は女性です。職種に対する思い込みは、取り払うべきだと考えています。

### ● 会社概要 ●

● 本 社 東京都江東区豊洲3-2-3  
豊洲キュービックガーデン  
● 従業員数 3,380名 (連結 2022年5月20日現在)  
● 創 業 1993年3月、プラス㈱アスクル事業部として  
オフィス用品通販サービスを開始

### ● 女性管理職比率の推移

● 女性管理職比率は2014年の12.3%から、2020年には22.1%まで伸長。



● 2020年、中期経営計画に「2530」を組み込み公表。マネジメント登用ガイドライン、サクセッションプランの導入など全社的な活動を推進。

その次は目標設定です。数値目標自体を目的にするのではなく、「なぜ30%なのか」から説明する必要があります。賛否両論はありますが、数値目標を立てると可視化されて分かりやすくなるので、手段として使っています。

そして、仕組み・仕掛けづくりです。登用のプロセスにおいてチェック機能を働かせて横の目線を入れること、育成のプログラムを通じて管理職となる人材のプールをつくるのが大事です。また、ボトムアップの取組に加え、チェックする側の経営層から、多様性のある構成にすることが必要です。

## 性別や年齢に関係なく 優秀な人材がアサインされ、 挑戦できる環境づくりを

登用における仕組みや仕掛けづくりはまだ始まったばかりです。企業とし





**<プロフィール>** 1968年生まれ。千葉県出身。1992年、株式会社西洋環境開発入社。2001年、アスクル株式会社入社。BtoCカンパニーCOO、株式会社チャーム代表取締役会長などを歴任。2019年、アスクル株式会社代表取締役社長CEOに就任。

ては働く社員が伸び伸びとスキルアップできるように、それを妨げるようなバイアスは排除しなければなりません。また、社員を育成する上ではタフ・アサインメントが重要です。「女性は育児が大変だろう」と無用な配慮をするのではなく、期待して任せることが、男女関係なく大事だと思っています。一方で、会社の制度としてテレワーク、育休等の柔軟な働き方は充実させる。お子さんのことでお呼びがかかったら、男女問わず「帰りなさい」となりますし、男性社員にも「育休を取りなさい」と言っています。両立のフォローや働き方の自由度を高めながら、タフ・アサインすることが大切です。目に見える成果を出して活躍している人材が管理職に就いて、顔ぶれが変わると、みんなが身をもって変化を実感する。そのために、実行することが重要です。

管理職登用については、直属の上長といった縦の目線だけでなく、人事担当者を含めた横の目を入れて、多様性がある自然な状態にしていく必要があります。同じような立場や価値観の人が集まると、どうしても発想や意見が画一的になってしまいます。多様性を入れることによって、まとめるのは大変になりますが、経営の面でも道を踏み外す可能性が格段に下がりますし、イノベーションの源泉にもつながって

いくと思います。

自然があらゆる多様性の中で成立しているのと同様に、会社経営においても多様性が重要であると私自身は考えています。

### 「男性リーダーの会」に参加して

「男性リーダーの会」には企業の方々だけでなく、学校法人や行政の方々も含めて同じ想いの方々が集まっていますが、進捗や課題はそれぞれ異なるので、その多様性が面白いですし、「我々ももっ

と頑張らないと」と刺激になります。

日本のジェンダー・ギャップ指数についても、今は意識的に是正するフェーズにあると思います。「やらなきゃね」ではなく、意識して変える努力をしないといけないし、変えていくのだという覚悟が必要です。気候変動などの環境課題と同様に、未来の世代のために、今の時代の私たちが一人ひとり率先して行動すれば、改善できるはずですが、情報交換をしながらぜひ一緒にやり抜いていきたいと思います。

## Voice

人事総務本部 中野 三穂氏

### 女性活躍の重要性について継続的に発信し、管理職に登用可能な人材の育成、年齢・性別問わず挑戦しやすい環境づくりに努めています



2015年のダイバーシティ宣言後、多様な人材活用、多様な働き方推進、組織風土の改善という3つのテーマを掲げたプロジェクトを立ち上げ、分科会をスタートしました。男女問わずダイバーシティや働き方に課題意識を持っている社員が手上げて分科会メンバーになり、社員の声を反映した制度を作る取組を開始しました。リーダーは執行役員が務め、分科会が挙げた意見を最終的に経営層が意思決定した上で、就業規則に落とし込みました。コロナ禍以前に導入したテレワーク、フレックスタイム制度などの施策、パパママ座談会の実施等による組織風土の醸成が活発に行われ、多様な働き方が実現していきました。

一方、コロナ禍で社員と会社のコミュニケーションの機会が減ったこともあり、パーパス&バリューズに関してトップ自らメッセー

ジを発信するために、タウンホールや朝礼などの場を増やしました。また、多様性を阻むアンコンシャス・バイアスの研修を通じて気づきを促し、意識した上で判断に活かしてもらうように努めています。

#### ■事実として女性管理職が増えることで、確実に変化が訪れる

プロジェクトは2016年で終了し、今後はダイバーシティを経営戦略に組み込み、真の多様性の実現に向けて、育成や任免のルール等、人事や経営が主体となってハード面の整備に取り組んでいるところです。次世代のリーダーとなる社員自身が経営について考え勉強する機会を提供し、「会社から期待されている」という意識を高め、チャンスを得てもらえるようにしています。

今後は、第一レイヤー層（課長職）に女性を増やすために、育成段階では、女性を少し厚めにしています。登用する方、周囲の方の支援を進めながら、女性の管理職が少しずつ増え、性別にかかわらず真の多様性が更に進むことを期待しています。

# 「やってみる」のチャレンジ精神で、 社内の意識改革を積極的に推進し、 多様性を尊重する 安心して働ける職場環境を実現

三洋化成工業株式会社 取締役会長

## 安藤 孝夫 氏

1949年創業、界面活性剤や高吸水性樹脂など、多種多様なニーズに応える化学品メーカーの三洋化成工業は、「全従業員が誇りを持ち、働きがいを感じる企業」を目指し、DEI (Diversity, Equity & Inclusion) に積極的に取り組んでいます。一人ひとりの社員の声に向き合いながらも大胆に改革を行ってきた安藤会長にお話を伺いました。

### 時代の変化に伴って、 企業戦略として多様性を意識し、 女性活躍推進に積極的に取り組む

社長に就任した2011年以来、企業価値の向上を目指すために最も大事なものは、多様性を尊重し、活かすことであると言いつけてきました。従来、大量生産のための残業がよとされていた時代から、価値観が多様化している時代になり、これまでのやり方では駄目だということです。

ただ、私が多様性を訴えても、現場からは無理だという声が上がりました。そこで、旧態依然の男社会を変えていくため、2017年に社長直轄で、女性をリーダーにした研究プロジェクトを発足させました。短期的な成果ではなく、中長期的な目線で、たとえうまくいかなかったとしても、そこから得た学びを次に活かしてもらえたらと考えています。



服装の自由化を実行したのは、当社が変革に挑む本気度を社内外にアピールするためです。口先だけではなく、目に見える結果としてきちんと実行することを意識しています。

私は、人材の登用にあたってはジェンダーや年齢・属性、それまでの経験などにとられることなく、その時点のパフォーマンスや能力で評価すべきだと考えています。以前は、産休・育休を取得した社員が、昇格が遅れるということがありました。今は産休・育休の取得にかかわらず、その人のパフォーマンスで評価できるようにしました。さらに、2017年には定型業務を中心に行う一般職コースを廃止。「経験がないから管理職候補に挙げられない」と女性に対するポジティブアクションには反対の声もありましたが、経験がないと言っていたら、いつまでも達成できない。「経験させるのは会社の役割でしょう」と。

できない理由を探すのではなく、まずはやってみて、だめなら元に戻して修正すればいいのです。公平性が重要で、これまで男性は研修がなくても、

### ● 会社概要 ●

- 本社 京都府京都市東山区一橋野本町11-1
- 従業員数 2,106名 (連結)  
(2022年3月31日現在)
- 創業 1949年11月、三洋油脂工業株式会社として創業



### ● 女性ネットワークセミナーの開催

- 女性社員のモチベーションアップ、能力向上、社員同士のネットワーク構築のための公募制研修会を毎年開催。

様々な経験をさせてもらってきた。女性には、そのような機会がなかったので、女性向けの研修を実施しています。結果として、登用した女性の管理職は全員活躍しています。

### 働き方改革の目的は、 生産性を向上させること 社員が幸せになり、 社会に付加価値を与えて 貢献することを目指したい

女性活躍、ダイバーシティの推進と平行して、働き方改革にも力を入れてきました。長時間労働が当たり前の職場では、保育園のお迎えのために一生懸命時間単位の生産性を上げて仕事をしていても評価されません。役職が上がることに對して女性の意欲が低いのは、会社側の問題であると考えています。そこで、社員の声を拾い上げ、1時間単位の有給休暇やコアタイムなしのフレックス制度、テレワーク制度なども導入。より柔軟な働き方が可能となり、自分らしく活躍するステージへと移ってきました。その他、無駄と思われる会議や紙媒体での報告書の廃止、服装の自由化などを実行してきました。女性にとって働きやすい職場環境は、男性にとっても働きやすいですし、業務効率も上がります。

こうした改革の最終的な目標は、す

すべての社員が幸せになること。数字や成果も重要ですが、多様な人材が活躍し、社会に付加価値を与え、貢献できることが大切なのです。各自の心理的安全性を確保し、安心して働ける、働きやすい環境が整い社員のモチベーションが上がれば、生産性が上がり、また結果的にいい人材が集まって、利益などの数字にもつながってくると思います。

**マインドセットを変えるには  
発信を継続して実行し  
対話を重ねて  
結果を出すこと**

取組を始めるときはトップダウンで進めることが重要ですが、持続させるにはボトムアップで進めていくことが大切です。社内の風通しを良くするために、「提案・相談したいことがあれば、アポなしで誰でもどうぞ」と、会長室のドアをオープンにして、海外の子会社合めて社員たちとの対話の場「サロン」を設けています。

また、口先だけでなく、一貫して行動を示すことも重要だと考えています。例えば、「風通し良く何でも意見を言おう」と日々伝えているのに、忖度上手な人が昇格して、批判的な意見を言った人が昇格していなかったら、それを見た社員は、忖度した方が良いと思う



**<プロフィール>** 1953年生まれ。1977年、三洋化成工業株式会社入社。2003年執行役員研究本部長、2004年執行役員国際事業推進本部長、2010年取締役兼専務執行役員などを経て、2011年代表取締役社長兼執行役員社長に就任。2021年6月より現職。

はずです。きちんと人事で評価して結果を出し、本気度を示すことが重要だと考えています。

**多様な価値観を  
受け入れ尊重する企業へ  
社員がだれでも活躍できる組織に**

女性活躍を推進するうえで大切なのが、男性にも女性にもあるバイアスを取り除くことです。管理職のマインドセットを変えるためにDEIや部下育成の研修を行ったほか、全女性社員を対象としたキャリアアップを支援する研

修、さらに役職者への障がい者雇用のセミナーなどを繰り返し行ってきました。一昔前の、特別な条件下でないと女性が活躍できない組織では駄目だということで、当社はイクボス宣言やイクボスセミナーを開催しました。

加えて社内の風土を変えるために、男性の育休対象社員宛の案内メールのCCに、所属長や役員、社長を入れ育休取得を後押ししてきました。周囲が育休を取り出すとお互い取りやすくなって、今は男性の8割近くが取得しています。今後は、取得期間を延ばして、さらに生産性を上げられたらと考えています。

**Voice**

人事部 ダイバーシティ推進部長 **吉住 恵美氏**

**トップのメッセージから取組を開始。  
社員の声を聴いて回り、女性社員の育成と社員全員の意識改革を進めてきた**



女性活躍推進の取組は、2014年に社長がトップコミットメントとして女性リーダー数を2020年までに1.5倍以上にすることを宣言したときから本格始動しました。管理職を対象としたダイバーシティ研修を繰り返し行い、女性社員も育成の対象であるという意識を醸成し、まずは社員のアンコンシャスバイアスの払拭に努めました。また、女性管理

職研修や、全女性社員を対象にキャリア形成等に関する研修を繰り返し行い、意識・風土改革を行うとともに、女性活躍支援に関する労使専門委員会を立ち上げアンケート調査やヒアリングを行い、一般職コースの廃止、フレックス、在宅勤務、時間単位有休、ベビーシッター費用補助などの制度導入につなげました。その結果、目標より3年前倒しの2017年には1.7倍を達成しました。

**■上司と部下が相互理解し、年齢に関係なくチャレンジして  
自信を付けてほしい**

今後の課題は「男性や上司を巻き込むこと」です。女性が活躍するためには、パートナーや男性の力、上司や周囲の理解が必要です。育休からの復職セミナーは社内外のパートナー同伴可、上司の参加は必須としました。上司も部下も、お互い遠慮しがちでしたが、上司が部下の家庭環境や考え方を理解しキャリアの形成に伴走することで、アサインもうまくいくようになり、女性が活躍する基盤をつくるのではと思います。

加えて、年齢や役職、勤務地区に関係なく、社内公募で参加できる女性のネットワークセミナーを毎年開催しています。多くの社員に新たにチャレンジする気持ちになってもらえたらと考えています。自らの意志でセミナーに参加することで、より多くの気づきを得られたり自信がつくのだと、私たちが勉強になりました。

# グローバルに事業を展開する企業として 多様な社員が公正に機会を与えられ、 キャリアを構築できる職場づくりを目指す

不二製油グループ本社株式会社 代表取締役社長

## 酒井 幹夫 氏

業務用チョコレート市場において国内シェア第1位、世界シェア第3位の不二製油グループ本社は、世界14ヵ国・地域で事業を展開するグローバル企業です。現在は、女性活躍推進など多様性を生かすD&Iをさらに進め、E（エクイティ＝公正性）の概念を盛り込んだDE&Iを推進しているという酒井社長にお話を伺いました。

**エクイティを推進することで  
結果的にダイバーシティも  
インクルージョンも進む**

私は2021年4月にCEOに就任するまで、中国やアメリカ等のグループ会社の海外事業に携わってきました。2021年3月まで駐在したアメリカでは、ジェンダー以外にも人種、LGBTQ、サプライチェーン上の人権課題などがあり、DE&Iの実践が当然だと考えて取り組んでいました。しかし帰国してみると、日本での重要課題は「D&I」となっていて「エクイティ（公正性）」が含まれていませんでした。海外でコンサルティング会社等の外部機関も活用して調査し検討を進めた結果、「エクイティ＝公平性の確保」を進めていくことによって、結果的にダイバーシティもインクルージョンも進むという結論に至りました。

私が考えるエクイティとは、「公平」ではなく「公正性」。多様な働き方を促進し、公正さが確保された組織はそうでない組織に比べて強く、資本効率も上がるはずだという前提でDE&Iを推進しています。当社の開発陣には女性も多く、販売部門でも女性が増えてきています。多様性が確保されることで、徐々にではありますが、実績にも良い影響が出てくるだろうと考えています。

**女性比率などの  
数値目標にはとらわれず  
全員が働きやすい職場と  
生産性の向上を目指す**

当社では、女性活躍の推進に関するKPIはあえて掲げていません。トップや経営陣、部門長、部長など全員が誤解なく、何をやらなければならないのかを共有すべきとは思いますが、女性管理職比率などの数値目標の達成をゴールにした場合、数値を高めること自体が目的になってしまえば本末転倒です。

女性が管理職になりたくないのは、（管理職が）魅力的なポジションではない、ということだと考えています。本来は、なりたくないと思われてしまう理由、つまり課題を先に解決すべきであり、課題を解決しない限りは生産性も上がるはずがないと考えています。それならば、女性に限らず全員が働き

多面評価の取組として、外部機関による人材アセスメントを導入しました。「この人にはこんな一面があったのか」と、これまで気づけなかった適性や能力に気づくことができました。



● 会社概要 ●

本社 大阪府大阪市北区中之島3-6-32  
従業員数 5,623名（連結 2022年3月31日現在）  
創業 1950年10月  
植物性油脂事業、業務用チョコレート事業、  
乳化・発酵素材事業、大豆加工素材事業の  
4つの事業を展開

1999年度よりダイバーシティ推進に取り組み、  
2022年度は「DE&Iの実践（公正な機会提供や  
評価とインクルーシブなマネジメントによる多  
様な人材の活用）」を推進。



経済産業省および日本健康会議  
健康経営優良法人2022  
大規模法人部門（ホワイト500）  
に認定（2022年 5年連続）

やすい環境を整備して、生産性を上げるほうがいい。さらに、エクイティ推進の一環として、やる気がある人が手上げで応募できるように、公正な機会を提供することも大切だと思っています。

**制度の充実とともに  
多様な人材を採用し  
社員一人ひとりが  
能力を最大限発揮できる組織に**

エクイティに関して具体的に力を入れている取組は、制度の充実と多様な人材の採用です。

制度をさらに充実させるために、年次有給休暇を取得しやすい環境を整備するほか、男性の育児休暇制度の浸透と取得促進にも力を入れており、取得率も上がってきています。育児で大変な時期は何ヶ月もありますので、男性も子育てに参加することが重要だと考

えています。「上司に言われたから、1～2週間休みました」では十分とは言えないと思いますので、しっかり休み、家庭と両立できる体制を整備しています。

採用については、新卒採用における男女比は50：50を必須としています。また、中途採用を含めて多様な人材を採用しようと考えています。大事なのは、性別などではなく、当社のミッションやビジョン、バリューに賛同しているかどうか、目指す方向性が合致しているかどうか。時代の変化に合わせてプロフェッショナルの人材も採用し、活躍してもらうことで結果的にはダイバーシティにつながると考えています。

なお、アメリカでは履歴書に性別、生年月日を記載する欄や写真がありません。能力、モチベーション、当社のどこに共感して働こうと思っているのかを見えています。また、たとえばマネージャーのポジションが空いたときには社内で公募をかけ、同時に社外に対しても募集して、ベストな人材を公正に選んでいます。日本でも、一部のプロジェクトなどでは公募制を取り入れようと検討を進めています。

### 「人材育成会議」に注力し 経営人材の育成の強化を目指す

2020年、将来の経営層を担う人材



**<プロフィール>** 1959年、兵庫県生まれ。1983年不二製油入社。2009年不二富吉（北京）科技有限公司 董事長／総経理、2012年FUJI VEGETABLE OIL INC.社長、2016年取締役常務執行役員最高経営戦略責任者（CSO）、2019年Blommer Chocolate Company会長、2020年FUJI SPECIALTIES, INC.社長などを歴任し、2021年より現職

の育成を目的とした「人材育成会議」を立ち上げました。経営層に求められる要件を明らかにして、次期経営陣となる人材を自薦・他薦により選出し、実績を積むための育成プランを役員プラスアルファで相談しています。

この会議でポイントとなるのが、多面評価です。管理職には、私も含めて、どうしても「このポジションにはこういう人でないと」というような先入観があるように思います。だからこそ、外部コンサルにも入ってもらい、複数の目で多面評価を行うことが大事で、

そのためには多様性のある経営体制であることが必要です。

最終的には、同じような人が一人としていない経営体制が望ましい。当社のミッション、ビジョンをベースに、目指すターゲットは一つですが、そこに至るまでの方法論は千差万別なはずです。多様な人材が論理的に議論し、そこで導き出されたものをしっかり遂行できる組織が理想だと思っています。

## Voice

人事総務部門 部門長 宝谷 太郎 氏

### 「生きたキャリア形成」をキャッチフレーズに、社員一人ひとりが能力を最大限発揮できる環境を整備



1999年に「不ニアクティブネットワーク（FAN）」プロジェクトが発足し、女性のライフイベントにおける就労継続を阻む要因を取り除く議論からスタートして、育児休職制度の周知や取得推進など就労を継続するための制度を整えました。その後はワーク・ライフ・バランスの向上へと舵を切り、「生きたキャリア形成」を合い言葉に、やる気のある女性

がライフイベントを乗り越え、キャリアを構築できるように仕組みを整えてきました。2014年度からは、産休育休の復帰面談や育児休業フォローアップセミナーに、復帰者・上司・配偶者が参加する形としました。また当社は早い段階から男性の育休制度の浸透と取得促進にも力を入れています。「(育休を)取ってもいいよ」ではなかなか取れないという社内のアンケートから、会社として「ダイバー

シティ推進の一つ」だということ、上司、それから人事の管理職、人事部長をCCに入れてメールしています。その結果、2021年の男性の育休取得率は73%、1ヶ月以上の取得者も8人いました。

そのほか、コアタイムのないスーパーフレックス勤務制度、在宅勤務制度、配偶者海外同行休暇制度等の導入、また、介護制度の整備やシニア層の活躍促進といった、社員が働きやすい環境を整え、多様な視点でダイバーシティへの意識醸成をしてきました。

#### ■社員がやりがいを持って働くことで、パフォーマンスが最大化する

今後の課題は、ワーク・ライフ・バランスの一環として、勤務地を問わず就労を継続できる制度の導入です。当社は、主要な機能は大阪にありますが、機能によって働く場所が関係ない場合、転勤せず別場所でのキャリアパスが提供できないか検討しています。

当社にはもともと多様性を認め合う風土はありましたが、すべての社員が働きがいを感じながらキャリアを形成できる職場づくりを目指しています。

# 男性リーダーの「自ら行動し、発信する」 または「現状を打破する」取組と 各組織における「女性活躍のキーワード」

会に参加している男性リーダーの皆様には、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ただいております。

ここでは、行動宣言の「自ら行動し、発信する」より「組織内外へ自ら発信した取組事例」または「女性活躍への取組による組織の変化や効果」、「現状を打破する」より「女性活躍を阻害している（していた）要因と、それを取り除く取組事例」のいずれかから1つお選びいただき、男性リーダーの皆様の取組を御紹介しています。ぜひ女性活躍を推進する取組のヒントとしてください。

凡例：

	お名前と組織名	
	組織ロゴ	■女性活躍のキーワード
署名	以下のいずれかから1つ選択 ■「自ら行動し、発信する」より「組織内外へ自ら発信した取組事例」または「女性活躍への取組による組織の変化や効果」 ■「現状を打破する」より「女性活躍を阻害している（していた）要因と、それを取り除く取組事例」	

掲載順：氏名五十音順  
掲載対象：令和4年12月までの参加者



相川 善郎 (大成建設株式会社 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード 当社の持続的な成長や進化のために、女性をはじめとする多様な人材がいきいきと働き、働き甲斐を感じながら活躍できる職場環境の整備に一層取り組み、全ての社員のエンゲージメント向上を図りたい。

相川善郎

## ■女性活躍への取組による組織の変化や効果

当社は指導的役割につく女性社員を増やすべく、職域拡大・能力開発支援と並行し、両立支援・風土改革など多方面からの取組を継続的に行ってきた。それにより管理職格の女性社員は順調に増加し、さらに女性の室長・作業所長・営業所長も誕生した。今後は部長格へ任用される女性社員の育成に注力していく。



青井 浩 (株式会社丸井グループ 代表取締役社長 代表執行役員 CEO)



■女性活躍のキーワード すべての人が「しあわせ」を感じられるインクルーシブで豊かな社会の実現に向け、ダイバーシティ&インクルージョンの推進に取り組み、2013年より「女性イキキ指数」というKPIを掲げ、改革を進めている。

青井浩

## ■女性活躍を阻害している（していた）要因と、それを取り除く取組事例

2021年より女性活躍を妨げる最大の要因である「性別役割分担意識」の見直しに着手し、「女性イキキ指数」に、「男性の産休取得率（8週以内）」「男性の育休1カ月以上取得率」という新たな目標を加えた。この実現に向け、社員の手挙げによる「ジェンダーイクオリティプロジェクト」を発足し、取組を進めている。



青野 慶久 (サイボウズ株式会社 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード 定量化を意識付けしていくことで、無意識のバイアスによって生じている機会損失や不平等など、女性活躍を阻むあらゆる問題を解消していきたい。

青野慶久

## ■女性活躍を阻害している（していた）要因と、それを取り除く取組事例

社内の役割の大きさや給与を男女別に可視化したり、ジェンダーや多様性に関する勉強会を開催し、知識を深めると共に、無意識のバイアスに気づく機会を創る等、相互理解を高める場を積極的に設けている。社外に対しては、若手女性が抱える不安、不安への向き合い方について発信し、共に思考し議論する機会を創っている。



青山 剛 (室蘭市長)



■女性活躍のキーワード 女性の活躍を効果的に進めていくためには、女性だけで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。

青山 剛

■女性活躍を阻害している（していた）要因と、それを取り除く取組事例

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。



秋元 克広 (札幌市長)



■女性活躍のキーワード 職員全体に占める女性割合の高まりを踏まえて、男女ともに働きやすい職場環境を整え、各職員が自身の能力を発揮できるよう、様々な支援を行う。

秋元 克広

■女性活躍を阻害している（していた）要因と、それを取り除く取組事例

本市女性職員の中には、役職者としての業務に魅力を感じていなかったり、仕事と家庭の両立に負担感を抱える職員が存在したため、仕事の魅力や、上位職を目指す上での悩みや向き合い方について掲載する女性役職者ロールモデル紹介記事を作成し、庁内HPで公開している。



秋山 玄 (ギャップジャパン株式会社 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード 2025年末までに女性管理職の割合を50%にするダイバーシティ目標を設定。2020年度から従業員リソースグループによる女性活躍推進活動を強化。2021年度末には女性管理職が38%、活動前より5%上昇。

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

2020年度から従業員リソースグループによる女性活躍推進の活動を強化。ポテンシャルの高い女性社員向けに育成トレーニングの実施や、社員全員に対して職場における多様な働き方への理解を深める施策を続けている。その結果、昨年2021年度末には女性管理職の割合が38%となり、活動前よりも5%上昇した。



浅田 剛夫 (井村屋グループ株式会社 代表取締役会長 (CEO))



■女性活躍のキーワード 男女が性差を超え生き生きと活動することは、多面的なダイバーシティの実行につながる。そのために必要なキーワードは仕事の「入り口」における「平等」と、実行後の「出口」における「評価」が平等の確立と考える。

浅田 剛夫

■女性活躍を阻害している（していた）要因と、それを取り除く取組事例

女性社長(COO)とともにグループ初の女性工場長を任命した。多くのマスコミ取材や講演依頼も積極的に取り組み、内外での認知も高まり、女性活躍推進への評価も増した。それは企業全体への評価につながり、女性の新卒、キャリア社員共に増加した。女性従業員における力量の向上が企業力推進の源となることを実感している。



阿部 守一 (長野県知事)



■女性活躍のキーワード 令和3年度に策定した「長野県職員いきいき活躍推進プラン」に基づき、女性職員が自らのキャリア形成に自律的に取り組みながら能力を発揮するとともに、全ての職員がいきいきと活躍できる県組織を目指す。

阿部 守一

■女性活躍を阻害している（していた）要因と、それを取り除く取組事例

固定的性別役割分担意識の解消を図り、女性が自らの意思に基づき個性や能力を十分発揮できる県づくりを進めるため、男女共同参画社会づくりに関する教育の推進、民間団体等の主体的な取組の促進、女性活躍を応援するリーダーの拡大、女性活躍推進会議や就業促進・働き方改革戦略会議による県内一丸となった取組を進める。



天野 裕正 (鹿島建設株式会社 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード 女性活躍推進については、ライフイベントを迎えても能力を十二分に発揮し、仕事と育児の両立を実現しながら自分らしく働き続けられる環境作りとマインドの醸成を進めている。

天野 裕正

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

女性管理職と女性技術者を2014年から10年で3倍にすることを旨とし、総合職採用に占める女性比率を20%以上とするとともに、女性社員を対象としたキャリア研修や両立研修等を実施し定着を図っている。2021年4月に女性管理職は3倍を達成し、女性技術者についても2024年に達成する見込みである。



新谷 明弘 (株式会社秋田銀行 取締役頭取)



■女性活躍のキーワード 女性が活躍していることが当たり前環境をつくること。そのために、特に管理者のアンコンシャス・バイアスの払拭と女性職員の意識変革に取り組んでいく。

新谷 明弘

■組織内外へ自ら発信した取組事例

月1回ペースで発信している通信において女性職員の活躍に対する思いを伝えている。また定例の行員との懇談会において女性行員との懇談を増やし、活躍に向けて期待することを伝えている。



安藤 孝夫 (三洋化成工業株式会社 取締役会長)



■女性活躍のキーワード 社内外の研修や多様なロールモデルの提示等により、チャレンジする女性を積極的にサポート。業務ローテーションやポジティブ・アクションにより幅広い業務経験と全体を俯瞰して見ることのできる人材を育成。

安藤 孝夫

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

根強いアンコンシャス・バイアスによる業務経験機会の損失を、積極的ローテーションやポジティブ・アクションにより、Equity(公平性)の観点を重視したDEI推進を加速。女性社員のネットワーク形成や、上司巻き込み型研修の実施により、一層の意識・風土改革を行っている。



安藤 寛高 (株式会社エーピーシー 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード 当社にとって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。

安藤 寛高

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

【女性社員が従事する職務領域の拡大】女性社員の能力開発を進め、いままで男性社員のみが従事していた職務領域に女性社員を複数名登用し、結果として会社全体の組織能力が向上した。



飯泉 嘉門 (徳島県知事)



■女性活躍のキーワード 社長、管理職、県審議会等委員の女性比率「全国トップクラス」を不動のものとし、あらゆる分野で女性職員が自己実現を図り、生き活きと活躍できる「ダイバーシティとくしま」の実現を目指す。

飯泉 嘉門

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

女性職員の①政策企画部門や対外折衝部門への配属、②管理職の登竜門である副課長等への登用など、幅広い経験を通じた積極的な能力開発の結果、平成24年4月から令和4年4月までの10年間で、係長以上の役付職員の比率は1.5倍以上となり、また、管理職に占める女性職員の割合は3倍以上に増加した。



池田 豊人 (香川県知事)

かがやくけん、かがわけん。



■女性活躍のキーワード 女性職員の活躍支援や仕事と家庭の両立支援の取組を一層進め、職員一人ひとりが、個性や能力を十分に発揮できる「女性職員が一層輝く香川県庁」を引き続き目指してまいります。

池田豊人

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

これまで、主に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るとともに、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、令和3年4月1日現在の香川県職員に占める女性管理職の割合は13.8%、全国11位である。



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)



■女性活躍のキーワード 「社員だれもが働きがいをもち、成長し合える職場の実現」をテーマにダイバーシティ推進に取り組み、2021年度にスタートした中期経営計画では、2026年4月時点での「女性管理職比率20%」を設定。

池田憲人

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

女性登用促進にあたっての課題点は各組織・各職場により異なることから、今年度は社員の生の声を収集(全国約10,000名)、解決策を導く取組を本格化。今後はその意見を具体的な取組へとつなげていく。また、既に運用中の社長直轄のプロジェクトや課題解決型の組織活動を充実させ、組織風土改革に取り組んでいる。



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)



■女性活躍のキーワード 当社グループの成長力の源泉は「人材」である。ダイバーシティ&インクルージョン推進活動を通じて、社員一人ひとりが「働きがい」「働きやすさ」を実感しながら、いきいきと活躍できる企業風土を醸成していきたい。

井阪隆一

■組織内外へ自ら発信した取組事例

当社グループでは、管理職候補を対象とした「女性エンカレッジメントセミナー」を開始し、経営幹部からグループ方針や理念、経営戦略等の取組を受講者にダイレクトに伝えている。自分自身も登壇し、ステップアップは自分を成長させることでもあり、自分らしいリーダーシップを発揮して欲しいと女性社員へのエールを伝えている。



石川 勝行 (新居浜市長)



■女性活躍のキーワード 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。

石川勝行

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

出産や育児で勤務の継続が困難になってしまう職場環境の見直しや、政策・方針決定過程へ女性が参画することの必要性を再認識してもらうため、女性活躍推進に取り組む事業所等への認証制度の実施や、市職員、事業所及び団体職員に向けた男女共同参画の周知啓発及び女性の人材育成を図る研修や事業を積極的に推進している。



石坂 真一 (真岡市長)



■女性活躍のキーワード 内部の女性活躍を加速させ市が発信源となり、女性が地域社会で活躍できるまちとして、若い世代を含めたすべての人が「真岡に住みたい、働きたい、子育てしたい」と思える「選ばれる都市もおか」を目指していく。

石坂真一

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

女性職員の活躍の推進に関する特定事業主行動計画に基づき、女性が少なかった部署やポストへの積極的な配置や、女性特有のライフステージを考慮したキャリア・デザイン形成に資する研修を実施した結果、女性で上位職を希望する職員の割合が増加し、女性管理職の割合が前年度の2.2%から10.9%まで増加した。



磯田 達伸 (長岡市長)



■女性活躍のキーワード まちの価値を高めるイノベーションの鍵は多様性。女性の視点や価値観が反映される地域を目指す。働き方や生き方など、男性と共に女性が活躍できる長岡市を創っていく。

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

女性活躍推進に組織全体で取り組むため女性活躍推進担当部長を新設。さらに、専門的知見を持つ外部人材を女性活躍推進アドバイザーとして委嘱した。また、女性部課長による意見交換会を実施し業務改善につなげている。今年 は男性育児休業取得率が約7割に上昇。今後も組織全体で女性活躍を強力に推進していく。

磯田 達伸



磯野 裕之 (王子ホールディングス株式会社 代表取締役社長 グループCEO)

領域をこえ 未来へ



■女性活躍のキーワード 『企業は人なり』の言葉通り、ダイバーシティは企業競争力の源泉。国内グループ16社を対象に、2025年3月末女性管理職比率目標5.5%を目指す。(2015年3月末1.8%、2022年3月末3.7%)

■組織内外へ自ら発信した取組事例

「サステナビリティ推進委員会」を半期ごとに開催し、ダイバーシティを含むサステナビリティに関する諸対応を決定している。また、女性活躍推進などにより、価値創造の源泉となる一人ひとりの人材が活躍し、能力を最大限に発揮することの重要性を、経営トップとして、統合報告書や社内外サイト等で発信し続けている。

磯野 裕之



一見 勝之 (三重県知事)



■女性活躍のキーワード 三重県において、若年女性の県外への流出は大きな課題である。企業等と連携し、女性のキャリアアップや子育てなどライフと仕事の両立への支援など環境づくりを進め、三重県が選ばれる地域となるよう取り組む。

■組織内外へ自ら発信した取組事例

男女間の賃金格差是正等に向けて、意識改革や職場環境の整備促進など企業へ働きかけを行うとともに、女性活躍に取り組む優良企業を表彰・発信し、県内での横展開を図っている。また、県庁内においては、女性職員の管理職への登用拡大や、男性職員の育児休業取得率が過去最高の68.2%となるなど積極的に取り組んでいる。

一見 勝之



井手 博 (株式会社IHI 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード 「多様な人材の活躍」を重要な経営戦略の一つとして位置づけ、女性社員の積極的な採用・育成・登用を進め、2026年度までに女性管理職比率7%、新卒女性採用比率(大卒)20%程度という目標を掲げている。

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

女性社員を含めた男女全体の意識改革のため、男性の「育児に伴う休業」取得の促進、男女を問わず管理職への昇進意欲を高めるための働き方改革、退職した従業員とつながり続け再入社や協業につなげるアルムナイ・ネットワークの構築、ライフイベントを踏まえた中長期的なキャリア形成を支援する研修などを行っている。

井手 博



伊藤 秀二 (カルビー株式会社 代表取締役社長兼CEO) ※2022年12月時点



■女性活躍のキーワード キーワード：「女性の活躍なしにカルビーの成長はない」女性活躍推進の想い：社員の男女比率と管理職の男女比率は同等であるべき。中期経営計画目標：女性管理職比率30%超(2024年3月期)。

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

女性管理職登用が進みづらかった生産現場において、計画的な人材育成に着手。「同業4社合同研修」や役職者一歩手前の層を対象とした「女性リーダー育成プログラム」への参加を、人事担当者から積極的に促すなどの取組の結果、2022年4月時点で女性管理職が20人に到達。2012年比で女性管理職が約3倍となった。

伊藤 秀二



伊藤 徳宇 (桑名市長)



■女性活躍のキーワード 常に自らの行動を振り返り、自らの能力を開発し、桑名を愛し、市民の目線で考え積極果敢にチャレンジする職員を育成し、家庭や職場、地域社会において、性別に関係なく個性や能力を発揮できる社会の実現を目指す。

伊藤 徳宇

■組織内外へ自ら発信した取組事例

キャリアデザイン研修、監督者研修等、段階に応じた各種研修を実施し、チャレンジする女性職員の活躍やキャリア形成を支援している。また旧姓使用制度、時差出勤勤務やテレワーク制度などを導入し、職員のキャリア継続や、働きやすい職場環境を整備した。こうした女性職員の活躍状況や目標値を市HPに公表している。



伊藤 秀博 (レカム株式会社 代表取締役社長CEO)



■女性活躍のキーワード 女性社員に対するキャリア形成支援の拡充及び長時間労働是正及び有給休暇取得促進に関する定期的なメッセージの発信。

伊藤 秀博

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

主にマネジメント層の意識における働き方に関する知識の希薄さを起因とし、各種労働法、社内制度の周知ができていなかったため、定期的に制度や法律の知識提供や面談方法・ケーススタディなどを紹介する社内研修の運用を行っている。



伊藤 保徳 (瀬戸市長)



■女性活躍のキーワード 男女共同参画社会を実現するため、「多様性を認め合い 個人の能力が発揮でき 誰もが輝けるまちせと」を基本理念に、行政のみならず市民・事業所・教育関係者などさまざまな主体と連携し合い取り組んでいく。

伊藤 保徳

■組織内外へ自ら発信した取組事例

市職員を対象とした「パートナーとの家事・育児シェアを考える」研修や、SDGsの目標の一つである「ジェンダー平等を実現しよう」をテーマに、中高生から高齢者まで幅広い年代の市民を対象としたワークショップを開催するなど、個人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る。



稲垣 精二 (第一生命ホールディングス株式会社、第一生命保険株式会社 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード 知識・経験など多彩な価値観をもった人材が個性・強みを最大限に発揮し、多様な視点を経営の意思決定に活かしていくため、2024年4月時点で組織長の女性比率を30%とする目標を設定し、取組を推進している。

稲垣 精二

■組織内外へ自ら発信した取組事例

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することを組織内外に発信。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・登用にに向けた取組を進めている。



伊原木 隆太 (岡山県知事)



■女性活躍のキーワード ~男女が共に輝くおかやまづくり~ 性別にとらわれず、一人ひとりの価値観に基づいた多様な生き方が尊重され、それぞれの能力や個性をあらゆる分野で十分発揮できる社会の実現を目指す。

伊原木 隆太

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

女性活躍に取り組めていない企業の理由として、方法がわからない、女性が管理職になりたがらないなどの回答が多いため、女性登用や働きやすい職場環境づくり等について研修を実施し、企業内人材の育成を図るとともに、企業のニーズに対応した専門家の派遣や女性の意欲を高めるための交流会なども開催している。



岩倉 博文 (苫小牧市長)



■女性活躍のキーワード 本市は平成25年に北海道で初めて男女平等参画都市を宣言した。世代や性別を超え、人権を尊重し、いきいきと豊かに暮らす社会の実現を目指している。

岩倉 博文

■組織内外へ自ら発信した取組事例

市民、団体、企業、行政が連携して男女平等参画を推進する「市長とジェンダーミーティング」を開催している。男性の育児休暇取得についてや、ダイバーシティなど様々なテーマに関し、講師をお招きし、本ミーティング内での情報発信を行い、男女平等参画推進への更なる気運醸成を図っている。



上田 東一 (花巻市長)



■女性活躍のキーワード 「女性管理職を増やすため、まず課長補佐・係長級に女性を」という考えから、積極的な登用を進めている。第2次花巻市男女共同参画基本計画の成果指標で、市の女性管理職の割合について目標を定めて取り組んでいる。

上田 東一

■組織内外へ自ら発信した取組事例

男女共同参画関連事業で市民に向けた挨拶をする際に、市の女性活躍への取組（女性管理職を増やすためにまず課長補佐・係長級への登用を積極的に進めており、登用に当たって「男性だから」「女性だから」という差別はないこと）について発信している。



上野 裕明 (田辺三菱製薬株式会社 代表取締役)



■女性活躍のキーワード 田辺三菱製薬では、D&Iを経営戦略の1つと位置付けており、顕在化した多様性と潜在している多様性の両方について、その違いを理解し、違うまま受け入れ活かすことで成果を最大化することをめざしている。

上野 裕明

■女性活躍を阻害している（していた）要因と、それを取り除く取組事例

従業員意識調査により、管理職が育児中の部下にチャレンジングな仕事を与えない等、アンコンシャス・バイアスが女性従業員の成長を妨げる一因であることが明らかになった。課題解決のため、管理職が自身のバイアスに気づきマネジメントを行うことを目的とした、アンコンシャス・バイアス研修を、課長級全員に実施している。



上村 俊之 (上島町長)



■女性活躍のキーワード 女性管理職の登用を推進するため、研修会等へ積極的に参加してもらい、女性職員の意欲・能力向上に努めている。また、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。

上村 俊之

■女性活躍を阻害している（していた）要因と、それを取り除く取組事例

女性管理職の積極的な登用により、令和4年度から課長及び課長補佐級の女性管理職が増え、それぞれの能力を生かした適材適所への配置、また、リーダーシップが図れる環境づくりが求められている。引き続き、女性管理職の登用ができる様、男性及び女性職員が共に協力してより良い職場環境づくりに努めている。



内川 哲茂 (帝人株式会社 代表取締役社長執行役員CEO)



■女性活躍のキーワード 成長にはイノベーション創出が必要で、そのためには多様な考えを混ぜ合わせることが不可欠。その方策としてD&Iを推進するべく働き方や人財の多様化を図る中、女性活躍目標を極めて重要な位置づけとして取り組んでいく。

内川 哲茂

■組織内外へ自ら発信した取組事例

当社の長期ビジョン「未来の社会を支える会社」を目指す上で、また、現中期経営計画の目標実現のためには、女性を含めた多様な人財の視点が欠かせないと、社内外の主要イベントで繰り返し発信している。持続成長にはイノベーションが必要で、その推進には鋭い着眼点や幅広い視点を持った女性の活躍が必要不可欠である。



内田 有希昌 (ポストン・コンサルティング・グループ合同会社 日本共同代表)



■女性活躍のキーワード 女性活躍を経営アジェンダとして位置づけ、優秀な人材の採用、女性が活躍・定着する環境づくり、個人のケイパビリティや専門的知見、およびライフステージに応じた柔軟なキャリアパスの設計等、各種取組を実施。

内田有希昌

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

アンコンシャス・バイアスに気づき、インクルーシブ・リーダーシップを発揮できるよう役員クラスへのダイバーシティ研修を実施。ライフ・キャリアステージの課題克服のため、シェアリングやアドバイザー制度を導入。社内向けニュースレターの発行により、多様な働き方への理解を促進するなど、様々な取組を行っている。



梅田 仁司 (株式会社千葉興業銀行 取締役頭取)



■女性活躍のキーワード 年齢・性別・雇用形態に影響されない能力本位の人材活用を行うことを理念とし、一人ひとりの価値観や生活を大切にする取組を多方面から推進。女性活躍の面では管理職登用、継続就業年数の伸長を目標とする。

梅田仁司

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

女性活躍の推進や、従業員が働きやすい環境整備をしてきたことにより、役付行員の女性比率は約33%に増加。育児など生活と仕事を両立しながら働く従業員が増加したことで、行内に複数のロールモデルが誕生、また、行内における相互理解も進み、男女問わずライフイベントに合わせて柔軟に働き続ける意識が広がった。



榎本 修次 (株式会社乃村工藝社 代表取締役 社長執行役員)



■女性活躍のキーワード 女性管理職の登用を積極的に推し進めている。性差によらず人材が活躍することで新しいイノベーションを創り出すことは、お客様から当社を「選んでいただく」ためにも大切なことだと思っている。

榎本修次

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

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。また、今年度は全社員向けのダイバーシティ&インクルージョン研修をあらためて実施し、企業におけるダイバーシティの必要性を認識した。



太田 寛 (安曇野市長)



■女性活躍のキーワード 「安曇野市多様性を尊重し合う共生社会づくり条例」を施行し、性別はもとより、性自認・性的指向・国籍・障害の有無等によって制約されることのない、誰もがあらゆる分野で輝ける共生社会を目指す。

太田寛

■組織内外へ自ら発信した取組事例

「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」に加入したこと、特定事業主行動計画の達成状況等について、市広報紙や記者会見を通じて自ら発信した。女性管理職の割合は12.5%(令和4年4月)となり、昨年度より5.7ポイント上昇した。行動計画では目標値を15%に設定し、積極的な女性の登用に取り組んでいく。



大西 一史 (熊本市長)



■女性活躍のキーワード 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であるため、市役所全体の課題として取り組んでいく。

大西一史

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

女性の昇任に対する不安要素となっている職場環境やワーク・ライフ・バランスの改善を図るため、各種休暇を取得しやすい職場環境づくりをはじめ、時間外勤務削減等の徹底や、勤務時間の繰上げ繰下げやテレワークの実施による柔軟な働き方を推進している。



大西 秀人 (高松市長)



■女性活躍のキーワード 職員一人ひとりが仕事も家庭も大切にしながら、自分らしく活躍できる職場の実現を目指す。

大西秀人

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

育休から復帰するに当たって、育児と仕事の両立、中でも復帰後のキャリア形成に不安を抱える職員は少なくない。その不安を解消する取組の一つとして、育休中の職員を対象とした職場復帰応援研修を実施。研修では、先輩職員の講話を盛り込み、育休から復帰後のキャリア形成を考えるきっかけづくりとなるよう支援している。



大野 元裕 (埼玉県知事)



■女性活躍のキーワード 女性が活躍できる職場は、全ての人にとって働きやすい職場になると信じている。また、複雑多様化する県民ニーズに的確に応え、多様な視点によるきめ細やかな政策の実現を図る上で大変重要であると考えている。

大野元裕

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

女性活躍を妨げる見えない障壁「ガラスの天井」は依然として存在しており、打破するためには職員全体の意識を変える必要があると考えている。そのため、本庁全部局に女性課長を配置し、経験を積む後押しなどを行うサポーター役を各部署長が務めている。また、知事自ら全職員に対し女性活躍推進のメッセージを発出している。



大村 秀章 (愛知県知事)



■女性活躍のキーワード 本県では「女性が元気に働き続けられる愛知」の実現を図るため、「あいち女性の活躍促進プロジェクト」を推進しており、働く場における女性の「定着」と「活躍」の拡大に向けて全庁を挙げて取り組んでいる。

大村秀章

■組織内外へ自ら発信した取組事例

今年度実施している「あいち女性リーダー育成推進事業」において、働く女性に向けた応援メッセージ動画を作成し、女性活躍の重要性等について伝えるとともに、女性の方々にエールを送る内容となっている。応援メッセージ動画は、県のWebページ「あいち女性の活躍促進応援サイト」に掲載し、広く発信している。



大森 雅夫 (岡山市長)



■女性活躍のキーワード 雇用の流動化。

大森雅夫

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

育休休業の取得が昇任の妨げにならない制度の見直し等により、女性管理職比率は市長就任時の6.5%から16.9%と約10ポイント上昇した。女性が社会で活躍するためには雇用の流動性が必要。本市では就職氷河期世代の採用を実施し、出産・子育てを機に離職や非正規となった女性を正規採用した。



岡原 文彰 (宇和島市長)



■女性活躍のキーワード 「ともに創ろう 男女が輝く ふるさと うわじま」をテーマに、あらゆる分野において男女がその個性と能力を十分に発揮できるよう、誰もが自分らしく生き生きと安心して生活できる地域づくりを推進している。

岡原文彰

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

女性の活躍を阻む壁のひとつである「長時間労働の是正」を推進するため、毎週金曜日をノー残業デーとして職員に呼びかけを実施し、定時退庁を促すほか、午後10時以降の時間外勤務を原則禁止とするなど、女性活躍推進に必要な不可欠な「職員全員のワーク・ライフ・バランス」実現に向けた取組を実施している。



岡村 秀人 (大府市長)



■女性活躍のキーワード 女性が活躍する職場環境整備のため、働き方の見直しとして、遅くとも午後8時までには帰宅するよう促し、午後8時30分以降はPCを使用できないようにし、できるだけ残業ありきではない働き方とるようにしている。

岡村 秀人

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

男性職員の育児休業取得が増加するなどしており、出産などのライフステージの変化への対応が柔軟になってきている。これにより、さらに女性が活躍しやすい職場環境になると考えられる。



小栗 勝男 (株式会社TOKAIホールディングス 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード 当社グループのサステナビリティ宣言で定めたマテリアリティの1つが「働きがい、やりがいの高い職場環境」である。これからも女性活躍推進を始めとするダイバーシティ推進を継続的に取り組んでいく。

小栗 勝男

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

当社グループでは、リフォーム営業や情報通信営業や保険営業など積極的に女性社員の新たな職域を拡大させてきている。その結果、女性社員は新たなサービスを立ち上げたり新規営業を行ったりと、事業の成長に欠くことのできない存在となっている。



長内 繁樹 (豊中市長)



■女性活躍のキーワード 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になるよう、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。

長内 繁樹

■組織内外へ自ら発信した取組事例

- ・基本政策の1つとして、女性活躍・働き方改革の推進を掲げ、女性職員の管理職への登用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ている。



小野田 聡 (株式会社JERA 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード 多様な価値観・グローバル視点を活かし、フェアネスを徹底するという原則から、これまで十分でなかった女性社員の能力発揮に取り組むため、指導的立場の女性比率を目標設定し、積極的に機会を与える施策を実施。

小野田 聡

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

指導的立場の女性比率向上に向けたキャリア開発支援として、部長以上を目指す課長級の女性に対して、組織内に影響力を持つスポンサーを配置し、機会付与や人脈形成支援を行った。施策開始後間もないが、実際に部長級に昇進する者が出ている。若手女性社員に対しても、ロールモデルができたことで良い効果が得られている。



尾花 正啓 (和歌山市長)



■女性活躍のキーワード 女性の視点はこれからの社会においても重要なものであり、女性の社会進出が進むなか、その活躍を推進し、誰もが仕事と生活を両立できる暮らしやすい社会の実現を目指している。

尾花 正啓

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

女性職員の管理職割合を目標値に向け年々増加させている。また、管理監督者研修等において女性活躍推進に向け職員の意識改革を行ったことにより、男性職員の育児休業取得率が2年前に比べ2.6%から29.2%へと向上している。



柿木 厚司 (JFEホールディングス株式会社 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード 課長級以上を10%以上。うち管理・営業部門は20%以上 (2030年目標)。

柿木 厚司

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

純粋持株会社の当社では、女性取締役/監査役の就任により、D&I 推進を含む様々な経営課題に対して、多様な視点からの指摘や意見が増加し、議論の活発化に繋がっている。事業会社では、管理部門や製造現場で働く女性社員の創意工夫によって安全化や効率化が進み、誰もが働きやすい職場環境の整備に寄与している。



片岡 宏二 (株式会社片岡製作所 代表取締役会長 CEO)



■女性活躍のキーワード

改訂育児・介護休業法に基づく諸制度の充実と職場環境の整備。  
～ 育児・介護しやすい環境づくり ～

片岡 宏二

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

改訂された育児・介護休業法に基づき、社内制度を迅速に見直しリーフレットを作成、社内に告知した。女性が働きやすい社会を構築するためには、男性の育児参加が絶対条件となる。産後パパ育児取得の推進は勿論のこと、取得しやすい職場環境づくりに注力している。早速取得する事例も出てきている。



片野坂 真哉 (ANAホールディングス株式会社 代表取締役会長)



■女性活躍のキーワード 2015年4月に経営トップとして「DEI宣言」を発表、女性活躍を重点施策の一つに位置付けている。2020年代の可能な限り早期での女性役員・管理職比率30%実現を中期目標とし制度や意識醸成を進めている。

片野坂 真哉

■組織内外へ自ら発信した取組事例

数値目標の設定に安心せず、例えば男性が中心だった部門の長にポテンシャルを伸ばす意図を持って女性を登用する、といった具体的な経営者の姿勢が必要であり、「女性の登用」に真摯に向き合い推し進める男性側の気構えが問われている。働き方改革や意識改革とともに、自社にふさわしいDEIを作り上げることが大切である。



片峯 誠 (飯塚市長)



■女性活躍のキーワード キーワードは「女性が一層活躍できる地域社会のしくみづくり」。住む場所、働く場所、子どもを育てる場所としての飯塚市の価値をさらに高めていくためにも、女性の活躍は最重要課題と考えている。

片峯 誠

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

阻害要因としては、昇任にあたり、「職員の育成や人間関係」「家庭と仕事の両立」等の不安を抱え昇任を望まない職員が少なからず存在する。それに対応するため、キャリアアップ研修の実施や外部研修への積極的な派遣等を実施し、働き方改革を推進するため、課長級以上の職員が全員イクボス宣言を行っている。



片山 象三 (西脇市長)



■女性活躍のキーワード より多くの女性が意思決定の場に参画できるよう、女性自身の意識向上と行動の改革を目指す。また、地域、職場等あらゆる分野に参画する女性リーダーを輩出し、「女性の笑顔が織りなすまちづくり」を構築していく。

片山 象三

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

女性活躍を阻害している要因のひとつに、女性自身が自分の力をあまりに過小評価していることが挙げられる。これを払拭し、自信を持ち、そしてリーダーのスキルを磨くため、今年度、女性リーダー養成講座を開催した。幅広い年代の方に参加いただき、講座受講生の中から、審議会委員に就任した方もあるなど、成果があった。



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)



■女性活躍のキーワード 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、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ループ全体で、2030年までに40%以上へと高めることを目標に取り組む。

勝木 敦志

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

女性一人ひとりがキャリアビジョンを描き、前進し、成長を続けられるための取組を進めている。女性経営層へのサクセッションプランを策定し、量の不足分については採用で補う。質の不足分については、マネジャー層及び女性社員双方への働きかけ(研修等)と、制度見直しを含む環境整備に更なる力を入れていく。



加藤 章 (東温市長)



■女性活躍のキーワード

審議会等における女性委員の割合は50%。

加藤 章

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

家庭と仕事との両立に課題を抱える女性をフォローできるように、男性の育児休業の取得可能回数が1回から2回になったり、子どもが1歳から1歳6か月に達するまでの期間で夫婦交代で育児休業が取得可能となった。育児休業を取得しやすくすることで家庭と仕事の両立を図る工夫を行っている。



加藤 貞則 (株式会社中国銀行 取締役頭取 (代表取締役))



■女性活躍のキーワード ダイバーシティに取り組むことは、経営ビジョンを達成するための経営課題であると位置づけ、「組織内の多様性を受け入れ、その能力や個性を企業経営に結びつけ、企業を成長させること」を基本的な考え方としている。

加藤 貞則

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

17年ぶりに人事制度を改定するとともに、長年の課題であった性別によるキャリア格差を是正。そのうえで、ダイバーシティ推進の必要性・重要性を浸透するため、自ら出演したポスターを作成し、社内外へ発信した。また、自身の言葉で女性活躍への想いを伝えることが今以上に必要だと感じている。



加藤 剛士 (名寄市長)



■女性活躍のキーワード 性別にとらわれずお互いの人権を尊重し、個人として能力を発揮できる社会の実現のため、引き続き男女共同参画推進計画及び特定事業主行動計画に基づく取組を進め、市が率先し市民を牽引し、意識の醸成を図りたい。

加藤 剛士

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

女性職員のキャリアデザインを妊娠・出産・育児・介護等でストップさせないよう、特定事業主行動計画において、時間外勤務の縮減や各種休暇の取得促進により、継続して働き続けられる職場づくりに努めている。



門川 大作 (京都市長)



■女性活躍のキーワード 誰もが仕事、家庭、地域で活躍できる社会の実現に向け、市役所が率先実行。管理職員に占める女性割合25% (令和7年度)の達成や、長時間労働の解消、男性の育児取得率の上昇等を目指し、働き方改革にも取り組む。

門川 大作

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

育児取得率向上のため、育児中の経済的な不安を軽減する「産休・育休シミュレーションシート」や、育休利用と今後のキャリア形成等について所属長と話し合うための「仕事と子育て両立支援シート」を活用するほか、研修等での啓発を実施。また、令和3年度は男性の育児取得率が52.3%となり、更なる取得率上昇を目指す。



神谷 俊一 (千葉市長)



■女性活躍のキーワード 令和7年3月までに管理職における女性職員比率を30%にするという目標を定め、幹部級の職にも積極的に女性職員を登用している。

神谷俊一

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

職員の昇格意欲についてアンケートを取ったところ、男性職員に比べて特に女性職員の昇格意欲が低いことが分かった。女性職員の昇格意欲向上を目標とし、今後のキャリアについて考えるきっかけづくりとなるよう、千葉市初の女性副市長(当時)であった川口真友美氏による職員向け講演を実施し男女問わず多くの職員が参加した。



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インシュアランスグループ

■女性活躍のキーワード 当社グループは2030年度末までに女性管理職比率30%、女性ライン長比率15%の目標を掲げている。目標設定に加え、女性部長を関連会社の非常勤取締役に登用するなどパイプライン構築に取り組んでいる。

柄澤康喜

■組織内外へ自ら発信した取組事例

多様な人財が一人ひとりの個性や強みを最大限発揮するためには、何らかの理由で本来の能力の発揮がむずかしい人に対して適切な支援などを行い、不公平を解消しなければならない。当社グループは真のD&Iを実現するために、Equity=公平性を強く意識した取組を、「DE&I」として推進していく。



川合 尊 (日本特殊陶株式会社 代表取締役 取締役社長 社長執行役員)



■女性活躍のキーワード 2013年以降女性活躍推進に着手し管理職や社員の意識改革を行うことで女性管理職比率向上に取り組んでいる。今後もDE&Iを経営戦略の一つとし、知と知の組み合わせから生まれる価値や発想を活かしていきたい。

川合尊

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

女性管理職候補者を対象とした選抜型女性管理職登用研修により2017年以降5年間で女性管理職と係長クラスが倍増した。2014年度に一般職から総合職への転勤無し転換制度を導入し、転換者が上司と共に参加する研修制度を設け継続して女性のチャレンジを支援している。その中から管理職への昇格者も増え活躍している。



川島 克哉 (株式会社SBI新生銀行 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード 企業価値向上にあたっては、人材こそが最大の資本であり、競争力の源泉である。女性活躍について、様々なライフステージにある女性が真の実力を遺憾なく発揮し、正当に評価される環境整備・風土醸成を行っていく。

川島克哉

■組織内外へ自ら発信した取組事例

新中期経営計画「SBI新生銀行グループの中期ビジョン」の達成のため、持続的に成長できる基盤を構築し、企業価値を高めることで、ステークホルダーの期待に応えていく。人事面の活性化として、慣例にとらわれず、性差、年齢、国籍、キャリア等に関係なく、適材適所で人材を登用・配置し、役職員の潜在的な能力を引き出す。



河村 たかし (名古屋市長)



■女性活躍のキーワード 名古屋の一層の発展のためには、個性豊かで多様な人材の確保が必要である。その一環として「女性が輝くまちナゴヤ」の実現に向けて、産業界始め、各界各層とも連携し、全力で取り組んでいく。

河村たかし

■組織内外へ自ら発信した取組事例

副市長や局長級の重要ポストへ女性を配置し、積極的に女性を登用する姿勢を発信している。



関貫 久仁郎 (豊岡市長)



■女性活躍のキーワード

Change/バターボックスに立つ

関貫久仁郎

■組織内外へ自ら発信した取組事例

豊岡市ジェンダーギャップ解消戦略に関する進行管理や課題共有などを行う会議などの場で、「ジェンダー・ギャップ解消の取組は、すぐに効果が表れるものではなく、一歩ずつ前に進む長期的な取組である。トップダウンではなく企業・市民・市職員など多様な関係者が対話を重ねながら、地道に取り組んでいく」と伝えている。



菊地 豊 (伊豆市長)



■女性活躍のキーワード

世帯民主主義(おじいちゃんかお父さんが地域のことを決める)を打破し、女性が発言・行動できる社会を。

菊地 豊

■組織内外へ自ら発信した取組事例

ジェンダー・バランスを重視するユネスコの事業である伊豆半島ジオパークに積極的に女性職員を派遣。



木地 英雄 (株式会社インターアクション 代表取締役会長)



■女性活躍のキーワード

女性の活躍は新しい視点でのイノベーションを創出すると実感しており、グループ全体で女性の役員登用を積極的に推進し、従業員の女性比率は技術職11%、一般職63%を社内目標としている。

木地英雄

■組織内外へ自ら発信した取組事例

2022年6月で創業30周年を迎え、原点を振り返り、10年先は今から想像できる姿では不十分であり、企業自らが必要であることが必要であると発信した。従業員の9割が男性という環境の中、製造工程の自動化をグループ全体で推し進めていく方針を打ち出し、女性が更に活躍できる環境づくりをすすめていく。



貴田 守亮 (EY Japan チェアパーソン兼CEO)



■女性活躍のキーワード

EYでは企業文化としてインクルージョンが根付くことを目指しており、女性活躍推進もトップダウンの施策と女性メンバーネットワークを通じて女性社員自身の自発的な活動が相互に作用していくことを目標としている。

貴田守亮

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

役員相当以上の職位につきたい社員の割合は男性が7割超に対して女性が3割弱だった状況を改善すべく、2020年から女性社員向けの職階別リーダーシップ研修を強化。参加者が社内外の等身大のロールモデルから多くの気付きを得られ、リーダーシップを発揮することに積極的になり、昇進に対して意識が前向きになった。



北野 正剛 (国立大学法人大分大学 学長)



■女性活躍のキーワード

女性活躍推進法に基づく行動計画の実現。意識改革、組織改革、働き方改革によるダイバーシティの積極的推進。男性中心型労働慣行等の変革を通し仕事と生活の調和を実現。多様性と人材育成につながる取組を実施。

北野正剛

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

育児や介護、看護に携わる研究者を対象に、研究補助業務に従事する研究サポーターを配置する「研究サポーター事業」、「育児支援サービス補助事業」を実施。また、大学の敷地内に病児保育室「ひだまり」を設置。このほか、トップの意識改革と現場のボトムアップのためのセミナーやスキルアップセミナーを実施している。



北橋 健治 (北九州市長)



■女性活躍のキーワード 持続可能で豊かな活力ある地域づくりのためには、女性がこれまで以上に個性と能力を発揮できる社会づくりが重要と考え、就任時から一貫して「女性の活躍推進」を市政の重要なテーマとして取組を進めている。

北橋 健治

■組織内外へ自ら発信した取組事例

私の呼びかけにより、本市の全管理職だけでなく、政令指定都市及び北九州都市圏域の首長で共同イクボス宣言を実施。また、民間企業にも広げるべく、商工会議所と連携して「北九州イクボス同盟」を設立した。



衣川 和秀 (日本郵便株式会社 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード 女性社員を含む多様な人材が活躍できるよう「ダイバーシティ経営」の理解・浸透を進めている。「2030年度までに本社女性管理者比率30%以上」を目標にキャリア形成支援や社内外の社員交流等を充実させていく。

衣川 和秀

■組織内外へ自ら発信した取組事例

社員一人ひとりがダイバーシティ経営を実践できるよう、全社員に向けてメッセージを発信。また、ダイバーシティ経営を特集した冊子「One to One Next」において、ダイバーシティ経営を実践することの必要性等を説明。同冊子は管理者に配付したほかHPでも公開。今後も継続的にメッセージを発信していく。



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



■女性活躍のキーワード 経営ビジョンを実現するためには、女性をはじめ多様な個が活躍することが重要で、個の活躍と組織の成長は両輪と捉えD&Iを推進してきた。今後は多様性の受容だけでなく、多様化に向けて一層ドライブをかけていく。

木下 孝彦

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

アンコンシャス・バイアスによって活躍機会が阻害されることも想定されるが、仕事や役割の適性は必ずしも性別ではなく個々の特性や想いに依るものとする。当社はD&I活動の一環として上司部下の1 on 1ミーティングに取り組んでいる。個と向き合い想いを共有することで少しずつバイアスが取り除かれることを期待する。



木村 研一 (デロイトトーマツグループ CEO)



■女性活躍のキーワード ダイバーシティに「Equity (公平性)」の視点を加えたDEIを経営戦略として推進しており、インクルーシブな職場環境の実現に向け、定量的・定性的観点双方からのジェンダー平等を目指している。

木村 研一

■組織内外へ自ら発信した取組事例

従来のCHROポジションと別に、タレントにダイレクトにコミットするポジションとしてCTO (Chief Talent Officer) を新設。ジェンダー平等を含むDEIを強力に推進すると共に、グループ内の女性登用候補者に向けた研修にも登壇し、トップとして女性リーダー育成をけん引している。



木村 浩一郎 (PwC Japanグループ 代表)



■女性活躍のキーワード 2030年に向けた「野心的な目標」を設定し、取組を強化。女性管理職比率を2030年までのできるだけ早い段階で現状の21%から30%に引き上げ、パートナーの女性比率も現在の8%から倍にする。

木村 浩一郎

■組織内外へ自ら発信した取組事例

外務省 国際女性会議 WAW! 2022に登壇し、ジェンダー平等を実現するには社会構造を構成するマジョリティ、特に男性が変わらなければならないことを提言。全社員・職員のアンコンシャス・バイアスを取り除く大胆な施策が必要であり、I&Dを組織のDNAに組み込むことが未来の社会を創っていくことを発信した。



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)



■女性活躍のキーワード ダイバーシティ・マネジメントの浸透と女性本人の育成を両輪で走らせること、働き方改革の更なる深化が鍵。限られた時間で多様な人材が能力を最大限発揮できるよう追求することは、経営の質を高める取組でもある。

國部 毅

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

中堅女性向け次世代幹部育成研修にはグループCEOをはじめ経営陣が複数名参画し、女性本人が鍛えられる場を意図的に創出。また、上司向けに女性リーダー育成の要諦を伝え、中長期的な育成計画を強化。本人の意識・アウトプットの変化により、周囲の反応も変わる。トップが自ら先頭に立って推進することが何より重要。



久保田 章市 (浜田市長)



■女性活躍のキーワード 「性別にとらわれることなく誰もがあらゆる分野で活躍できる環境づくりを目指す」誰もがあらゆる分野において性別を意識することなく活躍し、あらゆる場面で協力していくことが女性活躍の実現に繋がると考える。

久保田 章市

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

○管理職及び係長職の女性割合を高める・女性職員を積極的に多様なポストに登用、研修機会の提供 →管理職及び係長職の割合が令和2年度よりも令和3年度で増加した。○男性職員の子育てを支援するため休暇取得の向上・制度の周知と取得しやすい環境づくり →男性の育児休業取得率が令和2年度よりも令和3年度で増加した。



熊谷 俊人 (千葉県知事)



■女性活躍のキーワード 女性活躍が当たり前の組織となるよう、管理職に占める女性割合の数値目標を掲げ、職員の意欲、能力等を考慮し、男女の区別なく適材適所を基本に登用を図るほか、男女の仕事と家庭の両立支援に向け、男性職員の育児休業取得を促進する。

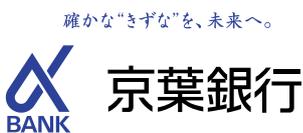
熊谷 俊人

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

男性職員の育児休業の取得促進に向けて、育児休業取得を希望しない職員には、所属長がその理由を確認するよう、運用の改善を図った。私から幹部職員に対し、直接呼び掛けを行うなど、上司となる管理職等の意識改革にも取り組んでいる。引き続き、「男性職員も育児休業を取得して当たり前」となるよう取り組んでいきたい。



熊谷 俊行 (株式会社京葉銀行 取締役頭取)



■女性活躍のキーワード お客さまに高い付加価値を提供するため、当行の最大の経営資源である「人財」の多様化やイノベーションの創出には従業員の約半数を占める女性の活躍は不可欠であり、人財戦略における重要テーマとしている。

熊谷 俊行

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

女性が法人営業経験の少なさから融資の判断を必要とする管理職への挑戦を躊躇することがあるため、将来への育成を見据えた職域拡大が課題である。研修等により女性自身の意識改革や自律的成長を促すとともに、管理職の人事考課において女性の職域拡大を項目に追加し、現場の管理職も具体的行動にうつすよう工夫している。



久米 博明 (藤久運輸倉庫株式会社 代表取締役)



■女性活躍のキーワード 当社は現場の女性割合が低い。しかし現場を経験した社員が管理職として活躍している企業風土を活かし女性が自ら発信できる組織体制作りで働きやすい職場を作り、女性現場職の採用を増やし物流業界を支えていきたい。

久米 博明

■組織内外へ自ら発信した取組事例

女性活躍推進チームの設立提案を行い、さらに会社としてトップダウン・ボトムアップ両方向での理解・取組支援が必要と考え役員会議・社内研修会で内容を紹介している。



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CEO)



■女性活躍のキーワード 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。

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

当社では、事業展開をしている各地域の多様性を反映したタレントプールの構築に取り組んでいる。国内では、ジェンダーダイバーシティに重点を置き、社員が性別に関係なく公平な機会を得て、能力を発揮できる環境作りを優先事項とした。結果、女性管理職は5年間で4倍になり、各拠点においてリーダーとして活躍している。

Handwritten signature of Christoph Weber



樽谷 典洋 (dentsu Japan 社長執行役員CEO)



■女性活躍のキーワード 目指すは「全員活躍」。そのために構造的なジェンダー不平等の解消に取り組んでいる。女性管理職比率の向上は重要なKPIの一つであり、グループ各社の経営層は具体的なコミットメントを求められている。

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

「女性活躍」を「女性優遇」とはき違えるマネジメント層(経営層を含む)の誤解が最大の阻害要因。CDOが自らグループの全従業員宛てにレターを発信し、主要グループ会社の経営者とは膝詰めで議論するなど、誤解を一つ一つ取り除くことに努めた。また議論するだけでなく、「10の具体策」を提示し、行動を促した。

樽谷典洋



黒岩 祐治 (神奈川県知事)



■女性活躍のキーワード 女性職員の個性と能力を十分に活かし、多様な県民ニーズに対応できるよう、管理職(教員・警察官を除く)に占める女性の割合を2026年4月1日までに25%(2022年現在18.6%)にすることを目指す。

■組織内外へ自ら発信した取組事例

「かながわ女性の活躍応援団」に新たに女性トップを加え、3年ぶりに全体会議を開催し、「withコロナ時代における働き方の変化と女性活躍推進」の取組成果や課題について発信した。また、「かながわ女性の活躍応援サポーター」の登録要件を見直し、女性トップや県内支社長等の登録も可能とし、周知を図っている。

黒岩祐治



桑田 一成 (株式会社エコリング 代表取締役)



■女性活躍のキーワード 従業員が希望する働き方は、多種多様である。一人ひとりの働き方の希望を実現していけるよう、できるだけ個別に寄り添った多様な対応を心掛けることを大切にしている。

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

社内の委員会の一つである「社員満足度向上委員会」や、女性のみで構成される部署横断型組織「女性サステナビリティ推進チーム」の活動が活発化された。それにより、ボトムアップで従業員の声を拾い、制度化へ結びつく実績が増加し、エンゲージメントの向上に繋がっている。

桑田一成



古出 真敏 (アフラック生命保険株式会社 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード イノベーション企業文化を醸成していくためには、ダイバーシティ推進とインクルージョンが重要であると考えている。No Diversity, No Growthをキーワードに取組を進めている。

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

ダイバーシティ推進と働き方改革を一緒に進めたことで、多様な人材が活躍できる環境整備が進み、能力を発揮してキャリアアップを実現する女性社員が増加している。経営戦略の重点取組であるアジャイル推進やデジタルイノベーション推進では女性役員や部長が全社の取組を牽引している。

古出真敏



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 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

■女性活躍のキーワード これからの女性活躍では、更なる環境整備がキーワードであると考えている。現在いる女性の管理職や幹部からの意見をもとに、均等な機会の提供やルール整備を可能な限り行い、誰でも活躍できる環境を作っていく。

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

育児中の女性社員への支援では面接機会を増やし、復職後の不安を取り除くような仕組みを作り実行し、ロールモデルには育児だけでなく資格取得などの自己研鑽との両立をする社員を選び、社内発信してきた。これらの取組により、妊娠・出産による退職はほぼなくなり、組織としても復職が容易である風土が醸成された。

合田 一朗



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)

物流から価値を



三井倉庫ホールディングス

■女性活躍のキーワード 社員の約4割を占める女性がいきいきと働き、会社とともに成長していける環境をつくるのが、組織力の向上には欠かせない。これまでにない新しい価値を創造し続ける企業への成長を目指し、取組を加速させていく。

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

かつては男性偏重採用にはじまり男性が重用され、女性が家庭のためにキャリアを犠牲にするケースもあったが、現在はカムバック制度の導入等により、女性のキャリア形成と育児の両立を支援する環境を整備している。

古賀 博文



小島 哲也 (株式会社小島ラベル印刷 代表取締役)



KOJIMA LABEL  
EST.1959

■女性活躍のキーワード 全ての従業員が定年退職の際に、「この会社に勤めて本当に良かった」と思って貰いたい。誰もが気持ちよく働ける環境づくりを進めるうえで、男女が平等に仕事をすることは当たり前のことと考えている。

■組織内外へ自ら発信した取組事例

ある女性スタッフの能力が業務で発揮されていた。コロナ禍というもあり、無理のない範囲で業務時間の凝縮を試してみたところ、負担させることなく作業ができた。そこで、給料を減らさずに、出勤を週5日から週4日に減らした。時間給ではなく、作業給の概念が生まれた。

小島 哲也



小長井 義正 (富士市長)



富士市

■女性活躍のキーワード 令和2年8月には富士市デジタル変革宣言を掲げており、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、女性DX人材育成プランに基づく人材育成にも注力していく。

■組織内外へ自ら発信した取組事例

近隣市と連携し、若者、特に女性が集まる企業となるためにできることをテーマとした企業向けの働き方改革セミナーを実施し、今ある男女共同参画、女性活躍推進法、働き方改革、ワーク・ライフ・バランスなどを活用しつつ、一歩踏み込んだアイデアを持って各企業が取り組めるよう発信を行った。

小長井 義正



粉川 昭一 (日光市長)



■女性活躍のキーワード ワーク・ライフ・バランスを積極的に推進するとともに女性のキャリア形成を支援し、すべての職員がいきいきと働き、女性が輝き活躍できる職場環境の実現を目指して取り組んでいる。

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

平成28年度から、課長級を目指すための意識付け、女性職員が活躍できるための風土醸成等を目指して「女性職員きらきら研修」を開催するとともに、女性の職域拡大について取組を進めてきた。しかし、女性管理職員の割合が未だ8.2%と低い水準にあることから、これらの取組をより一層強化していく。

粉川 昭一



小林 敬一 (古河電気工業株式会社 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード 人材基盤として多様性を重視しており、女性に関しても「意思決定層の多様性拡大」を目的に、2025年、2030年に向けた女性管理職層比率の定量目標を定め、取組を加速している。

小林 敬一

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

女性社員の絶対数が少ないことが課題であり、現状打破に向けては、新卒・キャリアの女性採用を積極的に実施し、管理職候補者となる女性の人材プール拡大を実現するとともに、配置ポストを積極的に拡大する。また女性自身の意識変革という観点から、個別育成や積極的な登用も進めている。



小部 博志 (日本電産株式会社 ※2022年12月時点 代表取締役社長執行役員)



■女性活躍のキーワード 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。

小部 博志

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

意思決定層に参画する女性比率の向上を重点テーマとして取り組み、多様性を確保することで意思決定の質を高めてきた。さらに、積極的に女性活躍の目標や状況を開示することで、女性活躍推進企業として社内外のブランディングが進み、管理職に内部昇格する女性の増加や、ESG投資における企業価値の向上にも寄与している。



駒崎 弘樹 (認定NPO法人フローレンス 会長)



■女性活躍のキーワード 私たちフローレンスでは、女性のみならず、すべての人がライフステージの変化によって何かを諦める社会にしたくない、という願いを持ち、子どもや子育てに関わる社会課題解決に取り組み、女性活躍推進を応援する。

駒崎 弘樹

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

フレックスタイムの導入、月10日の在宅勤務により、子育てやライフステージの変化とともに柔軟に対応できる制度を取り入れるとともに、男性の育児休暇の取得を推進するなど、性差にとらわれず、昇進や昇格等キャリアパスの推進を行っている。女性管理職比率が高いため、大きく阻害される事例はない。



小松 政 (武雄市長)



■女性活躍のキーワード イクボス(部下や社会、そして組織を育(イク)てる上司(ボス)のことであり、自らも仕事と私生活の両立を楽しむ管理職)。

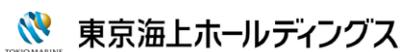
小松 政

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

家庭と仕事の両立への不安から、キャリアアップに積極的になれない女性職員が多かった。そのことを受けて、管理職が「イクボス宣言」を行い、ワーク・ライフ・バランスを考慮しつつ、職員のキャリアや人生を応援する取組を行っている。



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)



■女性活躍のキーワード 意思決定の場の多様性を確保することで意思決定の質を高め、それが企業価値の向上、グループの成長に繋がると考え、「2027年までに取締役会(取締役・監査役)の女性比率30%達成」に向けて取組を加速している。

小宮 暁

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

女性社員の育成や役割付与において、男性マネージャーのアンコンシャス・バイアスが阻害要因になっているとの課題認識から、管理職に対するアンコンシャス・バイアス研修を2017年より継続実施。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、男女にかかわらず多様なリーダーの輩出を推進している。



近藤 重敏

近藤 重敏 (三井住友建設株式会社 代表取締役社長 執行役員社長)



三井住友建設

■女性活躍のキーワード 中期経営計画の基本方針の一つに「人材(=人財)基盤の強化」を掲げ「ダイバーシティ&インクルージョンの実現とエンゲージメントの向上により、社員の幸福度の向上を企業の成長につなげる」経営を目指す。

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

女性活躍を阻害する要因のひとつにアンコンシャス・バイアスがある。そもそも何がアンコンシャス・バイアスなのか、当事者である女性と幹部の大半を占める男性とで意識のずれが大きい。その解消に向けて今年度は役員・全社員対象に研修を行うなどの啓蒙活動を繰り返し行っていく。



坂井 英隆

坂井 英隆 (佐賀市長)



■女性活躍のキーワード 「一人ひとりが輝くダイバーシティ社会の実現」をめざして、第4次佐賀市男女共同参画計画を策定し、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、女性の積極的な登用を進めている。

■組織内外へ自ら発信した取組事例

令和3年12月の第二子誕生に伴い、自ら育休を取得した経験から、産後、母親の心身が不安定な時期に、父親が育児や家事に積極的に関わることの大切さを、組織内外へ発信している。本市男性職員の育休取得率は、令和3年度に62.5%と過去最高となった。



坂村 哲也

坂村 哲也 (下野市長)



■女性活躍のキーワード ライフスタイルや市民ニーズの多様化が進む社会において、すべての人の人権が尊重されるとともに、性別にとらわれることなく互いに協力して活躍できる男女共同参画社会の実現を目指し、女性の活躍を推進する。

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

市民や事業所に対し、セミナーの実施や情報紙配布による意識啓発を行い、女性活躍を阻害するアンコンシャス・バイアスの解消を図っている。また、ワーク・ライフ・バランスに取り組む市内事業所を認定し、職場環境の整備を促進している。市職員には、性別問わず多様な部署へ配置を行い、女性管理職の割合増加に努めている。



佐川 秀紀

佐川 秀紀 (砥部町長)



■女性活躍のキーワード 固定的な役割意識を払拭できるよう毎年度職員研修を実施し、男性職員の家事・育児参画や子育てを行う女性職員の活躍推進に努め、女性が積極的に管理職になりやすい環境づくりを目指す。

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

女性職員が管理職員登用試験を受ける雰囲気づくりに努めるとともに、研修を重ねることによる能力開発や意識改革を促したことで女性管理職登用率が向上した。今後も、幅広く優秀な職員を登用できるよう女性職員の活躍推進に取り組む。



佐久間 英利

佐久間 英利 (株式会社千葉銀行 取締役会長)



■女性活躍のキーワード 「ダイバーシティで強くしなやかに」をスローガンとするダイバーシティ行動宣言に基づき、女性活躍推進を含むダイバーシティ推進に注力。2026年7月までにリーダー職以上の女性を30%以上とする目標を設定。

■組織内外へ自ら発信した取組事例

全役員・全職場の代表が参加するダイバーシティフォーラムを毎年開催し、女性活躍を含むダイバーシティ推進への理解促進・行動改革を強力に推進。また官公庁や顧客企業、地域の大学等からの依頼に応じ、女性活躍やダイバーシティ経営に関する講演を実施しており、地域社会における多様な人材活躍の機運醸成を図っている。



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 代表執行役会長)



■女性活躍のキーワード 多様な社員が互いの価値観を認め合うカルチャーを醸成し、MYパーパス実現に向けたチャレンジやイノベーションの創出を通じて企業価値向上を目指す。  
※MYパーパスとは「人生の目的」や「働く意義」を指す。

櫻田 謙悟

■組織内外へ自ら発信した取組事例

経営の軸である会社のパーパスと個人のパーパスをテーマに国内外の社員を対象としてタウンホールミーティングを昨年来複数回開催し、延べ2万人以上の従業員が参加した。今後も個人と会社のパーパスの重なり合いから生まれるパッションを引き出していくことで、社会課題解決に資するイノベーションを生み出していく。



櫻田 宏 (弘前市長)



■女性活躍のキーワード 職員が子育てや両親などの介護をしながらでも、働く意欲を保ち、能力を最大限に発揮し取り組むことができるよう、ワーク・ライフ・バランスがとれる働きやすい職場づくりを目指している。

櫻田 宏

■組織内外へ自ら発信した取組事例

取組を全庁的に推進していくためには、職員一人ひとりの意識はもちろんのこと、所属長（部長や課長）のリーダーシップが重要だと考えており、日頃から業務内容やスケジュールなど所属職員の状況に気を配るとともに、積極的にコミュニケーションをとるなど、風通しの良い職場づくりに努めるよう発信している。



佐々木 勝久 (鯖江市市長)



■女性活躍のキーワード 「ジェンダー平等こそが輝く未来への鍵」を合言葉に、SDGsのゴール5「ジェンダー平等の実現」と女性活躍推進を軸に、持続可能なまちづくりに向け、すべてのひとが自分らしく輝ける社会を目指す。

佐々木 勝久

■組織内外へ自ら発信した取組事例

女性活躍を推進する経営者の会「さばえ38組」を発足し、職場における女性活躍の重要性を発信し、企業トップの意識改革と女性活躍への取組促進を呼びかけた。メンバー同士の先進的取組事例の発表や、意見交換、女性活躍に係る各種制度や支援メニューを紹介するセミナーを開催し、女性が活躍できる職場づくりを推進した。



佐竹 敬久 (秋田県知事)



■女性活躍のキーワード 第5次秋田県男女共同参画推進計画において、県職員の管理職（課長級以上）に占める女性の割合15%（令和7年度末）を目標とし、民間企業のトップを務めた女性を理事（部長級）に迎え、女性の活躍推進を加速させている。

佐竹 敬久

■女性活躍を阻害している（していた）要因と、それを取り除く取組事例

将来の自分自身のキャリアイメージが湧きにくいことが要因の一つであることから、女性職員向けの研修会の開催等によりマインド醸成に努めているほか、女性管理職を対象にメンター制度を設け、キャリアアップの動機づけやモチベーションの向上に取り組むなど、計画的な人材育成を進めている。



佐藤 信 (鹿沼市長)



■女性活躍のキーワード 性別や年齢にとらわれることなく、多様な生き方・働き方・暮らし方を認め合い、一人ひとりが個性と能力を発揮できる「笑顔あふれるやさしいまち」を目指し、市民の皆様とともに連携してまちづくりを進める。

佐藤 信

■女性活躍を阻害している（していた）要因と、それを取り除く取組事例

女性だけでなく男性にとっても働きやすい社会になることで女性活躍が進むと考える。そのためには、ワーク・ライフ・バランスや職場環境の整備に理解のある管理者・経営者が必要。私自身も、「イクボス宣言」を行い、市管理職による研修も実施し、職員の意識を高めている。今後は市全体に広げ、女性活躍推進に取り組んでいく。



佐藤 孝弘 (山形市長)



■女性活躍のキーワード 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。

佐藤 孝弘

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

女性活躍推進のためには男性の育児・家事参加が重要だと認識し、平成29年度より、市長が子どもの生まれた男性職員へお祝いメッセージを手渡すなど、管理職を含む全職員に対し、男性の育児休業取得率の向上を呼び掛けてきたところ、平成28年度の9.6%から、令和4年度（8月末）は76.9%と大幅に向上した。



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

■女性活躍のキーワード 持続的成長を支えるためには、多様な視点や価値観を持った人材が持てる能力を最大限発揮しうる環境を整備することが重要。女性職員の活躍に向けて両立支援制度の拡充やキャリアデザイン支援に取り組んでいる。

佐藤 稔

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

従来女性職員は金融商品販売やローン業務等リテール部門でスキルアップ・キャリアアップし活躍する例が多かったが、組織として性別を問わないキャリアデザインを支援しており、徐々に法人向け融資・コンサルティング業務に従事する女性職員が増加。更なる増加に向けて所属長の理解を求めるとともに育成強化を図っていく。



更家 悠介 (サラヤ株式会社 代表取締役社長)

いのちをつなぐ

SARAYA

■女性活躍のキーワード ジェンダーにかかわらず公平に教育機会を与え、人事委員会において個々の能力や可能性を丁寧に確認し、上級管理職昇格への機会を作るなど、従業員が積極的に能力を発揮し、それを支援できる環境整備を行っている。

更家 悠介

■組織内外へ自ら発信した取組事例

営業職の女性社員が、仕事と家庭の両立に不安を感じていることが課題であったが、一人で頑張るのではなく、上司や周囲を巻き込みながら信頼と実績を上げ、結果を出した社員を「社長賞」として社内表彰制度で評価した。これを成功事例として取上げ応援することで、組織全体の意識改革につなげた。



澤田 純 (日本電信電話株式会社 代表取締役会長)



NTT

■女性活躍のキーワード リモートワークを基本とする新たな経営スタイルを推進し、D&Iとエンゲージメント向上に貢献。女性新任管理者30%、役員25-30%の目標を新設。Self As Weを基本に、持続可能な社会実現をめざす。

澤田 純

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

経営幹部が自ら全社員へ向け女性活躍推進は重要な経営課題である、と企業における多様性の重要性を発信することで、組織全体の理解醸成を図っている。また、女性に関するKPIを役員報酬とも連動させ、マインド変革とコミットメントを図っている。結果、持株では、役員女性比率は34.6%と既に30%超えを達成した。



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)



■女性活躍のキーワード

2025年末までに女性管理職比率30%を目指す。

James Nash

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

AIG ジャパン・ホールディングスでは女性の取締役が30%を超え、グループ2社の代表取締役を女性が務める等、経営層における女性活躍が拡大した。また、女性管理職比率改善・社内外イベントにおける女性の登壇機会の増加・社内意識調査においてジェンダー・バランスの重要性に対する理解度の向上等の効果があった。



篠原 実 (四国中央市長)



■女性活躍のキーワード 「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」を基本理念に掲げ、男女共同参画意識の啓発や女性起業家への支援、また政策・方針決定の場への女性登用の推進に取り組んでいる。

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

本市在住の女性の方に、市政に対する要望や質問する機会を提供することにより、女性の視点による意見を今後の市政運営に反映させることを目的に女性議会を開催した。22人の女性議員が参加し、女性の視点から考える質問など、議会、行政がともに重く受け止めるべき身近で切実な提言をいただくことができた。

篠原 実



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)



■女性活躍のキーワード 目標である女性管理職比率50%を実現するために、各種研修や取組を通じ、女性の活躍を妨げるバイアスをなくし、一人ひとりの自分らしいリーダーシップを引き出す。

■女性活躍を阻害している（していた）要因と、それを取り除く取組事例

「女性管理職も男性管理職のように働くべき」という偏見があるのではと考え、その対策として全従業員に「アンコンシャス・バイアス研修」、女性管理職に「女性リーダーシッププログラム」を実施。会社全体で無意識な偏見を排除しつつ、女性管理職自身も自分らしい形でリーダーシップ発揮できるよう取り組んでいる。

島田 和幸



嶋津 良智 (一般社団法人日本リーダーズ学会 代表理事)



■女性活躍のキーワード それぞれの事情にあわせた時間や場所にとらわれない多様な働き方を準備する。

会社と社員が、管理をしない、されない、対等な立場の中で能力の向上と成果へのコミットメントを目指す。

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

弊社のスタッフは全員テレワークで仕事に取り組んでいるにもかかわらず、今まで3人でやっていた仕事を1人でやるような生産性の高い仕事をしてくれる素晴らしいスタッフである。これからも時間や場所にとらわれない、それぞれが自分の仕事にコミットした完全テレワークの会社を目指していく。

嶋津 良智



清水 博 (日本生命保険相互会社 代表取締役社長 社長執行役員)



■女性活躍のキーワード 会社の持続的な成長には、多様な人材の多彩な活躍が基礎となる。女性が約9割を占める当社は「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年度始めに10%とする」目標を設定。

■組織内外へ自ら発信した取組事例

「人は力、人が全て」という自身の信念のもと、多様な人材の多彩な活躍を推進。女性活躍推進においては女性管理職候補層への私からの直接の語りかけを通じた裾野拡大に加え、女性管理職層と役員とのメンター運営や社外への派遣、女性部長層と私との意見交換会等により管理職育成を強化し、女性の経営参画に寄与。

清水 博



下鶴 隆央 (鹿児島市長)



■女性活躍のキーワード 多様な人材が活躍できる組織を目指し、能力主義と適材適所を基本に、従来男性職員がついていた市長室長、総務部長等への女性の登用拡大を進めており、令和6年度までに女性管理職割合22%を目標に掲げている。

■組織内外へ自ら発信した取組事例

自ら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おり、令和4年度は、イクボス参加企業の優れた取組を表彰する「イクボスアワード」の実施や、保護者が共に支え合える環境づくりを目的に、育児に積極的な父親を表彰するなど、本市全体の女性活躍推進への気運醸成を図った。

下鶴 隆央



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)

L'ORÉAL  
JAPAN

■女性活躍のキーワード 日本ロレアルは、企業としてのパーパスである「世界をつき動かすような美の創造」を通して、女性の尊厳を護り、私たちが関わるコミュニティーをエンパワーする。

■組織内外へ自ら発信した取組事例

- 外部有識者から成る「日本ロレアル・女性のエンパワメント・アドバイザリー・ボード」設立 (2021年3月)、社内外の女性のエンパワメントを促進
- 2025年末までに男性社員の育児休暇等取得率100%にコミット
- 全社員へ対しアンコンシャス・バイアス (無意識の思い込み) 研修を提供



白岩 孝夫 (南陽市長)



■女性活躍のキーワード 市長就任時には女性管理職がいない状況であったが、女性管理職割合の目標の設定を行い、計画的に登用している。現在は割合が21.74%であり、最終的には50%を達成するよう注力していく。

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

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女性を登用し、スピーディーできめ細やかな対応を実施するなど期待に応える成果だった。その職員的能力を見極めれば、トップダウンで男女を問わず成果をあげる事例と考える。

白岩 孝夫



白波瀬 誠 (京都中央信用金庫 理事長)



■女性活躍のキーワード 地域社会の持続的発展のため、組織内における多様性を高め、全ての職員が性別にかかわらずワーク・ライフ・バランスを実現しながら個性と能力を十分に発揮できる職場環境を創造する。

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

アンコンシャス・バイアス研修にて無意識の思い込みを取り除き、またハラスメント研修でパタニティ・ハラスメントの定義について理解を深め、男女ともに躊躇なく両立支援制度を利用できる環境を整えている。今後も女性活躍実現を阻害する課題に真摯に向き合い両立支援制度の拡充を図っていく。

白波瀬 誠



杉原 章郎 (株式会社ぐるなび 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード コロナ禍を通じてハイブリッドな勤務形態を実現し、育児等の制約のある社員を含む多様な人材が活躍できる環境を整備した。女性の活躍を後押しすると共に多様な人材が活躍し、高い価値を生み出す文化を醸成していく。

■女性活躍を阻害している (していた) 要因と、それを取り除く取組事例

場所や時間に囚われない柔軟な働き方を実現する環境の整備を通じて、時間や場所に制約のある人材の阻害要因を取り除くと共に、より高い生産性の向上を目指し、リモートワークと出社を併用する新しい働き方へシフトしている。世の中に対して新たな価値を提供する企業であり続けることで、よりよい社会の実現へ貢献していく。

杉原 章郎



杉本 達治 (福井県知事)



■女性活躍のキーワード 令和7年度までに女性管理職割合25%、課長補佐・グループリーダー相当職の女性職員割合35%とすることを目標に、計画的な人材育成や適材適所への配置を進め、女性職員の能力を今まで以上に活かす。

■組織内外へ自ら発信した取組事例

女性が活躍できる職場づくりを進めるためには、経営者の意識改革が重要であると考え、県内の経営者が集まる総会等において、県庁での取組や実績、効果を踏まえながら、経営者に直接、女性活躍の必要性を強く働きかけている。

杉本 達治



杉山 直 (国立大学法人東海国立大学機構名古屋大学 総長)



■女性活躍のキーワード 1. 運営・研究教育における女性の活躍 2. 女性研究者比率及び女性上位職比率の増大 3. ライフイベントと就労の両立支援 4. ジェンダー教育・研究。以上を掲げ性別によらず能力を発揮できる環境づくりを推進。

杉山 直

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

ライフイベントによるキャリア中断解消のため既設の学内保育園、学童保育所に加え、育児部分休業適用の学童年齢引上げ、非常勤研究者への育休適用改善策が進行中。また管理職用「無意識のバイアス」研修教材を作成。



鈴木 健一 (伊勢市長)



■女性活躍のキーワード 女性の視点が組織の政策・方針決定の場で反映されることを目指し、あらゆる部署における男女のバランスよい配置や女性職員の管理職への登用を推進すると共に、働きやすい職場環境づくりに努めていく。

鈴木 健一

■組織内外へ自ら発信した取組事例

市内事業者等に対し、女性が安心して働き続けることができる職場環境づくりや、女性の管理・監督職登用について働きかけている。また、人材登用等を通じ積極的な女性の社会参画やワーク・ライフ・バランスの推進に取り組んでいる事業所等の表彰を行い、広く市民に周知している。



鈴木 康友 (浜松市長)



■女性活躍のキーワード 「第3次浜松市男女共同参画基本計画」を策定し、本市が男女共同参画のあるべき姿としての将来像「男女がともに自立・参画し、高めあう創造都市浜松」の実現を目指している。

鈴木 康友

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

生理を中心とした女性特有の健康問題が仕事のパフォーマンスに影響することから、誰もが最大限の力を発揮することができる職場環境の実現を目指し、リプロダクティブ・ヘルス/ライツ推進のための庁内プロジェクトチームを結成し、現状や課題の整理及び解決策の検討などの取組を行っている。



鈴木 健夫 (学校法人芝浦工業大学 理事長)



■女性活躍のキーワード 女性活躍のキーワードとして「イノベーションは多様性の中から生まれる」を掲げている。管理職に占める女性の割合は現在26%であるが、創立100周年を迎える2027年に50%を目標としている。

鈴木 健夫

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

我が国として工科系女性研究者比率が課題の中、女性教員(研究者)30%を目標にトップによる戦略的人事を推進。2015年度には東京都女性活躍推進大賞(教育部門)を受賞した。職員は女性管理職50%を目標に、従来男性のみであった役員(理事)に女性を任用、部長職も1名から4名(約30%)に増加した。



瀬戸熊 修 (学校法人千葉工業大学 理事長)



■女性活躍のキーワード 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とりながら、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。

瀬戸熊 修

■組織内外へ自ら発信した取組事例

「科学技術立国」を支える人材の育成を使命とする本学では、女性研究者の活躍を推進することも科学技術の発展に通ずると考えている。多岐にわたる最先端の技術に触れることのできる参加型イベントを主催し、またオープンキャンパスでは、女子中高生や保護者に向けて工学への関心や理解を向上させる取組も進めている。



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)



■女性活躍のキーワード

すべては「人」で決まる。  
性別に関係なく、主体的に考え、行動する社員を拡大する。

千田 哲也

■女性活躍を阻害している（していた）要因と、それを取り除く取組事例

女性活躍の阻害要因は、女性は男性に比べて管理職になることへの不安が強いこと、周囲の社員の意識改革が進んでいないことの2つがある。女性社員の意欲醸成・意識改革を目的とした選抜型の研修等に注力したことに加え、周囲の社員の意識改革のために管理職を対象に研修を実施し、より働きやすい環境整備を行っている。



高門 清彦 (伊方町長)



■女性活躍のキーワード 伊方町は人口減少・少子高齢化が進み町の活力が低下している中で、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いる。そのために、まずは行政から女性の活躍の実現に向けて取り組んで参りたい。

高門 清彦

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

女性の活躍推進のためには男女ともにワーク・ライフ・バランスを実現することが重要である。近年は子どもが生まれる職員に対し、各休暇制度等の周知をこれまで以上に行っている。昨年度、初めて男性職員の育休取得事例があり今後も取得希望者がいる。引き続き周知を図るとともに希望者が休暇を取れる職場環境の整備に努めたい。



高島 宏平 (オイシックス・ラ・大地株式会社 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード 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。

高島 宏平

■組織内外へ自ら発信した取組事例

育休から復職する社員を歓迎する復職式を実施し、その情報を社内外に発信している。復職にあたっての不安を取り除くのが本来の目的。情報発信から今後出産を迎える社員にも安心感をもって働き続けてもらいたい。



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



■女性活躍のキーワード

「2025年度末の女性管理職比率50%」を達成する。

高田 幸徳

■組織内外へ自ら発信した取組事例

2021年4月、「2025年度末の女性管理職比率50%」を目標とする女性活躍推進に関する行動計画を策定し、ニュースリリースを行うなど、広く社内外に発信した。その後も、経営計画等に基づく各種取組を着実に実行しながら、進捗状況について統合報告書（ディスクロージャー誌）等で定期的に公表している。



高野 之夫 (豊島区長)



■女性活躍のキーワード

- ・父親の出産支援休暇等(7日間)の取得率 令和7年度の目標100%
- ・男性職員の育児休業の取得率 令和7年度の目標100%
- ・管理職に占める女性の割合(各年度4月1日現在)令和7年度の目標30%

高野 之夫

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

今年度実施した職員の意識調査結果を見ると、女性職員の管理職への昇任意識は一般職員の全ての職層で昨年を上回っている。特に、昨年度部長級まで昇任したいと回答した割合は0%だったことを考えれば、昇任意欲醸成の効果は出てきている。引き続き、女性職員の活躍推進に向けて取り組んで参りたい。



高橋 大 (横浜市市長)



■女性活躍のキーワード 女性が存分に活躍できる環境の整備・拡充を推進するとともに、横手市の危機的な出生数の少なさを憂慮し、「よこての未来創生プロジェクト」による効果的な事業について特に優先して実施していく。

高橋 大

■女性活躍を阻害している（していた）要因と、それを取り除く取組事例

男女共同参画の啓発やワーク・ライフ・バランスについて学ぶ機会を提供し、イクボス宣言やえるぼし認定を受ける事業所が増えるよう支援していく。



高橋 秀仁 (株式会社レゾナック 代表取締役CEO)



■女性活躍のキーワード 女性活躍は多様な人材が活躍できる組織作りにおける起点。非財務KPIとして女性管理職比率を設定し、2025年末までに国内グループ連結で7%、グローバル連結で13%の達成を目指す。

高橋 秀仁

■女性活躍を阻害している（していた）要因と、それを取り除く取組事例

女性に限らず、多様な人材が活躍することを阻害している要因はアンコンシャス・バイアスの存在や心理的安全性の欠如。これらを取り除くためには自らのアンコンシャス・バイアスや対人関係の課題に気付き、改善するための行動が必要。そのために、360度評価を含めた研修を役員層に実施の上、部門長以下への展開を開始した。



高橋 誠 (KDDI株式会社 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード 中期経営戦略の基軸であるサステナビリティ経営の新重要課題として「人財ファースト企業への変革」に取り組み、その一環で女性のエンパワメントを推進することが企業の持続的発展につながることを社内浸透していく。

高橋 誠

■女性活躍を阻害している（していた）要因と、それを取り除く取組事例

女性がより活躍し、会社の意思決定に参画することが企業力の向上に繋がるということの理解と浸透が不十分であることが基本的な阻害要因として考えられる。女性活躍推進のベースとなるEquity＝公平性を担保する環境整備を推進する。



高橋 祐二 (三浦工業株式会社 会長)



■女性活躍のキーワード 活躍志向の人財発掘とキャリアアップ支援を強化していくことで、当社のモットー『我々はわが社を最も働きがいのある、最も働きやすい職場にしよう』を実現していく。

高橋 祐二

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

これまで女性社員は補助的な業務を担っていたが、経営トップより女性活躍推進の方針として掲げたことで、男性社員が担当していた仕事を細分化し、女性社員へシフトしていくようになり、新たな職域拡大やキャリアアップがより図れるようになった。



高浜 敏之 (株式会社土屋 代表取締役)



■女性活躍のキーワード 女性管理職比率50% & 男性育休取得100%。キャリアと休みの相関性を作らないようにすることが目標。男性は休みやすく、女性はキャリアに対して前向きになりやすくなるように。

高浜 敏之

■組織内外へ自ら発信した取組事例

男性が家庭で家事・育児に率先して取り組むことで女性活躍が加速するよとの思いを込め、妻と自分の家事・育児を50%にするとの行動宣言を掲げた。男性の家事・育児への参加が仕事の効率化を図ることのみならず、ワーク・ライフ・バランスを達成する手段だとすることで、社会と個人の幸せの両立を目指している。



高柳 裕久 (浜松磐田信用金庫 理事長)



■女性活躍のキーワード 役職員が能力と個性を最大限発揮できる組織実現に向け、女性活躍を重要なピースの一つと位置付けている。しかし女性を無理やり押し上げるのではなく、自身の意志で自然と活躍できる組織体制こそが必要と考える。

高柳裕久

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

2021年に、女性管理職候補育成講座「エルカレッジ」を組成。メンバーの育成とともに、当金庫の女性管理職の在り方についても探求を続けている。元々行ってきた取組の蓄積もあり、現在エルカレッジメンバーが経営会議の場に定期的に参加するなど、組織としての受容力が高まってきていると感じる。



竹上 真人 (松阪市長)



■女性活躍のキーワード 1) 女性職員の積極的な登用とキャリアアップ支援。2) 女性職員の職域拡大と活躍支援。3) 男性職員の家庭生活への積極的な参加支援。4) 安心して働きつづけることができる体制づくり。

竹上真人

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

市長自らイクボス宣言、市長から職員へ男性育休の積極的取得を促すメッセージの発出、管理職へのイクボス研修実施など、男性職員の育児参加意識の高揚をはかり、女性活躍推進に寄与した。結果、男性育児休業の新規取得率は平成28年度0%から令和3年度に56.5%となった。



武智 邦典 (伊予市長)



■女性活躍のキーワード 女性管理職の登用率を向上させるだけでなく、男女が互いに尊重し合い、それぞれの個性と能力が十分に生かされるとともに、職員一人ひとりの生き方や節目に応じて最も生産性を発揮できる職場環境の整備を進めたい。

武智 邦典

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

仕事と家事・育児・介護等との調和や多様なライフスタイルを支援するため、男性職員の育児参加の推進はもとより、孫の世話をするための特別休暇制度「孫育て休暇」の新設を目指すなど、女性が仕事と家庭生活や地域活動を両立できる環境づくりの推進について本市より発信して参りたい。



竹延 幸雄 (株式会社KMユニテッド 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード 「努力し続ける人が報われる社会をつくる」をモットーに、性別や年齢全てのフィルターを取り除いた査定を実施。誰もが上を目指せる環境を整備した結果、女性管理職の比率が飛躍的に向上した。

竹延 幸雄

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

変化を内外で叫び続けながらも、建設業は制約を結果的に設け、ダイバーシティを実現できていなかった。しかし、当社が制約をなくし全体の8割を占める女性たちが真の働き方でイキイキと活躍し、クライアントにも変化の兆しがある。また、育児や介護など終えて遅く帰ってくる女性たちを社員全員が待ちわび、相互に生きがいを感じる組織に近づいている。



竹増 貞信 (株式会社ローソン 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード 「女性が働きやすい職場は、全社員が働きやすいと感じる職場である」をモットーに、女性でも働きやすいように業務改革などを行い、2030年度に女性社員比率30%・女性管理職比率30%定量目標としている。

竹増貞信

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

次期経営層候補の部長を対象とした「次世代育成委員会」において、各部長の後任候補を3人挙げて育成しているが、うち1人は必ず女性にするよう指示。課長クラスに人財がいなくとも、担当者レベルの女性も可視化・発掘し議論のテーブルに上げることで、女性管理職登用に対する役員や本部長の意識改革になっている。



谷澤 幸生 (国立大学法人山口大学 学長)



■女性活躍のキーワード ダイバーシティを活力の源泉とみなし、男女共が力を発揮できるよう、女性活躍を促進している。女性のために環境を整備することは、男性も含む全ての教職員にとって「働きやすい環境」になり、万人の活躍につながる。

谷澤 幸生

■女性活躍を阻害している（していた）要因と、それを取り除く取組事例

女性活躍を阻害する要因として、育児や介護の負担のために仕事との両立が困難に感じることがある。そこで、ワーク・ライフ・バランス実現のために、さまざまな支援制度を整備している。具体的には、一時保育や長期休業中の学童保育の実施、病児保育利用時の助成制度、介護専門団体との法人契約による介護サービスなどがある。

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)

黒木 昭彦 (JNTLコンシューマーヘルス株式会社 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)



FAMILY OF COMPANIES IN JAPAN

玉井孝直

黒木昭彦

關口修平

■女性活躍のキーワード

女性の活躍のみならずDE&IはJ&J設立当時から中核にある価値観である。「我が信条」には社員の多様性とその価値の尊重が明記されており、今後も社員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く。

■組織内外へ自ら発信した取組事例

女性の活躍のみならずさまざまな面から DE&Iを推進し、あらゆる多様性が尊重され、社員がやりがいを感じて働ける職場の実現を目指している。社員の自発的なグループによる活動にも率先して参加し、継続的にメッセージを発信することで明確なコミットメントを伝えるよう努めている。



田村 正伸 (株式会社ジャストイット 代表取締役)



■女性活躍のキーワード 弊社は女性が活躍できる職場を目指し、「時短勤務や在宅勤務の実施」「子育て中のママでも働きやすい環境づくり」「女性スタッフの比率70%以上」をテーマに、環境整備に努めている。

田村正伸

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

弊社では女性活躍の取組を社内で積極的に発信したことにより、スタッフが仕事と家庭の両立が厳しくなった際には、すぐに相談するようになった。一度職場を離れたとしても安心して復帰できるよう、今後も子育て後の復帰サポート制度を充実させたい。



塚本 健太 (コマニー株式会社 代表取締役 社長執行役員)



■女性活躍のキーワード これから企業が成長発展していくには、女性活躍を含めたD&Iの推進が必須であり、女性活躍を重要な経営戦略の一つとしてとらえている。その実現に向け、採用、教育、制度改革など、委員会を設立して推進している。

塚本健太

■女性活躍を阻害している（していた）要因と、それを取り除く取組事例

女性活躍を推進する委員会を発足し、各組織の幹部と目標を共有しながら活躍する女性の比率を高めるよう推進している。また、女性が活躍しやすい職場環境づくりは、すなわち男性にとっても働きやすい環境づくりであるとし、2022年4月より男性育休取得の1か月義務化及び給与保障の制度を開始した。



津曲 慎哉 (えびの電子工業株式会社 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード えびの電子工業(株)は、企業名のイメージとは異なり女性が2/3の会社である。「地元で家族と自分らしく」をキャッチコピーに、パートでも社員でも社長でも、誰もが活躍できる休みやすい職場を目指している。

津曲 慎哉

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

2019年以前の有給取得方針は、「社員や上司が犠牲となり、子を持つ女性パートを優先」。しかしそれが「社員は休めない、責任者は割に合わない」を招き、女性活躍を阻害していた。全社員による多能工化と有休取得の推進によって「社員でも上司も休める」状況となり、女性の正社員数や管理職比率が上昇している。



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)



■女性活躍のキーワード 管理職など要職への登用の際、職能資格制度に則り、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、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。

鶴田 哲司

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

従前より女性社員は補助的・定型的業務を遂行する一般職としていたことを改め、専門的な知識をもとに企画力・判断力・応用力等が強く求められる業務職への職群転換を実施した。このことにより今後、管理職などへの登用も増え、女性の活躍が更に期待できるものと考えられる。



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



■女性活躍のキーワード 当社は「ダイバーシティ、エクイティ、インクルージョン (DEI)」の考え方に根ざした企業文化を醸成し、社員一人ひとりが、個性と能力を最大限に発揮し、長期に渡り安心して働ける職場環境作りを目指している。

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

全ての社員が公平に活躍できる職場にするため、全社員意識調査や多様な社員で構成したボトムアップ型のカウンシルを通して、社員の声に耳を傾けることを重視している。全部門で「時短勤務」などの体験型イベントを実施し、DEIへの意識の変革につなげたり、法を上回る子育て支援制度の拡充などを実現した。



當麻 隆昭 (SCSK株式会社 代表取締役 執行役員 社長 最高執行責任者)



■女性活躍のキーワード 重要な意思決定にかかわる上位ポジションへの登用、専門職としてビジネスの一線での活躍を目指す女性の支援策を深化、拡充することで、持続的な企業価値の向上と社会課題解決への寄与を目指す。

當麻 隆昭

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

女性が活躍する上で大きな障害となる長時間労働を改める取組として、残業削減と有給休暇取得によるワーク・ライフ・バランスの実現を目指す運動を実施。経営のリーダーシップと適切なインセンティブの設定により、業務の効率化や無駄な仕事の排除を促し、月間平均残業時間の大幅な減少と有給休暇取得率向上を実現した。



徳永 繁樹 (今治市長)



■女性活躍のキーワード 「今治市特定事業主行動計画」において、女性職員の割合を令和7年度末までに ①係長級：30%以上 ②課長補佐級以上：15%以上にするという目標を定めた。今治市役所から「パラダイムシフト」を起こしていきたい。

徳永 繁樹

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

令和4年11月末には、当市で初めて民間企業の女性社長をお招きして講演をしていただいた。当市の実情が浮き彫りになり、このままではいけないと組織を変えたい声を職員から聞くことができた。女性の社会進出には周囲の理解と協力が不可欠で、それが延いては職場全体の活性化に繋がるのだと実感できた。



富田 哲郎 (東日本旅客鉄道株式会社 取締役 会長)



■女性活躍のキーワード 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、一般事業主行動計画において5つの目標を定め、その実現に向けて様々な取組を行っている。

富田 哲郎

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

トップの積極的な発信と社内外への進捗状況の共有や、採用・育成・登用・両立支援等に取り組んでいる。その結果、新卒採用者に占める女性社員比率は2018年度以降30%以上を維持し、入社10年後の女性社員定着率は86%まで上昇している。当社では継続的に多様な人材がその能力を発揮できる職場づくりを進めている。



十屋 幸平 (日向市長)



■女性活躍のキーワード 2022年3月に「第6次日向市男女共同参画プラン」を策定し、一人ひとりが大切にされるまち日向をめざし、また、市の重点戦略に「若者と女性に選ばれるまち“日向”」を掲げ、女性活躍の推進に取り組んでいる。

十屋 幸平

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

主に従業員数が100人以下の事業所に対して、女性活躍に関する課題の掘り起こしや課題解決のアドバイス、意識改革等を目的として、女性活躍推進アドバイザーを派遣する事業を行っている。派遣を受けた事業所が、一般事業主行動計画を策定・公表することで、誰もが働きやすい職場環境の整備につながることを目的とする。



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)



■女性活躍のキーワード 生命保険会社として、お客さまの負担にお応えするため、女性をはじめとするすべての職員が自分らしさを表現し、働く意味や幸せの意味を感じながら、真摯に誠実にお客さまや社会に向き合うことを大切にしている。

永島 英器

■組織内外へ自ら発信した取組事例

毎年、全国の管理職が参加する「ダイバーシティ・フォーラム」では、「なぜダイバーシティやインクルージョンが大切なのか」について、当社の社会的使命や経営理念から紐解きつつ、私自身の言葉で語りかけるとともに、社内外に向け「D&Iレポート」を発行し、当社の取組やそれに込めた想いについて広く発信している。



永田 恭介 (国立大学法人筑波大学 学長)



■女性活躍のキーワード 学生から教職員に至る全てのメンバーが、各々の個性や能力を十分に発揮できる組織づくりを実施している。また女性活躍推進だけでなく、あらゆる人を対象にダイバーシティ&インクルージョンの取組に尽力している。

永田 恭介

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

組織運営や意思決定場面のジェンダーバランスを保つため、本学の第4期中期目標・中期計画に具体的な数値目標を掲げ、周知している。具体的な目標を掲げることによって各部署・個人の意識醸成につながり、徐々にではあるが女性管理職比率等が上昇傾向にある。



永田 良一 (株式会社新日本科学 代表取締役会長兼社長)



■女性活躍のキーワード 「私も幸せ あなたも幸せ みんな幸せ」を会社スローガンとし、当社係長クラスの女性比率を2027年度までに50%、女性管理職比率を2030年度までに30%とする目標を掲げている。

永田 良一

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

マネージメント研修女性参加率が14.3% (2007年)から56% (2022年)、女性管理職割合は17.4% (2017年)から23.7% (2022年)、重要ポジションであるSD(Study Director)の女性割合は12.1% (2007年)から30.2% (2022年)となった。



中野 正康 (一宮市長)



■女性活躍のキーワード 誰もが個性と能力を發揮できる環境となるよう一人ひとりが自分事として問題意識を持ち、意識改革が進んだ故に生まれる新たな気付きや不平等感に対しても真摯に向き合うことで、職場や地域の更なる女性躍進を目指す。

中野正康

■組織内外へ自ら発信した取組事例

令和4年度は男性の育児休業取得促進を大きなテーマとし、令和3年度から導入している事前相談制度に加え、職員向けシンポジウムを開催して職場全体の意識改革に努めた結果、取得率が17.3%から62.9%まで上昇した。また、男性の家庭参画について男女共同参画情報紙へ掲載し、女性活躍推進を市民へ広く呼び掛けた。



永藤 英機 (堺市長)



■女性活躍のキーワード 女性の政策決定過程への参画を推進するため、意欲と能力のある女性の登用を行っている。特に女性管理職への登用に力を入れて取り組んでおり、女性管理職比率を令和8年度に30%以上とする目標を掲げている。

永藤英機

■組織内外へ自ら発信した取組事例

私自身、第一子が誕生し、約2ヶ月の間、公務に支障のない範囲でテレワークを積極的に活用しながら仕事と育児の両立に取り組んだ。組織のトップが仕事と育児を両立するための働き方改革を実践することで、市職員はもちろんのこと、男性がより育児に参画できる社会環境への醸成に取り組んでいる。



中村 康佐 (バンク・オブ・アメリカ 副会長)



■女性活躍のキーワード 個人の能力に基づいた適材適所の人事をベースに、新卒採用では男女比が1:1となるよう、中途採用では女性候補者を必ず含める等、女性社員の積極採用を継続すると共に女性社員のキャリア育成を後押しする。

中村康佐

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

アンコンシャス・バイアスの払拭、女性社員の意識改革を研修、ワークショップ等を通して継続的に行うことが重要だと考える。(例：幼い子供のいる女性社員の昇進、転勤は本人が大変なのではといった一方的な思い込み、男性と同等以上の能力を持ちながら自信が持てず、キャリアで足踏みをしがちな女性社員の背中を後押しする)



中村 時広 (愛媛県知事)



■女性活躍のキーワード 急激に人口減少が進む中、女性の活躍は不可欠。就業継続を希望する女性の出産退職ゼロや希望する男性の育児休業取得100%等、オール愛媛で全国に先駆けた取組を行い、女性が能力を十分に発揮し輝ける県を目指す。

中村時広

■組織内外へ自ら発信した取組事例

深刻な人口減少問題を抱える本県では、男女を問わず多くの若い世代が県内に在住し、幅広い分野で力を発揮することが重要と考え、仕事と育児の両立や女性活躍に向けた職場づくりを進める企業等への支援などを盛り込んだ「えひめ人口減少対策重点戦略」を令和4年10月に策定し、行政、企業等が協働し取組を加速している。



中山 俊憲 (国立大学法人千葉大学 学長)



■女性活躍のキーワード 女性の活躍の場を積極的に提供し、更なるダイバーシティ環境の実現を推進し、ジェンダード・イノベーション創出に向け、指導的立場も含めて女性教員の更なる活躍を促進し、女性教員採用比率35%以上を目指す。

中山俊憲

■組織内外へ自ら発信した取組事例

多様性を尊重し、教育研究活動の更なる活性化を図り、世界水準の卓越した大学として大きく発展するため、若手教員、女性教員又は外国人教員の採用計画を優先的に検討することを盛り込んだ第4期(2022-2027年度)中期目標期間における教員人事計画を策定している。



成澤 廣修 (文京区長)



■女性活躍のキーワード 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%とすることを目標としている。

成澤 廣修

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

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・バランスの面から昇任意欲を妨げている。このため、所属長とのヒアリングにより、係長職に対する疑問や不安を解消できる機会を設けている。また、育児・介護等の休暇制度を充実させることにより、家庭と仕事の両立がしやすい環境づくりを進めている。



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)



■女性活躍のキーワード 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、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、健全な競争環境を整備する。

新浪 剛史

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

2011年ダイバーシティ推進室が発足し、女性活躍推進に取り組んできた。当初は人事主導の色が濃かったが、女性活躍の重要性が現場にも理解され、現場発の取組も始まってきた。具体的には営業部門での女性リーダーシップ研修、システム部門でのDEI推進プロジェクトなど、現場の役員主導プロジェクトも生まれてきた。



西浦 三郎 (ヒューリック株式会社 代表取締役会長)



■女性活躍のキーワード 当社は女性が活躍できる企業を目指し、性別を問わない機会の提供が不可欠であると考えている。そのため、女性管理職比率の目標を掲げている他、新卒採用においては男女ほぼ同数の採用を目指している。

西浦 三郎

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

育児負担が女性に偏るという課題を克服し仕事と家庭の両立支援を行うため、これまで事業所内保育所の設置やこども休暇、学童保育費補助などの制度整備に力を注いできた。更に近年は男性の育児支援へと課題克服の視点が拡がり、男性の育休取得率・育休取得日数増加に繋がるといった良い効果が生まれ始めている。



西尾 章治郎 (国立大学法人大阪大学 総長)



■女性活躍のキーワード 本学が目指す「生きがいを育む社会の創造」は、多様性を包摂する社会の実現に他ならない。2021年に『大阪大学ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)推進宣言』を公表し、D&I環境の整備に総力を注ぐ。

西尾 章治郎

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

多様性を確保・包摂するため女性研究者増加策を実施する過程で、アンコンシャス・バイアス(無意識の偏見)が阻害要因の1つであると認識した。そこで、2022年から全構成員必修の研修(e-learning)を実施し、アンコンシャス・バイアスの存在に気づき、対処する機会を提供し、課題解決に取り組んでいる。



西脇 隆俊 (京都府知事)



■女性活躍のキーワード 目標：2024年度までに課長級以上の職に占める女性比率20%、課長補佐職に占める女性比率30%。育児休業又は育児に伴う休暇・休業の取得率全国都道府県中第1位。育児に伴う休暇・休業の取得日数1ヶ月以上。

西脇 隆俊

■組織内外へ自ら発信した取組事例

「輝く女性応援京都会議」のもと、京都の女性の活躍を加速化するため平成28年8月に女性活躍支援拠点「京都ウイメンズベース」を開設。また、平成29年7月に結成した府内企業等の有志による「京都女性活躍応援男性リーダーの会」などの継続的な取組を通じ、女性活躍推進に係るメッセージを発信している。



野志 克仁 (松山市長)



■女性活躍のキーワード 女性職員はもちろん、全ての職員が性別にかかわらず意欲と能力を発揮できるほか、働きやすく、働きがいのある職場をつくるため、積極的に働き方改革を推し進め、キャリア形成を支援している。

野志 克仁

■女性活躍を阻害している（していた）要因と、それを取り除く取組事例

キャリア形成のイメージが湧きにくい女性職員に、キャリアデザイン研修を実施。ライフステージに応じた仕事への向き合い方を参加者同士で意見交換したり、ロールモデルと交流したりし、さまざまな考え方に触れ、将来キャリアアップする際の自覚や自信を引き出している。



橋本 修 (三井化学株式会社 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード 三井化学は、長期経営計画VISION2030の中で執行役員が多様化（外国人、即戦力、女性≧10名、内女性≧3名）や女性管理職比率（15%）を非財務目標と位置づけ、取組を加速している。

橋本 修

■組織内外へ自ら発信した取組事例

部長層を対象としたアンコンシャス・バイアス研修では、「女性の育成登用において部長は重要ポジションであり、自身および自組織のバイアス傾向を知って運営に活かしてほしい。」社長と部長層のダイバーシティ対談では、「上司の支援も重要だが女性も臆せずチャレンジし、更なるチャンスを掴んで成長してほしい。」と発信した。



橋本 剛 (株式会社商船三井 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード D&Iの推進により、多様な価値観や視点を取り込み、社会変化に柔軟に対応できる組織を育て、成長の原動力にする。従来の画一的な均質集団から脱皮し、世界各国でグローバルな事業を展開できる強靱な組織を構築する。

橋本 剛

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

上級・中間管理職への女性登用を意識的に加速している。ポテンシャルの高い女性には難易度の高い仕事へのチャレンジを促し成長を促す。社内各組織のサイロ化傾向に風穴を空けるためにも柔軟な思考回路を持った女性登用は有効。より実効性のあるものにするためには、性別、国籍、年齢、職歴などのD&Iと一体化して推進したい。



馳 浩 (石川県知事)



■女性活躍のキーワード 本県は女性就業率が全国トップクラスであり、こうした特徴も活かしつつ、あらゆる分野で、男女がともに活躍することができる社会の実現に向けて、私自身、組織のトップとして率先して行動していく。

馳 浩

■組織内外へ自ら発信した取組事例

知事に就任し、まずは県としての姿勢を示すべく、令和4年度に、28年ぶりとなる女性副知事を登用した。また、県内企業における女性管理職の登用を後押しするため、副知事を塾長とした「いしかわ女性が輝く企業創造塾」を新たに開講し、女性活躍がさらに進むよう取り組んでいる。



長谷部 佳宏 (花王株式会社 代表取締役 社長執行役員)



■女性活躍のキーワード 会社にとって最大の資産は「人」であるという考えのもと、社員一人ひとりの多様な個性や価値観を尊重し、創造性が発揮される土壌づくりを加速することが、経営戦略としても極めて重要である。

長谷部 佳宏

■女性活躍を阻害している（していた）要因と、それを取り除く取組事例

女性活躍を阻害する主要因は、周囲者および女性自身のアンコンシャス・バイアスである。その一つである、家庭や職場での役割分業意識の払拭に向け、家事育児を男女で分担することを当たり前にするため、男性の育児参加機会拡大を目的とした完全取得必須型有給育児休暇制度を新設。女性が意欲高く働ける環境整備を進めている。



濱田 省司 (高知県知事)



■女性活躍のキーワード 誰もが性別にかかわらず、個性や能力を十分に発揮しながら、生き生きと活躍できる高知県を目指して、「女性活躍推進計画アクションプラン」を新たに策定し、より一層の取組の充実を図っていく。

濱田省司

■組織内外へ自ら発信した取組事例

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、私自ら「イクボス宣言」を行うとともに、子どもが生まれる男性職員とその上司である管理職員に子育てを応援する「知事からの手紙」を届けている。この度、令和3年度の育休取得率は70.4%となり、令和2年度の61.2%を上回った。



日置 敏明 (郡上市長)



■女性活躍のキーワード 人口減少や少子高齢化という課題に直面する本市において、女性の活躍は持続可能な地域づくりに欠かせない重要な施策と考えていることから、率先して「女性がいきいきと活躍できる社会づくり」に取り組んでいきたい。

日置敏明

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

女性の登用を阻害する要因として、育児等による時間制約等により職務経験が蓄積できないことや、キャリアプランが不明確であること、手本となる女性が少ないなどが考えられるため、自治大学校、キャリアアップ研修等への派遣や、能力・意欲向上のための研修に参加する機会の提供に努めている。



東原 敏昭 (株式会社日立製作所 取締役会長 代表執行役)



■女性活躍のキーワード 日立では外国人女性役員がCDEIOとなり、女性活躍に向けて事業部門トップや女性社員との対話をはじめ、リーダー育成、仕事と家庭の両立施策等を推進している。

東原敏昭

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

女性活躍への取組としてキャリア支援を目的としたセミナーやメンタリング等を実施。また女性役員比率は目標の30%に向け順調に推移している。このような役員層、その候補となる管理職層の女性活躍推進は、非管理職層の女性に対しロールモデルを示し、さらなるエンパワメントと人材獲得に貢献しており今後も推進していく。



日比野 隆司 (株式会社大和証券グループ本社 会長)



■女性活躍のキーワード 多様性を企業価値向上につなげるべく、意思決定の場における女性比率向上を目指している。KPIに「女性取締役比率を2030年までに30%以上」「女性管理職比率を2025年度までに25%以上」を設定。

日比野隆司

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

管理職に対し、「スキル・経験がなく自信がない」「重責を担えるか不安」等の声があるため、女性向けキャリア研修を実施。研修を通じて、自身の強みを認識するとともに、期待を伝え、成功体験を積むことで自信に繋げている。また、マネージャー像の多様さを理解し、自分らしさを活かしたリーダーシップ強化を図っている。



兵頭 誠亀 (鬼北町長)



■女性活躍のキーワード 職業生活と家庭生活の両立を支援するため、職員の性別によるアンコンシャス・バイアスを解消し、父親の積極的な育児参加を推奨するなど、職場の環境づくりによる女性の活躍推進に向けた取組を進める。

兵頭誠亀

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

女性の配置数が少なかった部署に対し配置を拡大したことで、従来に比較して多様な視点で地域課題解決に取り組む、よりきめ細やかな対応による成果を上げている。



平井 伸治 (鳥取県知事)



■女性活躍のキーワード 女性管理職割合が9.1%だった鳥取県庁で、知事就任以降女性登用を断行し、全国1位へ引き上げた(22.7%)。真の女性活躍社会の理想に向け、決断と実行の覚悟をトップが持たなければならない。

平井伸治

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

性にかかわらず全職員が活躍できる職場づくりを基本理念とし、全管理職が部下の育児や介護など家庭と仕事の両立を応援する鳥取県独自の「イクボス・ファミボス」を推進し、人事評価の「イクボス度」でボーナスを付与する思い切った対策を講じた。男性職員育児取得率は47.8%まで向上し、全国トップに急上昇した。



平山 宏 (株式会社システムリサーチ 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード 働きやすい環境や制度が整い、社員への浸透も進んできたが、各施策の見直しや改善を継続することが大切だと考えている。今後は働きがいのある好循環な組織を目指し、従業員エクスペリエンス向上に取り組んでいく。

平山 宏

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

女性管理職比率を高めるには、自分の経験や思い込みで部下を管理するのではなく、それぞれの部下が抱えている問題や価値観を理解する「ダイバーシティ・マネジメント」を身につけることが重要である。女性だけの問題ではなく、男女共に働き方を考えるよう行動変容したことで女性の働きやすさにつながっている。



福田 眞作 (国立大学法人弘前大学 学長)



■女性活躍のキーワード 「性別、年齢、国籍等を問わず、ワーク・ライフ・バランスに配慮しながら、誰もが学びやすく働きやすい環境」を目指し、役員や事務系管理職の女性比率を令和7年度までに20%、将来的に30%を目標としている。

福田眞作

■組織内外へ自ら発信した取組事例

女性活躍推進の中でも女性研究者比率向上に特に注力してきた。管理職を主な対象に毎年開催している男女共同参画トップセミナーでは、組織の成長には女性活躍推進が不可欠であることを学長挨拶の中で発信している。全学教員人事委員会では女性の積極採用・登用を定期的に呼びかけ、女性限定公募の実施につながっている。



福田 富一 (栃木県知事)



■女性活躍のキーワード 職員誰もが生き生きと活躍できる環境づくりを目指し、幅広い分野への女性職員の配置や男性職員の育児休業等取得の促進など、女性活躍推進や職員のワーク・ライフ・バランス実現に取り組んでいる。

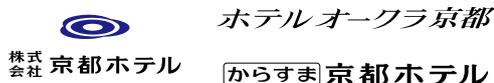
福田富一

■組織内外へ自ら発信した取組事例

平成28年に「とちぎ女性活躍応援団」を設立し、職場・家庭・地域などあらゆる場面において女性が活躍しやすい環境整備にオールとちぎで取り組んでいる。令和5年6月のG7栃木県・日光男女共同参画・女性活躍担当大臣会合開催を契機として、女性活躍の更なる推進に取り組んでいく。



福永 法弘 (株式会社京都ホテル 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード 2016年女性活躍を基に全従業員が働きやすい職場を目標に、女性活躍推進チームを発足し様々な活動を実施。現在、監査役・執行役員・社外取締役の女性3名が経営方針決定に携わり、女性目線の取入れに努めている。

福永法弘

■組織内外へ自ら発信した取組事例

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と認識している。働きやすい環境整備の一環として、短時間勤務を小学校3年生(9歳)の年度末迄可能、看護休暇を1人6日間・2人以上12日間の取得可能、託児所休園日の利用補助などを整備。今後も持続可能となる取組を発信していく。



福原 淳嗣 (大館市長)



■女性活躍のキーワード 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

福原 淳嗣

■女性活躍を阻害している（していた）要因と、それを取り除く取組事例

これまで、女性にとって、働く場面において挑戦する機会が少なかったことが女性の活躍の幅を狭めていたと考え、様々な分野における業務経験やマネジメント能力の養成、キャリア形成を意識した人事配置など、組織内の環境整備と意識向上に努めている。



藤井 栄一郎 (白岡市長)



■女性活躍のキーワード 「だれもが自分らしく輝けるまちしらおかをめざして」をモットーに、女性活躍・登用促進及び育児休業制度の普及定着に向けた市の率先行動として、市役所男性職員「育休取得率100%」を目標に掲げている。

藤井 栄一郎

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

女性活躍の促進には、家族が家事や子育てなどを協力し合える環境づくりが重要と考え、育休取得率が低い男性職員の育休取得促進のため、啓発や職場環境整備に取り組んだところ、育休を取得した男性職員が令和4年12月現在、令和2年度の0人から令和4年度は6人と増加し、取得しやすい雰囲気生まれていると感じている。



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)



■女性活躍のキーワード 多様性のある働き方、ならびに公平かつ平等な機会の提供によって女性が活躍できる企業文化の醸成を目指すのと同時に、「ライフ」と「キャリア」を充実させるキャリア開発支援によって女性管理職比率を向上する。

Handwritten signature of Bruno Mesler

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

女性活躍を推進する社員リソースグループ(ERG)を会社全体でサポートし、社員が自ら女性活躍のために積極的に活動をする機会を提供することに加え、女性リーダー研修をスタートし、リーダー育成により注力することによって、組織の多様性が実現され、さまざまな観点をビジネスに取り込めている。



古田 肇 (岐阜県知事)



■女性活躍のキーワード 本県では、女性職員の政策・企画部門への配置、政府・海外など他機関への積極的な派遣により、様々な経験を積ませている。また、女性管理職の割合は令和4年4月1日現在で21%。令和8年4月までに25%を目指している。

古田 肇

■女性活躍を阻害している（していた）要因と、それを取り除く取組事例

本県では、職員が安心して育児に参加できる職場環境を目指しており、職員研修を通じて男性の育児休業取得を「あたりまえ」と考える意識の醸成や、育児参加プラン作成時に、上司から取得しやすい時期の提案などを行っている。この結果、男性の育児休業取得率は令和3年度に70.7%となり、この7年間で大幅に上昇している。



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)



■女性活躍のキーワード 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。経営戦略として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、管理職登用までのキャリアパスを構築する。

堀内 容介

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

女性営業の定着と育成の取組を継続し、2006年在籍比率5%より2022年11%まで上昇している。2014年より「積水ハウスウィメンズカレッジ（女性管理職候補者研修）」を開催、現在も継続。2022年1～7期卒業生129名、内92名（71%）が管理職に登用されている。



マーク・ル工 (シティグループ証券株式会社 代表取締役社長兼CEO)



■女性活躍のキーワード 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。

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

- ・女性管理職登用にに関する取組により女性管理職比率が2021年37.8%から2022年38.5%へ増加
- ・社内広報活動により、社内組織であるCiti Womenのイベントに男性の参加者増

7



前田 和夫 (メック株式会社 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード 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モットーである。『人こそが企業の宝』である。

■組織内外へ自ら発信した取組事例

創業以来、必要な人財を積極的に採用する方針。2022年策定の中期経営計画にて、マテリアリティの一つに「多様な人財の活用」を挙げ、男女の別に関係なく能力・適性に応じた人財活用に取り組んでいる。人財は最も大切な会社の財産。サステナビリティ報告書では、2024年3月までに女性管理職20%向上を表明。

前田和夫



前葉 泰幸 (津市長)



■女性活躍のキーワード 時代とともに、着実に男女の差が少ない社会に近づいているが、管理職候補となる女性職員の育成を図り、活躍の場を拡大し、女性活躍をさらに進めていく。

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

津市特定事業主行動計画に基づき、女性活躍に取り組み、育児休業等を取得しやすい環境整備を進めている。所属長は出生予定の職員と面談、育児休業等の取得を促進し、希望通り取得できるように、職場環境を整備する。こういった取組により、男性の育児休業等の取得率は上がっており、男性の育児等への参画が浸透してきている。

前葉泰幸



槇野 博史 (国立大学法人岡山大学 学長)



■女性活躍のキーワード 岡山大学はダイバーシティ&インクルージョンポリシーに基づき、ジェンダー平等達成に向けて、女性教員の採用加速と育成支援、昇任に向けた取組及び管理職員に占める女性割合の向上に向けた取組を強化していく。

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

岡山大学では、妊娠や出産、育児といったライフイベントのため研究活動を一時中断した研究者や、研究時間の確保が困難な研究者のために、リスタートアップ研究費の助成や研究支援員の配置を行う取組を行っている。また、男性の育児休業等取得を促進することで、女性の早期復職や多様な働き方の実現を支援している。

槇野博史



増田 寛也 (日本郵政株式会社 取締役兼代表執行役社長)



■女性活躍のキーワード グループ中期経営計画「JPビジョン2025」の主要目標として、2030年度までに本社における女性管理者比率30%を掲げている。働きやすい職場環境整備、昇職意欲向上への取組を推進している。

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

仕事と生活の両立に関する制度の社員の認知度やその利用に対する職場の理解の更なる向上が重要と認識。2022年度は「グループ共通ダイバーシティ強化月間」を設定し、各種職場内研修や理解度テストを実施。各種制度の社員自身の認知度向上と必要な時に制度を利用しやすい職場風土の醸成を図っている。

増田寛也



松井 一實 (広島市長)



■女性活躍のキーワード 「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。

松井 一實

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

女性職員の管理職への昇任意欲を高めるため、本庁の企画・管理部門に積極的に配置するとともに、自律的なキャリア形成支援を目的とした研修等を実施。これにより、管理職に占める女性職員の割合は、5年前と比較して4.9ポイント増加して15.9% (R4.4.1) となっており、女性管理職の登用は着実に進んでいる。



松下 芳弘 (日新電機株式会社 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード 当社マテリアリティの一つに「多様性を尊重した安全で働きやすい職場への変革」を置き、国籍やジェンダーの相違、障がいの有無を問わず、一人ひとりの可能性や成長を後押しし、誰もが活躍できる風土構築を目指す。

松下 芳弘

■組織内外へ自ら発信した取組事例

当社グループの中長期計画VISION2025では“日新一新”を方針に、生まれ変わった姿を「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」とし、強い意志を持ち取り組むことを発信している。



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)



■女性活躍のキーワード 厳しい変革の中でも、これまで以上に果敢に新たな価値の創造に挑戦(チャレンジ)するため、男性の育児参加や女性役職者を含むすべての女性が活躍できる舞台を整え、ダイバーシティ経営を推進していく。

松田 光司

■組織内外へ自ら発信した取組事例

産後パパ育休の導入や国の人権週間にあわせ、全従業員へ社長メッセージを発信。男性育休100%取得に向けた強い思いやダイバーシティ推進で変革の時代に立ち向かっていく決意を発信するとともに、働きやすさと働きがいを感じながら明るく元気にチャレンジできる職場づくりを呼びかけ。



松本 洋介 (株式会社リブ 代表取締役)



■女性活躍のキーワード LiBのビジョンに共感する仲間の多様性を重んじ、それぞれのライフステージに合わせた働き方と、それに必要なスキルの習得を支援することで、社員一人ひとりの「生きるをもっとポジティブに」を叶える。

松本 洋介

■組織内外へ自ら発信した取組事例

企業と個人に対し、リモートワークをはじめとした「時間と場所の制約」が少ない働き方を啓蒙しているリブとして、弊社自身が働き方改革の試行錯誤を通じて得た成功事例を記事として社外公開することで、社会の良い事例となることを目指している。今後も社員が活躍し続けられる工夫を率先して試し、発信する。



丸山 至 (酒田市長)



■女性活躍のキーワード 性別に伴う「アンコンシャス・バイアス」を取り払い、働く全ての女性職員が自ら持つ個性と能力を十分に発揮できるような職場環境を整備する。管理職員に占める女性職員の割合の目標値を22%以上とする。

丸山 至

■組織内外へ自ら発信した取組事例

「日本一女性が働きやすいまち」を目指すとして宣言し、その取組を進めるため、酒田市独自の「日本一女性が働きやすいまち宣言に賛同するリーダーの会」を設立した。女性が働きやすいまちを目指す取組は、性別を問わず働きやすいまちへつながると考えている。



丸山 将一 (エムケー精工株式会社 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード 女性本人の意識変化とその上司の気遣いや働きかけが大切である。女性管理職候補を対象としたキャリア研修、上司を対象とした女性部下育成のための管理職研修、女性座談会などを通じて、より良い社風醸成を進める。

丸山将一

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

固定的な性別役割分担と拘束時間重視の人事評価システムからの脱却が重要である。ジェンダー平等、ダイバーシティ、ワーク・ライフ・バランスの視点から、管理職研修の強化と新しい人事評価制度を導入した。最近では、女性の健康に関する最新知識の習得や活用を促すよう女性とその上司を対象とした研修メニューを追加した。



三日月 大造 (滋賀県知事)



■女性活躍のキーワード 「すべての職員がいきいきと活躍できる健やかな県庁」すべての職員がワーク・ライフ・バランスを実現できる組織は健全であり、このような組織になってこそ、すべての職員が持てる能力を十分に発揮できる。

三日月大造

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

出産等でキャリアが途切れることや、仕事と家庭を両立することへの不安感があるため、若いうちから幅広い業務を経験できる人事配置や、上司からのきめ細かなキャリア形成支援に取り組む。また、家事・育児負担が女性に偏っている傾向にあるため、希望する男性職員が100%育児を取得できる職場環境づくりに取り組む。



水島 正幸 (株式会社博報堂 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード ダイバーシティの実現は「生活者発想」 「粒違いの人材によるイノベーションの創出」を掲げる弊社に欠かせないと考え。アンコンシャス・バイアスの排除など女性活躍が当たり前となる風土づくりを進化させていきたい。

水島正幸

■組織内外へ自ら発信した取組事例

2021年度より全社員に実施しているジェンダー&インクルージョン調査を今年度も実施し、現状の意識、変化を把握し施策に活かしていく。博報堂DYホールディングスにサステナビリティ推進室を発足、DE&I プロジェクトをグループ横断で組成し、経営から現場まで一貫した体制で女性活躍推進を行っていく。



皆川 治 (鶴岡市長)



■女性活躍のキーワード 管理職職員の女性割合の数値目標を設定し、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。

皆川治

■組織内外へ自ら発信した取組事例

職員の意識改革の取組では、男女の固定的な役割分担意識の見直しとして、男性職員の育児休業取得を促進している。また、特別職と管理職を対象にイクボス研修会を開催し、参加者全員でイクボス宣言を行い、女性だけではなく誰もが働きやすい環境整備に取り組んでいる。



南 昌宏 (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)



■女性活躍のキーワード 「女性が活躍できる環境作りが、企業価値の向上に繋がる」という考えの下、女性活躍推進に取り組んできた。現在は、2030年度までに各階層の女性比率を2021年度比+10%以上との目標を掲げ各施策に取り組んでいる。

南昌宏

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

女性活躍推進には、女性自身のみならず上司・職場全体の意識改革や、職場環境の改善など全方位的に取り組む必要がある。そのため、キャリアアップセミナーだけでなく、各職場の所属長を講師として開催する「アンコンシャス・バイアス研修」、全社員を対象とする変形労働時間制の制定等、様々な施策を継続して実施している。



**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)



■**女性活躍のキーワード** 2021年に「グループ全体で、2030年度までに全階層の女性比率を約50%とする」サステナビリティへのコミットメントを掲げ、今まで以上に、ジェンダーに関わらず全ての“個”の活躍を支援している。

峰岸 真澄

■**女性活躍を阻害している（していた）要因と、それを取り除く取組事例**

女性管理職が生まれにくい要因に、「画一的なリーダーシップ像」を求めてしまうバイアスがあったため、部署ごとに必要な管理職要件を明文化して個人の能力に基づく候補者選考を徹底する取組を開始。施策導入した部署では女性管理職候補者が2倍になる成果が生まれた。



**宮澤 英男** (千葉信用金庫 理事長)



千葉信用金庫

■**女性活躍のキーワード** 「家庭・育児と仕事の両立」「やればできる」をモットーに、これまで以上に男女問わず一人ひとりが能力を十分発揮し、生き生きと働くことができる職場環境作りの構築を図る。

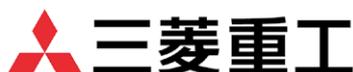
宮澤 英男

■**女性活躍を阻害している（していた）要因と、それを取り除く取組事例**

「家庭と育児の両立」を確立すべく、女性だけではなく男性の育児参加(休業)を推進している。若手世代の就労意欲促進のために役席立候補・飛び級制度など導入。また、これまでの「女性は内勤だ」という概念を完全に払拭するために、人事制度の改正を行い目標と成果を明確にするとともに、さらなる職域の拡大を図った。



**宮永 俊一** (三菱重工株式会社 取締役会長)



■**女性活躍のキーワード** 女性活躍を一層推進していくため、「2030年までに女性役員比率30%、管理職に占める女性比率を2倍(2021年度比)にする」ことをマテリアリティに掲げ、その実現に向けた仕組み作りを推進中。

宮永 俊一

■**女性活躍を阻害している（していた）要因と、それを取り除く取組事例**

理系女子学生比率が少ないこともあり、女性社員の絶対数が少ないことが要因の一つと考えている。そのため、理系女子学生向け採用イベントの積極的な開催や、将来の理系女子育成も視野に入れた小中学生向けのイベント開催など、優秀な女性の採用、キャリア支援に注力している。



**宮本 洋一** (清水建設株式会社 代表取締役会長)

子どもたちに誇れるしごとを。



■**女性活躍のキーワード** 女性登用目標を管理職全体に対する女性の比率を2025年までに5%、2030年までに10%とした。女性が活躍できる職場環境整備は働き方改革にも資するため、女性活躍推進と働き方改革を一体的に実施していく。

宮本 洋一

■**女性活躍を阻害している（していた）要因と、それを取り除く取組事例**

2022年度上期から、ジェンダーギャップ解消を目的として経営トップが全国の拠点を訪問し、管理職手前の女性社員と、評価を決定する男性役職者との意見交換会を開催している。それを基に各拠点で作成したアクションプランをフォローするとともに、当面この取組を継続することで社内の意識改革の醸成を図っていく。



**三好 賢治** (株式会社伊予銀行 取締役頭取)



伊予銀行

■**女性活躍のキーワード** 女性がいきいきと輝ける職場は、男性にとっても働きやすく活力にあふれた魅力のある職場になると考え、従業員の多様な価値観を尊重し個性あふれる能力を最大限発揮できる職場づくりを目指していく。

三好 賢治

■**女性活躍への取組による組織の変化や効果**

完全フレックスタイム制や在宅勤務制度の導入、育児・介護短時間勤務制度等の適用期間の延長などに取り組み、ライフステージに応じた柔軟な働き方ができる環境を充実させてきた。その取組の結果、女性管理職比率や就業継続年数が改善し、各キャリアフィールドにおいて多くの女性が活躍している。



栢田 昌夫 (広島電鉄株式会社 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード 「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の育成を図り、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。

栢田 昌夫

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

短時間正社員制度の導入や企業内保育施設の新設など、育児・介護など制約のある社員でもキャリアの断絶が生じないようにしている。あわせて、これまで運輸現場では未整備だった女性用休憩室・トイレ等の整備を行い、あらゆる職場で女性が活躍できる環境を整えている。



村岡 嗣政 (山口県知事)



■女性活躍のキーワード 山口県では、「女性が輝く地域社会の実現」を県の重点施策に位置付け、女性の活躍促進に全力で取り組んでいる。

村岡 嗣政

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

女性職員の職域の拡大を進め、令和4年4月には、課長級以上に占める女性職員の割合14.4%を達成。今後は、令和8年4月に同割合18%を目安に、意欲と能力のある女性職員の登用を積極的に進めるとともに、時間外勤務の縮減など働き方改革や男性の育児参加への支援など、引き続き、実効性の高い取組を進めていく。



村田 善郎 (株式会社高島屋 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード

ジェンダーにかかわらず、意欲・能力による適材適所。  
女性管理職比率 2030年グループ目標 40%。

村田 善郎

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

かねてからの両立支援の取組により、女性の勤続年数は伸び続け、正社員の女性比率は50%を超えた。また男性育休100%取得推進により、男性も当たり前に育児と仕事を両立する風土になりつつある。性差なく、ライフステージの変化と仕事を両立できる環境の整備により、誰もが働きやすい職場を実現できると考える。



村山 卓 (金沢市長)



■女性活躍のキーワード 意欲と能力のある女性職員を積極的に登用するなど、女性職員の個性と能力が十分発揮できるよう取り組むとともに、長時間労働の抑制などワーク・ライフ・バランスに配慮し、働き方改革と生産性の向上を図る。

村山 卓

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

阻害要因のひとつとして、家事・育児・介護等と仕事の両立があるが、在宅勤務や時差出勤の導入など、柔軟な働き方がしやすい環境の整備に取り組んでいる。



望月 正恵 (株式会社オネスト 代表取締役)



■女性活躍のキーワード 女性が働きやすさを感じる職場は、人にやさしい職場である。すべての働く人は社会から必要とされ、いきいきと働くことを望んでいると思う。この会社に出会えてよかったと思える会社づくりが目標である。

望月 正恵

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

現在は100%女性社員であるため、性差による昇進や昇格の格差は存在しない。一方で、本人の意欲と実績を公平に評価に反映する制度への仕組みづくりと社員への浸透に取り組んでいる。まだ完成に至ってはいないが、中堅社員を中心に意識の変化が見て取れるようになっている。



森 俊哉 (KPMGジャパン チェアマン)



■女性活躍のキーワード 各人の希望・適性に合わせた多様な業務や働き方をデザインすると共に、多様化した業務に合わせた職位・役割を用意し、各人が選択するキャリアの複線化を支援していく「人起点」の人事制度の実現を目指す。

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

キャリアプランとライフプランの両立をより実現しやすくする環境の整備、働く場所、時間の選択肢を広げる取組や、子育て中の従業員（男性も）の交流、情報交換の場の強化を進めている。

森 俊哉



森 智広 (四日市市長)



■女性活躍のキーワード 女性職員が幅広い職務経験及び能力向上につながるよう職域拡大に努め、本人の意欲も考慮しながら職員配置を行い、女性管理職は2割を超えた。引き続き、市における政策方針決定の場への女性参画に努めたい。

■組織内外へ自ら発信した取組事例

市長自ら育児休業を取得したほか、市長、副市長をはじめ所属長以上の職員全員がイクボス宣言を行ったことなどにより、令和3年度の男性職員の育休取得率は55.3%となった。市役所が率先して、男性も育児休業を取得しやすい環境づくりに取り組み、男性の家事・育児参画を進め、女性活躍推進につなげていきたい。

森 智広



盛田 淳夫 (数島製パン株式会社 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード 「ダイバーシティ・インクルージョン」を掲げ、一人ひとりが持つ経験・能力・意見を互いに認め合う社風を目指しており、女性活躍はその1つである。2030年までに女性管理職比率30%を目標に、改革を進める。

■女性活躍を阻害している（していた）要因と、それを取り除く取組事例

女性活躍を阻害している要因の1つに、役職者の女性に対する思い込みや偏見があると考えられる。そのため、2021年より、一部の新任役職者研修のカリキュラムに「アンコンシャス・バイアス」を導入。役職者に理解や気づきを促すことで、意識改革を行った。2022年は対象となる役職者を拡大して実施予定。

盛田 淳夫



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)



■女性活躍のキーワード 「生活者一人ひとりが、自分らしく、いきいきと生きていける社会の実現」をサステナビリティゴールに、多様な価値観を持つ人材が共同し、女性活躍も踏まえ自社及びビジネスのイノベーションを作り出す取組を行う。

■組織内外へ自ら発信した取組事例

2021年度より実施しているジェンダー&インクルージョン調査を今年度も実施、意識の変化を把握し施策に活かしていく。育児との両立社員の活躍支援に関する管理職研修を行いアンコンシャス・バイアスのない風土醸成に取り組んでいる。博報堂DYホールディングスにサステナビリティ推進室を発足、女性活躍推進を行っていく。

矢嶋 弘毅



安淵 聖司 (アクサ生命保険株式会社 代表取締役社長兼CEO)



■女性活躍のキーワード 経営メンバーに女性が入り経営層よりジェンダー平等を推進。全社にはオープン、フラット、インクルーシブな職場環境を構築、多様で異なる意見を取り入れることによりイノベーション創出を目指す。

■組織内外へ自ら発信した取組事例

1. 管理職社員へI&D推進とイノベーション創出について講演 2. 女性リーダー向け研修で女性の成長を後押しするメッセージを直接発信 3. アクサ他法人のCEOや役員と女性活躍推進のパネル 4. 大学や社外の団体向けにI&Dとジェンダーをテーマに講演 5. マンスリーの社内報で継続的に啓発

安淵 聖司



**山川 宏** (国立研究開発法人宇宙航空研究開発機構 理事長)



■**女性活躍のキーワード** 職員総活躍の実現を目指し、働き方改革、ワーク・ライフ・バランスの充実に取り組む。

山川 宏

■**組織内外へ自ら発信した取組事例**

宇宙航空の理想の職場となるよう、人として社会人として挨拶や思いやりに溢れる職場、そして、仲間の個性を尊重し、思いを共有することにより互いの成功に貢献する職場を第一の目標として掲げることを社内に発信するとともに、昨年度に引き続き全役職員を対象とした意識改革研修を率先して受講した。



**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)



■**女性活躍のキーワード** 社員一人ひとりが輝くこと。個々人にフォーカスを当て、「フィードバックとコーチング」を目的とした人事評価への変革、どこからでも働ける環境の構築などの施策が女性の活躍しやすさにもつながると考えている。

山口明夫

■**女性活躍への取組による組織の変化や効果**

短時間勤務制度の対象事由の撤廃や、産休・育休・介護を取り入れたキャリアプランの策定など、社員一人ひとりのキャリア実現をサポートする仕組みを構築することで、意識変化に繋がっている。例えば「家事・育児はパートナーと共に行う」という考えが浸透し、男性育休取得率は2022年10月時点で78%に向上している。



**山口 聡** (カゴメ株式会社 代表取締役社長)



■**女性活躍のキーワード** 食を通じて社会課題解決に取り組み、持続的に成長する強い企業となるためにダイバーシティを推進。その象徴として女性活躍に取り組み、2040年頃までに社員から役員まで各職位の女性比率50%を目指している。

山口 聡

■**女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例**

トップダウン型で個人にエンパワーするのみならず、組織として女性活躍の風土としくみを定着させていくことが課題。そのため中堅・若手女性総合職がリーダーに期待される知識やキャリア形成の考え方を自主的に学ぶ勉強会を全国の主要拠点単位で立ち上げた。現在までに、全国総合職女性の40%以上が参加している。



**山口 貢** (株式会社神戸製鋼所 代表取締役社長)



■**女性活躍のキーワード** 当社グループでは、「私らしくコベルコらしく全員活躍」をキャッチフレーズに多様な人材が全員活躍できる職場環境実現に向けて、女性リーダー育成、ワーク・ライフ・バランス、無意識バイアス解消などに取り組んでいる。

山口 貢

■**組織内外へ自ら発信した取組事例**

企業トップとしてのD&I経営に関する考えを当社グループ従業員へ伝えるため、女性取締役との公開対談イベントを開催。対談では女性から見た当社グループの現状や女性活躍推進の取組状況について率直な意見交換を行い、更なるD&Iの推進と全員が活躍できる職場環境実現へのコミットメントを示した。



**山口 祥義** (佐賀県知事)



■**女性活躍のキーワード** 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。

山口祥義

■**女性活躍への取組による組織の変化や効果**

佐賀県庁は新規採用職員の半数が女性。民間経験者も積極的に採用し、その割合は全国1位。多様な人材が集まり、様々なアイデアが掛け合わされて組織は輝く。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もの。この発想の転換で、男性の育休取得が当たり前の職場に。



山下 良則 (株式会社リコー 代表取締役 社長執行役員・CEO)



■女性活躍のキーワード 「みんなちがって、みんないい」(金子みすゞ作『あなたはあなたでいい』)一人ひとりの違いを認め合い、共創のチームワークにより、世の中に役立つイノベーションを生み出せると考えている。

山下良則

■組織内外へ自ら発信した取組事例

2022年度の経営基本方針実行のベースとなるのがD&Iであることとし、「多様性が人と組織を強くする」と題した社外有識者との対談を社内外に発信。更に、D&IカOUNCILを発足させ、その狙いなどをビデオメッセージで全従業員に伝えるとともに、議論内容や検討事項は経営会議で共有し、全社取組として展開している。



山田 修 (東海村長)



■女性活躍のキーワード

意識と働き方の改革で、すべての人が活躍できるまちへ。

山田 修

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

女性活躍には、多様で柔軟な働き方を推進していくことだけでなく、周囲のマインドセットを変えていくことも重要だと考えている。マインドセットを変えるためには、ダイバーシティの重要性を改めて周知徹底していくことが必要であり、セミナー等により意識改革に努めている。



山田 賢一 (越前市長)



■女性活躍のキーワード 女性職員のキャリア形成支援と登用を積極的に推進するため、特定事業主行動計画において「女性職員の管理職登用率35%以上を維持」を目標として定めている。

山田 賢一

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

男性職員の育児への主体的な取得を促進するため、父親となる職員に対し子育て支援ハンドブック等を活用し、各種制度の周知を図るとともに、所属長が育児休業の取得を促すなど、休暇を取得しやすい環境づくりに取り組んでいる。この結果、男性の育児休業取得率は年々向上し、今年度は100%となっている。



山田 義仁 (オムロン株式会社 代表取締役CEO)



■女性活躍のキーワード 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。

山田 義仁

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

オムロンでは、社会的課題解決に繋がりが大きな認知を獲得するプロジェクトで女性のリーダーが増えてきている。企業理念実践を社内共有する場においても、それらの取組が世界大会に選出されることが増加している。多くの社員が共感/共鳴することがエンゲージメント向上に繋がりが、結果として企業価値向上に貢献している。



山中 竹春 (横浜市長)



■女性活躍のキーワード 令和4年度に策定した「Weプラン」のもと、課長級以上に占める女性割合30%以上の達成をはじめ、性別やライフステージにかかわらず、すべての職員が意欲と能力を最大限に発揮できる組織づくりに力を注いでいく。

山中竹春

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

「女性の活躍」と「男性の家庭参画」を両輪で推進し、男性の育児休業取得率を、令和2年度24.1%、令和3年度33.7%と、年々大きく上昇させてきた。市役所が率先して男女共同参画に取り組んでいくため、令和4年度からは取得率の目標値を100%に引き上げ、取得を前提とした仕組みに改めた。



山本 一太 (群馬県知事)



■女性活躍のキーワード 多様な職務を経験させる「能力向上」、仕事と家庭の両立支援制度を整備し活用を促進する「環境づくり」、キャリア形成に向けた「意識づくり」を進め、能力・適性・意欲等を備えた女性職員を積極的に登用していく。

山本 一太

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

県が率先して女性活躍を加速させるため、県の幹部職員である部長級への女性登用を積極的に進め、その割合は2年連続(令和3,4年度)で全国の都道府県中トップを実現している。重要な政策決定の過程へ女性の参画が拡大し、男女それぞれの多様な発想が取り入れられることで、県民サービスの向上が期待できる。



山本 悟 (住友ゴム工業株式会社 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード 「輝きさん」を発掘したい。多様な人がお互いを尊重し関心を持って認め合い、関連にコミュニケーションをとって共に仕事に取り組むことで、多くの「輝きさん」を発掘し、その素晴らしさを引き出したいと考える。

山本 悟

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

アンコンシャス・バイアスを意識して行動する重要性について、自ら社外の方との対談を実施し発信した。企業行動基準に明記し、「これって私のアンコン?」と一呼吸おくケースが出てきた。また男性育児参画を切り口に、互いに支え合いチームが最大のパフォーマンスを出す組織作りを進め、自らイクボス宣言を行っている。



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

■女性活躍のキーワード 適性を意識した人財配置や育成を実施し、個々の経験と能力、創造性を発揮しうる職場環境を整えることで、全ての人材に自律的に活躍してもらうことが当社の目指すS X経営の実現につながると考えている。

山本二雄

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

ワークスタイル変革や在宅勤務の定着等により、多様なライフイベントを抱える女性の勤務環境は改善された。更に2019年以降は男性育児休暇を積極的に推進している。「男性も休む」文化が、女性に対するアンコンシャス・バイアスを改善し、インクルーシブな職場風土の形成に寄与していると考えている。



山本 昌仁 (株式会社たねや 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード キャリアアップに前向きな方、子育てや介護の両立など女性が望む多様な働き方を受け入れる形が女性活躍できる会社だと思う。その環境を作るのは社会や社内組織、そこで働く一人ひとりだと思っている。

山本 昌仁

■女性活躍を阻害している(していた)要因と、それを取り除く取組事例

働く女性を含む従業員の環境づくりをするために「しあわせ推進室」から女性従業員の思いや意識をヒアリングし、現在の労働環境の課題を抽出。課題に向け様々な専門部署が関わりながら改善に向け取組をしている。  
事例) 育児中の女性の働き方の課題抽出を行いそれに向け対応を行っている。



湯崎 英彦 (広島県知事)



■女性活躍のキーワード 「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」に向けて取り組むとともに、県庁外へも「働き方改革・女性活躍を進め、活気あふれる広島県へ!」を合言葉に働き方改革と女性活躍を両輪で推進。

湯崎英彦

■組織内外へ自ら発信した取組事例

女性登用率などの目標を設定し、全ての職員が活躍できる柔軟な働き方の推進や多様性を認め合える職場づくりなどの取組状況を県HPで公表するとともに、企業向けに、働き方改革・女性活躍の取組サポートサイト「Hintひろしま」を開設して、県内企業約300社の好事例や女性活躍などのノウハウを情報発信している。



芳井 敬一 (大和ハウス工業株式会社 代表取締役社長)



■女性活躍のキーワード 「女性が少ない職種への積極配属」 施工現場の環境や働き方を多様な目線で変革し、働きやすさを向上させる。「意思決定の場の多様性強化」 管理職を継続して輩出するため管理職手前層の育成に注力する。

芳井 敬一

■女性活躍を阻害している (していた) 要因と、それを取り除く取組事例

女性はライフイベントにより負荷が大きくなる実態がある。その対策として、在宅勤務や自宅近隣の事務所で勤務する3rdオフィス、コアタイムのないフルフレックス制度も導入し、働き方の選択肢を拡充している。それに伴いフルタイム勤務を維持できる事例も出ているほか、これらの取組みが男性の育児参画にも繋がっている。



吉岡 晃 (アスクル株式会社 代表取締役社長CEO)



■女性活躍のキーワード

2530 (2025年までに女性管理職比率30%)

吉岡 晃

■女性活躍を阻害している (していた) 要因と、それを取り除く取組事例

- 阻害要因 ・性別や年齢の既成概念 ・新陳代謝を促す仕組みの不足
- 取組 ・男女半数の重点育成候補者を選定、研修実施 ・部門別に女性比率と女性管理職比率の差を可視化 ・アンコンシャスバイアス研修および継続的な啓発活動 ・登用基準とプロセスの整備、人材開発会議の実施



吉田 昭夫 (イオン株式会社 取締役 兼 代表執行役社長)



■女性活躍のキーワード 女性活躍推進を社会課題の対応ではなく経営戦略に掲げ、グループの女性管理職比率を2025年度迄に50%にするという目標を宣言。「日本一女性が働きやすく活躍できる会社、働きたいと思う会社にする」を目指す。

吉田昭夫

■女性活躍への取組による組織の変化や効果

階層別研修では、管理職、管理職一步手前の女性の育成に加え、30歳前後の女性を対象にしたキャリアプランコースを設け、母集団の拡大に繋げている。現時点で女性管理職比率は26%であるが、推進をより加速させるため、同時に管理職の働き方・意識改革、今の時代に合ったマネジメントスキル向上に繋げる取組も実施。



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)



■女性活躍のキーワード 「誰もが働きがいを感じられる環境づくり」を経営のコミットメントに掲げ、従業員が生き生きと、自分らしく働ける環境の整備を推進している。また、2025年度に女性管理職比率25%以上を目指している。

吉田謙次

■女性活躍を阻害している (していた) 要因と、それを取り除く取組事例

テーマパークのオペレーション部門において、育児休職を経た復職直後の社員の活躍環境に課題があった。両立支援の取組として、早朝深夜にも開所する企業主導型保育所の開設や、シフト時間を配慮する制度を導入した。復職後の勤務をサポートし、本人が主体的にキャリアを構築できる環境整備に取り組んでいる。

# 「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

## 「共同参画」への御寄稿

「共同参画」は、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、月に1回、約9,000部発行・配布している冊子です。男性リーダーの皆様には、不定期で女性活躍推進に向けた取組を御寄稿いただいております。2022年に掲載された男性リーダーを御紹介します。御寄稿内容全文は内閣府男女共同参画局HP（「共同参画」）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
1月	「すべての県民が能力や個性を発揮できる社会の実現」	岡山県知事 <b>伊原木 隆太</b> 氏
	「全員が主役で、誇りを持ちワクワク働ける企業グループへ！」	古河電気工業株式会社 代表取締役社長 <b>小林 敬一</b> 氏
9月	「男性の育児休業取得100%に向けて」	愛知県 一宮市長 <b>中野 正康</b> 氏
	「全従業員がいきいきと活躍できる会社を目指します！」	株式会社京都ホテル 代表取締役社長 <b>福永 法弘</b> 氏

## 「ジェンダー平等加速プログラム」との連携

2022年5月に、世界経済フォーラムが推進する「ジェンダー平等加速プログラム」(Closing the Gender Gap Accelerator)への日本の参加に伴い、同プログラムでの取組と「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」での取組を連携していくこととなりました。

### 1. 「ジェンダー平等加速プログラム」につきまして

世界経済フォーラムでは、各国における特に経済分野におけるジェンダーギャップの解消に向けた取組を促進するとともに、参加各国間で知見の共有や議論を行う「ジェンダー平等加速プログラム」(Closing the Gender Gap Accelerator)を推進しています。

### 2. 日本の参加につきまして

以下の4名を共同議長とし、「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」参加企業経営者様との連携のもと、参加しています。

#### 【共同議長】（担当大臣と企業CEOにより構成）

小倉 将信	内閣府特命担当大臣（男女共同参画）
クリストフ・ウェバー	武田薬品工業株式会社 代表取締役社長兼CEO
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
竹増 貞信	株式会社ローソン 代表取締役社長

#### 【参加者】

「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」参加企業経営者

## リーダーミーティング

年に一度、会の参加者が集まり、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4年11月21日開催 第10回リーダーミーティング（ハイブリッド開催）

初のハイブリッド開催となった今回のミーティングでは、多種多様な業種や地域から、過去最大級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、大変な盛り上がりを見せました。



▲ 女性活躍の取組に向けた宣言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  
(写真上部：現地参加の様子、下部：オンライン参加の様子)

## プログラム

### 小倉 将信 内閣府特命担当大臣（男女共同参画） 女性活躍担当大臣 開会挨拶

小倉大臣は開会挨拶で、女性活躍の推進はまさに企業価値向上に向けた取組であることを基本認識としたうえで、各組織における取組を一層加速していただきたいこと、政府として引き続き男性リーダーの皆様と連携して取り組むことを発言しました。



### 【第一部】 パネルディスカッション

#### 「『ジェンダー平等加速プログラム※』の共同議長による取組事例の共有と女性活躍への更なるステップ」

#### パネリスト

武田薬品工業株式会社 代表取締役社長兼CEO  
クリストフ・ウェバー氏  
株式会社ローソン 代表取締役社長 竹増 貞信 氏  
株式会社ポーラ 代表取締役社長 及川 美紀 氏

#### ファシリテーター

株式会社Will Lab 代表取締役 小安 美和 氏



御自身の想いも交え各社の先進的な事例をご紹介いただくなど、活発な意見交換が行われました。

「組織トップが女性活躍推進に取り組むことの重要性」や「女性活躍への更なるステップに向けたこれからの取組」等について、御自身の経験も交えてお話しいただくとともに、「男性リーダーの会」参加者に対するメッセージをお伝えいただきました。

※ 「ジェンダー平等加速プログラム」への日本の参加についてはP59を御覧ください。

## 【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、中核部門への女性の参画拡大のために、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少人数のグループに分かれ、「自身の団体における女性活躍のキーワードや目標」などを紹介した後、「女性役員・女性管理職の育成と登用や、経営企画・経営戦略等の中核部門への女性の参画拡大について」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

- トップダウンから始めてドライブを掛けたら、組織は動く、ということは各団体に共通していた。登用に関しては、一度挑戦してみてもうまくいかない場合は戻すということも一つの方法であると学んだ。
- 男女の課題はイコールであり、女性にとっての問題は男性にとっての問題でもあることを経営者がしっかりと理解して解決すれば、全ての人のモチベーションアップにつながる。
- 同質の組織の中では変革が生まれづらい。様々な価値観がぶつかり合う中で多様性が生まれ、変革が生まれる。このような道筋を社員に浸透させることで色々な障害を乗り越えることに繋がるのでは。

#### 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。



ミーティングの詳しい様子は「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。

▼こちらからアクセス！

#### ● 第10回リーダーミーティング

[https://www.gender.go.jp/policy/sokushin/male\\_leaders/meeting/meeting10.html](https://www.gender.go.jp/policy/sokushin/male_leaders/meeting/meeting10.html)



## 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広げていくため、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10月18日開催 石川県共催

### プログラム

#### 【開会挨拶】 馳 浩 石川県知事

女性も男性もやるべきことを一緒に進め、また物事を決める場に女性がいることの重要性を示し、男性も女性も家事・育児・仕事において協働し、その中で女性の能力が大いに発揮される社会を作っていきたいと述べました。



#### 【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」 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 勝木 敦志 氏

多様性は国内外の最重要課題であるとして、DE&Iカウンスルを経営組織の直下に置きグローバル全体で推進する体制を整えたことや、全社員に向けて月に1回程度ビデオメッセージを発信していること等、組織トップが率先して取り組むことの重要性についてお話しいただきました。その他、トップダウンで推進する委員会とボトムアップで推進する委員会を紹介いただき、組織の中核部門への女性登用は経営の優先事項であるとの力強いメッセージをいただきました。



#### 【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」



#### パネリスト

株式会社北國フィナンシャルホールディングス  
代表取締役社長 杖村 修司 氏  
コマニー株式会社 代表取締役社長執行役員 塚本 健太 氏  
株式会社小林製作所 業務改革最高責任者 (Coo) 黒川 正枝 氏

#### ファシリテーター

石川県副知事 西垣 淳子 氏

### 女性活躍推進に対する組織トップのリーダーシップについて

- 組織トップが推進してきた中で、取組の課題として“真に女性が働きやすい環境”が何かを考え、人事制度や評価の仕組みにメスを入れ、女性役員を筆頭として委ね白紙から刷新した。
- 組織トップが「男女の差なく、優秀で人柄が良く適性があれば、役職に登用する」という考えが前提にあったことで、女性が活躍する企業になれた。

### 男女問わず多様な人材が輝ける、これからの経営・組織の在り方について

- 一社だけが女性活躍を推進しても限界がある。地域全体、日本全体が制度や風土を作り上げていくことが重要。女性が働きやすい職場は男性にとっても働きやすい職場である。働きやすさや女性活躍は、企業の持続可能な発展に不可欠である。

プログラム

【開会挨拶】 飯泉 嘉門 徳島県知事

様々な分野の人手不足を解消するため、そして地域の発展のためにも、男女共同参画社会の実現は達成すべき大きな課題であると訴えました。その上で、県を挙げて女性活躍を推進していることについて触れ、地域シンポジウムが県内の女性活躍のさらなる加速に繋がることを期待していると述べました。



【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」

株式会社新日本科学

代表取締役会長兼社長 永田 良一 氏

多くの女性社員が結婚や出産を機に退職してしまう状況に危機感を抱き、課題に対して自ら問題解決に取り組んだことが女性活躍推進のきっかけであったことを述べたうえで、組織トップのコミットメントや行政のサポート、男性・女性それぞれの意識改革、ベンチマークの設定などが課題解決への重要なファクターであることをお話いただきました。また、女性活躍推進の取組の柱としてまず職場環境・働き方の改善を挙げ、組織トップが覚悟を持ち、決めたことを実践することが重要であるという力強いメッセージをいただきました。



【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」



パネリスト

西精工株式会社 代表取締役社長 西 泰宏 氏

健祥会グループ 常務理事 中村 晃子 氏

徳島県 飯泉 嘉門 知事

ファシリテーター

NPO法人ファザーリング・ジャパン 理事 徳倉 康之 氏

女性活躍推進に対する組織トップのリーダーシップについて

- 性別による固定職の概念を取り払い、男女関係なく各自の能力を十分に発揮できるポストに登用していくことが重要。多様な感性が入ることによって、より建設的な議論が行われるなどの効果がある。
- 女性活躍推進において、制度や仕組みづくりも大切だが、ベースとなる組織風土が最も重要。そしてその組織風土をつくるのは組織トップの意識である。

男女問わず多様な人材が輝ける、これからの経営・組織の在り方について

- 男女関係なくその人らしさを出すために、色々な経験を積んでもらい、教育の機会を与え、本来持っている能力を発揮できるような環境づくりが非常に大切。

石川県、及び徳島県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。

▼こちらからアクセス！

<男女共同参画局 URL >

[https://www.gender.go.jp/policy/sokushin/male\\_leaders/activity.html#event](https://www.gender.go.jp/policy/sokushin/male_leaders/activity.html#event)



## プログラム

### 【開会挨拶】

女性活躍推進における組織トップの役割は非常に重要であることを訴えたうえで、シンポジウムの開催を契機に、そして6月のG7男女共同参画・女性活躍担当大臣会合の開催に向けて、地域における女性活躍を一層進める旨を呼びかけていただきました。



小倉 将信  
女性活躍担当大臣/内閣府  
特命担当大臣 (男女共同参画)



福田 富一 栃木県知事



粉川 昭一 日光市長

### 【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」

カルビー株式会社 代表取締役社長兼CEO 伊藤 秀二 氏

「社員の男女比率＝管理職における男女比率」があるべき姿という想いや、ダイバーシティへの理解を促進する社内の意識改革と、男女問わず活躍できるような働き方改革をセットで進める必要があることをお話しいただきました。また、女性を含む社員全員の活躍を目指すことが、組織力の向上、ひいては企業の成長へ繋がることをお伝えいただきました。そして、時間はかかっても少しずつ進めること、トップ自身が強い意志を持って取り組むことが重要であると力強く訴えていただきました。



### 【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」



#### パネリスト

栃木トヨタ自動車株式会社 代表取締役社長 新井 孝則 氏  
金谷ホテル株式会社 代表取締役会長兼社長 丸山 真人 氏  
グランディハウス株式会社 執行役員社長室長 高橋 加奈 氏

#### 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

#### 女性活躍推進に対する組織トップのリーダーシップについて

- トップ自らが社員の能力を引き出し、活かしていくために、現場に出て直接社員とコミュニケーションを取ることを重要視している。
- 女性が能力を十分に発揮できるよう、育成とともに社内の風土づくりが必要であり、そのためには組織トップのリーダーシップが欠かせない。

#### 男女問わず多様な人材が輝ける、これからの経営・組織の在り方について

- 男女とも働き甲斐を持って働き続けられるよう、多様な人材が自己実現を果たしながら充実した人生を送ることが理想であり、そのために組織トップとして魅力ある職場づくりをするため、生産性の向上や柔軟な働き方ができるよう取り組んでいる。

栃木県地域シンポジウムの詳細は、「男性リーダーの会」のウェブサイトで公表しております。

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。

#### <男女共同参画局URL>

[https://www.gender.go.jp/policy/sokushin/male\\_leaders/event/index\\_20230129.html](https://www.gender.go.jp/policy/sokushin/male_leaders/event/index_20230129.html)

▼こちらからアクセス！



## 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](https://www.gender.go.jp/policy/sokushin/male_leaders/index.html)

会への参加を御検討の方は、上記URLまたは右記からアクセスいただき、「参加方法」をクリック下さい。

**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、是非御活用下さい。

**URL** <https://wwa.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、是非御活用下さい。

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

▼こちらからアクセス！



