



次原悦子

つぎはら えつこ  
ダイバーシティ推進委員長  
サニーサイドアップグループ  
社長

# 女性エグゼクティブミッションを 米国に派遣

## ——女性活躍をはじめとする さらなるDEIの推進に向けて

報告

経団連は「Diversity(多様性)・Equity(公平性)・Inclusion(包摂性)」(以下、DEI)はイノベーションの源泉であるとともに、企業のレジリエンスを高めるために必要不可欠であるという認識のもと、ダイバーシティ推進委員会を中心に女性活躍推進をはじめ様々な取り組みを進めている。その一環として、2024年2月5〜9日、多様性を重要視した政策運営を行っている米国にミッションを派遣した。私が団長を務め、工藤禎子ダイバーシティ推進委員会企画部長をはじめグローバル企業の女性エグゼクティブ13人をメンバーに、ニューヨークとワシントンDCを訪問した。

現地では、政策当局や国際機関、現地の企業やシンクタンクなど、DEIにかかわる多様なステークホルダーを訪問し、懇談を通じて、日米共通の課題の把握や日本における取り組みへの示唆を得るとともに、日本企業の取り組みや成果を発信することができた。あわせて、日米の女性エグゼクティブによるグローバルな交流も図ることができた。

### ミッションの成果と得られた気付き

(1) 日本企業の取り組みや成果へのポジティブな評価  
ニューヨークでは、コロンビア大学が主催

した「日本企業における女性のエンパワメント」をテーマとするシンポジウムに出席し、団員が登壇した。学生や企業関係者、マスコミ関係者ら総勢140人に向けて、日本の女性活躍の現状や経済界における取り組みを説明するとともに、パネルディスカッションでも、日本企業の取り組みや着実な成果を伝え、ポジティブな評価を得た。

同時に、男女間の賃金格差の解消をはじめ、ジェンダー平等に向けて日米両国が共有する課題も多く、今後の活動へのさらなる期待の声も寄せられ、取り組みがまだ道半ばであることも再認識した。

(2) 「揺り戻し」があっても揺るがない米国の多様性  
米国は政治的に二極化した状態が続いており、2023年6月には、連邦最高裁判所が大学の入学選考における人種差別是正措置(アファーマティブ・アクション)を違憲とする判決を下すなど、DEIに対する「揺り戻し」の動きも存在する。しかし、その一方で、国際機関、政府、企業と、どの訪問先においても、より良い未来のために、揺るぎない信念のもと、多様性ある社会づくりを継続的に

推進していくという力強い姿勢が示され、感銘を受けた。

(3) データや指標を活用した人的資本経営  
ブラックロックやブルームバーグでは、データや指標を活用した取り組みの必要性を学んだ。両社は経営戦略上、人事に関するあらゆる数値を「ダッシュボード化」して課題を可視化している。また、経営陣が直接それらの数値を確認しており、人的資本の最適な活用について迅速な意思決定・課題解決が行われていた。

(4) リーダーによる積極的なコミットメント

各訪問先では、DEIを組織全体に浸透させ、ビジネスシーンで実践するために、リーダー自身がDEIを体現し、従業員に浸透させていくことが重要であること、そしてこのことが、経営陣に必要なコア・コンピテンシーであるとの認識を共有した。また、複数の米国企業から、DEIの推進に加えて、従業員一人ひとりが安心して組織に属し、能力や個性を最大限に発揮できる「Belonging(帰属意識)」「涵養の重要性」が示された。

(5) 国際機関と経団連とのパートナーシップ  
本ミッションにおいて、国際機関とのパートナーシップを深化できたことは大きな成果であると感じている。国際通貨基金(IMF)やUN Womenからは、ジェンダー戦略や取り組み



IMFゲオルギエバ専務理事(前列右から2番目)とミッションメンバー(前列右が筆者)



ホワイトハウス副大統領室にて

本ミッションにおいて、国際機関とのパートナーシップを深化できたことは大きな成果であると感じている。国際通貨基金(IMF)やUN Womenからは、ジェンダー戦略や取り組み

### ミッションの成果を踏まえた 経団連の今後の取り組み

国連の報告によれば、各国の取り組みがこのままのスピードではジェンダーギャップ解消まで300年近くかかるとのことであり、日本もこれまで以上に取り組みを加速していく必要があるとの思いを新たにしました。経団連では今後も、ダイバーシティ推進委員会を中心に、本ミッションを通じて得た示唆を経済界のDEI推進の取り組みに反映させていく予定である。あわせて、多様なステークホルダーとの連携強化や、日米の女性エグゼクティブによるネットワークの充実などを通じて、新たな価値創造の源泉たるDEIをさらに力強く推進していきたい。

ミッションの詳細は、下記のウェブサイト  
を参照

