



Keidanren Women's Executive Network

Leadership
Mentor
Programこれからの
「ダイバーシティ &
インクルージョン」を考える

Mentor Profile

泉谷 直木氏

(一社)日本経済団体連合会

審議委員会副議長

アサヒグループホールディングス(株)

取締役会長兼取締役会議長

1972年4月、アサヒビール株式会社に入社。経営戦略部長、東京支社長等を経て2010年3月に同社社長に就任。2011年7月アサヒグループホールディングス株式会社の初代代表取締役社長。2016年3月同社代表取締役会長に就任、2019年3月より取締役会長兼取締役会議長。コーポレートガバナンスの強化及びアサヒグループの企業価値向上を推進している。

Asahi



経団連女性エグゼクティブ・ネットワーク

第18回リーダーシップ・メンター・プログラム

2020年2月20日 東京・大手町 経団連会館

日本の女性活躍推進に
関する問題意識

日本では男女雇用機会均等法の施行から30年以上が経過し、各社とも女性活躍推進の取り組みを行ってはいるものの、世界経済フォーラムのジェンダー・ギャップ指数のランキングは低位にとどまっている。このような現状に対し5つの問題意識を持っている。

まず1つ目に、そもそも経営者は「女性活躍推進」を本気で経営上の重点課題と考えているのか。女性の消費性向が男性に比べはるかに高いことに鑑みると、女性消費を組み込んだ経営戦略は不可欠であり、それを実行するための組織や機能をつくるためには女性リーダーが必要である。これは、組織内だけの取り組みでなく、大きな枠組みで考えるべき問題である。

2つ目に、「ダイバーシティは異質の融合」と言いつつ「インクルージョンで同質化」させていないか。男性経営陣のロジックを女性の感性で埋めるのではなく、むしろ女性に任せ、女性の個性や特性を引き出し、経営に取り込む必要がある。

3つ目に、「ロールモデルがない」ことが経営陣や女性社員の言い訳になっていないか。若手社員が憧れるような「おしゃれでカッコいい」女性役員のロールモデルを経営

者がつくり出す必要がある。あわせて、ロールモデルとなる女性役員が、次世代を担う後継者を育成することも重要だ。

4つ目に、「ダイバーシティ&インクルージョン」が高いマネジメント能力で展開されているか。本来の「ダイバーシティ & インクルージョン」は、異なる属性であっても協働関係がなければ成果はあがらない。女性に一律に同じことを求めるのではなく、それぞれの活躍に応じたマネジメントが必要である。

5つ目に、経営陣は「ダイバーシティ & インクルージョン」が業績向上につながると考えていないのではないか。女性活躍がさらに進展すれば、確実にイノベーションが起きるということを、経営陣がもっと考えるべきであろう。

女性役員への期待と自分の信念

女性役員の方々は、男性と比較するのではなく、男性との違いを重視し能力を発揮してほしい。熱意ややる気において男女差はない。「男の癖、女の癖」の俗説に惑わされず、女性ならではの「ファッション・ミッション・パッション」を組み合わせた「独自のスタイル」を貫いてほしい。

「信念・気概・矜持」が自らを成長させる。経営とは、自分の人格をかけた戦いであり、自らのスタイルの集積の上に成り立つものではないか。