



Keidanren Women's Executive Network

Leadership
Mentor
Program多様性のなかで
リーダーにできること

経団連女性エグゼクティブ・ネットワーク

第26回リーダーシップ・メンター・プログラム

2022年10月5日 東京・大手町 経団連会館

リーダーに求められる要件

生命保険は相互扶助の仕組みであり、近代的な生命保険は明治時代にもたらされた。戦後、生命保険業界も苦難を迎えたが、戦争で配偶者を失った多くの女性が営業職員として活躍し、今日の高い普及率につながった。現在も、当社職員の9割が女性であり、女性活躍推進はダイバーシティ推進の中核といえる。

私の社長時代は、自己資本の強化とグループ事業の拡大に取り組んだ。この間、①長期ビジョン（10年先の将来像から日常の執行へバックキャスト）②意思決定（コンセンサスをつくったうえで決断）③コミュニケーション（社内の声に耳を傾け一体感を醸成）――の3点を特に心がけた。

ビジネスリーダーに求められる要件として、①公正無私②使命感・責任感③発信力④決断力⑤統率力⑥歴史観⑦謙譲の精神⑧忍耐力――を挙げたい。ありきたりと思われるものもあるが、リーダーは精神性が礎と考え、あえて掲げている。こうした要件を念頭に、次世代のリーダーを見いだしたり、自分自身が継続的に努力したりすることが大切である。「公正無私」については、「無私」に力点を置きたい。リーダーは私心を捨て、常に会社や職員の行く末を思う、

いわば自己犠牲の境地に立たねばならない。完璧な無私はありませんが、私利私欲や自身のこだわりにとらわれないよう、一歩でも近づく努力が必要である。「発信力」について、リーダーは発する言葉がすべて。話すスピード、抑揚、目線、服装を含め、発する全体が一つの言葉となって発信されていく。また、理屈ではなくキーワードが聞き手の心に残るので、そこに力点を置くことが重要。「歴史観」について、われわれは過去の上に未来をつくっていく。過去を見つめ、未来を洞察して変化に対応していく、という意味において、リーダーは過去を作った先人に常に敬意を払う必要がある。

本当の多様性とは

多様性が進むということは、裏を返せば意見が採用されない人が出てくるということ。その人たちに対しリーダーができることは、なぜこの方法を取ったか、なぜあなたの意見は採用されなかったかをしっかり説明することである。変化に対応できる人を一人でも多くつくるためには、変化に対応できない人の意見もよく聴き、よく説明することが肝要である。それが本当の意味での多様性だと考える。

Mentor Profile

筒井 義信氏

(一社)日本経済団体連合会
審議員会副議長
日本生命保険(相)
代表取締役会長

1954年、兵庫県生まれ。1977年に京都大学経済学部を卒業後、日本生命保険相互会社に入社。1999年、長岡支社長に就任。その後、企画広報部長、取締役総合企画部長、取締役専務執行役員などを歴任し、2011年に代表取締役社長就任。2018年より代表取締役会長。

経団連では、2017年より行政改革推進委員会委員長、2019年より審議員会副議長を務める。

