



Keidanren Women's Executive Network

Leadership Mentor Program

多様性が求められる 組織のリーダーへの期待



経団連女性エグゼクティブ・ネットワーク

第15回リーダーシップ・メンター・プログラム

2019年6月13日 東京・大手町 経団連会館

過去の経験とそこから得たもの

1987年に国鉄が民営化され、今年で33年目を迎える。国鉄時代、経営に主体性がなく、職員の意識も内向きで、ストライキが頻繁に行われるなど不毛な労使対立が続いた。モータリゼーションの激変に対応できず破綻に陥った当時の経験から、環境の変化に的確に対応することの重要性を学んだ。民営化後は、「お客さま第一」とする意識改革と自主自立経営を目指した。また、過去の震災や事故の経験から、我々の事業の社会的役割や地域の鉄道に対する期待や「安全」の大切さを再認識することができた。特に「安全」には「絶対」はなく、最後に頼りになるのは人間の力であり、それを社内に浸透させる重要性を感じている。

仕事をするうえで大切にしていることとリーダーへの期待

仕事をするうえで大切にしていることが3つある。1つ目は、「鉄道の成長と進化」である。近年、技術革新に伴い鉄道の設備システムやメンテナンス手法が進化している。新しいシステムには必ず未知のリス

クが存在するため、社員には「凡事徹底」と「新事挑戦」を示し、安全に対する意識改革を徹底して行い、「究極の安全」を追求している。2つ目は、「パブリックへの貢献、地域創生」である。交流人口拡大のための鉄道の輸送サービスの向上や、観光を通じた地方の活性化事業に取り組むなど、鉄道の社会的価値と経済的価値の両立を目指している。3つ目は、「新しいことへの挑戦、リスクへのチャレンジ」である。当社では、乗務員勤務制度の見直しなどの働き方改革を推進し多様性を確保するとともに、海外プロジェクトへの参画やオープン・イノベーションの推進など社員の挑戦の場を拡大する仕組みづくりにも積極的に取り組んでいる。社員の可能性を引き出すフィールドを作ることも、経営の大切な役割だと思う。

これからの社会に求められるのは、多様性と、多様性が生み出すイノベーションである。当社において女性の活躍が男性の働き方を変え、エキナカビジネスなどのイノベーションが起こったように、女性の活躍は日本経済を発展させる源になる。女性活躍のトップランナーとして働いてきた皆さんには、今後、男性社会に同化するのではなく、どんな状況にある人でもその人の持つ強みを発揮できるような組織を作っていくいただきたい。

Mentor Profile

富田 哲郎氏

(一社)日本経済団体連合会 副会長
東日本旅客鉄道(株) 取締役会長

1974年 東京大学法学部卒業後、同年日本国有鉄道入社。1987年 東日本旅客鉄道入社。2000年 取締役総合企画本部経営管理部長、2003年 常務取締役総合企画本部副本部長、2008年 代表取締役副社長、2012年 代表取締役社長、2018年 取締役会長(現任)。経団連では2018年より副会長、労働法規委員長、南アジア地域委員長を務める。

