

## 第4回関経連D&Iフォーラムを開催 ～企業間で連携して推進するD&I～

当会では、2021年に「関西D&Iビジョン」を策定し、関西をダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の先進地とすることを目標に、さまざまな活動を進めている。その一環として、D&I推進の重要性や課題を共有し、機運醸成をはかるため、「関経連D&Iフォーラム」を開催している。今号では、2025年12月15日に「企業間で連携して推進するD&I」をテーマに開催した「第4回関経連D&Iフォーラム」の概要を紹介する。

### D&I推進における企業間連携の重要性

2021年11月に「関西D&Iビジョン」を策定して以来、当会では、①会員企業におけるD&I推進の支援、②関西全体におけるD&I推進の取り組み拡大という2本柱を軸に、具体的な活動を進めてきた。

ビジョン策定から5年、会員企業におけるD&Iの取り組みは着実に前進しており、女性管理職比率や男性の育児休業取得率の堅調な伸びなど、一定の成果が見え始めている。一方、ビジョンで掲げる「多様性を地域に取り込み、関西全体としてD&Iを推進する」という高い目標に照らすと、関西全体への波及という観点では、依然として道半ばの状況にある。

関西全体でD&Iを推進していくためには、各社が自社内で取り組みを深めるだけでなく、企業の枠を越えて連携し、学び合い、ともに課題解決に取り組むという視点が不可欠である。こうした問題意識のもと、「企業間で連携して推進するD&I」をテーマに、「第4回関経連D&Iフォーラム」を開催した。

### 第4回関経連D&Iフォーラムの概要

フォーラムでは、柿原アツ子 関経連D&I専門委員長(川崎重工業取締役(監査等委員))による開会あいさつ、高田朝子 法政大学経営大学院イノベーション・マネジメント研究科教授による基調講演に続き、企業間連携によるD&I推進事例の紹介を交えたパネルディスカッションを実施した。当日は、会場・オンライン合わせて約100名が参加した。

#### ■ 開会あいさつ

柿原D&I専門委員長は、「多様な人々が集まり、互いの違いを尊重しながら働く環境では、イノベーションが生まれ、企業の競争力が高まる。D&Iは企業成長の根幹を支える重要な戦略である」と述べた。その上で、「社外の仲間と連携し、知見を共有

しながら企業間のつながりを広げていくことが欠かせない。それによって、関西全体の底上げにもつながる」と強調した。さらに、参加者に向け、「先進的な取り組みを進めてきた企業には、自社の現在地を客観的にとらえ直す機会としてほしい。また、取り組みに課題を感じている企業には、企業間連携という選択肢に触れてほしい」と呼びかけた。



柿原D&I専門委員長

#### ■ 基調講演

高田教授は、「多様性を競争力強化に繋げるにあたって組織に求められること」と題して基調講演を行った。冒頭、「多様性は人事戦略ではなく、経営戦略である」と述べ、同質性の高い集団の意思決定は偏りやすいことを指摘した。その上で、現状、日本企業は多様性を競争力の強化に十分につなげられていないと問題提起した。

また、人材育成の観点から、これまで日本企業に多く見られた「暗黙知」を前提とした育成のあり方を見直す必要性に言及。多様な人材が力を発揮するためには、リーダー自身が経験や期待を言語化する力を磨き、部下やメンバーに対して日常的にフィードバックを行うことが不可欠であると述べた。

さらに、ネットワーク構築の重要性にも触れ、立場や価値観の異なる人々が集まり「集合知」を得られる場を意識的に作ることや、組織や分野の枠を越えて人とつながる「越境」の必要性を指摘した。

高田教授は最後に、「多様性は、それ自体が自動的に効果を発揮するものではない。価値観や考え方の違いに伴う摩擦や煩雑さと正面から向き合い、それを乗り越えようとする覚悟があつてこそ、その真価

が発揮される」と述べ、企業と当事者双方が危機感を持つことの重要性を強調し、講演を締めくくった。



高田教授

## ■ パネルディスカッション

パネルディスカッションでは、「企業間連携を通じた関西のD&I先進地化に向けて」をテーマに、田村太郎 ダイバーシティ研究所代表理事のファシリテートのもと議論を行った。木原淳子 積水ハウス ESG経営推進本部ダイバーシティ推進部スペシャリスト、井上愛 東京海上日動火災保険関西エリアサービス部人事チームマネージャーが企業でD&Iを推進する立場から、柿原D&I専門委員長が企業役員の立場から、それぞれ意見を述べた。



パネルディスカッションの様子

### ● それぞれの立場で考えるD&I推進の課題

はじめに、柿原D&I専門委員長は、当会が実施した「D&Iに関するアンケート調査」の結果から、これまで大企業中心であった取り組みが中小企業にも広がりを見せていることなどを説明した。その上で、企業が自社のD&I推進における「現在地」を把握するきっかけをいかに作っていくかが課題であると述べた。

井上氏は、社内に多くの組織が存在し、それぞれに状況が異なるなかで、具体的な取り組みを人事部門から発信することが難しく、D&Iを実務に組み込みづらいことを課題としてあげた。

木原氏は、自社では男性の育児休業取得の普及に取り組んでいるが、取引先や顧客の理解を得られないといううまくいかないことや、1社の取り組みでは社会に与える影響に限界があることを課題として指摘した。

※「D&Iに関するアンケート調査結果」の詳細は、  
関経連ホームページに掲載。



### ● 企業間連携という選択肢

こうした課題の解決手段として、木原氏、井上氏から企業間連携による取り組み事例が紹介された。

#### 企業間連携の取り組み事例

##### 〈5社交流会〉

- ・川崎重工業、関西電力、積水ハウス、東京海上日動火災保険、西日本旅客鉄道の5社のD&I担当者が合同で、女性社員を対象とした異業種交流会を開催。
- ・2025年12月3日に開催された交流会には5社から約100名が参加。
- ・参加者からは「社外人脈を形成する機会となった」「自社を改めて振り返るきっかけとなった」などの声が寄せられた。

##### 〈IKUKYU. PJT〉

- ・積水ハウスが2019年から実施している取り組みで、毎年9月19日を「育休を考える日」と定め、賛同企業・団体を募って映像(CM)や白書を作成。男性育休に関するポジティブなメッセージを発信している。
- ・2025年度は174の企業・団体が賛同。参画した企業・団体からは「このプロジェクトをきっかけに社内の取り組みを前に進めることができた」などの声が寄せられた。

事例紹介を受けて柿原D&I専門委員長は、個社での取り組みに加え、他企業とのネットワークによりD&Iを推進することが重要であると強調した。企業内の役員から担当者までの「縦のつながり」に、他企業との連携という「横のつながり」が加わることで、より立体的に物事をとらえられるようになると訴えた。

最後に田村氏は、「企業間連携により社外から気づきを得ることは、新たなアンコンシャスバイアスの解消につながる。また、複数企業が連携して取り組むことで、D&I推進の機運醸成にもつながる」と議論をまとめた。さらに、自治体など多様なステークホルダーと連携し、小さきさまざまなネットワークを形成してD&I推進に取り組むことの重要性を提起し、パネルディスカッションを締めくくった。

## 「D&I先進地・関西」をめざして

当会は今後も、「D&I先進地・関西」の実現に向け、会員企業の取り組み支援および関西全体におけるD&Iの取り組み拡大に資する活動を継続していく。

(労働政策部 荻田梨花)