



## 中野 星子

NAKANO Hoshiko

日本航空執行役員  
西日本地区支配人

# 「ダイバーシティ」 × 「働き方改革」



最近メディアなどで盛んに「ダイバーシティ」が取り上げられるようになりました。その理由は、ダイバーシティが、世界のなかで日本が生き残るための重要な経営戦略の一つだからではないでしょうか。日本はこれまで、どちらかといえば国内市場を重視し、モノカルチャーで発展を成し遂げてきました。しかし、いまや日本企業も海外に販売拠点や製造拠点を移し、世界の多様なマーケットを舞台にビジネスを展開する時代です。世界市場で負けないためにも、企業競争力の強化は必須です。企業競争力は、すぐにつくものではありませんが、社内でのダイバーシティの推進は、その実現に寄すると思います。人種や宗教、性別や年齢、文化や考え方、経歴など、異なるバックグラウンドに基づくさまざまな視点を持つ人々が一堂に集まり、議論を重ね、刺激しあうことで、社内に新しい文化や価値観が育まれます。その結果、今までにない商品や新たな技術、そしてイノベーションが生まれると考えます。ダイバーシティはイコール、女性活躍の推進ではありませんが、日本においてはその第一歩といえます。

ダイバーシティとともに推進していかなければならないのが「働き方改革」です。労働力人口の減少が進む日本が現在のGDPを維持するには、女性や高齢者、外国人の活躍が必要です。長時間労働や辞令一つでどこへでも転勤が当たり前といった風土のままでは、能力があっても制約がある方の活躍は困難といえます。今後男性にも介護の問題がでてきます。女性が働きやすい職場は、だれにとっても働きやすい職場です。少子化対策の一つとしても、出産後、仕事に復帰できる等、女性が子育てもキャリアアップも諦めなくてよい環境を整えることが大切です。また、さまざまな制約のある方たちも生き生きと働けるよう、新しい評価システム、成果による評価等に変える必要もあります。

JALグループでは従業員約3万人のおよそ半数が女性です。女性活躍の推進を掲げ、2014年度に15.1%であった女性管理職比率を2023年度末までに20%に上昇させると宣言しました。こうした目標の達成に向けてJALでは、性別に関係なく育児や介護と仕事の両立を支援する制度、フレックスタイム制勤務、週2回までの在宅勤務制度を導入しています。加えて昨年からは、休暇先でのテレワークを認める「ワーケーション」という取り組みも始めています。また関連会社の中には、再雇用制度を導入し、配偶者の転勤先の支店における採用を行っている会社もあります。

長時間労働の解決策としては、削減目標を部門ごとに設定してもらい、実際に成果が出ています。

制度改革と同じくらい大切なのが意識改革です。新任管理職に対しては、ダイバーシティの必要性や、多様な人材とのコミュニケーション方法を学ぶ研修を実施しています。また、一般社員目線で会社の問題などを提言する社内横断チーム「なでしこラボ」は、東京に次いで今年は関西でもチームが結成されました。社内の取り組みは徐々に広がっていると感じています。

こうした女性活躍と働き方改革を推進することは、個人の問題にとどまらず、会社の成長、ひいては日本経済の成長にもつながることを、私自身、率先して社内外で訴え続けていきたいと思っています。

関西には優秀な女性が数多くいらっしゃいます。「ダイバーシティ」と「働き方改革」を一体的に推進し、関西を女性活躍の推進地域にさせていただきたいと思っています。私も微力ながらお役に立てれば幸いです。 (談)