女性のエンパワメントのための 「米国派遣プログラム 2019」 報告書

- Kansai Women's Empowerment Program in USA 2019 -

2020年3月

公益社団法人 関西経済連合会

女性のエンパワメントのための「米国派遣プログラム 2019」 報告書 目次

Ι.	実施概要・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1
Ι.	研修記録(事前研修)・・・・・・・・・・・・・・ 7
Ш.	研修記録(米国現地研修)・・・・・・・・・・・・・ 13
	①Novant Health
	②National Association of Women Business Owners (NAWBO)
	③Digi-Bridge
	4 Charlotte Regional Business Alliance
	⑤Wells Fargo
	<pre>⑥Apparo</pre>
	7 Johnson C. Smith University - Smith Tech-Innovation Center
	<pre>®Dell</pre>
	<pre></pre>
	(10)University of Texas at Austin
	①San Antonio Women in Technology
	②BioMed SA
	③San Antonio Chamber of Commerce
	- Cybersecurity Industry Council
IV.	研修記録(事後研修)・・・・・・・・・・・・・・・ 4 1
7.7	亚族司经/亚族起生会)。。。。。。。。。。。。。。。。。。。

I. 実施概要

女性のエンパワメントのための「米国派遣プログラム 2019」 Fostering Women's Leadership in STEM-related Workplaces (Kansai Women's Empowerment Program in USA 2019) 実施概要

1. 経緯と趣旨

当会は、2011 年度より駐大阪・神戸米国総領事館との共同事業として、若手人材を 米国に派遣する研修プログラムを3年間にわたり実施してきた。2014 年度からは、 企業の活力と成長性をより高めるには女性活躍の推進が極めて重要となっていること をふまえ、駐大阪・神戸米国総領事の関心も高い「女性のエンパワメント」をテーマ に研修プログラムを実施している。

2019 年度プログラムでは、関西の企業・大学で活躍する中堅リーダー(男女不問)を米国へ派遣し、米国企業の幹部や大学教授、女性活躍の支援団体との懇談を行い、ダイバーシティの一類型である女性の活躍推進を通じて、多様な人材が活躍できる組織や社会づくりについて学ぶ。

特に、今回は理系・技術系女性の育成、活躍支援について米国での取り組みを学び、 関西・日本での展開方策について考察する。本事業を通じ、企業のグローバル化やダイバーシティ推進を担う人材の育成をはかるとともに、米国と関西のビジネス交流・ 連携拡大の契機とする。

2. 主催

駐大阪・神戸米国総領事館、公益社団法人関西経済連合会

3. 時期

米国現地研修 7月20日(土)~28日(日)9日間

国内研修(事前) 5月29日(水)、6月14日(金)、7月5日(金)

(事後) 8月2日(金)、9月17日(火)、10月18日(金)

(報告会) 11月15日(金)

4. 訪問都市

米国 シャーロット、オースティン、サンアントニオ

5. 参加者

関経連会員企業・大学で活躍する概ね30代~40代の中堅リーダー 8名(5頁参照)

6. プログラムコーディネーター

同志社大学 グローバル・コミュニケーション学部 教授 中村 艶子 氏

7. 課題発表のテーマ

グループ発表「現地研修での学び」

個人発表「自社への提案と自らの目標・アクションプラン」

8. スケジュール

<事前研修>

日時	詳細	場所
5月29日(水) 13:00~18:00	【第1回】 ・主催者挨拶 駐大阪・神戸米国総領事館 政治・経済担当領事 コリン・フィッシャウィック 氏 関西経済連合会 理事・労働政策部長 松本 親明 ・今後の研修内容について ・自己紹介 ・講義および質疑応答 「経営戦略としての女性活躍推進 〜特に理系・技術系女性の活躍に向けて〜」 (公財)21世紀職業財団 関西事務所長 佐野 由美 氏 ・講義およびワークショップ 「キャリアを取り巻く変化に対応するセルフリーダーシップ研修」 (公財)21世紀職業財団 客員講師 平山 智一 氏	関経連
6月14日(金) 13:30~17:00	【第2回】 ・講義および事前課題にもとづくディスカッション 「日米における女性活躍の比較」 同志社大学 グローバル・コミュニケーション学部 教授 中村 艶子 氏 ・研修生OB・OGとの交流会	関経連
7月5日(金) 13:00~16:30	【第3回】 ・事前課題にもとづくディスカッション 「米国現地研修で何を学ぶか」 同志社大学 グローバル・コミュニケーション学部 教授中村 艶子 氏 ・渡航に関する諸連絡、現地研修スケジュール等について ・企業役員層との懇談 スピーカー: (株)アシックス 執行役員 CSR統括部 統括部長 関西経済連合会 労働政策委員会 副委員長 太田 めぐみ 氏	関経連

<米国現地研修>

日程	時間	詳細	都市
7月20日(土)		 関空および成田空港発、	
7月21日(日)		米国着	
	09:30~10:30	①Novant Health	
7月22日(月)	14:40~16:30	②National Association of Women Business Owners (NAWBO)	
	09:00~10:40	③Digi-Bridge	」 _シ
7月23日(火)	11:10~12:30	4Charlotte Regional Business Alliance	7
7 77 23 17 (5%)	15:10~16:10	⑤Wells Fargo	ロッ
	16:35~17:10	©Apparo	- F
	09:30~10:40	⑦Johnson C. Smith University - Smith Tech-Innovation Center	
7月24日(水)	10:40~11:30	Novant Health ※①の追加意見交換	
		シャーロット~オースティン	
	09:30~11:00	8De11	オー
7月25日(木)	11:30~12:30	SNational Instruments	オースティン
	14:30~16:00	@University of Texas at Austin	ン
		オースティン~サンアントニオ	
	09:00~10:00	①San Antonio Women in Technology	サン
7月26日(金)	10:30~11:30	@BioMed SA	アン
	13:30~14:30	③San Antonio Chamber of CommerceCybersecurity Industry Council	サンアントニオ
		サンアントニオ~オースティン	
7月27日(土)		オースティン~ロサンゼルス、ロサンゼルス発	

	7月28日(日)		関空および成田空港着		l
--	----------	--	------------	--	---

<事後研修>

日程	詳細	場所
8月2日(金) 10:00~17:00	【第1回】 ・個人発表 「自社への提案と自らの目標・アクションプラン」素案発表 ・講話「プレゼンテーションの心得」 同志社大学 グローバル・コミュニケーション学部 教授 中村 艶子 氏 ・研修生によるグループワーク	関経連
9月17日(火) 10:00~17:00	【第2回】・領事館によるヒアリング・研修生によるグループワーク	関経連
10月18日(金) 13:00~17:30	【第3回】 ・研修報告会のリハーサル	関経連

<研修報告会>

日程	詳細	場所
11月15日(金) 14:00~17:00	・研修プログラム概要・趣旨説明 コーディネーター/ 同志社大学グローバル・コミュニケーション学部 教授 中村 艶子 氏 ・挨拶・修了証書授与 駐大阪・神戸米国総領事館 政治・経済担当領事 コリン・フィッシャウィック 氏 ・グループ発表「現地研修での学び」 ・個人発表 「自社への提案と自らの目標・アクションプラン」 ・質疑応答 ・全体講評 (株)アシックス 執行役員 CSR統括部 統括部長 関西経済連合会 労働政策委員会 副委員長 太田 めぐみ 氏	関経連
17:15~19:15	・交流会	N C B 3 階 雪の間

女性のエンパワメントのための「米国派遣プログラム 2019」 研修生

		(2019	年1	1月時	寺点)
伊藤忠商事(株)	ビジネス開発・推進部 海外企画室	栗	坪	由	佳
岩谷産業(株)	総務人事部(大阪担当) 担当課長	髙	田	保	孝
国立大学法人大阪大学	共創推進部 産学共創課 産学企画係 主任	伊	藤	夢	子
(株)クボタ	コーポレート・ コミュニケーション部 広報室 担当課長	川 (入	西 江)	美	帆
住友電気工業(株)	人事部労政・ダイバーシティ部 ダイバーシティ推進グループ グループ長	高 (三	橋 屋)	ひと	ニみ
(株) 酉島製作所	総務部 IR 広報グループ	東	條	裕	子
(株)日本旅行	国際旅行事業本部 課長	堀	内	隆	生
(公社)関西経済連合会	産業部 主任	Щ	下	善	寛

計 8 名

Ⅱ. 研修記録(事前研修)

第1回 事前研修

日 時:2019年5月29日(水) 13:00~18:00

場 所: 関経連 29 階 291 会議室

次 第:・主催者挨拶

駐大阪・神戸米国総領事館 政治・経済担当領事 コリン・フィッシャウィック 氏

関西経済連合会 理事·労働政策部長 松本 親明

- ・今後の研修内容について
- ・自己紹介
- ・講義および質疑応答

「経営戦略としての女性活躍推進~特に理系・技術系女性の活躍に向けて~」 (公財)21 世紀職業財団 関西事務所長 佐野 由美 氏

講義およびワークショップ

「キャリアを取り巻く変化に対応するセルフリーダーシップ研修」

(公財)21世紀職業財団 客員講師 平山 智一 氏

○「経営戦略としての女性活躍推進~特に理系・技術系女性の活躍に向けて~」講義内容

- ・ダイバーシティには年齢や国籍などさまざまな要素があり、性別もその一つである。 経営戦略として、多様な人材を活かして企業の成長につなげるという視点が重要であ る。
- ・少子高齢化の影響で日本の労働力人口が減少し続けていることや、女性管理職割合が 国際比較で低いこと、ジェンダー・ギャップ指数で日本の順位が111位であることな どから、女性の活躍推進が求められている。
- ・女性の活躍推進には、「仕事の継続」と「キャリアアップ」の両立が大切である。
- ・女性社員には、固定的性別役割分担意識、昇進意欲の問題、家庭との両立の問題がある。また、男性管理職にも、女性社員の指導経験の不足、固定的性別役割分担意識、 女性への優しさや遠慮などの課題があり、女性の活躍が進んでいない。
- ・女性をはじめ、多様な人々が活躍するためには、男女ともに働きやすく、働きがいの ある会社をめざすことが必要であり、「仕事と育児の両立支援策の方向転換」「全社員 の働き方改革」「女性社員の育成強化と社内の意識改革」を実行していかなければなら ない。
- ・特に、理系女性の仕事の継続には、育児中であっても、研究活動を途絶させないような「働き方改革」と「マインドセット」が必要。特に、長時間労働や研究への没頭のような働き方からの脱却が求められる。
- ・理系の人々は、研究分野への専門性のみを追求する傾向があるが、理系女性の活躍に は、専門性だけでなく、高い視座を持ち、幅広い視野を醸成するということが必要で ある。

○「キャリアを取り巻く変化に対応するセルフリーダーシップ研修」 講義・ワークショップ内容

- ・研修生自身のキャリアについて考える下記ワークショップを実施した。
- 1. 自己紹介(人となり、自身の興味関心等)
- 2. 環境の変化と適応力(変化を通じどのように成長していくのか)
- 3. 仕事を取り巻く環境(現在の仕事環境を把握する)
- 4. 活かしたい才能(自分の強みを知る)
- 5. 3つの通貨(お金、時間、才能のバランスがとれているかを考える)
- 6. キャリアの目的(キャリアを通じて何を成し遂げたいのか)
- 7. 創造価値の探索(自分が周囲に与えたい影響)
- 8. 体験価値のリストアップ(体験価値をリスト化することで実現可能性が向上)
- 9. キャリアのマーケティング(自分の理解者をいかに増やしていくか)
- 10. キャリアのグランドデザイン(環境変化の節目に自分のキャリアの全体像を考える)
- ・成長には3つの段階がある。環境変化があった時、①まずその環境で生き残る・慣れる(形成期)、②さまざまなことを身につけていく(成長期)、③成長の天井にあたりマンネリ化する(成熟期)という段階である。成熟期に達すると、成長率が低迷する。さらなる成長のためには、一度痛みを伴う変化が必要である。厳しい環境におかれた方が、苦しみを乗り越えた時に大きく成長できる。
- ・キャリアの成功者は自己効力感(自分自身で乗り切ってきたという実感)を多く経験。
- ・能力とは、ある状況におかれた時に適切な行動をすること。行動が出来て初めて能力 と言える。その能力を形作る要素は下記の通り。
 - スキル:技量・技術(経験に比例する)、マインド:意思、知識:方法論(人から人に教えることが可能)、才能:能力を短時間で身につけることが出来るなど、知識とスキルの奥にあるもの。
- ・目的意識を持つことが重要。自分のやりたいことを描き、周囲に認知してもらい フィードバックをもらうことで、自分自身のキャリアをマーケティングしていくこと がキャリアで成功する鍵となる。
- ・キャリアの節目では自分のキャリアの全体像を考え、決断していく必要がある。

第2回 事前研修

日 時:2019年6月14日(金) 13:30~17:00

場 所: 関経連 29 階 291 会議室

次 第:・講義および事前課題にもとづくディスカッション

「日米における女性活躍の比較」

同志社大学 グローバル・コミュニケーション学部

教授 中村 艶子 氏

※事前課題:課題文献

① "High Potentials in Tech-Intensive Industries: The Gender Divide in Business Roles" (Catalyst, 2014)

②「STEM分野の人材多様化:女性留学生が日米大学院の女性学生比率に与える影響」 (加藤真紀、河野銀子、一橋大学森有礼高等教育国際流動化センター、2018) どちらか、あるいは両方を読んで、下記2点について各800字程度でコメントする。

(1)女性リーダー育成の方策、改善案をできるだけ詳しく挙げる

(2) グローバル社会の中でのキャリアや働き方を自分の職場と照らし合わせて、どのように考えていくか

○「日米における女性活躍の比較」講義内容

・米国の女性活躍の背景について

第2次世界大戦時 男性が戦場に行くことにより、女性の職場進出が促進される

1950年代 20歳で大学を中退し、結婚することが流行

1960 年代 雇用機会均等委員会設置など、法制度が進展し、人種、性差

を問わない雇用機会が拡大

1970年代 ERA運動 (男女平等条項を合衆国憲法に入れようとの運動)

が起こる

教育現場における性別固定観念が排除され、性差別が禁止される

1980 年代 女性の高学歴化、社会進出が進み、仕事と家庭の両立が困難に

1990 年代 ファミリー・フレンドリー概念の一般化、家族が多様化

- ・近年、学士号・修士号とも学位取得の総数に占める女性の割合は、男性を上回ってきている。
- ・2007 年のデータでは、大学院における健康関連分野、教育分野の専攻者は、女性が大 半を占める一方で、エンジニアリングやコンピュータ情報科学等の分野は圧倒的に男 性が多い。
- ・高等教育機関の入学割合をみると、学部生は国内出身者が圧倒的に多いのに対し、大 学院生は外国籍者が多数を占める。

<課題図書の内容をふまえたディスカッション>

①女性リーダー育成のための職場での方策、改善案について

- ・終身雇用制が薄れるなかで、兼業・副業などで自らキャリアを作り、多様な自己実現 の場が必要。
- ・文献①に記載されている米国の現状(ポジション・賃金の男女格差、女性ロールモデルの欠如等)は日本にも当てはまる。組織風土や、男性の同僚・上司の女性社員に対する考え方、アンコンシャスバイアスを改善する必要がある。
- ・女性活躍推進に対する男性社員の意識改革の実施、女性リーダー・リーダー志望者に対して、メンター制などの支援体制を構築することが必要。
- ・自身の意識改革と周囲の理解・支援の確立が必要。時代によってリーダーのあるべき 姿は変わってくるので、例えば、経営層の業務に同行させるなど、リーダーの動きを 肌で感じることができる取り組みが求められる。また、上司・同僚・部下それぞれか らの支援を得ることが必要。

②日本の現状とグローバル化を踏まえてキャリアや働き方をどのように考えていくか

- ・女性活躍をはじめとするダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の意義である「多様性によるイノベーション」は、定性的・定量的には説明しづらい。ただし、将来、人口減少による労働人口の不足、価値観の多様化が一層進展することを考慮すると、取り組みの推進は急務。あわせて、人事制度などの改善が重要。
- ・日本では管理職に就きたくない人が増加しているように感じる。海外では管理職になると権限が得られ、インセンティブが多い。他国と比べて、日本の管理職はメリットが少なく、デメリットが目立っている。インセンティブとなる給与体系の整備や、ロールモデルを示すことが重要。
- ・グローバル社会においては、キャリアの選択肢を最大化する姿勢をもつこと、当事者 意識を持つことが重要。
- ・女性も男性も、入社後の早い時期からキャリア研修を受け、自身のキャリアプランを 考えることが重要。
- ・規格大量生産型の社会から変化しつつあるにも関わらず、依然として、日本は旧型の働き方をしている。まずは時短勤務の女性、外国人社員が入社してくることが、意識変革、組織改革の突破口になる。

第3回 事前研修

日 時:2019年7月5日(金) 13:00~16:30

場 所: 関経連29階293会議室(研修) /291-292会議室(懇談)

次 第:・事前課題にもとづくディスカッション「米国現地研修で何を学ぶか」 同志社大学 グローバル・コミュニケーション学部 教授 中村 艶子 氏

・渡航に関する諸連絡、現地研修スケジュール等について

・企業役員層との懇談

スピーカー: (株)アシックス 執行役員 CSR統括部 統括部長 関西経済連合会 労働政策委員会 副委員長 太田 めぐみ 氏

〇「現地研修で何を学ぶか」現地研修で聞きたいこと・問題意識の共有 中村教授と参加者間で質問内容等を共有した。

〇企業の役員層との懇談「『多様性を活かす経営』~グローバルから女性活躍まで~」 【太田氏のこれまでのキャリア】

大学卒業後、プロクター・アンド・ギャンブル・ファー・イースト・インク(現 P & G ジャパン)入社、法務部にてキャリアを開始し、2001年に法務部長。2014年にアシックスに入社(副統括部長)、2015年に執行役員に就任し、2018年より執行役員 CSR統括部統括部長。

◆アシックスグループの概要

- ・「若者に夢を与えることができる事業を興したい」との思いから生まれた企業。
- ・日本発祥のメーカーであるが、現在、売上のうち 75%が海外。グループ会社が世界各国 にある。

◆グローバルでのダイバーシティ経営

- ・グループ全体の社員数は8,823人で、現在、うち60%以上が外国人従業員である。
- ・15 人の執行役員のうち、3分の2が日本人男性で、日本人女性は自身のみ。外国人男性、 外国人女性も存在する。
- ・1990 年頃までは国内事業が中心であったが、以降は海外事業が拡大し、全社業績を牽引している。
- ・働き方改革として、社員が自律的・効率的に働けるような環境、制度、意識づくりを行っている。社員がスポーツをするためのスポーツ休暇などの制度も設けている。

◆日本でのダイバーシティ&インクルージョン

- ・ダイバーシティ推進を経営方針として位置づけ、ビジネスに直結することを強調。
- ・多様な人材の意見が活用され、そこから新しい発想を生み、ビジネスの成功につなげる ことが本来の目的。

- ・現在の日本本社の女性社員比率は30%。管理職の女性比率は9%であるが、目標は2020年に15%、将来的には女性社員比率と同じ30%をめざしている。
- ・女性活躍については、管理職になる前段階の人材が少ないことが課題であり、女性社員 に自信がない。それを改善するためにキャリア研修を実施し、管理職になってもいいか なと思う女性社員を増やすことが重要。
- ・研修プログラム内容は、①「自分を知る」(自分の強みや固定観念を認識)、②「他人を知る」(先輩女性管理職の経験から気づく)、③「キャリアを描き、コミットする」(キャリアプレゼンテーション)。研修後は、受講生の管理職を目指す意識が向上した。
- ・多様な人や意見が受容される「インクルージョン」を実現するため、双方向のコミュニケーションを意識することが必要である。

◆アシックスにおけるリケジョ(理系女性)の活躍について

- ・研究所における女性社員比率は3割弱。女性研究職の積極的な採用などの取り組みを進めるなか、2019年に研究所初の女性管理職が誕生。
- ・研究所では、女性のキャリアアップ・活躍支援をめざし、働き方改革を推進。昨年は残業時間を 40%削減するなど業務効率が向上した。男女関わらず公平な育成機会を提供するとともに、計画的な育成を実現するキャリアパスも実践。

◆自身のキャリアとこれからの目標、研修生に向けたメッセージ

- ・20 代後半で、外国人上司の下で働いたことが、自身にとって大きな転機となった。
- ・1、2年のブランクを気にせずキャッチアップすることが大切。
- ・100 人いれば 100 通りのキャリアがある。ロールモデルを探すのではなく、自分自身がロールモデルになるという気持ちが大切。
- ・専門性など、自分の強みを生かせるところでリーダーシップを発揮していけばよい。
- ・4 L-ハンセンの「統合的人生設計」理論 Labor (労働)、Learning (学習)、Leisure (余暇)、Love (愛) を大切にしたい。
- ・自分のアスピレーションを持ってもらいたい。

[文責:事務局]

Ⅲ. 研修記録(米国現地研修)

Novant Health

日 時: 2019年7月22日(月)

09:30~10:30 2019年7月24日(水)

 $10:40\sim11:30$

場 所: 1701 East3rdSt Charlotte, NC28024

対応者: Mr. Carl S. Armato

President and Chief Executive

Officer

Ms. Chere' M. Gregory, MD MHS

Senior Vice President Mr. Rich Robles

Mr. Kich Robles Senior Director,

Office of Diversity and Inclusion



1. 訪問先情報

事業内容: 病院経営

概 要: シャーロットに本部を置く、全米各地に医療センターや数百の診療所を経営

する企業。630以上の施設を擁し、1,600人以上の医師と28,000人以上の従

業員で構成されている。

2. 懇談内容

【要旨】

- ・D&Iの推進にあたり、ダイバーシティとは何かという定義作りから取り組みをスタートさせた。当初は、「黒人の社員を増やしたいだけなのか」と聞かれることが多かったが、定義と目標を定めたことで社内の理解促進に役立った。
- ・従業員のうち 82%が女性であるにもかかわらず、当初は管理職の女性比率は2%のみであった。そこでポテンシャルの高い女性の活躍を促すため、LIFT (Leveraging Internal Female Talent)を設置し、戦略的な目標のもと、男性ばかりの会議でも意見を言える自信とスキル、前向きな姿勢、人前でのプレゼンテーション能力、ネットワーキングなどをトレーニングする取り組みをはじめた。
- ・取り組みの結果、管理職における女性比率が 45%となり、新しい観点・ビジネスチャンスの発見、患者目線に立ったサービスへの変化につながった。また、女性が積極的に 意見を提案できるようになり、より大きな事業にチャレンジできる会社に変化した。
- ・D&Iを推進するために、アジア、黒人、白人男性、退役軍人、女性、LGBT、世代等、12のグループに分けBRG(Business Resources Groups)を構成している。ミーティングの半分以上に参加することと、学んだことを自分の職場に持ち帰ることなど

を条件として、自分の希望するチームに任意で加入できる。毎月開催されるミーティングには参加し、D&Iだけでなく、会社の課題を解決するためにインクルーシブな活動をすることが目的である。

【質疑応答】

Q:なぜ、D&Iを必要と思ったのか。

A:D&I自体が当社のコアバリューになると考えたから。医療関係の市場には多様な 患者が存在するため、人々に医療サービスを提供できるようにするには、まずは社 員自身がD&Iを実践しなければならない。こうした取り組みは、多様な能力を有 する社員の採用にもつながる。

Q:日本では、D&Iに疑問を持っている幹部層が多い。米国でもそういった事例はあるのか。

A: さまざまな課題があるが、宗教の違いなど、あるがままを受け入れられる職場にしなければならない。当社では幹部に自分のおかれた優位な立場を知ってもらおうと、貧困層が居住している地域を視察するツアーを実施した。白人男性がいかに特権的であるかや、貧困地域に当社のサービスを提供できていないといった実態を知るとともに、タブーとなっているようなテーマをディスカッションすることなどに取り組んできた。

Q:アンコンシャスバイアスの改善に向けた取り組みは。

A:偏見はだれしも持っている。私たちは、例えば、「あの人は子供のことしか考えてない」という人がいると、「本当にそうか?」と聞くようにしている。その内容の真否を確認しなければ、推測が推測を呼ぶことになるので、しっかりと確認し、偏見を生み出さないようにし、かつ問題があれば改善策について話しあうようにしている。

Q:優れた女性社員が多いのになぜこれまで幹部に登用されていなかったのか。

A: 女性はワークライフバランスを重視し、昇進をめざしていないと思われていたからではないか。男性はアピールが上手いが、女性は前に出ていきたくないという意識が強い。周囲も女性への配慮・推測をしていたが、LIFTなどの取り組みを通じて、女性社員への過度な配慮をしないよう啓発した。

Q:日本ではD&Iへのトップのコミットが得られないという課題がある。どのようにトップにアプローチするのが得策か。

A:トップへの啓発には時間を要するが、付加価値の創出や人材不足への対応など、

D&I導入による価値を説明できれば、興味を引くことができるだろう。むしろ、 D&Iを推進しないことで何らかの機会を失っていないかについて検討する必要がある。また、社員が退職し、新たに雇用すると通常の1.5倍のコストがかかることを示し、D&Iは誰もが働きがいのある職場を作ることであり、それが離職の防止にもつながることを認識してもらうことも大切。取り組みを推進するには、CEOとD&I担当者の信頼関係を構築することも重要。

Q:人種で差別することが少ない日本でBRGを応用するためのアドバイスは。

A: 他民族国家でなければ確かに難しいかもしれないが、世代、出身地域などで分ける ことができるのではないか。会社に対して自由に意見を提案できる場としてもB RGは活用できる。

Q:BRGでグループを構成することで区別を助長することになるのでは。

A:確かにグループを作ることで区分されることになるが、自分がどこに属するか認識し、どこかに属するという気持ちができるので仲間意識の醸成にも役立つ。グループに属することで、信頼、励ましにもなり、会社に長く勤めてもらうことを促すことにもなる。

Q:BRGによる成果事例は。

A: 例えば、ヒスパニックのチームが、当社のスペイン語サイトの開設を提案し、開設に結びつけたことや、女性のチームが、出産後の夫婦ともの福利厚生制度の充実をはかったことなどがあげられる。

3. 所感

多様な患者と接する医療企業として、CEOを筆頭に組織全体でD&Iに取り組んでいるとの印象を受けた。また、D&Iを社内で進めるにあたり、まず定義とその価値を社内に理解を得るようにすることとの示唆を得た。今回のプログラムで5社よりBRGを構成し一定の成果を上げているとの説明があり、米国ではトレンドとなっているように感じたが、人種・宗教などの違いが少ない日本で導入するためにはその構成、社内での位置づけやメリットについて議論を深める必要があると感じた。

[関西経済連合会 山下(記)]

National Association of Women Business Owners (NAWBO)

日 時: 2019年7月22日(月)

 $14:40\sim16:30$

場 所: 1817 Central Ave, Suite215

Charlotte, NC28205

対応者: M3 REAL ESTATE

Broker/Principal

Ms. Mindy Mills Hinson BPN Healthcare Concepts LLC.

Executive Director Ms. Brenda Harris

VIKING

Senior Advisor

Ms. Deborah Hodge ほか



1. 訪問先情報

事業内容: 女性起業家、女性経営者を支援する国際的な団体

概 要: 女性であることを理由に昇格の道が閉ざされ大企業を辞めた女性や、一人で

子供を育てながら会社を経営している女性、または障がいのある女性などさまざまな女性が登録しており、現在の登録者は42,000人(米国全体では1千

万人以上)。訪問先は、団体のシャーロット支部。

2. 懇談内容

【要旨】

・NAWBO の事業について

女性経営者のネットワーク形成、女性起業家の一番ネックとなる資金調達のサポート、経営に必要な情報の提供、若い女性にメンターを見つけるためのセミナーの 開催など。

【質疑応答】

Q:NAWBOに加入前の女性が抱えていた課題や壁は。それをどのように解決したか。

A:女性に「自信がない」ことが一番の問題で、自信がないから声を出せない。能力も可能性も持っているのに、自分の価値に気づいてない女性が多い。さまざまな意見を自由に言えることが大事であり、NAWBO はそういった機会や場所をつくっている。また、企業幹部の女性に対する見方を変えていくべきで、「家に子どもがいるから大変だろう」ではなく、「彼女が何をできるか」、会社にとっていい人材であるかが大切。能力が同じであれば、同等の取り扱いをされるべきであり、そのサポートをNAWBOが担っている。

Q:どのようにして、女性に自分の価値を気づかせ、自信を持たせるのか。

A:既存の女性リーダーと話せる機会やアドバイスをもらえることと、その環境づくりが大切。子育て、介護など、ライフイベントはずっと続くので一人で完璧にこなすことは難しい。まわりに声をかけ、さまざまなリソースを頼ればよい。そのためにNAWBOがある。同じ考え、同じ立場の人が集まれば、声が大きくなり、世の中を動かせる。実際、NAWBOが提唱したことにより、カリフォルニア州では、上場企業に女性取締役の選任を義務化する法整備が実現した。

Q:日本では、子育ては女性が担うという固定観念があり、起業または大企業で昇進しようとすると子育てとの両立が課題となる。どういった解決策が考えられるか。

A:米国では、多くの企業がテレワークを認めていたり、デイケアを福利厚生として提供したりするなど、母親が働ける環境づくりをしている。デイケアがあれば離職せずに働き続けられる女性は多い。離職率を抑えることができれば、デイケアのコストはまかなえる。大企業が取り組めば、中小企業にも普及する。

Q:STEM分野をはじめ、女性が起業するうえでネックになっていることは何か。

A:一番の問題は、資金調達であり、男性の起業家の方が資金は集まりやすく、女性が 投資をしてもらうことは今まで少なかった。NAWBOがネットワークをつなぐことで、 最近は女性経営者に投資されるケースも増えている。

Q: STEM分野に進む女性を増やすには。

A:情報だけではなく、「インスピレーション」を与えること。(STEM分野に)進みたいと情熱を持てるようなプログラムを計画するのもよい。実際、アメリカでは、「サイエンスキャンプ」という、子供にサイエンスに興味を持ってもらえるようなプログラムも行われている。また、さまざまな経験を持った人や困難を克服した人の体験談を聞かせることも大切。女性が魅かれるストーリーを持ったスピーカーを増やしていけるとよい。

3. 所感

組織的というよりも、女性起業家や女性経営者が一人ひとり集まって、大きな力になっているという印象を受けた。実際、対応してくれた4人とも、かつては必要な情報やサポートが少なく苦労をしたが、NAWBOに入ったことで道が拓けた、自分のポテンシャルを十分に生かせたと、とてもいきいきと語っていたことが印象的だった。面談の中で話されていたように、「一人では無力でも、声を、力をあわせれば変化を起こせる」ということを実践しているようであった。

[酉島製作所 東條(記)]

Digi-Bridge

日 時: 2019年7月23日(火)

 $09:00 \sim 10:40$

場 所: Hygge at Camp North End

330 Camp Road

Charlotte, NC 28206

対応者: Ms. Alyssa Sharpe



1. 訪問先情報

事業内容: 小中学生向けに、STEM教育の普及をはかる非営利団体

概 要: 小中学校と連携し多様なSTEM教育プログラムを作成・実施している。

学生にSTEMに興味をもってもらうことで、将来の職業につなげるだけでなく、学校教育で取り残された学生の学力向上や、特にSTEM分野

の女子学生の増加に力を入れている。

2. 懇談内容

【要旨】

- ・教育分野の企業、私立学校に勤務した経験を通して、子どもにSTEMの教育が必要と感じた。なかでもアメリカにおけるSTEMに進学する女性が少ないことを示した統計を目にし、危機感をもった。
- 主な提供プログラム

STEAM SATURDAY: 土曜日に実施する課外授業。STEAMの「A」はアート。有名な科学者はアーティストでもあったことから想像力を取り入れるために「A」の要素を加えた。教師と生徒の信頼関係づくりが必要なため、学校で開催し、その学校の教師が講師を務める。女子学生の参加を増やすため女子学生の参加枠を設けている。

Daddy-Daughter-Code: Daddy-Daughter-Dance という、父娘がダンスをする古い習慣からもじったもの。参加した父親は娘と同様にSTEMに興味を示す女子学生がたくさんいることを目の当たりにするため、父親への啓発にも一役買っている。

Summer camp:企業がスポンサーとなって奨学金を提供するプログラム。

First Lego League:中高生を対象にしたロボットコンペ大会。中高生のロボット技術の向上に加え、企業はこのコンペで優秀な学生を発掘し、インターンシッププログラムや奨学金などを提供している。

【質疑応答】

Q:物理・科学の授業は退屈だった記憶がある。教師の指導力向上に向けてどのような 取り組みをしているのか。

A:米国でも同様に退屈な授業で、数字ばかり、実験よりも座学ばかり。そのため、自 ら自然に知りたいと思えるように、まず生徒をワクワクさせることからはじめる。

Q:スポンサー企業のメリットは。

A:企業の多くは、実際のところ税制優遇や、企業ブランドを向上させるために協力しているだろう。また、STEM分野に 16,000 人の求人があるとされており、女性を含めた人材を少しでも多く採用したいといったことも理由としてあるだろう。

Q:日本では、エンジニアだった親の影響を受けてSTEMに興味を持ったという女子 学生が多いと聞いた。親の影響は大きいと考えるか。

A:親の影響は大きい。70年代のおもちゃのマーケティング活動は「台所や人形を女子に、ロボットを男子に」だった。この社会的影響と今も戦っていると言える。要するに、STEMは男の子が好きな学問で女の子には不向きというイメージが定着している。

Q:なぜSTEM分野に、なぜ女性に特に働きかけをしなければならないのか。

A: 実際にSTEMを選択する女性が男性に比べて少ないため。将来的に私たちのようなサポート団体は無くなるだろうし、それが望ましいと思っている。その背景にSTEMが学問的に難しいと感じられていることと、女性は完璧主義という傾向があるためと思う。女子学生は、一度でも成績が悪いと「もうイヤ!」となる一方、男子学生は「今回は失敗しちゃった!」と気にしない。こういった場面を見てきたので、女性にはメンターが必要で、失敗談を聞くことが重要。

3. 所感

Digi-Bridgeは、自動車工場を改装したコワーキングスペースにオフィスを構えている。水色・黄色を基調とした内装でオープンスペースもあり、同居する他企業といつでも会話することができる。この楽しく自由な空間が、Digi-Bridgeが考えるSTEAMそのものと思われる。STEAM SATURDAYの紹介ビデオに出てくる子どもたちは土曜日(休日)の課外授業にも関わらず、積極的で真剣で生き生きとしている。教材もカラフルで、従来の科学の授業のイメージとは異なり楽しそうなものだった。多様なプログラムをつくり、学生本人たちだけでなく、家族、学校、企業をとてもうまく巻き込み、互いにメリットを感じられる事例と思われる。女子学生のSTEM分野への進出の少なさに無意識の偏見、固定観念が関与していることがここでもうかがわれた。

[クボタ 入江(記)]

Charlotte Regional Business Alliance

日 時: 2019年7月23日(火)

11:10~12:30

場 所: 330 S. Tryon Street

Charlotte, NC 28202

対応者: Ms. Cherise Walker

Vice President



1. 訪問先情報

事業内容: 地域連携をベースとしたネットワーキングとビジネスコンサルティング

概 要: 商工会議所から組織形態を転換し、各種情報プラットフォームやネットワー

キングを創設し、国や投資家、企業と一体となり、より良い地域を作り上げ、

強化し、成長させる取り組みを行っている。

2. 懇談内容

【要旨】

- ・女性の育成に特化した人材育成プログラム "Power of Women(POW)" の説明。
- ・地域の国際的な多様性の高まりを受けて、団体の多様性を意図的に高めている。
- ・女性活躍には女性自身が自信を持つことが重要で、そのためのメンタリングプログラムやネットワーキングは欠かせない活動である。
- ・メンタリングプログラムは、アプリを提供して利用者の利便性を高めている。

【質疑応答】

Q:POWの活動について、詳細をうかがいたい。

A: POWは、女性の育成に特化した人材育成プログラムで、2012年に発足。ネットワーキングのきっかけにもなる。特徴は、以下の2点。

- 1. 女性を対象とした昼食会にて情報を共有(150~300名) ※25~50人を対象としたMeet upもあり、悩みを共有している
- 2. スピーカーを招聘して、講演会を開催

イベントは、少なくとも年間8回は開催しており、35~45歳が主な参加者。

対象者は、パートナー組織からの参加者が50%(人材開発担当者)、個人での参加者が50%を占める。その他女性団体(シャーロット女性協会等)と協業しているため、さまざまなプログラムを展開している。各種団体とのパートナーシップが重要。

Q:昼食会では、どのような悩みが話題としてあがるのか。

A: どのようにワークライフバランスを取るのか、給料を上げるためにはどのように会社と交渉すべきか、会社へのアピールの仕方等が昼食会の主な議題となることが多い。 自信がない人に対して、ロールモデルになりきるというプログラムもある。メンバーは若手が多く、どのようにリーダーとして力を発揮できるかを課題としてとらえている人が多い。

Q: POWの人気議題の一つとして、"Imposter Syndrome" (インポスター症候群)があるとうかがったが、自信の無いビジネスウーマンに対してのアドバイスはあるか。

A: Fake it till you make it!メンターシップが必要である。引き続き学ぶことも 重要。学びは、知識を増やし、自信につながる。

Q:POWにはメンタリングプログラムはあるか。

A:プログラムはあるが、ネットワーキングを目的としているため、メンターシップア プリによってメンターとメンティーを当事者同士が決定している。メンターにな るのか、メンターを求めているのかによりマッチングする仕組みである。女性だけ でなく、男性も登録できる。

Q:ダイバーシティを進めるうえでの課題は、日本と米国には共通点が多いと感じているが、転換期はいつだったのか。

A:専門ではないが、21年前にシャーロットに引っ越した際はダイバーシティについての話題はなかった。15年前から少しずつ話題として取り上げられるようになった。経済活動がグローバルに展開されるにつれて、意図的に企業が国際的な多様性を進めてきたと考えている。ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)を進めるうえで、Intentionality(意図的行為)をキーワードとして皆が注目している。

3. 所感

印象的だったのは、シャーロットの人口構造に応じて自らの組織の出身国を構成し、組織の中で意図的に性別や国籍などを多様化させていたことである。プログラムの主な役割は、人と人を繋ぐネットワークを創出するためのハブとしての役割(交流機会と環境提供)であった。その取り組みで重要となるのは、地域のその他公的機関との連携とネットワーキングであり、複数の組織で連携することによりネットワーキングの厚みを増し、地域に根差した取り組みを展開していた。日本で参考になり得る取り組みとして、アプリを使用したメンターシッププログラムがあり、アプリであれば、気軽にメンター探しやネットワーキングが可能であると考える。社会全体でのメンタリングシステムがあれば良いのではと感じた。

[岩谷産業 髙田(記)]

Wells Fargo

2019年7月23日(火) 日 時:

 $15:10\sim16:10$

場 所: Duke Energy Center

> 550 S. Tryon Street Charlotte, NC 28202

対応者: Mr. Satoshi Watanabe

Senior Vice President

Head-Wholesale&International

Strategy



1. 訪問先情報

事業内容: 金融業

概 全米第4位の資産を保有する大手銀行。本社があるカリフォルニア州サ

> ンフランシスコを中心とする西部を基盤としているが、銀行業務はシャ ーロットに本社機能を置く。米国で最も支店数が多い金融機関。欧米の大 手金融機関が投資部門を収益の柱とする中、伝統的な商業銀行ビジネス

を柱とする保守的な経営方針で知られている。

2. 懇談内容

【要旨】

- ・2008年にワコビア銀行と合併し、メガバンクの仲間入りをした。そのため、ワコビア 銀行の文化が根強く残っているが、最高技術責任者(CTO)が先頭に立ち、他行のビジ ネスモデルとの融合に努めている。
- ・最高執行責任者(COO)が先頭に立ち、社内イベントも積極的に開催。社内文化の融合 に努めている。理系分野では、労働意識を高めることを目的にCTOが舵取り役となり、 社員と連携してコミュニケーション強化をはかっている。
- ・ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の効果に関しては、前年同時期との比較や 四半期ごとにCEOを交えて報告会を実施している。この活動が社員のインクルージ ョンに対する意識を向上させ、仕事のやり甲斐につながっている。
- ・D&Iは、ビジネスマネジメントのために必要不可欠との認識のもとで、社内で活動を 推進している。

【質疑応答】

Q:D&Iのビジネス効果測定はどのようにしているのか。

A:前年または前例と比較し、進捗度合いを評価。目標管理については、例えば1.5% 女性社員を増やすことを目標にするのであれば、その数値を検証する。

Q:D&Iの社内浸透についてはどうか。

A: 四半期ごとに大きなカンファレンスをビデオにて社内で同時放送し、質問にリアルタイムに答える活動を展開している。視聴者は全社員25万人。

Q:D&Iは、何をゴールとしているのか。

A:CEOから、経営幹部のトップ順に理解度のレベルが区分されている。CTOは、 社員全てがD&Iついて、何を行ったかを調べることにしている。

Q:D&Iに関する具体的で重要な視点は何か。

A:自分はマイノリティとなりうるとの視点や、他人の視点、客観的な物の見方ができるか否かが、非常に重要であると考えている。

Q:D&Iの取り組みで必要なことは何か。

A: それぞれの違いに対してリスペクトすることが大切である。例えば、カナダとアメ リカのD&Iは異なる。

Q:会社の経営層に対してどういったアクションを起こすと、D&Iを推し進めることができるか。

A:会社としてD&Iをコミットしないといけないので、トップダウンが必要。つまり、 経営層に対して理解を促すことが重要。

3. 所感

D&Iの推進を考えた際、まずは経営層がその必要性を理解することが重要であることを示されていた。しかるべき立場の役職者が、しかるべき場所でD&Iの意義を広めれば、主体性を持たせることができるからだ。現場レベルでは、人や意見に対してリスペクトすること。特に、あるべき姿として「マイノリティを体感する必要性」を導かれたことに、自身の置かれた立場をふと振り返る場となった。マイナス評価の日本社会が、否定しない文化やあらゆる違いをリスペクトできれば、今までに無かった何かが生まれると思う。それが、企業の発展には欠かせない要素だ。

[日本旅行 堀内(記)]

Apparo

日 時: 2019年7月23日(火)

 $16:35\sim17:10$

場 所: 301 South Brevard Street, Suite 300

Charlotte, NC 28202

対応者: Ms. Kimberly Lanphear CEO



1. 訪問先情報

事業内容: 非営利団体(NPO)等にIT支援を提供する、全米唯一のNPO

概 要: シャーロット地域のNPO等に対し、IT分野の支援を提供する。企業のI

T人材からボランティアを募り、地域のNPOへ無償で派遣、NPOのIT 機能の強化・補完を手助けする。NPOへの支援を通して、地域社会への貢献を目標としている。CEOを含め20人という小さい組織であるが、全米

で唯一のサービスを提供する。

2. 懇談内容

【要旨】

- ・IT企業のCIOなど経営層らのダイバーシティ&インクルージョン(D&I)への 関心の高さ
- ・ I T企業の人材不足の現状および、人材確保意欲の高さ
- ・女性人材に期待される役割

【質疑応答】

Q:女性活用を含めたD&I推進において、経営層の役割をどのように考えるか。

A: D&Iはトップダウンで行うべき。草の根レベルでできることは限られている。皆 さんの会社でも、トップが具体的な期待目標を設定し、組織にアナウンスすること を勧める。

Q:日米共通して、STEM分野を学び、STEM分野で働く女性は少数派であるが、 米国ではどういったことが原因として考えられるか。

A:米国でも未だ少数派である原因の一つに、教育があると考える。年少の頃に科学 (Science)好きであっても、長く続かない。その背景は「女子は文系、男子は理系」 といった性別役割分業意識が強くある。もう一つの原因は、過去のIT企業の採用

傾向といえる。多くのIT企業トップが白人男性であった時代、同じ背景を持った 人間とのコミュニケーションは楽なので、重点的に採用してきた。しかし、現在こ の考え方が変化してきている。より優秀な人材を確保するため、また、多様な人材 のチームワークにより期待されるイノベーションのため、多様な人材の採用を行 っている。

Q:STEM分野において、女性に特に期待されている役割はあるか。

A:CIOカンファレンスでよく言われることだが、技術を有する人材ではなく、その技術とビジネスをつなぐ架け橋になることができる人材が不足している。EQ・社会的スキルが高い人材が求められている。そこで女性が活躍できるのではないか。STEM分野は特に売り手市場であり、企業は優秀な人材を確保するために、超フレックス勤務の導入や昇進のチャンスを用意するなどの工夫をしている。現状、女性人材は少数派だが、逆に採用されやすく、働きやすい業界となっていると感じる。

Q(CEOより): 当方の説明をどう感じたか。他の訪問先で聞いた話はどうだったか。

A: 先ほど、文化的な背景についてお話し頂いたが、これまで訪問した先々で共通して、 女性自身に自信がないことが女性の活躍を阻むキーワードとして出てきた。働く 女性リーダーの一人として、どう思われるか。

A(CEOより):確かに、優秀な女性でも自信がない傾向がある。SNS(Linked-In) にキャリア女性のための自己啓発グループ(Advocating for Yourself, How to Be/Speak Like Men等)も存在する。

Q: そのような女性に対して、リーダーとしてどのように働きかけるべきか。

A: リーダーも自信がないこと・なくてよいことを教えたい。メンターシップやスポンサーシップが重要。若手女性が上位者から学ぶ良い機会となるし、優秀な人材の引き上げを意識的に行うこともできる。日本企業でも可能ではないか。

3. 所感

経営層からのSTEM女性人材への高いニーズと期待を感じた一方、男女の性別役割分業意識が米国でも教育・就職に影響し、結果的に女性の選択肢を狭めている可能性をうかがい、日米で似ていることに驚いた。また、女性の自信のなさも日本でもよく言われる傾向として大変共感したが、「既存リーダーも自信がない・なくてよい」という言葉は新鮮であり、完璧なリーダー像と比較して自信をなくしていた自分への気づきとなった。女性の活躍のためには、経営・リーダー層だけでなく、女性たち自身の変革も重要であることを改めて確認することができた。

[伊藤忠商事 栗坪(記)]

Johnson C. Smith University — Smith Tech-Innovation Center

日 時: 2019年7月24日(水)

09:30~10:40

場 所: 100 Beatties Ford Road,

Charlotte, NC 28216

対応者: Mr Terik Tidwell

Managing Director



1. 訪問先情報

事業内容: 私立大学

概 要: ・学内の男女比は、教師は1対1、学生は4対6。文系専攻でも化学・数学

が必修科目。富裕層の寄付で運営 (35millionUSD) されている。

・STEMを生かして社会を前進させたいとの考えのもと、STEM教育に

注力している。

2. 懇談内容

【要旨】

- (1) 高校教師対象のデータサイエンス教室見学
 - ・データサイエンスの知識は全ての教科で学生が活用できるため、高校教師対象に データサイエンスを教え、理系以外の授業でも取り入れてもらう。
 - ・いまだにSTEMは男子学生が対象だと思い込んでいる教師がいる。高校教師に STEMの役割と重要性について理解させ、働きかける必要がある。
 - ・STEM分野で活躍するロールモデルが必要。STEMの仕事はハードで男性向けだとの思い込みをなくさないといけない。

<参加している高校教師からの「STEM分野の女性を増やすこと」に対する意見>

- ・STEMに女子学生が少ない要因は、企業や家庭がSTEMは男性の仕事と考えていることである。実際の教育現場では女性の方が優秀である場合も多い。
- ・「STEM=PCいじり」ではなく、調整能力やデザインなどの要素も重要。ほぼ全ての仕事にSTEMの要素が必要であることを理解すべき。
- (2) STEM分野の女性への支援
- ①120人の女子学生(10~16歳)に無償でテクノロジーについての学習機会を提供する「Girls TECサミット」を実施。内容をコミュニティにも発信し、意識的に女子学生がSTEMに興味を持てる環境づくりをしている。中学・高校からSTEMの大学への進学を志望してもらうことが重要であるため、できるだけ早い段階で参加してもらうようにするなどして、高校とのパイプラインを構築している。

・マインドセットと理論的な思考を持つことが自信をつけるために重要。女性が仕 事に取り組み、影響力を高めることを考えないといけない。

【質疑応答】

Q:STEMに進学する女性が少ない中、どのように女子学生を増やしているのか。

A:120人の女子学生に対して、無償でSTEMについての学習プログラムを提供するGirlsTECサミットを実施。

Q:STEM専攻を希望する高校生は男性が多いと思うが、どのように女性の大学入 学を促しているのか。

A: GirlsTECサミットも取り組みの一つであるが、高校教師に対して教育を行い、教師も巻き込んだうえで、STEMのツールを提供し、家庭でも使ってもらうことで家庭も巻き込むようにしている。

Q:女性教授は仕事と育児を両立できたとのことだが、大学からの支援があるのか。

A:15時には帰宅することができるなど、フレックスな勤務体系を導入している。 Family Leaveがあり、家族のために休暇を取得できる制度もある。研究内容にインターネットでアクセスできるようにしているため、テレワークも可能。

Q:仕事と育児の両立支援制度はどのようなものか。

A:本学では教授が全てのカリキュラムを決める。月~金まで決められた時間で働く のではなく、より柔軟に働くことができるようにしている。

Q:大学卒業後は、就職か進学か。就職の場合、どのような支援を行っているのか。

A:企業のメンターによるメンタリングなどで、企業と大学がパートナーシップを構築 している。学生と企業の個人レベルでの関係づくりなどの就職支援に資金を投じて いる。

3. 所感

偶然にも、高校教師を対象としたデータサイエンス教室を見学した際に、現役教師から生の意見を聞くことができ、非常に貴重な経験となった。性別役割分担意識による「STEMは男性のもの」との固定観念をなくし、全ての仕事や授業でSTEMの要素が必要であるとの考え方を家庭・教育現場に浸透させていくことが、STEM分野の女性を増やし、支援するために重要な対策の一つであると思った。

[住友電気工業 三屋(記)]

DELL

日 時: 2019年7月25日(木)

 $09:30\sim11:00$

場 所: Round Rock Campus - Round Rock 1

One Dell Way

Round Rock, Texas 78682

対応者: Mr. John L. Howard, Jr.

Director, Public Policy Global Government Affairs



1. 訪問先情報

事業内容: 総合 I T企業

概 要: テキサス大学の寮で創業し、現在はテキサス州ラウンドロックに本社を置く

世界市場トップレベルのシェアを持つエンドツーエンドのソリューション・ プロバイダー。ハードウェア、ソフトウェア、ビッグデータ解析ソフトウェ

アなど、包括的なITソリューションを提供。

2. 懇談内容

【要旨】

- ・近年はアトランタの3つの大学と連携した教育カリキュラムを作成し、卒業生が当社 に入社する仕組みを構築。
- ・テレワーク、リスタートワーク、技術系女性の中途採用プログラムを導入し、働きやすい環境づくりに取り組んでいる。
- ・13のリソースグループで構成するERG(Employee Resource Group)には、従業員の40%が参加している。その中には、女性の起業家に焦点を当て女性ビジネスオーナーとベストプラクティスについて話し合うWIA(woman in action)や、DWEN(DELL woman entrepreneur network)など、技術分野とビジネス分野において女性の地位を向上させるネットワークも存在している。ERGの特徴としては、経営層が参加していることや、ERGのリーダーはアンコンシャス・バイアスの研修を受講することなどがあげられる。ERGは他部門と多様なネットワーキングができる仕組みとなっている。
- ・テクノロジー業界に就職を希望している理系の女性が、女性は採用されにくいとの思い 込みによりエントリーを断念していることを企業は認識する必要がある。メンターシップにおいてSNSの使い方など後輩が先輩に教えることもある。若い世代、年配の世代それぞれに価値があり、先輩から後輩、後輩から先輩へと情報共有することが大切。

【質疑応答】

Q: 育休中等にキャリアアップを行うのは難しいと思うが、スキルアップ(例えばMBA)に取り組む社員は多いか。

A:アジアではWIAのもと支援している。これはフルタイム勤務、修士号を取得しようとしている人に対する支援で、その社内環境づくりを行うもの。政府と協力し、会社のポリシーとして育児(託児)支援を行っている。WIAには13のリソースグループがあり、子供がいる女性も多く所属している。また、WIAに参加することで、触発され頑張ろうと思うようになる。

Q:STEM分野の女性を増やすことがミッションで、ビジネスリーダーが率先して引っ張る必要があるとのことだが、このビジネスリーダーとは会社の経営層か、それとも現場のトップを指すのか。

A:社員全員が当てはまるため、さまざまなプラットホームがある。トップが考えを取り入れ、その下の上席者をトレーニングしていくといった、上から下へ段階的に行っていくことが必要。

Q (先方):日本の女性活躍推進に関する取り組みは。

A (当方):日本は女性活躍推進法により、3年前から女性活躍に関する行動計画の策定を義務化している。まず大企業から始まり、中小企業に普及している。日本の企業は年功序列で、上の人の意見を聞き、ボトムアップは難しい。ERGに経営層が入るというのは、心強く、誰でも話せる環境を作ることができると感じた。

3. 所感

オフィスには部署ごとの壁がなく、他のチームの仕事を見て、情報共有をしやすいオープンスペースとなっていることに、訪問してまず驚いた。ERGには、メンバーに経営層を参画させることで、意見が反映されやすい環境を作っていた。これは、日本での導入を検討する際の参考になると思った。また、大学との連携や若い世代に新しいテクノロジーを伝えることにより、STEM分野に進む女性を増やす取り組みも行っており、社員から経営層に至るまでがD&Iの重要性を認識・共有している企業だと感じた。

[大阪大学 伊藤(記)]

National Instruments

日 時: 2019年7月25日(木)

 $11:30\sim 12:30$

場所: 11500 N Mopac Expy,

Austin, TX 78759

対応者: Mr. Justin Brady-Joyner

Global Diversity & Inclusion

Program Manager National Instruments



1. 訪問先情報

事業内容: 計測器、制御機器製造

概 要: オースティンに本社を置き、日本を含む世界 50 カ国以上に従業員約 7,300

人を展開するグローバル企業。D&Iの取り組みを全社的に強化するため、

各社にヒアリングを行い、取り組みを進めている。

2. 懇談内容

【要旨】

- ・NPOと連携し、STEM教育のために地域の学校に社員を派遣している。現役の社員と接することで子どもたちにロールモデルを示すことが期待され、社員にとってもモチベーションを高める非常に良い機会となる。
- ・ERG (Employee Resource Group) は試行錯誤の途中であり、LGBT、ヒスパニック、 女性の3つのグループを構成することからスタートさせた。ハンガリーの拠点でも女性 のネットワークが作られ、世界の拠点をチャットで結び女性同士の意見交換を行った。
- ・女性の技術者に入社してもらえるよう、大学への呼びかけも行っている。さらに、女性 に限らず、多様なバックグラウンドを持った人に入社してもらうため、フレンドリーな 社風を作るようにしている。インクルージョンにはどういった取り組みが必要かを常に 考え、例えばミーティングでだれもが自由に発言しやすい環境ができているかなどをチェックしている。
- ・採用におけるアンコンシャスバイアスをなくすため、採用面接では事前に設定した質問項目に基づいて全員に同じ質問をすることで、能力を基準とした公平な採用を実現している。面接で質問を自由にしてしまうと、出身校が同じ人や自分と波長の合う人など、能力以外の基準で採用してしまう懸念がある。
- ・会議の議事録作成やイベントの幹事など、昇格に直接つながらないような雑務を、女性 に任せがちになっていないだろうか。当社では、女性も積極的に会議に参画できるよう、

議事録の分担などについてもガイドラインを作成し、役割が固定化しないようにしている。

・多様な社員が開発プロセスに参加していないことによる失敗例として、大人の男性サイズのマネキンのみを使用して実験をしていたシートベルトが製品化され、女性や子どもが被害を受けた事例があげられる。これは、男性のみが参加する開発チームであったため、女性や子どもにあわせたマネキンを用いていなかったことが原因であったとされる。

【質疑応答】

Q:アンコンシャスバイアスの研修を実施してもその場限りとならないか。

A:研修の効果を継続的なものとするために、研修1週間後、1カ月後のタイミングで アプリを活用してフォローするようにしている。また、自身が改めたいアンコンシャスバイアス行動を1つ決めてもらい、それを実行してもらっている。

Q:幹部の理解は。

A: ERGの会合には、幹部も出席している。引き続き、すべての役員にD&Iの重要性を訴え続け、他社の事例からも学び、投資家からも評価を得られるようビジネスベースで進めていくようにしたい。

Q:他国の拠点の女性社員同士で交流すると、国ごとの待遇の差が明らかになり、不満などが出てこないか。

A: その通りである。しかし、国、地域が違えば、法律や文化が違うのだから、同じでないことを理解してもらうしかない。

3. 所感

同社は、ERGを設置して取り組みはじめたところで、その試行錯誤の具体的な状況についてうかがえたことは有意義であった。また、性別や出身校に偏りのない採用を行うために面接での質問を定めたり、雑務の固定化を避ける取り組みを行ったりと、採用プロセスから日常の職場環境までに気を配った同社の活動は、日本企業においても参考となるものと感じた。

[関西経済連合会 山下(記)]

University of Texas at Austin

日 時: 2019年7月25日(木)

 $14:30\sim16:00$

場 所: 601 University Drive, San Marcos,

Texas 78666-4684

対応者: Ms. Barbara Hewitt, PhD

Assistant Professor

他 卒業生2名



1. 訪問先情報

事業内容: 州立大学

概 要: ・STEM女性を増やすための取り組みとして、若い世代へのアプローチ

を重視しており、小中高の女子生徒を対象にSTEMについて知って

もらうイベントを行っている。

・在学生向けには、STEM分野ではどのような仕事があるか、履歴書の

書き方、ロールモデルの探し方など、企業のSTEM分野で活躍する女

性が来て説明する。

2. 懇談内容

【質疑応答】

Q: 1 $\forall x \in X$ $\forall x \in X$

A:科学、技術、数学などSTEM分野を促進したい企業や団体に協力を呼びかける。 16年前に100人弱からスタートして、毎年、広報を強化してきた。今は認知度も高 まり、逆に、参加したいがどうしたらいいか、と企業から聞かれるまでになった。

Q: 具体的にはどのような活動か。

A:一番大きなイベントは「エンジニアリング・フェスティバル」と名付けた、エンジニアが仕事を説明するプログラムなど、200以上の活動がある。高校生向けには、問題提起の方法やチームワークの生かし方、問題解決法、試験対策、キャリアパス、留学制度など、さまざまな情報を提供している。

Q:企業とのタイアップは。

A:外部の企業から資金提供を受けているので強いタイアップがあり、将来の女性リーダーの育成につながる。また、企業が求めるスキルに焦点あてたプログラムをつくることができる。大学と企業と学生のパイプラインを強くすることもできる。企業

にとっても、STEMに興味のある学生に出会えるメリットがある。

Q:STEM分野に進む女性を増やすためには。

A:ロールモデルが重要。すでにSTEM分野で働いている女性が、どのように勉強し、 どのようにキャリアを形成してきたかの体験談を聞かせること。エンジニアリング の学士号を取得しても、必ずしもエンジニアになるわけではなく、さまざまな職業 や進路があることなども伝える。ある調査によると、幼い頃は算数の能力に男女差 はないが、9歳頃から女の子は算数が嫌いになるとのデータがある。そのため、サ イエンス・デーを創設し、「女の子でも大丈夫」といったメッセージを送っている。

◆卒業生女性二人の経験談

土木工学専攻

リーダーシップについて学ぶプログラムでは、スピーチの方法、企業への自分のPR方法などを教えてもらえたことがよかった。STEM分野で働く現役の女性から話を聞く機会も多く、私の場合、石油ガス業にしか就職口がないと思ったが、他の業種でも就職できることがわかった。

化学専攻

リーダーシップ・プログラムに参加した際に、サムスン電子の女性社員と知り合った。 その後もコンタクトを取り続け、インターンシップの機会をもらうなど、就職活動のサポートを受けた。現役で活躍する女性リーダーと話せたことは、進路選択に非常に有効だった。

Q:子供の頃からSTEM分野を学び、卒業後もSTEM分野を選んだ。その魅力は。

A:子供の頃は作家を志望していたが、高校生のときに土木工学の女性の先生に出会い、 エンジニアリングに興味を持つようになった。エンジニアリングは、クリエイティ ビティを発揮できる仕事で、社会に変化をもたらす貢献ができると思った。

A: 私も何か社会に変化をもたらしたかった。特に医療分野で貢献したかった。父はエンジニアで、母もバイオ分野であり、両親がロールモデルとなった。

3. 所感

大学と企業がうまくタイアップして、地域全体でSTEM分野の女性活躍支援に取り組んでいることがよく伝わってきた。卒業生二人の体験談を聞けたことも印象的だった。今回の研修では「ロールモデルの必要性」の話をよく聞いたが、この二人もロールモデルが身近にいたことがSTEMへの道につながったのではないか。日本でも、STEM分野の女性を増やしていくためには、早い段階からの興味喚起が大切であるように思った。

[酉島製作所 東條(記)]

San Antonio Women in Technology

日 時: 2019年7月26日(金)

 $09:00 \sim 10:00$

場 所: University of the Incarnate Word

Grosssman International Conference

Center (ICC)

847 East Hildebrand Avenue San Antonio, TX 78212

対応者: Ms. Barbara Hewitt, Director



1. 訪問先情報

事業内容: 女性が I T分野に進学・継続して就業できるようにサポートを実施

概 要: 女性がIT分野で働き続けられるよう、中高生、大学生、IT業界で働いて

いる女性にさまざまなサポートを行っている。

2. 懇談内容

【要旨】

- ・教師になってから、STEM分野の女子学生がとても少ないことに気づいた。コンピューターサイエンス、サイバーセキュリティに携わる女性を増やすことを課題に取り組んでいる。
- ・さまざまなグループを立ち上げ、各種サポートを行っている。TECH教育のツールキット配付、産学官連携プログラムの実施(昼食会、ゲストスピーカーによる講演、CIOを招待して企業が求める人材について語ってもらうなど)、ロボット大会などを開催。

【質疑応答】

Q:近年、IT分野は人気で女性も多いと思っていたが実状は少ないのか。

A:恐らくITが好きでも、IT=オタクと思われるのが嫌で選択していないと思われる。「全てピンク色(=女性好み)にしたら良い」という人もいるが、私は女性に受け入れられるようにすべきと思う。本質を変えるのではなく、まずはSTEMに対する偏見、誤解、差別を正さなければいけないと思っている。

Q:IT企業には、長時間労働のイメージがあるが、実態はどうか。

A: 仕事、企業によるが、アメリカでも長時間労働が課題。ジョブディスクリプション で労働条件を契約していてもプロジェクトの期日があったり、人手が足りなかっ たりなどで、やむを得ず超過労働が発生している。 Q:資金調達はどうしているのか。

A:政府からの補助金ではなく、寄付を呼び掛けている。多くの団体は全米科学財団の 補助金を受けているように思う。

Q:女子学生がSTEM分野に進学する際に、親の影響があると思うか。

A: ある。親や教師が女子学生に「女の子は数学が苦手」と言うのをよく聞いた。また、 メディアの影響も大きいと思う。例えばドラマの役柄で、STEM分野の職業はほ ぼ男性。メディア→親→教師→祖父母の順で影響を受けると思う。

Q:メンターシップの話が出てきたが、詳細を教えてほしい。

A: インフォーマルな形式で開催している。当初メンター女性を募集したがなかなか集まらなかったので、「テーブルホスト」という名称に変更しカジュアルな役割に変えた。ペアリング、メンター期間など詳細はすべてテーブルホストが決める。イベント時のみの悩み相談で終わることもあるし、その後も継続してメンタリングしていることもある。大学生と高校生のペアリングは両者が参加するイベントがあまりないので、難しい。女性教師が増えればもっとアウトリーチすることが楽になると思う。夏休みのプログラムでは、博士号、修士号への進路選択をPRした。

Q:日本企業は優秀なエンジニアの確保に必死で、必ずしも女性エンジニアを求めていないように思う。この状態が進むと日本企業はどうなると想像するか。

A:多くの研究結果によると、チームに女性がいると成功しやすいといわれている。

Q:企業に求めることは。

A:女性エンジニアをロールモデルとしてイベントに派遣し、高校生や大学生に自身の 経験や仕事についてポジティブに紹介してほしい。また、社員の中には女子中高 生・大学生を持つ親もいるだろうから、イベントに参加するよう呼び掛けてほしい。

3. 所感

サンアントニオは、I T産業が盛んであり、サイバーセキュリティの専門家が全米で最も多く集まっているとのこと。ここにおいても、I T=オタクという偏見、長時間労働など日本と似た背景がうかがわれた。また、サポートの有効な策としてメンタリング、ロールモデルの紹介があげられた。メンターを「テーブルホスト」とカジュアルな形に変えて実施しているのは、イメージが掴みやすく気軽に取り入れられる手法であると思った。

「クボタ 入江(記)]

BioMed SA

日 時: 2019年7月26日(金)

10:30~11:30

場 所: 847 East Hildebrand Avenue

San Antonio, TX 78212

対応者: Ms. Ann Stevens President

Ms. Teresa Evans PhD, COO



1. 訪問先情報

事業内容: サンアントニオのバイオサイエンス産業振興のために組織されたNPO

概 要: 肥満・がん・脳科学・感染症・精神疾患を対象とした医療サービス、研究開

発、医療従事者教育、バイオサイエンスの4つをコア事業として展開し、地域の182,000人が会員となっている。サンアントニオ地域におけるバイオサ

イエンス産業の経済効果は、4,000億円とも試算される。

2. 懇談内容

【質疑応答】

Q:STEM分野での女性活躍にはメンターシップは大変重要と学んだが、Annさんと Teresaさんのメンターの関係が、組織として、個人としてどのようにうまく機能し ているのか教えて欲しい。

A: Annさんの友人であるUniversity of Texasの学長(Henryさん)から、Teresaさんを紹介してもらったのが出会いのきっかけであった。メンターシップは、学会でも、サンアントニオでも、全米でも大変重要な取り組みであると考えている。これまでのキャリアで、未来を示してくれるようなメンターとなる人との繋がりがとても重要と感じた。(Linked inなども有効)長期間にわたるメンターシップは、自らの未来を示してくれていると考えている。

Q:大学医療従事者は、ワークライフバランスをどのように実現しているのか。

A:米国でも課題であるが、自らの経験から、時間は限られており、どの業務にどれくらい時間を掛けられるかを考えることが大切である。"Work Life Balance"ではなく、
"Work Life Integration"(仕事と生活の統合)との視点が必要であり、仕事から離れることを認めてくれる労働環境が重要。

Q:地域におけるエコシステムに必要な要素は何か。

A:サンアントニオには軍事産業だけでなく、5つのターゲット産業(バイオサイエンス、IT、サイバーセキュリティ、新エネルギー)があり、新しい経済として呼ばれている。新しい経済が台頭することによりエコシステムが進み、経済が活性化するだろう。

Q:女性起業家を支援する仕組みはあるのか。

A:直接的な仕組みはないが、個人の経験で申し上げると、上位者からのスポンサー(支援)を得られたことが幸運であったと考えている。サンアントニオでは、男女平等が浸透しており、男性も含めてスポンサー制度があり、支援を受けている。

Q:理系に進む学生が少ない原因は何か。STEM分野に進むにあたり、女性にとっての壁は何か。

A:博士課程を含む学術部門においては、多くの女性が活躍している。しかし、一歩社会に目を向けると活躍している女性はかなり少ない。これは、学術分野と企業間でキャリア育成に何らかのギャップが存在することや、長時間労働等の見えない制限があると考えている。今後は、企業の現場において男女平等を実現していかなければならないし、自分なりの道を認めていく必要があると思う。

3. 所感

対応いただいた2人は10年以上もメンター・メンティーの関係であり、互いにその関係には満足していた。このような長期間にわたるメンター・メンティーの関係は稀であり、日本の師弟関係に近いと感じた。また、Linked inなどのSNSを用いてメンターを探している人が多く、ビジネスでも多くの場面で利用されていたため、女性起業家を支援する体系的な仕組みはないが、偶然でも出会った人と長期的な刺激を受け合える関係を築くことで、メンター・メンティーともに満足する関係となっていたことがとても印象的だった。本人からすると組織上位者からのスポンサーシップ(支援)を得られたことが一番の要因と認識していたため、周囲からの支援は欠かせない要素だと思う。博士課程まではSTEM分野でも多くの女性が活躍しているが、企業に就職する女性はとても少なく、企業で働くことのイメージが持てていないことが要因であるため、博士課程に進学した女性と博士課程を卒業し企業に就職した女性の何らかのパイプラインを作ることが早期にイメージ化を進める要素となる。

[岩谷産業 髙田(記)]

San Antonio Chamber of Commerce-Cybersecurity Industry Counci

日 時: 2019年7月26日(金)

 $13:30\sim 14:30$

場 所: 602 East Commerce Street

San Antonio, TX 78205

対応者: Ms. Lori Stinson

Vice President Military

Affairs&Leadership Development

Ms. Lisa Marie Gomez Vice President, Education& Workforce Development



1. 訪問先情報

事業内容: 商工会議所

概 要: 1894 年に設立されたサンアントニオのビジネスメンズクラブとして始ま

り、1910 年に商号をサンアントニオ商工会議所に変更した歴史ある地域 経済団体。多様に繁栄した経済を構築し維持するために、全てのメンバー とビジネスコミュニティの支援を行う事をミッションとしている。ビジ ネスの成功を推進し、サンアントニオの軍事施設、インフラストラクチ

ャ、経済発展、労働力などに影響を与えている。

2. 懇談内容

【要旨】

・軍の女性活躍推進の背景

陸海空と総監の4人のリーダーのうち、1名は女性リーダー。戦場では女性兵士も活躍。

- ・女性リーダーの人材育成の取り組み エンゲージメントの向上、メンターシップの重要性、パイプラインの構築。
- ・性差別の無いリーダーの称号 男性リーダー、女性リーダーの総称を「ヒューマンリーダー」としている。
- ・日本人とアメリカ人を比較した際の違い
- ・STEM分野の裾野拡大についてのアドバイス

【質疑応答】

Q:女性活躍推進の取り組みについて教えてほしい。

A: ウーマン to ウーマン、リーダーto リーダーのグループを作っている。管理職の 女性軍人と、アフターファイブの交流をしている。自分が会いたい女性の会とい う交流もある。自動車メーカーのフォードがスポンサーとなり、賞を授与している。パワーオブウーマンというランチ会に参加している。

Q:リーダーシップには性別は関係ないと聞いた。女性らしいリーダーシップとは何か。

A:米軍は20年前から女性のリーダーシップを推し進めた。男性リーダーはフォーカスを得意とするが、女性リーダーは、視野が広く、広範囲に気配りできることが優れている。

Q:過去に、日本への留学経験があるLisa さんに質問。日本の女子学生と米国の女子学生を比較した場合、違いは何か。

A:日本人は仲間意識が強く、一方でアメリカ人は独立精神が確立されていることが 特徴と感じた。

Q:ヒューマンリーダーシップが大切との事だが、男女混合のネットワーキングはあるのか。

A:業界ごとの小委員会がある。これは男女関係なく構成されている。

Q:日本に女性研究者が少ないのは何故だと思うか。

A:STEM分野に女性がいないから、女性研究者が少ないというのは理屈にならない。女性は中学生くらいまでに、STEMに触れさせた方が良い。教育改革が進むと、女性も増えてくると思う。

3. 所感

サンアントニオの経済に米軍(テキサス州最大規模の米軍基地がある)の存在が大きく、さまざまな質問に対して軍人を具体例に説明いただいた。20年前からの研究分析結果から、リーダーとしての資質に男女差がないことが示され、その結果、軍の上位職に女性が登用され、また戦場で職務をこなす女性も多いという現実に、米国社会における女性の活躍推進を肌で感じることができた。また、性差別に捉われないリーダーを人間(ヒューマン)リーダーと称されていて、この響きには無意識の偏見が一切感じられず斬新であった。

[日本旅行 堀内(記)]

Ⅳ. 研修記録(事後研修)

第1回 事後研修

日 時:2019年8月2日(金) 10:00~17:00

場 所: 関経連 29 階 296 会議室

次 第:・個人発表「自社への提案と自らの目標・アクションプラン」素案発表

・講話「プレゼンテーションの心得」 同志社大学 グローバル・コミュニケーション学部 教授 中村 艶子 氏

研修生によるグループワーク

○自社への提案についての発表素案概要

<研修制度について>

- ・他企業や大学等を巻き込んだメンターシッププログラムの導入と社内スポンサーシップ 研修の開催を検討。男性もロールモデルとなれるような研修を検討したい。
- ・日本と米国では、ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)のあるべき姿は異なるため、日本独自の方法を考察し、日本らしいD&Iのあり方とイノベーションが発現する条件を探りたい。
- ・職位が上がるほど女性の割合が低下していることが、組織の課題である。女性管理職を増やすため、中堅職員(30~40歳代の主任、係長クラス)に対して管理職層をメンターとするメンターシップを実施したい。具体的に、メンターシップのアプリ等のツールの活用を検討したい。

<その他>

- ・日本版BRG (Business Resource Group) の導入を会社に提案したい。人種などのバックグラウンドによってグループを分けるアメリカ版と異なり、日本版は、課題の共有を定義づけ、同じ悩みを共有するグループを作り、課題解決を推進することを提案したい。
- ・女性の活躍には、スキルとあわせて「自信」が重要であり、部署異動や研修参加を会社に 提案し、女性社員が経験を積み「自信」をつけることにつなげたい。また、女性だけでは なく皆が働きやすい環境が必要であることから、自身の目標としては、部署内での課題と 提言募集など、まずは身の回りから働きやすさ向上に取り組みたい。
- ・D&Iの第一歩は、自分が慣れ親しんだ環境を出て、自分とは違う世界を見ること。20代、30代のより多くの社員に、本プログラムを含めて、国内外のセミナーやイベントなど、外の世界に触れる経験を提供してもらいたい。
- ・自社のウェブサイトに、女性社員のリアルな声を発信する。
- ・複数の訪問先で、"Diversity is Journey "という言葉が用いられていた。ダイバーシティには終わりがなく、長い道のりを覚悟して取り組むことを表している。継続的な改革に強く挑戦することが求められると感じた。日本の課題に対して効果的な言葉を考案し、ビジョンに掲げて取り組みたい。
- ・属性に関わらず社員一人ひとりが「職場の皆に受け入れられている、自分の意見を言える」 状態を作り出すことで、イノベーションの他、チームワークの向上や働き方の見直しが実 現する。

- ・BI (ビジネスインテリジェンス) などを活用し、定量データ (労働時間、有休取得率など) と定性データ (職場メンバーへのアンケートや意識調査など) とを組み合わせ、職場ごとの課題 (コミュニケーション、チームワーク、仕事の進め方等) を明確にした上で、その課題に応じた対策を実行する。これまでのD&I推進のための取り組み (イクボス、女性部下を持つ上司向け研修、モチベーションアップ研修など) に加え、本プログラムで学んだ「アンコンシャスバイアス」や多様性を踏まえた「コーチング」などを対策として実施する。まずは女性活躍がすでに進んでいる職場でパイロット運用し、効果を検証し、全社展開を検討する。
- ・現地研修で、女性エンジニアがどのような分野でどう働いているか、ロールモデルとして 語ることが有効との話が多く聞かれた。ダイバーシティ社内ポータルサイトに、社内ロー ルモデルたちの体験談を掲載したい。

〇プレゼンテーションの心得

- ・効果的なプレゼンテーションは、何を伝えるのかというメッセージを論理的、具体的、そして明確に、シンプルに伝えることである。
- ・導入、ボディ、結論の流れで組み立て、5W1Hを意識すると良い。
- ・事前に質問を予想して準備すると良い。
- ・新しい概念や言葉を紹介する際は、定義を明確に示すことが重要。

第2回 事後研修

日時:2019年9月17日(火) 10:00~17:00

場所: 関経連 30 階 302 会議室

次第:・米国総領事館によるヒアリング ・研修生によるグループワーク

〇実施概要

米国総領事館の担当者より、現地研修での学び等についてのヒアリングがあった。 また、研修報告会での発表内容の精査を行った。

第3回 事後研修

日時:2019年10月18日(金) 13:00~17:30

場所:関経連29階294会議室 次第:研修報告会リハーサル

同志社大学 グローバル・コミュニケーション学部 教授 中村 艶子 氏

〇実施概要

研修報告会に向けリハーサルを行った。プレゼンテーションごとに中村教授と研修生相 互による講評を行い、改善すべき点について話し合った。 [文責:事務局]

V. 研修記録(研修報告会)

研修報告会

日 時:2019年11月15日(金)14:00~17:00

場 所: 関経連 29 階 294-295 会議室

次 第:・研修プログラム概要・趣旨説明 コーディネーター/

同志社大学 グローバル・コミュニケーション学部 教授 中村 艶子 氏

· 挨拶 · 修了証書授与

駐大阪 • 神戸米国総領事館

政治・経済担当領事 コリン・フィッシャウィック 氏

- ・グループ発表「現地研修での学び」
- ・個人発表「自社への提案と自らの目標・アクションプラン」
- 全体講評

(株)アシックス 執行役員 CSR統括部 統括部長 関西経済連合会 労働政策委員会 副委員長 太田 めぐみ 氏

〇実施概要

<駐大阪・神戸米国総領事館 コリン・フィッシャウィック 政治・経済担当領事 挨拶>

米国派遣プログラムは「女性の活躍推進」がテーマとなってから今年で6回目を迎えた。 6年の間に内容は進化しており、「女性のエンパワメント」だけでなく、「ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)」といったキーワードも加わっている。日本では、「ダイバーシティ」は「女性活躍」「男女参画」と同義語という印象を受ける。しかし、「ダイバーシティ」とは「異なる性別・年齢・人種・身体的な特徴・ライフステージ・宗教・信条といった内面・外面の様相」のことであり、職場や社会においては異なる要素を取り込み、さまざまな人が活躍できる機会を増やすことで、経済成長につなげることが重要である。日本もダイバーシティを経済成長につなげる段階にきている。参加者が本プログラムを通じて見聞を広げ、所属企業でリーダーシップをとってもらうことを期待している。

くグループ発表「現地研修での学び」>

(プレゼンテーション資料参照)

<個人発表「自社への提案と自らの目標・アクションプラン」>

【伊藤忠商事 栗坪】

D&Iという大きなテーマを持ったプログラムを通じて、社会全体・職場全体について考える機会となったことはもちろん、自分自身について見直す時間を持つことができた。現地研修では、リーダーシップに必要な「自信」について改めて考える機会となった。特に、優秀な人材の中にもリーダーとなる自信が無い人もいること、活躍する人材を増やすためには能力だけでなく自信を育てることも重要であることを再認識した。そこで、組織的・意識的に、自信を育てる仕組み作りを自社への提案としたい。また、自身のアクションプランとしても、自信が無い時こそ手を挙げ、挑戦を続けていくことをあげたい。

(伊藤忠商事 ビジネス開発・推進部 海外企画室長 藤本 哲也 氏 講評)

栗坪さんは海外企画室の中核メンバーの 1 人であり、将来はリーダーとなってくれることを期待している。当社では女性が活躍するための制度は整っているが、女性の総合職比率は 10%に満たず、女性の意識を変える工夫が必要だと感じている。女性に自信を持ってキャリアを積んでもらうため、栗坪さんから提案があったように部署内外への異動推進や本プログラムのような社外研修の機会を与えるなど、計画的に女性を育成していきたい。

【岩谷産業 髙田】

今回の研修に参加できたことは、新たに取り組むべきD&Iという大きな課題における 学びの広さと深さを体感し、海外から見た日本という他者視点を深める非常に貴重な経験 となった。現在、業務として社内におけるダイバーシティの推進を担当しているが、何のた めに、なぜ取り組むべきなのかを明確にすることが改めて重要であると感じる機会となっ た。米国での視察を通じて、D&Iの取り組みが長期的な取り組みであること、継続させる ための仕組みが必要であることを学ぶことができた。現地団体の活動を一つの具体例とし て、社内だけでなく大きな視点を持ちながら、具体的な活動を推進していきたい。

(岩谷産業 総務人事部 担当部長(大阪担当) 橋口 隆一 氏 講評)

米国においても女性は必ずしも自信があるわけではないため、「メンターシップ」「スポンサーシップ」「ロールモデルの確立」に積極的に取り組んでいるといった話が印象的であった。当社でも「メンターシップ」制度などに関心を持っているものの、取り組みは遅れていると感じている。高田さんには会社の変革者として、ボトムアップの取り組みを中心に実現してもらいたい。

【大阪大学 伊藤】

本学の事務職員の女性管理職の割合は低く、その原因の一つとして次世代の管理職となる主任層の職員が、仕事と家庭の両立への不安や、知識・経験・能力不足により指導的地位に向いていないと感じ、管理職を希望しないということが考えられる。今後女性管理職の割合を増やしていくためには、主任層の職員を支援していく体制を考える必要があり、その支援方法として米国でメンターシップの重要性、組織としての取り組み、導入への工夫について学んだ。そこで本学に対し、主任層の職員に対して管理職層をメンターとするメンターシップ、および企業の方等との組織の枠組みを超えたメンターシップの実施を提案したい。

また自身のアクションプランについて、これらの提案および米国で学んだメンターシップの方法等を導入するよう働きかけていき、私自身も研修で得た経験を活かし、積極的に管理職層へのキャリアアップを目指していきたいと思う。

(大阪大学 教育・学生支援部 学生・キャリア支援課長 三宅 信久 氏 講評)

本学のメンター制度は新人職員のみが対象で、現状では女性管理職の育成を目的としたものは実施していない。昨年度の学内における教員対象のアンケート調査や内閣府等のデータなどで、女性の教員の比率や管理職比率が低い理由として、先輩の女性職員がおらず、相談できないといった理由が挙げられている。この結果からも伊藤さんから提案のあった女性管理職育成のためのメンター制度は効果的であると考えている。今後、提案の実現に向けて担当者に働きかけてもらいたい。

【クボタ 入江】

米国研修を通じて学んだことは、①経営課題ととらえ、継続して女性を支援していること、②多様なSTEM人材がイノベーションのカギととらえ、積極的にSTEM女子学生を支援していること、③女性の動機づけには、ロールモデルの経験談が有効であること。これらを踏まえ、自社への提案は2点。社内サイトに社内ロールモデル(先輩女性社員)たちの体験談を掲載することと、すでに支援している小中高生に向けたSTEMイベントを今後も継続し、さらにクボタSTEM女性社員と会話する機会を盛り込むこと。自らのアクションプランとしては、これらを関係部署に働きかけ、社内広報担当者としてロールモデルへのインタビュー、記事作成を私が担当する。また、研修参加メンバーと連携し社外への働きかけも検討していきたい。

(クボタ コーポレート・コミュニケーション部 広報室長 佐々木 博明 氏 講評)

2020 年、当社は 130 周年を迎える節目の年である。その中で、入江さんが担当している 社内広報は、経営トップの考えや会社の情報を社内に伝える重要な役割を担っている。今回 の研修で学んだことを存分に発揮してもらい、また、社内ロールモデルの発信のため、関係 部署に働きかけるだけでなく、入江さん自身がロールモデルとなり、社内の女性社員に働き かけてくれることを期待している。

【住友電気工業 三屋】

日本でのD&Iとは、女性や障がい者など「特定の人の活躍推進」と考える傾向が強いが、 本研修で、米国でのD&Iとは、「受け入れられている」「自分の意見を言える」組織の実現 だと考えられていることがもっとも印象的だった。

そこで自社への提案は、社員一人ひとりが「自分の意見を言える」と感じられる職場環境づくりのために、「働き方改革」をテーマに自由に意見交換をすることで一体感を醸成し、新しい視点やアイディアを生み出せるような職場内コミュニケーションを推進したい。また自らの目標は、これまでの管理職像や母親像にとらわれすぎることなく、枠からはみ出す勇気をもち、多様な管理職像を提示することで、管理職を目指したいと思う社員を増やすことにも繋げていきたい。

(住友電気工業 広報部 次長 國井 美和 氏 講評)

育児中かつ、短時間勤務制度を適用中の社員の中で初めてグループ長となった三屋さんは、社内のロールモデルとして活躍している。当社は女性管理職比率が1.9%、女性社員比率が13%とまだまだ男性が多い職場ではあるが、女性が働き続けるための制度は整いつつある。今後、グループ長という立場で部下と協力しながら、発表にあった提言を全て実現してほしい。

【酉島製作所 東條】

米国の訪問企業でどこも口を揃えて言っていたのが、「D&Iは、トップコミットメントで進めていくことが大切」というものだ。幸い、当社は社長自らD&Iへの意識が強く、まさに理想的な形で進めている。しかし、社内で温度差があるのも事実だ。会社全体で「多様性を認め、個を活かし合う」環境をつくるため、D&Iをあまり意識していない社員こそ積極的に外に出し、違う世界を体験させることを自社への提案にしたい。また、自分自身は広報として、外国人や女性、キャリア入社者など、多様な社員の「ストーリー」を取材、執筆し、当社ウェブサイトで社会に発信していきたい。

(酉島製作所 取締役 執行役員 人事部長 兼 総務部長 髙橋 広人 氏 講評)

当社はポンプを中心とした産業機械を製造するメーカーであり、どちらかというと地味なイメージを持たれている。IRと広報を担当する東條さんは、女性ならではの視点でこの10年で会社のマスコットキャラクターを積極的に活用するなどしてイメージの向上に励んでくれている。今回の研修を機に、今後さまざまな情報を得てさらに成長してほしい。

【日本旅行 堀内】

米国社会においても、無意識の偏見がいまだに残り、また女性が孤独感を抱くような実情が存在した。一方で、課題共有型のネットワーク社会の構築が進んでおり、これが社会進出の確かな後押しになっている印象を強く受けた。共に悩みを共有したり、仲間がいることで自身の価値に気が付いたり、賛同したことに声を上げたり、ひとえに孤独感の排除を重んじているのであろう。

そこで、課題解決型のグループワーキングを立ち上げることを自身の目標とし、働く環境 改善を会社に提案したい。現在、当社の平均勤続年数を男女別に比較すると、男性 20 年に 対して女性が 10 年となっている。女性の勤続年数底上げの取り組みを行う事で、企業発展 に貢献していきたい。

(日本旅行 国際旅行事業本部 公務法人営業部長 阪本 雅弘 氏 講評)

当部では、女性比率が高く、またベテランから産休・育休中、結婚直前など幅広い年齢層の女性が多数在籍している。堀内さんは、今回の派遣で学んだERGを社内に立ち上げ、部内の課題解決に向けて取り組みをはじめてくれている。堀内さんが感じる課題は上司である私自身の課題でもあると受け止め、提案を一緒に実現していきたい。

【関西経済連合会 山下】

D&Iとは、一般的に"Diversity&Inclusion"と解されるが、米国でのヒアリングにより、"Diversity&Innovation"と考えた方がよいのではないかと思えるくらい、ダイバーシティとイノベーションが密接に絡んでいるように感じた。企業ではERGによる課題解決、NPOによるSTEAM教育の実施、経済団体ではシンポジウム等への女性の登壇促進など、イノベーションを生みだす「場」が設定され上手く機能していた。

そこで、関経連には、女性活躍、STEM教育を推進するために、学校現場に企業が積極的に参画できるよう、そのつなぎ役を担うこと、当会主催のシンポジウム等への女性登壇者の推進の2点を提案したい。また、自らが担当する業務の講演会等にも、意識的に女性の起業家や技術者に登壇いただくようにする。

(関西経済連合会 理事・産業部長 野島 学 氏 講評)

当会では、近年、活動の母体となる委員会の委員長や副委員長に、企業の女性幹部の方に多くご就任いただき、多様な意見の取り入れにつながっている。研修生の発表を聞き、イノベーションには、ダイバーシティが必要不可欠であることを再認識するとともに、そういった考え方が関西全体に浸透するよう、当会が率先して取り組み・発信していかなければならないと感じた。

<関経連 労働政策委員会 副委員長 太田 めぐみ 氏による全体講評>

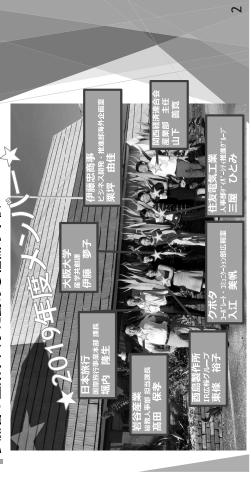
研修生の皆さまの発表を聞いて、本研修が研修生にとって成長することができた良い機会であったのだと感じた。上司の皆さまには研修生の提案が実現できるようサポートしてほしい。

最近「ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)」とよく言われるが、「インクルージョン」の意味は分かりにくい。現在当社では、D&Iを「多様な人材の受容と活用」と説明しているが、他社では「居場所と出番」といった表現もされている。研修生の皆さまには、今回の研修で学んだD&Iの言葉の意味を社内に広めてほしい。

また、研修生から発表があった「産学官三位一体の取り組み」をぜひとも実現し、関西でのSTEM女性活躍を推進してほしい。

[文責:事務局]





視察先: 13か所

▶ 民間企業・・・・4 団体

① Novant Health [医療機関を経営するグループ]
 ② Wells Fargo 【メガバンク】
 ③ Dell [コンピューター機器メーカー]
 ④ National Instruments [精密機器メーカー]

▶米国 国務省人物交流プログラムの一環として現地を視察

[International Visitor Leadership Program(IVLP)]

▶ 関西経済連合会と駐大阪・神戸米国総領事館の共催

研修の概要

① Johnson C. Smith University 【理系全般人材教育】 · · · · 3大学

いない。

③ University of the Incarnate World【コンピューターサイエンス教育】 ② University of Texas at Austin 【理系全般人材育成】

NPO法人・・・4法人

① National Association of Women Business Owners 【女性経営者団体】 ② Digi-Bridge 【理系教育を推進するNPO】

③ BioMed SA【医療系企業誘致を進めるN P O】

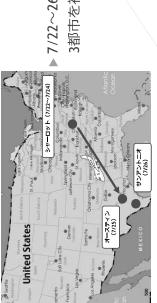
④ Apparo [理系人材を派遣するNPO]

商工会議所・・・2 法人

② San Antonio Chamber of Commerce 【商工会議所】

① Charlotte Regional Business Alliance 【商工会議所】

m



研修の目的と2019年度のテーマ

回

女性の活躍推進に貢献する事

STEM女性の育成、活躍支援 2019年度のテーマ

: Technology (技術) : Science (科学)

: Engineering (

Mathematics (数学)

▶これまでとは異なる初めてのテーマ

▼イノベーションが期待される分野の女性活躍

2

STEAM

S: Science (科学)

(計出) T:Technology (技術)

E: Engineering (A: ???

M:Mathematics(数学)

STEAMO"A" LIT? 1.ARCHITECTURE 2. ANPAN-MAN (PIXOK-D-) (建築)

3. ART (款衙)

9

米国のSTEM女性の育成 活躍の取り組みは?

2. 米国の育成・活躍推進の取り組みは?

▶ 「人材」を育てる取り組み

3. 日本が取り組むべきことは?

▶ 「三位一体」型の取組みを

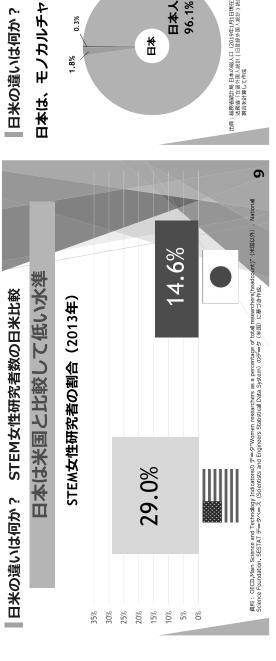
▶多様性を内包する社会、D&Iの推進

本日お伝えしたいこと

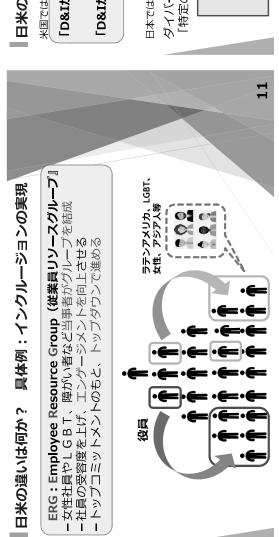
1. 日米の違いは何か?

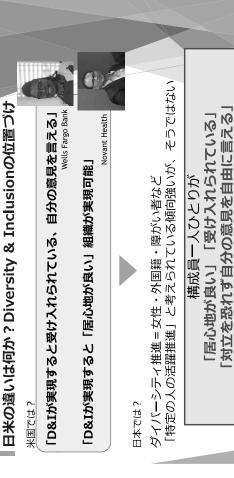
日本が思り組むべずにとは

1. 日米の違いは何か?



10 出典: US Census Bureau Overview of Race and Hispanic Origin:2010 日本は、モノカルチャー。アメリカは、多様性がベース White 63.7% 0.2% 0.2% 田米 12.2% 0.7% 16.3% 国籍多様性 出典:綠務衛衛計局 日本の緣人口(2019年1月1日現在)を分明に、 孫務省 在田珍田 J 《新计(日登錄外国人務計)部計表」(2018年12月末)から 劉名を計算して作成 日本人 96.1% 0.3% 出



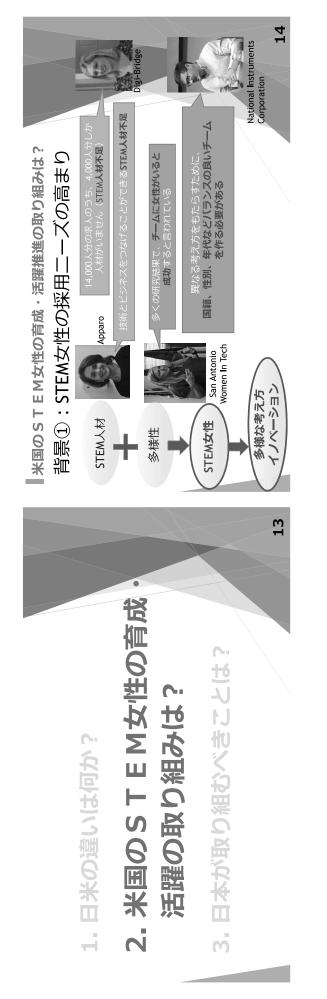


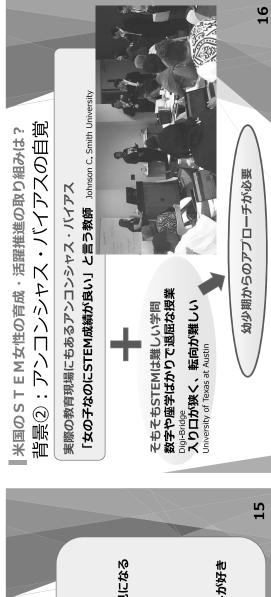
12

イノベーションを生む

⇑

ム感じられる環境





背景②:アンコンシャス・バイアスの自覚 米国のSTEM女性の育成・活躍推進の取り組みは?

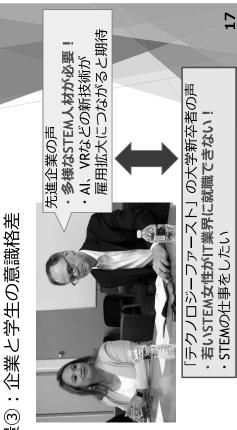
アンコンシャスパイアス=無意識の偏見とは? ・瞬時に浮かぶ先入観・固定観念

これまで生活で培ってきたものが、無意識であるが偏見になる

多様な考え方方法を尊重できない ・暗黙的な排斥、区別

・・女の子はお人形が好き、男の子はロボットが好き 例えば・







18

企業誘導への入り口

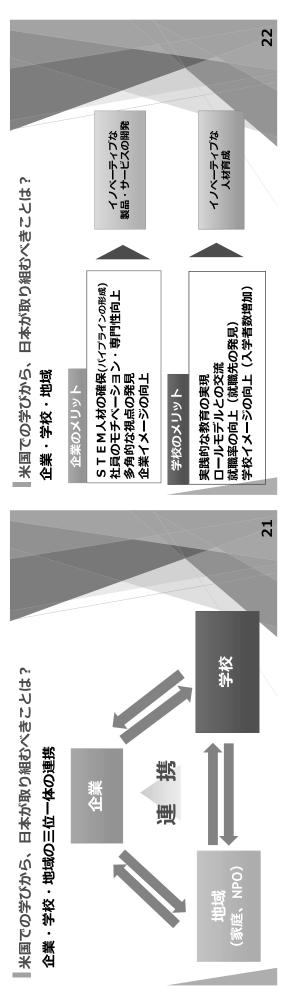
興味喚起

きっかけ作り





20





女性のエンパワメントのための「米国派遣プログラム 2019」報告書

発行日:2020年3月

発行所:公益社団法人 関西経済連合会

〒530-6691 大阪市北区中之島 6-2-27

(中之島センタービル 30 階)

労働政策部 TEL 06-6441-0103 FAX 06-6441-0443