

女性活躍推進は、全ての「個」の 多様性を活かす第一歩

日本ユニシス執行役員人事部担当

宮下 尚

みやした たかし



当社は、2022年4月1日から「BPROGY（ビプロジー）」へ商号変更する。この新しい社名は、光が屈折、反射した時に見える7色の頭文字を並べた造語である。私達は、持続可能な未来社会を実現するために、テクノロジーを用いてイノベーションを起こし続けなければならぬ。そのためには、新たな視点や発見の源泉となる多様性が欠かせない。光は、その組み合わせで見え方が変化する。「様々なビジネスパートナーや多種多様な人々が持つ光彩を掛け合わせ、混沌とした社会の中で新たな道を照らし出す」、そして「光彩が状況に応じて変化するように、社会や環境変化に応じて提供する価値を変えていく」という意味を込めた、まさに、多様性を体現する社名に生まれ変わる。

当社が目指すダイバーシティ経営とは、一人ひとりが「個」の多様性を高め、自らの個性を発揮し、互いの個性を受け入れること。異なる個性同士が出会うことによって、イノ

ベーションを加速させ、「社会的価値」と「経済的価値」の両方を実現させることだ。中でも女性の活躍推進は、全ての「個」の多様性（イントラパーソナル・ダイバーシティ）を受け入れ、活かす第一歩であると考えており、当社のダイバーシティ推進における重点項目の1つと位置付けている。

経営戦略としての ダイバーシティ&インクルージョン

多様な人材の能力が最大限発揮される組織風土を醸成するため、当社では2018年度にスタートした前中期経営計画において、ダイバーシティ推進を含む風土改革を重点施策の1つに据え、社内外へ向けた「トップコミットメント」、ターゲット別の「意識・行動改革」、より柔軟な「制度・仕組みの整備」を三位一体で、継続的に推進している。トップコミットメントとしては、持続可能な社会の実現や企業の持続的成長の側面から

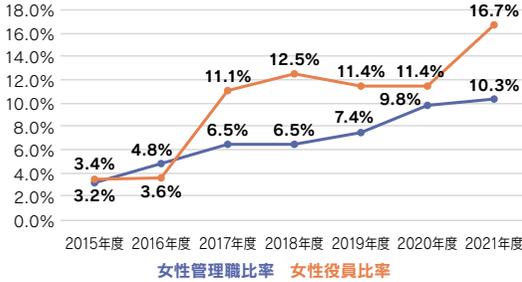
「マテリアリティ」を特定し、その1つにダイバーシティ推進を掲げている。またCEOサクセッションプランにおいて、経営リーダーに求められる7つのコンピテンシー要件の1つに「Diversity & Inclusion」を設定し、経営陣の多様性の受容にも取り組んでいる。2020年度には、意思決定層における多様性確保のため女性役員比率を2025年に20%にする目標を掲げ、経営リーダーを育成する社内プログラムでも性別の多様性を担保している。

さらに社外へのコミットメントとして、女性のエンパワーメント原則「WEPs」への署名、UN Women（国連女性機関）が主導する、メディアと広告によってジェンダー平等を推進する世界的な取り組みである「Unstereotype Alliance（アンステレオタイプアライアンス）」への賛同等、社内にとどまらず社外のステークホルダーと協働し、ジェンダー平等、女性のエンパワーメントに取り組んでいる。

企業におけるジェンダー・ダイバーシティ —リーダーの本気度を問う

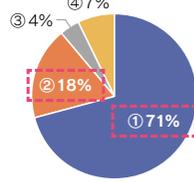
女性役員・管理職比率と女性社員のマインドセット

女性役員・女性管理職比率の推移



女性社員のマインド

女性育成プログラム
2020年度受講者アンケートより



- ①管理職をキャリアの1つとして考えたい
- ②オファーがあったらやってみたい
- ③管理職以外の仕事や役割に就きたい
- ④現在のままがよい

約9割が管理職に就くことに前向きに(①+②)

アンコンシヤス・バイアス解消と 女性の人材パイプライン構築

当社では以前から、時間や場所にとらわれない働き方に関しては、法定以上の社内制度や仕組みを整備しており、育児や介護といったライフイベントを機に退職する社員はほほいなくない状況であるが、これまでは女性社員・



女性育成プログラム

上司共に、育児期間中は子育てを優先するの
が当然、ライフイベントにより女性のキャリア
アが中断するのは仕方がないという、キャリア
アステージにおけるアンコンシヤス・バイア
スの差や、女性管理職比率の低さ、意思決定層
における多様性の欠如といった課題を抱えて
いた。またロールモデルの不在やスキル向上
の機会等、将来のキャリアへの不安や課題を
抱える女性社員が多く、こうした女性自身の
マインドセットや、積極的な登用を行うこと
による、管理職候補者層から意思決定層に至
るまでの、女性の人材パイプラインの構築が
必要であった。

そこで、ターゲット別の「意識・行動改革」
として、全ミドルマネジメント層にアンコン
シヤス・バイアスのコントロールをテーマと
した研修を必須化し、また、上位マネジメン
ト層には「2025年に女性管理職を2020
年の2倍にする」との目標達成に向け、管
理職登用計画策定
を必須化して、進
捗をモニタリング
している。

加えて女性社員
のマインドセット
のため、女性の階
層別育成プログラ
ムの実施や、社外
のリーダーシップ
プログラムの受講
促進、女性取締役

や管理職との対話の場を設けるなど、社内外
のネットワーキングやロールモデルの可視化
を推進している。

取り組みによる成果

こうした様々な施策により、取り組み前と
比較し、女性役員比率は2015年の3・4%
から2021年には16・7%に、女性管理職
比率は2015年の3・2%から2021年
には10・3%に上昇した。管理職候補者層に
おける男女の昇格率の差も解消され、女性の
階層別育成プログラムでは、受講者の9割が、
管理職をキャリアの1つとして前向きに捉え
ている。

また全社での働き方改革により、育児や介
護などを行うことで業務ができなくなる時間
を最小化することによる生産性は大きく向上
し、ライフイベントを迎えても「働き続けら
れる」から「活躍できる」組織風土が醸成さ
れている。さらにイノベーション創出、女性
社員がビジネスを牽引している事例として、
保育業務支援サービス「ChiReaff Space」が
ローンチ(公開)され、約160施設に導入さ
れることで、保育士の事務作業時間削減に寄
与している。

当社の女性活躍推進をはじめとするダイバ
ーシティ推進はまだ道半ばであり、今後も女
性の人材パイプライン強化と目標達成に向け
た取り組みを継続するとともに、さらに発展
させ、全ての「個」の多様性を、「受け入れ
る」から「積極的に求め、活かす」風土を根
付かせていきたい。