丸の内キャリア塾

なりたい自分をデザインする

Marunouchi Career Academy

Subject 多様性がつくるキャリア

丸の内キャリア塾とは、キャリアデザインを考える女性のための実践的学習講座です。毎回1つのテーマを掲げ、キャリアアップに必要な考え方と行動について多面的に特集しています。今回のテーマは「多様性がつくるキャリア」。職場で様々な立場の人と共に働くことで起きるイノベーションが、働く女性のキャリアに及ぼす影響について学びます。

LECTURE 129
2013 April

【第72回セミナー】

「イノベーションを生む働き方～ダイバーシティーの今」

「違い」を経営に生かすことがダイバーシティーの本質

第72回レギュラーセミナー「イノベーションを生む働き方～ダイバーシティーの今」が東京のグランドプリンスホテル高輪で開催された（協力：NPO法人J-Win）。第1部では、「2013 J-Winダイバーシティ・アワード」大賞受賞企業である日産自動車の執行役員であり、J-Winエグゼクティブ・ネットワーク幹事長の星野朝子さんに講演していただいた。

第1部 基調講演

日産自動車執行役員

星野朝子さん

1960年生まれ。83年に慶応義塾大学卒業後、日本債券信用銀行に入行。86年ノースウエスタン大学ケロッグ経営学大学院に留学し、経営学修士号（MBA）を取得する。帰国後、社会調査研究所（現インテージ）の主任研究員に。2002年に日産自動車に入社し、VP市場情報室担当となる。06年から現職。

立場や視点の違いがイノベーションを生む

日産のカルロス・ゴーン社長から「うちに来ないか」と声をかけられたのは、2001年のことでした。「あなたに来てほしい理由は3つある」と彼は言いました。マーケティングの専門性があること、海外経験があること、女性であること——。専門性と海外経験はともかく、女性であるという理由の意味が最初は分かりませんでした。

彼はこう言いました。「会議で私が会うのは日本人の40代以上の男性ばかりで、みな同じように発想し、同じような意見を持っている。私が目指すのは、異なる様々な意見をぶつけ合いながら、しなやかな意思決定ができる企業だ。しかし、現在の日産はその理想からはほど遠い。日産には、経験豊かな女性のプロフェッショナルが必要だ」。

私は誘いを受け入れ、12年間勤めた会社を辞めました。日産に入社して1年ほどたってから、ダイバーシティーを推進するCFT（クロス・ファンクション・チーム）のリーダーに任命されました。そのとき、社長のゴーンから繰り返し言われたのは「ダイバーシティーの推進は、CSR（企業の社会的責任）ではない。経営戦略だ。日産が勝つためにやるのだ」ということでした。

車を買ってくださるお客様の半分は女性です。ですから、女性に気に入ってもらえる製品を開発しなければならないし、女性に確実に届くメッセージを発信しなければなりません。それができるのは女性の社員、もしくは、女性に対する共感力を持った社員です。女性の視点は、企業の業績に直結するのです。

また、女性の存在が組織の変革を促す場合もあります。男性、特に一流企業に勤めてそれなりのポジションを手に入れた男性は、自分に自信があるので、他人、特に若い人や女性の意見を真摯に聞こうとしなかったり、自分たちの行動が正しいと思い込みがちな傾向があります。そのような環境に女性が投げ込まれると、それまで常識とされていたことに対して「なぜ？」と問いかけてみたくなります。その問いから気づきが生まれ、それが組織のイノベーションにつながっていくのです。

性別に限らず、多様な人々の立場や視点の違いを経営に生かすこと。それがダイバーシティーの本質です。

一番になれる領域を持つことが大切

私はこれまでの経験から、グローバルリーダーを目指す女性に4つのことを求めたいと考えています。第一が「一番になれる領域を持つこと」です。人はある分野のナンバーワンに対しては強い関心を持ちますが、二番手に対してはほとんど興味を示しません。何かで一番になることが、評価を得るための最も確かな方法です。

第二は「積極的に海外へチャレンジすること」です。私は、大学卒業後に就職した銀行を3年で辞め、海外のビジネススクールに留学しました。その経験がなかったら、現在のキャリアはなかったでしょう。

海外に行くチャンスはそうそうあるものではありません。そのチャンスが目の前にもし転がり込んできたら、ためらわずにチャレンジしてほしいです。ハードルはたくさんあるでしょう。しかし、どんな困難があっても、それを乗り越える方法はあります。日産には夫を日本に残し、子ども2人を連れて海外に赴任した女性がいます。夫が会社を辞めて、妻の赴任地についていった夫婦もいます。結婚直後に海外勤務を決めた女性もいます。皆さんも、どうか諦めずに挑戦してください。

「自分プロモート」がキャリアにつながる

第三は「自分をプロモート（宣伝）すること」です。私は、あるアメリカ人の女性ジャーナリストからこんなことを言われたことがあります。

「女性は、自分の時間の少なくとも5%を自分のプロモートに使うべきです。私はこれまでこんな活躍をしてきた、この仕事は私がやった、こんな考えを持っている——。それをはっきり言葉に出していかなければ、男性と同じ立場で働くことは難しいでしょう。なぜなら、男性は自分の時間の50%を自分のプロモートに使っているのだから」

自分を積極的にプロモートすれば、能力をフルに発揮できる機会が与えられる可能性が高まります。それにより、さらなるキャリアアップが実現できます。

第四は「優先順位をつけること」です。子どものいる女性にとっては家庭が一番であり、独身女性にとっては結婚することが最も大事なことかもしれません。しかし仕事をしている以上、仕事と私生活をトータルで考えて、今力を入れるべきは何かをそのつど明確に決めていかなければなりません。今優先すべきは仕事か恋愛か、仕事の時間か家庭の時間か、キャリアか子育てか。自分にとって最も重要なことを見極め、自分が目指すキャリアを実現していってほしいと思います。

NPO法人 J-Winとは

企業の「経営戦略」としてのダイバーシティ・マネジメントを支援することを目的に、特にイノベーションの原動力となる女性活用を推進するための各種活動を展開しています。また、ダイバーシティ推進において先進企業を表彰する「J-Winダイバーシティ・アワード」を2008年より毎年実施しています。

「マーガレット&別マ創刊50周年展in丸の内」開催

50th
マーガレット&別マ

集英社の少女漫画誌「マーガレット」「別冊マーガレット」が創刊50周年を迎えました。その記念イベントとして、「マーガレット&別マ創刊50周年展in丸の内」が4/26（金）～5/6（月・振休）11時～20時（最終日は18時まで）で丸ビルにて開催されます。「イタズラなKiss」や「ホットロード」など懐かしい名作から現在連載中の漫画までの原画や作家サイン色紙の展示のほか、「君に届け」や「花より男子」などの人気漫画とのコラボメニューを用意した丸の内初の漫画カフェも期間限定でオープンします。入場無料。

●詳しくはこちら… http://betsuma.shueisha.co.jp/50th/

株式会社 集英社　〒101-8050 東京都千代田区一ツ橋2丁目5番10号

年齢肌の原因となる肌ダメージの研究から生まれました。「美漢精」プレミアムビューティジェル登場。

年齢を重ねても、弾力のあるひきしまったつや肌は夢でありません。お肌はしっかりとケアすることで、すばらしい輝きを与えてくれます。「美漢精」プレミアムビューティジェルは、バスクリンオリジナルのミロバラン果実エキスやコメヌカ抽出オイル「リッチオリザ®」をはじめとした5つの天然植物成分※を配合、お肌にハリとうるおいを与えます。洗顔のあとのお手入れはこのジェルだけ。化粧水・乳液・美容液・クリームを使わない、ワンステップの年齢に応じたスキンケアで、ふっくらとしたハリ感をお確かめください。

※保湿成分／ミロバラン果実エキス、米糠エキス、甘草エキス、菖蒲根エキス、高麗人参エキス

合成香料、着色料、パラベン、鉱物油無添加

美漢精
PREMIUM BEAUTY GEL

1個75g（約1カ月分）
【定期購入】1個：3,590円（税込み）2個セット：6,980円（税込み）
【通常価格】1個：4,490円（税込み）2個セット：7,980円（税込み）

●お問い合わせ／株式会社バスクリン（旧社名 ツムラ ライフサイエンス株式会社）
ツムラ ライフサイエンス株式会社は、社名を「株式会社バスクリン」に変更しました。
0120-555-321 受付時間9:00～21:00（年末年始・お盆休みを除く） http://shop.bathclin.jp/

家を買おう。
ソニー銀行
だって、今なら0.821%
ソニー銀行の変動セレクト住宅ローン

ソニー銀行 変動セレクト住宅ローン金利プラン

変動金利
2013年4月適用金利（2013年4月1日現在）
基準金利 年2.021% ▶ 引下げ後金利 年0.821%

※金利は、原則毎月見直しを行います。また、お申込み時ではなく実際にお借入れいただく日の適用金利となりますので、表示の金利と異なる場合があります。

本金利プランの特徴
■お借入れ期間中、変動金利適用期間中は「年1.2%」、固定金利適用期間中は「年0.8%」を基準金利から引下げます（金利タイプ変更後も適用）。
■お借入れ時は「変動金利」でスタート。金利タイプ変更手続きにより「固定金利」への変更もできます。
■お取扱い手数料として「ご融資金額の2.1%（税込）」がかかります（お借入れ金額に含めてお申込みいただくこともできます）。

【適用条件】以下のすべての条件を満たされたお客さまを対象とさせていただきます。
1 2013年12月30日（月）までに「仮審査お申込み」を受付け、2014年3月31日（月）までにお借入れいただいたお客さま
※2013年12月31日（火）以降の「変動セレクト住宅ローン金利プラン」につきましては、2013年9月30日（月）までにサービスサイトにてお知らせいたします。
2 住宅ローンを新規にご利用いただけるお客さま
3 お借入れ時までに、以下のいずれかのお取引きをしていただいているお客さま
① 給与振込 ② 積み立て定期預金 ③ ソニーカード（2通貨決済機能付クレジットカードを含む）

【お借入れまでの流れ】 2013年12月30日（月）まで 仮審査お申込み 〉 仮審査 〉 お申込み書類のご提出 〉 本審査 〉 ご契約 〉 2014年3月31日（月）まで お借入れ
本審査完了までに口座を開設してください
この時点の金利が適用されます

オリコン顧客満足度ランキング™ 2年連続No.1（2011年度、2012年度 住宅ローン部門）

【ご案内】「変動セレクト住宅ローン金利プラン」の他に、「住宅ローン金利プラン」をご用意しております。詳細はサービスサイトにてご案内しております。【ご利用時のご注意】【変動セレクト住宅ローン金利プランについて】◎既にソニー銀行でお借入れの住宅ローンの金利プランを変更することはできません。◎延滞が発生した場合は変動セレクト住宅ローン金利プランを取消し、金利を引上げさせていただく場合があります。【変動セレクト住宅ローンについて】◎住宅ローンのご利用にあたり、本審査の完了までにソニー銀行の口座を開設していただく必要があります。◎口座をお持ちのお客さまは、サービスサイトにログインし、住宅ローンの「シミュレーション」「仮審査申込」をご覧ください。「シミュレーション」でご返済額の試算が可能です。口座をお持ちでないお客さまは、「住宅ローンシミュレーション」で、ご返済額などが試算いただけます。◎ソニー銀行の住宅ローンはご本人さまがお住まいになる新築物件・中古マンションのご購入、住宅の新築、増改築のための資金、またはご本人さまがお住まいになっているご自宅の住宅ローン（既にソニー銀行でお借入れのものを除く）の借換えにご利用いただけます（マンション以外の中古物件、借地上の建物（定期借地権を含む）、店舗・アパート等との併用物件については、現在お取扱いしていません）。また、変動セレクト住宅ローンご利用の場合には、お取扱い手数料もお借入れ金額に含めてお申込みいただけます。◎ソニー銀行の住宅ローンは、「土地代金のみのお支払いのためのご融資」または「建物建築の中間金お支払いのためのご融資」につきましては、お取扱いいたしておりません。※「土地代金のみのお支払いのためのご融資」または「建物建築の中間金お支払いのためのご融資」をご希望の場合、別途、他社のつなぎローンのご利用が必要となります。◎借入期間は1年以上35年以下（1ヶ月きざみ）、借入金額は500万円以上1億円以下（10万円単位）となっております。◎お申込み時のご年齢は満20歳以上満65歳未満で、最終ご返済時が満80歳の誕生日までのかたとなっております。◎お借入れ時に必要なお取扱い手数料はご融資金額の2.1%（税込）です。その他印紙代、登記費用等の実費がかかります。◎返済条件・金利タイプの変更には、ソニー銀行所定の手数料がかかる場合があります。◎対象物件（土地・建物）に対して、第一順位の抵当権を設定させていただきます。そのため、住宅金融支援機構（旧：住宅金融公庫）等公的融資との併用ではご利用いただけません。◎お取扱い地域は日本国内全域の市街化区域です。◎担保物件は法令に適合し、ソニー銀行所定の審査基準を満たしているものに限ります。◎お申込みにあたっては、「変動セレクト住宅ローン商品詳細説明書」の条件をすべて満たしている場合に限りお申込みが可能となります。その後ソニー銀行所定の審査をさせていただきますが、審査の結果ご希望に添えない場合もございます。◎詳細につきましては、サービスサイト上の「約款」、「変動セレクト住宅ローン商品詳細説明書」、「変動セレクト住宅ローン金利プランについて」等でご確認ください。

Sony Bank 資料請求・住宅ローンの詳細はインターネットで ▶ http://moneykit.net/ ソニー銀行の商品・サービスは、個人のかたを対象にインターネット上のサービスサイトにて提供しています。

お問合せは ローン専用ダイヤルへ ▶ 0120-365-866 アナウンス開始後「1#」を入力してください。 受付時間 平日/9:00～20:00 土・日・祝日（12月31日～1月3日を含む）/9:00～17:00

ソニー銀行株式会社
2013年4月1日現在

丸の内キャリア塾 なりたい自分をデザインする

Subject 多様性がつくるキャリア

「価値創造につながる働き方」

「貢献している」という実感が働く人にとっての最大の価値

第2部では、ダイバーシティー・マネジメント研究の第一人者である谷口真美さん、「ウーマン・オブ・ザ・イヤー2013」準大賞を受賞したローソンの白井明子さん、「2013J-Winダイバーシティ・アワード」ベーシックアチーブメント大賞受賞企業である損保ジャパンの酒井香世子さんにダイバーシティーについて話していただいた。

第2部 トークセッション

早稲田大学大学院商学研究科教授

谷口真美さん

1996年神戸大学大学院経営学研究科博士後期課程修了。広島大学大学院社会科学研究科、米国ボストン大学大学院組織行動学科エグゼクティブ・ラウンドテーブル客員研究員などを経て、2008年より現職。

損害保険ジャパン CSR部・リーダー

酒井香世子さん

1992年慶応義塾大学法学部卒業後、安田火災海上保険（現損害保険ジャパン）入社。地球環境室、コーポレートコミュニケーション企画部で広告・宣伝などを担当した後、現職。

ローソン 広告販促企画部マネジャー

白井明子さん

1999年、法政大学経済学部卒業後、ローソンに入社。2008年、法政大学経営大学院マーケティング・サービスマネジメントコース修了。12年、「ウーマン・オブ・ザ・イヤー 2013」準大賞を受賞。

谷口　ダイバーシティーの実現は、企業と働く人の両方に価値をもたらします。企業にとっての価値には、製品やサービスのイノベーションあるいは業務改善などのプロセスイノベーションを起こすことだったり、顧客からの評価や従業員のモチベーションを向上することなどが挙げられます。

では、働く人にとっての価値とは何でしょうか。究極的には、会社や組織に対して貢献できているという実感があり、その結果として自分に存在意義があると強く感じられること。これが働く人にとっての価値といえるのではないでしょうか。

はじめに、企業がダイバーシティーをどのように実現し、どのような価値を生み出しているのか、それぞれの会社の取り組みをご紹介いただきたいと思います。

酒井　損保ジャパンでは、2002年から女性活用推進の取り組みをスタートし、産休・育休の制度をはじめとする基盤づくりを進めてきました。基盤がある程度できあがり、それを生かした具体的な施策を進めるステップに入ったのが10年からです。将来的に会社の経営を担う素質を持った女性を育成する「女性経営塾」や、女性スタッフ中心の営業店舗の拡大などの取り組みを現在進めています。価値創造の端緒についた段階といっていいと思います。

白井　ローソンでは、2008年から外国人の採用に力を入れています。現在では新入社員の約3分の1が外国人となり、どの部署にも外国人がいる職場環境となりました。多くの社員が日常的に多様な視点や考え方に触れられることが、この取り組みがもたらしている最大の価値ですね。

谷口　白井さんはソーシャルメディアを使ったプロモーションを担当し、大きな評価を得ています。そのプロモーションを手がけるようになったきっかけをお聞かせください。

白井　20代はなかなか成果を出す事が出来ず、毎日お酒を飲みながら会社の愚痴を言っているような社員でした。ある時、「自分にしかない価値って何だろう」と考えるようになり、大学院でマーケティングを学び始めました。その一つの成果が、ソーシャルメディアにおける「ローソンクルー♪あきこちゃん」というキャラクターを使ったコミュニケーション展開でした。

谷口　このプロモーションは、女性ならではのアイデアと評価されているようですね。しかし私はむしろ、白井さんが「自分ならでは」の視点で考えたことが、優れた結果に結びついているのではないかと思います。枠を取り払った自由な発想を生み出すことができた。それが、ご所属の企業にとっても白井さん自身にとっても、大きな価値創造につながったのではないでしょうか。

酒井さんは、ダイバーシティーの実現に取り組む中で、どのような苦労をし、それをどう乗り越えてきましたか。

酒井　小学生と幼稚園の2児の母として仕事と家庭に向き合ってきましたが、仕事もプライベートも新しいことに取り組んでいます。ワクワクする気持ちを大切にしながら新たな価値を生み出すこと。それが働くことの一番のモチベーションです。

またチームとして成果を出していくことにもこだわっています。仕事は1人でできるものではありません。上司、同僚、部下そして家族の支援も不可欠です。それぞれの関係を大切にしながら、これからも新しい価値創造を目指していきたいと思います。

谷口　自分の価値を高めていくには、会社から与えられるチャンスを待つのではなく、自分にどんな強みがあって、どんな貢献ができるのかを積極的にアピールしていくことが大切です。その積み重ねが、キャリアを形成していきます。

しかしキャリア形成のあり方は人それぞれです。キャリアに違いはあっても、優劣はない。つまりキャリアもまた、ダイバーシティーの視点で捉えられるべきだと私は考えています。ほかとは違う自分の特性を認識し、違いに自信を持って、自分ならではの価値を磨いていってほしいと思います。

キャリア自体が多様であるべき	谷口さん
仕事にワクワクすることが大切	酒井さん
自分の価値を考えることが転機に	白井さん

ビジネスとデザインが融合する情報発信拠点 ビジネスエアポート青山

青山に会員制サテライトオフィス"Business-Airport（ビジネスエアポート）"がオープンしました。Business-Airportは、今を生きる全てのビジネスパーソンの多様な働き方に対応できる、新しいカタチのワークスペースです。

入館者全員が、利用可能な共用スペースを設置。リアルなコミュニケーションの場を創出し、ビジネスとデザインが融合する情報発信拠点となります。

利用プランには、「フルタイム会員」「プライベート会員」「1 DAYメンバー」「コミュニティメンバー」があります。

個人でも法人でもご利用いただけます。

●お問い合わせ／東急不動産 ☎0120-172-109 http://business-airport.net/

Business-Airport 外観

英国ヴィクトリア朝の仰天実話に基づく『ヒステリア』

4月20日（土）よりヒューマントラストシネマ渋谷、有楽町スバル座、シネマート新宿ほか全国順次公開

現代のラブライフにおいて広く愛用されている電動バイブレーターの知られざる誕生秘話。あの"お役立ちアイテム"のルーツ——それは、ヒステリーに悩む女性たちを救うための画期的な医療用器具だった！ バイブレーターが、初めて特許を得た医療電気製品の一つであったという事実を基に、これまで滅多に語られることのなかった驚きと赤面のエピソードを、軽快なテンポで笑いを交え爽やかに描いたヒューマンドラマです。

公式HP：http://hysteria.ayapro.ne.jp/

© 2010 Hysteria Films Limited, Arte France Cinema and By Alternative Pictures S.A.R.L.　PG-12
PHOTO© LIAM DANIEL2 © 2010 HYSTERIA FILMS LIMITED, ARTE FRANCE CINEMA AND BY ALTERNATIVE PICTURES S.A.R.L.

配給／彩プロ ☎03-3428-7874

大人の女は「ブラシ一体型ファンデ」でキレイを簡単・手軽・時短する。

微粒子ミネラル100%　タルクフリー　防腐剤不使用　オイルフリー　クレンジング不要

つけたまま眠っても平気！
肌に優しいオンリーミネラルから

「ポケットカートリッジファンデブラシ」は、ブラシのボディにファンデーションを内蔵できる優れもの。使った後はキャップをしてポケットやポーチにポンと入れて持ち運び可能。外出が多い方、忙しい方におすすめです。

大人気 売れてます！

とっても肌ざわりの良いブラシ
ブラシの先からファンデが出てくる!
ファンデが内蔵できる！

5つの機能がこれひとつ
日焼け止め SPF17・PA++　化粧下地　コンシーラー　ファンデーション　フィニッシングパウダー

カバー力もすごい!

ハンドバッグからスッと取り出して
ブラシをシュッと出して
クルクルするだけ。

オンリーミネラル ポケットカートリッジファンデブラシセット
＜セット内容＞
ブラシ本体単品価格：3,200円（税込）
レフィル単体価格：2,415円（税込）／1個（2g）×2
3,050円もお得！
通常単品合計価格 8,030円 ▶ 4,980円（税込） 送料630円（税込）

ファンデーションのカラーをお選びください
4 ナチュラルベージュ（くすみが気になる方）
8 オークル 人気No.1（自然な仕上がり）
10 イエローベージュ（赤みを抑えたい方）

今、人気のミネラルファンデーション ONLY MINERALS

お申込みは
通話無料 0120-084-008 営業受付時間 9時～21時 年末年始を除く ※携帯電話からもご利用いただけます。
申込番号 KNK3015
ご注文の際は必ず申込番号をお伝えください。（FAX、ハガキ・インターネットの場合は記入、入力をお願いいたします。）お伝えいただかない場合は、割引やプレゼントが適用されません。
インターネット http://www.ya-man.com/open/
FAX 0120-740-882 通信料無料 年中無休 24時間受付 ●右のハガキの記入例を参考に必要事項をご記入の上、ご送信ください。
ハガキ 〒163-8012 新宿アイタウン郵便局私書箱9005号 ヤーマン株式会社 受注センター係 行 ●郵便ハガキに右の必要事項をご記入の上、ご投函ください。
裏面記入例 ①オンリーミネラル カートリッジファンデブラシセット希望 ②カラー ③申込番号 ④お名前（フリガナ）⑤郵便番号・ご住所 ⑥電話番号 ⑦生年月日・性別
モバイルサイトからもお申し込みできます。
※FAX・ハガキでのお申込みは、代金引換のみとなります。※お申込時、記入事項に漏れがあった場合、お届けできないことがあります。※カラーのご要望がない場合は「オークル」を送付させていただきます。

【お届け・お支払い】 お支払い方法は「クレジットカード」か「代金引換」からお選びください（クレジットカードの場合はお電話でのご注文に限ります）。特にご指定がない場合は代金引換となります。代金引換の場合、代引手数料は弊社が負担いたします。商品は通常1週間～2週間程度でお届けいたします。ご了承ください。商品到着後8日以内であれば未開封に限り返品可能です。事前にお客様サービスセンター（フリーダイヤル0120-010-642 9:00～21:00 ※年末年始を除く）までご連絡ください。※返品の際は必ずお手元に送り状の控えを保管してください。控えがない場合の配送トラブルは対応いたしかねます。※お客様都合による返品の場合、返送料はお客様ご負担となります。メール便での発送の場合は、商品到着までの、内容の追加・変更・キャンセルはできません。■個人情報について お客様よりいただいた個人情報は弊社が厳重に管理いたします。また、ご提供いただいた情報は、商品や資料の発送、各種ご連絡等の通信、お問い合わせやアンケート、各種サービスのご提供、弊社におけるサービスの向上を目的として使用させていただきます。

JADMA 公益社団法人 日本通信販売協会会員　〒135-0016 東京都江東区東陽2-4-2 新宮ビル1F ヤーマン株式会社　YA-MAN
大丸東京店、梅田店、松坂屋名古屋店、その他全国バラエティーショップでもオンリーミネラル商品お取り扱いしております。