



「今こそジェンダー・ダイバーシティを一気に進める好機！」

はじめに – 「皆様にご紹介したいこと」

企業(IBM)としての取り組み：

- ・ダイバーシティ & インクルージョンの歴史
- ・これまでの進捗、現状の課題と今後の活動

そもそも、、、



ダイバーシティ = カタチ・状態
「色々なタイプ・スキルの人がいる」

インクルージョン = ココロ・振る舞い
「互いを認め、尊重し、受け入れる」

このレベルまで持っていくためには、、、





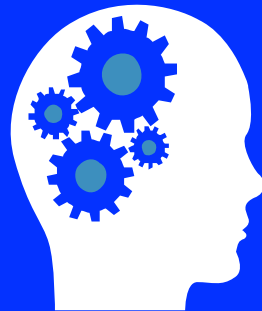
大学・企業などの経営観点では、、、

経営の最重要テーマ（存続＋成長）としての
「優先順位付け」と「プログラム化の支援」

実際の推進は、、、

各部門のリーダーが自らの職責の一つと捉え、
「目標設定して変革をリード」する

[環境] 時間と場所の制約を越えて、あらゆる
ダイバーシティを積極推進する好機！



- ジェンダー（女性）
- PwD → PwDA
- LGBTQ+

IBMの100年に渡るダイバーシティ推進の歴史



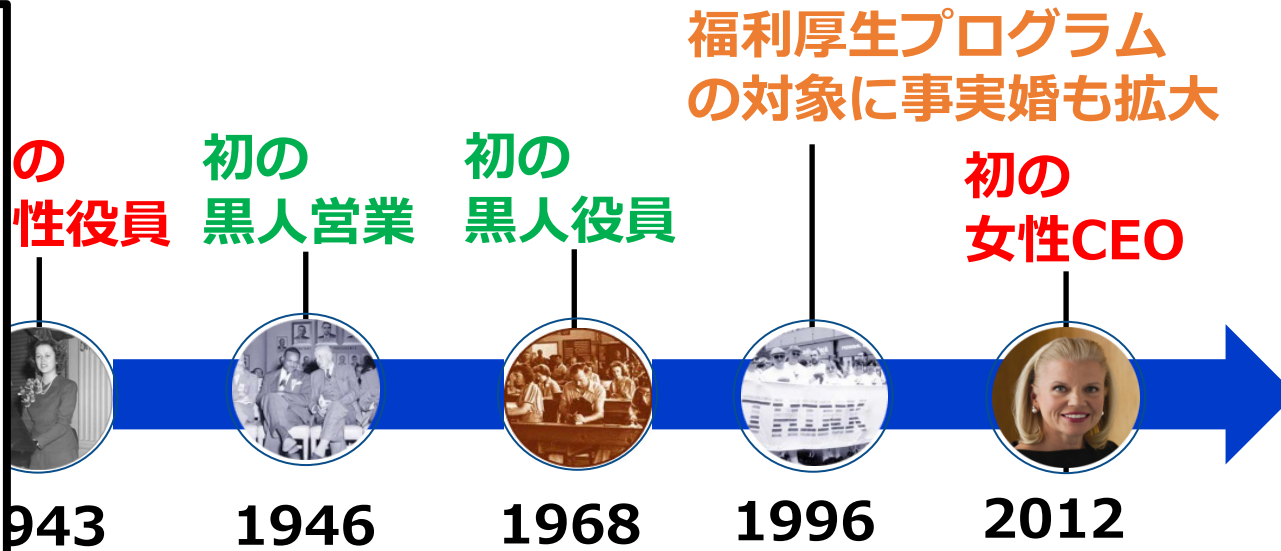
"Be Equal"



Bee =

女性

障がい者



経営優先課題

長期的に取り組むべき施策

成果主義



日本IBMにおけるジェンダー・ダイバーシティ推進の歴史



F代
務
イトオフィス

2000年代
女性社員自身がリード
するコミュニティ活動
(JWC、COSMOS)
プロフェッショナル別の



社員自らが変革するカルチャー：コミュニティ活動

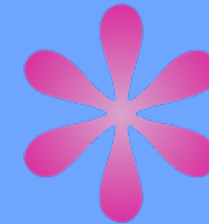


職種別にカウンシルやコミュニティを設置
当事者が現状把握・課題分析を行い施策の提言や様々な活動を実施。



JWC (Japan Women's Council)

- 1998年に発足
- 女性営業職・コンサルタント職
- 2019年から男性社員も参画



COSMOS

COSMOS*

- 2005年に発足
- 女性技術者・研究者コミュニティ
- 組織を超えたネットワーク構築





“マネージャになりたくない理由” インタビュー結果の考察

「マネージャになりたくない」 4つの理由

1 “Managerに魅力を感じない”

“Manager?
まだ先の話。”

- Managerになるメリットがない（キャリア、給料、等）
- 何をやっているのかよくわからないけどとにかく大変そう
- ワークライフバランスがさらにとれなくなりそう
- 上から下から急に問題持ち込まれて大変そう

2 “Managerには向いてない”

“ぼちぼちManagerも視野に”

- “アイアンマン”じゃないとやっていけない。ああはなりたくない。
- “男まさり”でないと務まらない。自分には向いていない。

3 “自分につとまるか不安”

- Managerに必要なスキルを満たしているのか？
- 周りに頼れる人もいないし、部下も年上ばかりになるだろうし、何やったらいいのかわからない。
- 私にマネージャなんかつとまらない。

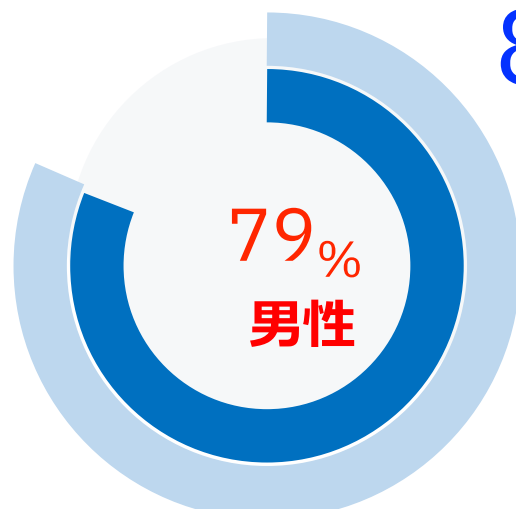
4 “今じゃない”

- 今は子供との時間を優先したい。
- いずれはとは思っているものの、こんなすぐとは考えてなかった。

技術・研究職と他職種男女の比較



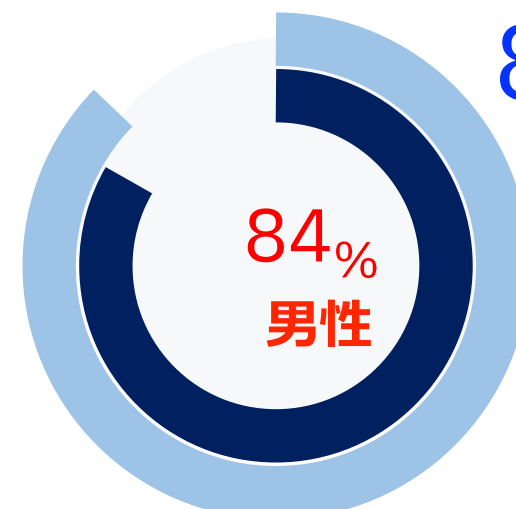
管理職に対してのやりがいやリーダーシップ発揮意欲に大差はない



82%
女性

79%
男性

管理職はやりがいのある仕事だ

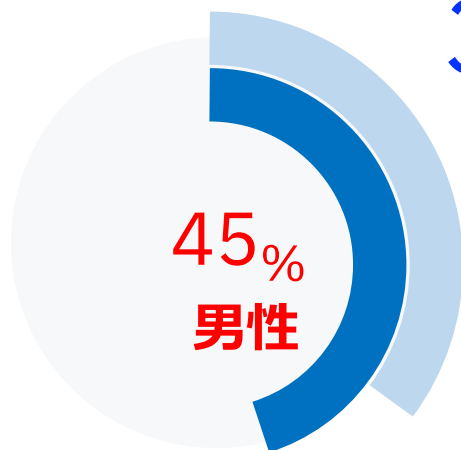


88%
女性

84%
男性

[営業・コンサル職]

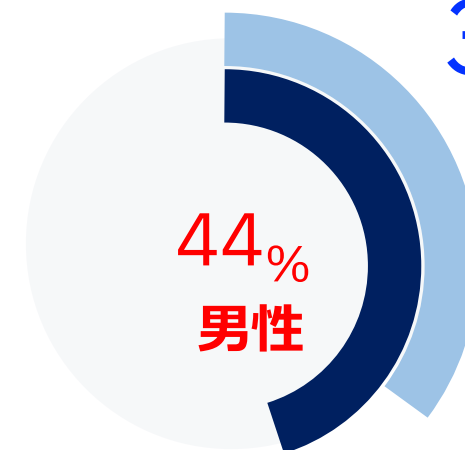
[技術・研究職]



35%
女性

45%
男性

管理職は会社を変えられる



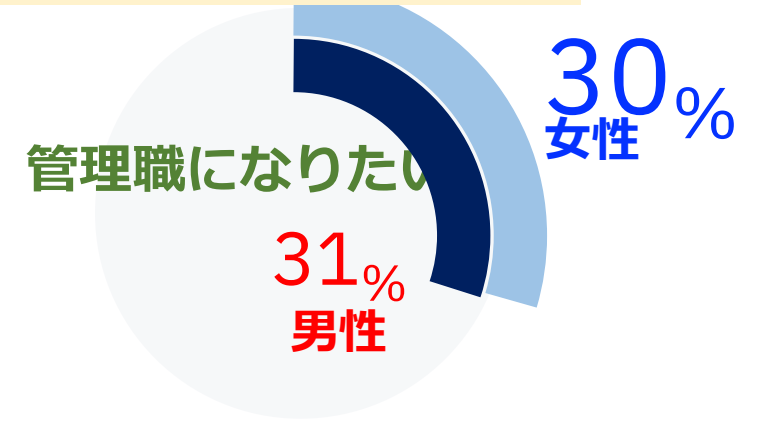
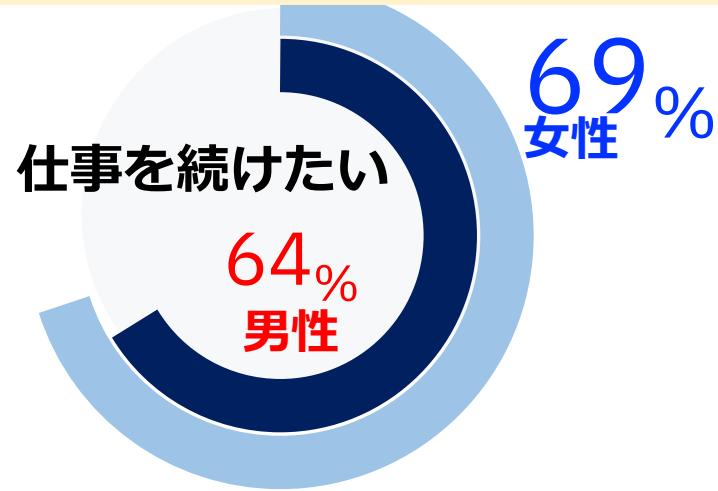
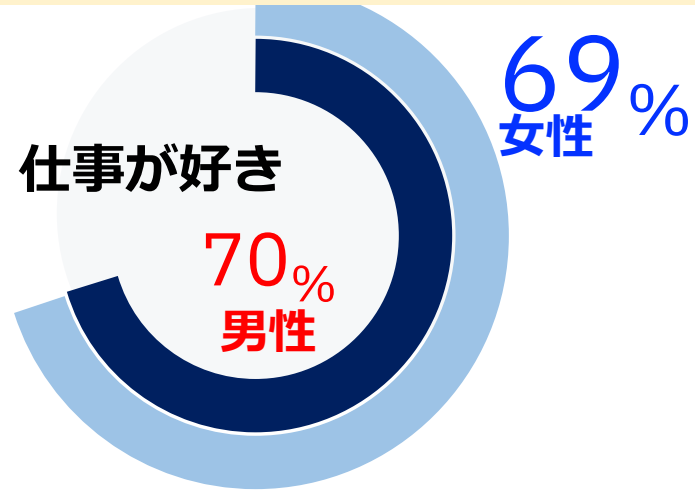
35%
女性

44%
男性

技術・研究職の女性は、どう感じているか？



男女ともに管理職志向が低い

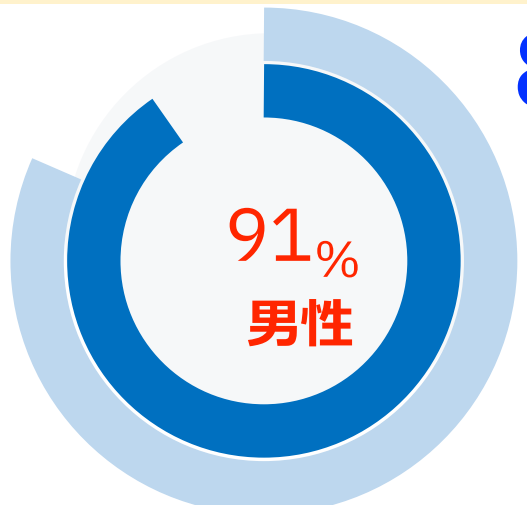


男性や他の職種女性と比較し「上司から期待されていない」と感じている



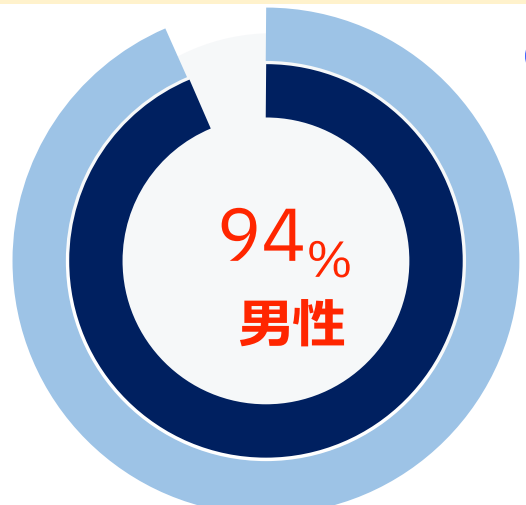
技術・研究職の女性 - 管理職になると、、、

技術・研究職の女性はリーダーであることに誇りを感じ、覚悟もある



82%
女性

チームリーダーであることに
誇りを感じる

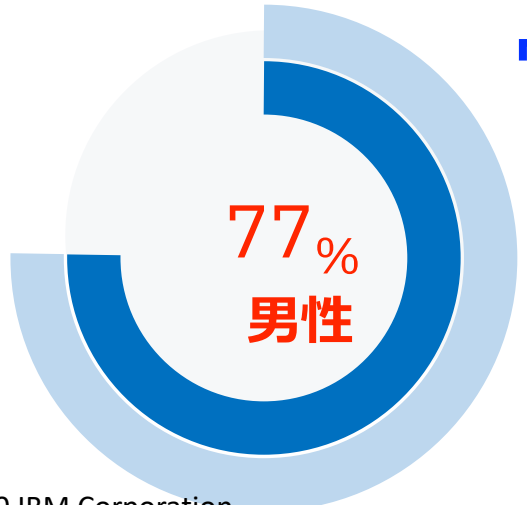


94%
女性

94%
男性

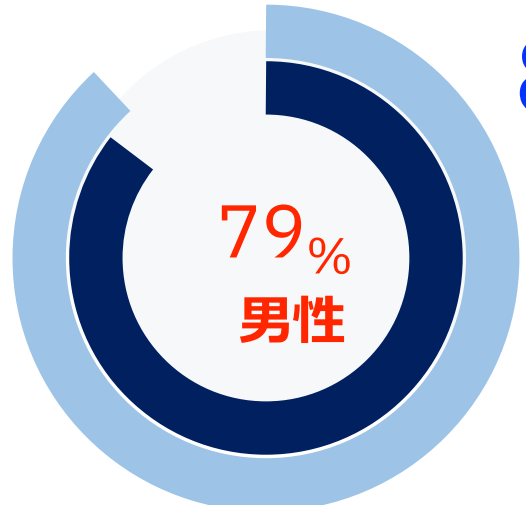
[営業・コンサル職]

[技術・研究職]



76%
女性

リスクテイクする覚悟



88%
女性

79%
男性

COSMOS活動を通して得た知見，体験から 導き出された女性技術者活躍のための提言



【提言の骨子】

- ・ 技術者としてのキャリアロードマップづくりのサポートが必要
- ・ 女性技術者に対するアンコンシャスバイアスの解消
- ・ 女性技術者向けの仕事と家事と育児のバランス施策の策定



技術者としてのキャリアのロードマップのサポート

- * 3年以内に昇級したいという意思をもつ女性技術者は80%
- * キャリアアップ・モチベーションアップにはメンターのサポートが必要、一方で半数以上がメンター不在

→ 提言：多様性のあるメンタリングを定義し、マッチング等の仕組みを整える

アンコンシャス・バイアスの解消

- * 管理職のアンコンシャスバイアスにより女性技術者の活躍を阻害する可能性がある

→ 提言：アンコンシャスバイアスへの理解を深める教育・参加型イベントを開催

女性技術者向けの仕事と家事と育児のバランス施策

- * スタッフ職の女性比率が男性比率に比べて約4倍近い。
- * ライフイベントをきっかけに技術→スタッフに異動したが戻れない、戻らない

→ 提言：産休/育休前後のキャリア相談は人事やキャリアコンサルタント、産業医等の客観的アドバイスができる人が同席をする三者面談を推奨するへの理解を深める

“Readinessを高める”、“背中を押す”

仲間と共に目標や痛みを共有し繋がりを深くし、互いに刺激しあいスキルを深め、
スポンサー役員のもとでリーダーシップを育成する1年間のプログラム



- 参加社員54名中、**約半数**が部下を持つ管理職に着任（20年8月末現在）
- 「管理職になりたくない」社員の比率は**40% → 10%**へ減少

仲間の存在や挑戦とスポンサーシップが精神的な支えと後押しに

Mentoring

先輩が皆さんの相談にのってくれます



福地取締役副社長

- 1985年 IBM入社
- 営業一筋
- 製造、金融、流通など、GTS-SOリーダー

メンタリング内容は守秘。仕事・キャリア・リーダーシップ・ダイバーシティなどトピックは問いません。遠慮なくどうぞ。

My Availabilities (As A Coach)

WEDNESDAY
30 SEP, 2020 13:00 - 13:30 (GMT+09:00)

WEDNESDAY
30 SEP, 2020 14:00 - 14:30 (GMT+09:00)

WEDNESDAY
7 OCT, 2020 13:30 - 14:00 (GMT+09:00)

WEDNESDAY
7 OCT, 2020 14:30 - 15:00 (GMT+09:00)

WEDNESDAY
14 OCT, 2020 09:30 - 10:00 (GMT+09:00)

WEDNESDAY
20 OCT, 2020 09:30 - 10:00 (GMT+09:00)

7-10月で40数名が参加
新入社員から理事クラスまで、約70%が女性。海外からも、、、

ジェンダーダイバーシティのカギは？

大学・企業レベルは経営重点テーマとしての文化・風土作りをすると同時に、各種プログラムに落としとして**各部門のリーダー**が自らリードする。

- ー ベンチ・プログラム（後任候補計画）
- ー コミュニティ（女性、職種別、リーダー）等

スポンサーをアサインしてReadinessを高めていく
(Next Position、心、スキル、など)



New Normalは一気に進めるチャンス！

- (スピード感を持って大胆な変革をする環境)
- ・ 優秀な人材が集い、挑戦し、存続・成長するためにも、経営最重要テーマとして取り組む



ご清聴ありがとうございました



ニュー・カラー人材育成のための社会貢献プログラム

P-TECH

官民連携で展開するIT人材育成
のための新しい教育モデル
(5年間=高校+2年生大学)

2011年 米国発

現在24カ国、220校参加

2021年 東京都で開始予定

w/SFDC、CISCO

SkillsBuild

経歴や教育等に関係なく、新しいスキルを身につけて、社会に参加したい人を支援するモデル

2019年 フランス発

現在11カ国

2020年7月 日本開始

女性の学び直し, 就職氷河期世代 等