



第2回イベントレポート

「女性活躍の世界潮流と日本への示唆 ～女性のエンパワーメントを通じて未来を創る～」

株式会社カレイディスト 代表取締役社長
G20 EMPOWER 日本共同代表
塚原 月子氏

自分なりの一貫性を持たせたキャリア

まずは自己紹介です。新卒で当時の運輸省へ入り、充実した日々を過ごしました。途中でアメリカのビジネススクールへの留学機会があり、自身のキャリアを能動的に作ることに惹かれて外資系コンサルティング会社に転職しました。その会社は性別に関係なく、実力主義の世界でした。産休・育休を3回取り、当時は制度のなかった時短勤務を作ってもらい、働き続けました。見慣れない働き方に、昇進に響くのではと心配する声もありましたが、時短勤務なりに生産性やポテンシャルを見る考え方が徐々に整えられ、存分に仕事をすることができました。この時、公正（equity）の考え方ができてきていたのだと思います。

自分だけではなく、様々な人の働き方、特徴の多様性に向き合う機会が徐々に増えてきて、ダイバーシティという領域にポテンシャルを感じ、グローバルの NPO の仕事に移りました。さらにこの領域でもっと自由に幅広く仕事がしたくなり、2018 年に独立して現在の会社を設立しました。それと同時に様々なプロボノ活動を始めました。自分の専門性を活かして、無償でお仕事をさせていただくプロボノならではの幅広いステークホルダーとの関係性の中から学ぶこと、自らのビジネスへ投資還元されることがあると感じています。

私の経歴は、官僚、外資系コンサル、NPO、起業、プロボノと「一体何をしたいのだろう」と思われがちですが、自分ではミッションドリブンでやってきたことと、今までの経験を全て無駄にせずポジティブに受け止めてチャレンジしてきたと思っています。

世界の潮流、G20 EMPOWER の活動から

私が関わっているプロボノの一つに「G20 EMPOWER」があります。G20 各国の民間女性ビジネスリーダーが政府と連携して意思決定層の女性のエンパワーメントを進めていくことを目的としたグローバルなアライアンスで、2019 年の G20 大阪首脳宣言に基づき 2020 年に立ち上げられたものです。私は日本の共同代表として参画しています。

今年 8 月に G20 の女性のエンパワーメントを担当する大臣の会合が開催され、私も出席しました。G20 各国と招待国を含めた約 30 か国の大臣が 2 日間議論するほど、女性のエンパワーメントは国際的にも関心が高いものです。大臣会合での 3 つのトピックは以下のようなものでした。

1. パンデミックからのリカバリーにジェンダーギャップを解消することが国際的に極めて重要な意味を持つ
2. テクノロジードリブンな経済活動が増える中で、テクノロジー、デジタル分野におけるジェンダーギャップが看過できないものになっている
3. 大企業だけではなく中小企業、起業家を含め裾野を広げた意思決定層での女性活躍が重要である

きわめて今日的な経済、社会状況に関するグローバルな問題意識とジェンダーに関する課題が結びついているため、重要なアジェンダであると扱われているのだと思います。

「G20 EMPOWER」の活動は、政府への提言と民間セクター自らのコミットメントの柱に基づいています。それぞれに対し、私なりに日本の課題を整理しました。

1. より徹底した測定管理

日本では、指標をどこに置いて何を公表するのかの自由度が高く、誤解を恐れずに言えば、表に出しても差し支えないものを公表していることにとどまっている部分があると思います。世界では、意思決定層に女性のエンパワメントを進めるためには、少なくとも以下の5つのポイントを見る必要があると言われています。

1. 従業員に占める女性比率（あらゆる職階ごとに）
2. 昇進における女性比率
3. 賃金の男女格差
4. 取締役における女性比率
5. 専門的・技術的領域における女性比率

これらを見ることで問題の本質がどこにあるのかの見当がつきやすくなり、意味のある手を打っていけるという考え方です。日本もこういったところを徹底していくべきだと思います。

2. 日本企業全体における女性のエンパワメント

大企業では一定数浸透していますが、中小企業では余地も大きいです。組織、業界を超えてサプライチェーン全体で取り組むことで、社会全体に女性の経済基盤を高めていく。それはビジネス上の革新にも繋がってくると思います。

3. 未来を見据えたリーダーシップの構築

未来に必要とされるような仕事やスキルを展望するリーダーシップ像の構築において女性が活躍できるようにすることがとても重要だと認識されています。教育やパブリックナラティブでのジェンダーバイアスの解消も必要だと感じます。

女性がリーダーシップを学ぶ意味

今日、ご参加の皆さんに「女性らしいリーダーシップ」を身に着けていただきたいわけではありません。組織が必要としているのは、女性らしいリーダーではなく、チームとして成果を上げ組織に貢献できるリーダーです。ご自分らしいキャリア形成をしてリーダーシップを発揮していただく必要があります。

一方で、男女ともまったく同じように研鑽を積みばいいのかというと難しく、Yes AND No だと思います。現状は残念ながら、キャリアの中で経験することが男女で異なる傾向があるのが事実だと思います。それを

知ったうえで、女性の皆さんには戦略的にふるまってほしいです。そして男女関係なくリーダーシップを築き、豊かなキャリアを形成していただけると良いのではないかというのが、私個人の考え方です。

多様性とインクルージョンが求められる時代背景

今の時代は、問題に対する解を見つけるよりも、課題そのものを発掘することが必要です。また、複雑性（Complexity）、不確実性（Uncertainty）が極めて高いVUCAの時代でもあり、利潤追求だけではなく社会課題と事業性の両立が求められています。このような時代では、カリスマ的リーダーのトップダウンが常に成功に結びつくのではなく、多様な人々がチームとして英知を出し合う方が成功に至りやすいと思います。まさに多様性/ダイバーシティ、そのマネジメントがリーダーシップの要件になっているのではないのでしょうか。

しかし、組織にダイバーシティがあるだけではメリットをあまり生みません。さまざまに異なる特徴や視点を持つ人が、組織の中でともに成長して価値を生み出していくには、適切なマネジメントが必要です。ダイバーシティが適切にマネジメントされると、インクルージョンが生まれます。

インクルージョンとは、多様に異なる構成員の一人ひとりが、信頼され、十分な貢献をし、成長し、能力を伸ばし、目標を達成することができると感じられる状態であることです。

インクルージョンを成立させたことによる組織的なメリットの代表的なものは、イノベーションを生みやすい状態を作ることです。ビジネス上の優位性にインクルージョンが結びつくというのが、とても代表的な考え方です。また、市場の評価も得やすくなります。特に機関投資家の厳しい目にかなうようにしていくためには、ダイバーシティもESGの重要な要素です。

自分らしいリーダーシップの発揮に向けて

ダイバーシティとインクルージョン、女性のエンパワーメントの重要性について、当の女性から戸惑いの声もよく聞きます。「あのような働き方ができない」、「ああはなりたくない」、「女性には適切なロールモデルがない、数が少ない」。「今リーダー層にいる女性が自分のなりたい像ではない」ということもありますね。

このような声に対し、もっともだなと思うことも多いですが、「でも、ちょっとこういう見方をしてみませんか」ということをお話ししていきたいと思います。

アンコンシャスバイアス（無意識の偏見）

アンコンシャスバイアス自体は脳の働きですので、それ自体をなくすことはできないと言われています。ただ、放置していいわけではありません。アンコンシャスバイアスに気付かず影響が放置されてしまい、対象となった方に悪影響が及び不利益を被ってしまう場合があるなら、悪影響の部分は断ち切らないといけません。アンコンシャスバイアス自体をなくすのではなくて、影響の部分を断ち切る必要があります。

リーダーシップ像とジェンダーバイアス

リーダーシップのあり方とジェンダーにもバイアスがあると言われています。アンケートで「どんな人がリーダーにふさわしいのか」と聞くと、男性的なイメージと結びつきやすいものが多く挙げられ、リーダーシップ自体が男性的なイメージと結びつきやすいことがわかっています。「Think Leader, Think Male」（リーダー像＝男性像）という状況が起こることもジェンダーバイアスの影響の一つだと思います。

「ホットジョブ」経験の重要性

どんな組織でも、ある一定以上にまでキャリアを進めていこうと思ったときに、枢要な業務「ホットジョブ」といわれるものを経験し、いろいろな壁を乗り越えてより多くの人に認められることが一番大事だというデータがあります。しかし、大きな予算がつけられている仕事や注目を集めているプロジェクトに対し、男性と女性での関わりが同じかを分析した結果、同じような条件下の男女で、大きな差があることが判明しています。ホットジョブに対して男女でアクセスの違いがあるのが、実情だということです。

機会が拡大しているコアスキルにおけるジェンダーギャップ

フューチャージョブ、フューチャースキルのなかで、特に男女間の就業状況やスキルの発揮状況にギャップがあると結論づけられたものが、デジタルスキルで3つ、ソフトスキルで2つあります。これから重要性が増してくる仕事の中で、いまだにジェンダーギャップがあるというのは、とても由々しき問題です。ジェンダーギャップが解消するどころか、広がっていく可能性すら示唆しているのではないかと思います。

女性の皆様へ

以上の課題等は、行政や教育の役割も大きいですが、私達女性自身が手をこまねいていいわけではありません。目の前の仕事をコツコツとこなすということだけではなくて、未来の仕事、スキルに目を向けて、能動的にそれらを獲得していく努力をする必要があると思います。女性活躍を推進しようとする企業は、女性にこういったスキルを身につけさせるような采配をしていくことも必要になると思います。

私としては女性の皆さんには誰のためでもない、皆さん自身の大切なキャリア、大切な人生をより良く歩んでいていただきたいと思っています。

ここから4つほどヒントになるかなということをお伝えしていきます。

自分や周囲のアンコンシャスバイアスを克服する

女性は周囲の客観的な評価に比べても、自分に対して正当な自信を持てなかったり、自分自身の周りに壁を作ってしまうがちです。まずはこれを打ち破ってほしいです。そのためにも自分と周りを比べたりしない。巡ってきた機会は「自分にはまだ早い」と思わない。チャンスが来た、声をかけてもらったということは、誰かが客観的に見て「あなたが適格だ」と思っているわけですから。

何でも自分で完結しようとせず、必要なサポートを得ることは恥ずかしいことではないので、それをやっていく。そして、周囲も含めて前例や旧弊に縛られているような状況を見た場合、違和感がある場合にしっかり声を上げていく。これが自分のためにも、周囲の女性のためにもなります。

ホットジョブをつかみ取る

ホットジョブを能動的に掴んでいていただきたいと思います。控え目であることは、キャリア形成上においては美德とは言えません。未来に重視されてくるような仕事やスキルを展望した時、逆算して今後、自分がどんな経験を積ませてもらうことが必要なのかを自分の中で整理して、明確にしておく必要があると思います。掴み取りたいものが明確になったら、それを正当に伝える。売り込むことは、はしたないことではないのです。

キャリアを豊かにする人間関係を構築する

キャリアを豊かにするには、いくつかの役割の方が必要と考えます。

- スポンサー
自分の影響力をも使ってあなたへの評価を正当に高め、機会へとつないでくれる
- メンター
自分の経験や客観的な視点からあなたにフィードバックやアドバイスを与えてくれる
- パートナー
成し遂げたいことに互いに共感を持ち、協働できる
- インフルエンサー
あなたが追及する価値やその方法に、直接・間接の影響を与える
- フォロワー
あなたの追及する価値やその方法に対する賛意に基づく直接・間接の行動をとる

これらの人間関係の種類に加え、組織内・閉じた人間関係と外につながる人間関係があります。

組織内・閉じた人間関係は、基本的に密な関係で同質性が高い場合が多いです。

一方で、外につながる人間関係は、多様性が高い場合があります。誰かのために何かをしてあげたことが直接自分に返ってくることは少ないので、互酬性は成り立ちづらいですが、その代わりにより広く長い時間軸で次世代への恩送りのようなことをしていくことができます。私たちも先達から恩送りをされてきていると思います。こんな人間関係も視野に入れていけると良いでしょう。

インクルーシブリーダーシップを身につける

インクルーシブリーダーシップは、皆さんの職場の中でインクルージョンを作っていくためのものです。部下がいなくても誰かとの関わりの中で、インクルーシブリーダーシップは発揮できるので、行動資質を覚えていてください。

- エンパワーメント
部下や後輩、同僚が優れた力を発揮できるように背中を押してあげることです。
- 説明責任
仕事をやり遂げる上で相手が何に悩んでいるのか。一人で悩ませるのではなく、向き合って理解をする。そうすることで、相手が本来の力を発揮して仕事をやり遂げられるようにしてあげることです。
- 勇気
これは前例のないことでも成すべきことは実行し、ちゃんと声をあげる。もしくは、そういうことをしようとしている人を明確に助ける。そういう勇気ですね。
- 謙虚
自分に改善余地があることを認めて、他の人から建設的な批判を受け入れる。独りよがりにも動くよりもチーム力を結集する方が、より良く大きな結果を上げられることを信じて行動できるということです。
- 寛容
失敗を責めるよりも今後より良くできるように期待をかける。

こういったリーダーシップも視野に入れていただき、インクルーシブな職場づくりを皆さん自身がやっていくことで、皆さんも皆さん「らしさ」、そしてチームの一人ひとりの「らしさ」を押し殺すことなく、高め合って価値を生み出しやすい。そういうリーダーシップをとっていただけるといいのではないかなと思います。

女性活躍の未来に向けて

新しい観点を持ち込むことは、アイデアだけではなく、問題視されていなかったことに目を向ける点にも重要性があります。

女性活躍は女性にとってプレッシャーにもなりえますが、ひとりひとりの貢献がみんなのためになることと進めていけたらいいのではないかと思います。グループワークでも皆さんの潜在能力を大いに感じました。皆さん自身が「良い」と思える人生・キャリアを築いていって、その集合体として次世代も含めた良い未来が作られるといいなと思っています。

「DX でイノベーションを生み出す ～3D スマート & トライプロジェクトの経験から～」

株式会社ワコール 執行役員 イノベーション戦略室長
篠塚 厚子氏

異文化に触れてきたキャリア

株式会社ワコールホールディングス執行役員グループ DX（デジタルトランスフォーメーション）マーケティング担当と、株式会社ワコールの執行役員イノベーション戦略室長を兼任しています。DX のコンセプトは、「未来の当たり前を創る」。鮮やかな未来の当たり前を作るために、ワコールとしてどういう DX をするのか、データ戦略を立てるのか、顧客体験を描くのかといったことを担当しています。この DX の取り組み、私が産休育休明けで戻った当時は京都に中心があり、東京には私一人しかいませんでした。今ではメンバーも増え、色々なプロジェクトが開始され、チームを形成できたのはすごく嬉しいことだと日々、思っています。

私のキャリアは、いわゆる生え抜きです。販売部門、モノづくりの現場を経て、国際部門、それから子会社のピーチ・ジョンという若い層向けのブランドへの出向。産休・育休を経てオムニチャネル戦略推進部、そして現在デジタルのチームに属しています。

この販売現場からモノづくりの現場を経て、さまざまな経験を積んでいること、事業における、あるべき姿と現場のギャップというのを非常に理解しているというのが私自身の強みと思っています。実際、店頭売り場の状況、モノづくりでネックになるのは何か。すべて身をもって体験しています。

また、ずっと同じ会社の中にいる割には、異文化に触れる経験も多かったと思います。モノづくりの部門ではワコールの自社製品ではなく、他社様の製品を担当していました。その後グローバル部門で、様々な国の方と一緒に仕事をしました。そして一番異文化だったのがピーチ・ジョン。20 代前半の女性達と一緒に仕事をする経験はまさに異文化体験でした。

これらの経験から、自分の中の当たり前と皆さんの当たり前は同じものではないことが、身に染みているという強みかなと思います。

働き方の面では、30 代の頃、夫の転勤に伴って名古屋に引っ越すことになり、4 年間毎日、名古屋から京都に新幹線通勤していました。当時、社内で「新幹線通勤している人は初めてかも」とも言われたのですが、自分のプライベートと仕事を両立させながらやってきました。

ワコールの WOMEN EMPOWERMENT

ワコールは京都に本社があり、1946年に創業者の塚本幸一が創業しました。従業員数は連結で19,717人。ワコール単体では4,607人、うち約9割が女性の会社です。（*2022年3月末時点）

ちょうどこの2022年6月に当社グループが現代社会において果たすべき社会的使命「ミッション」を新しく策定し、発表いたしました。

「ひとりひとりが 自分らしく美しく いられるように 世の中が 自信と思いやりに あふれるように からだに ところに いちばん近いところで 寄り添い続けます」

女性活躍の観点では、従業員全体に占める女性比率が高い一方で、管理職比率はまだまだ低いのが経営課題です。従業員女性比率は89.9%、うち管理職者は27.3%。（*2021年3月期）

女性活躍推進法に基づく行動計画（令和2年9月2日から令和6年9月1日までの4年間）では、以下の課題と目標を設定しています。

参考サイト：<https://www.wacoalholdings.jp/sustainability/resource/women/>

- 課題1：
管理職及び経営幹部候補となりうる女性社員の啓発 及び育成のための仕組みと継続的な運用が必要
 - 目標1：
管理職（課長級以上）に占める女性割合 30%以上 に向けて取り組む。
- 課題2：
女性のキャリア形成、働き方の多様化に伴い、個人の私生活の充実 とキャリア形成の両立が実現できる制度構築が必要
 - 目標2：
全社員（100%）がリモートワークを取り入れた柔軟な働き方ができる状態 になるように取り組む。

目標2である全社員100%がリモートワークを可能にすることは、店頭に立っている販売スタッフが3,000人以上いる会社からすると、すごく大きなチャレンジです。この目標に対するアクションにも繋がる、アバターと会話しながら下着選びができるサービスの開発もDXチームでしています。お客様の対面接客におけるストレスを低減することを目的とし、アバターとの会話を通して接客コンサルティングを実施するサービスです。お客様に対し、接客における新たな選択肢を提供すると共に、を販売員がリモートワークでもその価値を発揮できるようにする。販売員の役割や価値を時間や空間の概念から解放することを考えました。

参考サイト：https://www.wacoal.jp/ava_parler/

お客様ニーズを満たすためのデジタル戦略

DXの話になると、「なぜ下着の会社がデジタルに手を出そうと思ったのですか。流行っているからですか」と聞かれることが多いです。

ここにはビジネス課題が大きく存在しています。ワコールは、卸事業いわゆる百貨店、量販店、専門店などの卸先様を介して商品を販売してきた会社です。会社の体制、ものづくりすべてがチャンネルベース、B to Bの思想で成立していました。しかし、スマートフォンの普及によってお客様（消費者）の購買行動は大きく変化。これまでのチャンネルを軸にした思想では、お客様の価値観とどんどん乖離していく。それがワコールの成長に歯止めをかけました。

過去の成功体験というのは会社の中に大きく根付いていますのでその考え方を変えるのは簡単なことではありません。デジタルの浸透による消費者の価値観の変化に合わせて、会社の方針を『お客様一人ひとりと「深く、広く、長く」つながる 関係性を築く』にシフトすると決め、ワコール独自のオムニチャンネル戦略を立ち上げました。

この過去の成功体験から脱却し、変化するお客様の価値観との乖離を埋め、一人ひとりとのコミュニケーションをとっていくには、デジタルをどう使うかが大きなキーになります。そのため、デジタルをいかに取り入れていくかを重要な経営課題として定めています。

また、お客様一人ひとりと深く、広く、長く繋がることで、ひとつの商品を多くの方に売る考え方ではなく、一人のお客様に対して、最適なタイミングで商品を提案し、人生に渡ってお客様とワコールの時間を作っていくことを目指す、LTV（生涯顧客価値）の考え方への転換もしています。

この概念からどのように具体策に落とし込むのかを考えることが、当時の私に課せられたミッションでした。最初にここから始めようと思ったのが、店舗です。ワコールには全国に約 2,000 の店頭接点があり、約 3,000 人のビューティーアドバイザー（販売員）がいます。これをどう生かせるかが、ワコールのビジネスモデルにおいて一番重要と考え、店舗を改革して EC と繋げていくサービスを考えました。

店舗をどう改革するのか。生活者視点が必要になった際に参考になったのが、「測ってもらうのが恥ずかしい」「自分のサイズって測ったことないんだよね」という産休中、育休中にいわゆるママ友から聞いた声です。今の下着売り場は「ブラジャーをください」と言うと、販売員がメジャーを体に沿わせて測る方式が主流です。人に身体のサイズを測られるストレスを、デジタルでストレスフリーにアップデートできないかな。さらに、自分の体型に合うブラジャーにもうちょっと出会いやすくないかなと考え、店舗のコンセプトを固めていきました。

そこで店舗における顧客体験として「測る」「見せる」「提案する」を自分ひとりで非接触で完結できる「3D smart & try」サービスを開発しました。お客様自身に 3D ボディースキャナーに入っただいて、5 秒でサイ

ズを判定。3D データと体型の特徴から接客 AI がお客様のデータをもとに、体型に合う商品を提案してくれるサービスです。

今までストレスを感じていた採寸体験をデジタルに置き換えられないかと発想したことによって、お客様、特に若い世代の方に共感をいただけたようです。。ずっといただいていた「下着はサイズがわからないから買いづらい」の声も「ついでに自分の体のことも分かっていいね」に変わり、立ち上げから約 3 年で計測者数は 13 万人を突破しています。

ビジネスにとってネックだった「サイズを測る」という行為が、「だから体験する価値がある」と、ビジネスのパワーにどんどんどんどん変わってきていると感じます。お客様に合わせた商品を提案するという点において、体のデータはものすごく価値のあるデータです。このボディーデータをファッション、ヘルスケア、スポーツ、メディカルの分野に広げていくことでワコールのビジネスにとって新たな芽が見えてきています。

お客様の目線に立ってお客様の課題を解決するところから、そのままシフトしてビジネスを新たなステージに持っていくことが私たちの DX の目指すことであり、お客様の豊かな生活にも還元していけることだと感じています。

リーダーとして

DX と女性活躍について、今回の「3D smart & try」プロジェクトリーダー経験から得たことをお伝えします。

プロジェクトリーダーとしての経験から得たもの

1. 夢を先に走らせる

もし最初から「こういうプロジェクトのリーダーになりませんか」と言われていたら、私は身動きが取れなかったと思います。デジタルを使って、お客様がストレスに感じているポイントを何とかいい感じにできないかな、こういう風にしたら良さそうだなという夢が先にありました。自分がリーダーをするか、しないかから入ったのではなく、夢が先に走っていてそれをやろうと思ったら、自分が動く必要があった。普段から「何か先頭に立ってやってくれ」と言われて抵抗を感じる私にとっては、良かったなと思っています。

2. 「できる」も「できない」も発信する

子どもが小さい時期だったので、できないこともすごく多かったです。「これはやる。これはできない。助けて」と明確に発信していると、必ず誰かが拾ってくれました。できないまま一人で抱えていたら、形になっていなかったと思います。、「できる、できない」と正直に周りに相談した結果、プロジェクトを進めることができました。

3. 人は期待を超えてくる

自分が子育てで100%動けなかったことで、周りのメンバーに託すと、自分の想定よりはるかに良いものを出してくれる、どんどん期待を超えてきてくれるのを実感できました。人と一緒に仕事をする、自分の描いたものよりいいものができて楽しい。そう心から実感できたことは、私にとって、すごく良い経験でした。

普段、こころがけていること

- 健康第一。家族第一。（自分も相手も）
自分の健康を大事にする、相手の健康も大事にする。自分の家族を第一にする、相手の家族も第一にする。シンプルですが、チームとして、ここを大切にしていけることがまず根底にあります。
- 「だからいい」を探す。
足りないものを数えるのではなく、「あなたは〇〇だからいいよね」と言えるところをたくさん探していきたいなと考えています。私も、できないことや足りないものが沢山ある。だからみんなと一緒に進むことを重視していますし、それがいい結果につながると考えています。
- 「ありがとう」「どう思う？」は人の3倍。
何かしてもらったら、ちゃんと「ありがとう」。何か意見を問われたら「私はこう思うけど、どう思う？」をフラットに聞くようにすることを心掛けています。また、その回数を人の3倍に増やすことで、単純にコミュニケーションの機会が増え、メンバーも意見を言いやすくなると考えています。

これからの時代に向けて

特にデジタルが自分のビジネスの真ん中にあると、時代が動いていることを実感します。Web3.0の時代は、もう間違いなく今ここに来ていて、世の中は中央集権から自律分散型の思想にどんどん進んでいると感じます。組織や働き方もこの思想に対応しないとやっていけないでしょう。

その時に必要なリーダーシップは、分散と自走化を操れることだと考えます。散り散りになるものを強い力でもって束ねるのはなく、個の方向性の違いを尊重しながら、それぞれをもっと走らせるようなリーダーシップ。私は、子育てのようなリーダーシップが求められていくのではないかと考えています。

経済的価値と社会的価値の両軸を大事にすることも必要だと考えます。現代社会においては、社会的な使命をどう果たすか、その上で経済的価値をどのように生み出すか。この両軸は切って切り離せないものなので、ここはやはり価値観をアップデートしていかないといけないですね。

最後は、やはり正解のない時代なので、主観を磨くということを日々心掛けてやっていかないといけないと感じています。この「主観」が必ず次の時代のキーワードになると私は感じています。

皆さんへのメッセージ

仕事とプライベートは切っても切り離せない関係にあると思います。仕事や働き方を考えるときにはプライベートにも切り込んでいかないと、幸せな働き方は実現できないのではないのでしょうか。仕事でプライベートを語る事がタブーとなるような時代ではなくなっています。グループワークでは、リアルなお話がされていて、大変共感しました。

私も自分らしく楽しく執行役員ライフを過ごし、意外と楽しそう！あれなら私もやってみたい！と、誰かの励みになるようにしていきたいです。