

ダイバーシティ&インクルージョン特集

Diversity & Inclusion Special

VOL. 2

多様性が企業を成長させる

Diversity, inclusion: The keys to business growth



D&Iを進める企業で働く人々のキャリアレポート

コストコホールセールジャパン株式会社 / キンドリルジャパン株式会社

発行: 株式会社ジャパントイムズエージェンシー
〒102-0082 東京都千代田区一番町2-2 一番町第二TGビル2F
問い合わせ: jta-media-solutions@japantimes.co.jp
URL: www.japantimes.co.jp

日本のダイバーシティ&インクルージョン： 「流行りもの」ではない本気の取り組みへ

2021年4月、厚生労働省は新たな履歴書の様式例を発表しました。性別欄の「男・女」いずれかを○で囲う選択式から、任意記載へと変更したものです。従来の様式例から、通勤時間、扶養家族数、配偶者、配偶者の扶養義務といった項目も削除されています。

大手文具メーカーのコクヨは、これに先立つ2020年、すでに性別欄のない履歴書を発売していました。採用試験のエントリーシートから性別欄をなくしたり、フルネームの記載や顔写真を不要とする企業も、大手を中心に増えています。性別や国籍、容姿などによる採用差別をしないという姿勢を明確に示すため、そして、LGBTQといった性的マイノリティーに配慮したためです。

そもそも、ごく一部の例外を除いて、性別を採用の判断に用いることは男女雇用機会均等法で禁止されています。履歴書やエントリーシートから性別欄をなくす取り組みによって、ようやく本来の形になりつつあると言えるでしょう。

こうした動きは、国籍や人種、年齢、性別、宗教、障害などの多様性（ダイバーシティ）を認め、尊重・受容する取り組み（インクルージョン）として近年注目を集めています。その理由の一つとして、多様な価値観や個性を持つ人材の活用こそが、企業のイノベーションや競争力向上のカギだと理解されるようになったことが挙げられます。

これまでのような同質性を強みとする組織では、多様化した価値観やグローバル化に対応できないという危機感を多くの企業経営者が抱いています。労働人口が減少し、日本市場が縮小していくからこそ、多様な人材、多様な市場に目を向ける必要があるという認識が高まっているのです。

とはいえ目下のところ、日本におけるダイバーシティ&インクルージョン（以下D&I）の取り組みは諸外国に大きく後

れを取っているのが現状です。世界経済フォーラムが発表した「ジェンダー・ギャップ指数」（www.weforum.org/reports/global-gender-gap-report-2022/）のランキング（2022年）では、146か国中116位に甘んじています。特に政治・経済の分野で女性の参画が進んでいない点が目立ちます。内閣府発行の『男女共同参画白書 令和4年版』（www.gender.go.jp/about_danjo/whitepaper/index.html）によれば、就業者に占める女性管理職の割合は13.2%で、米国（41.1%）、シンガポール（38.9%）、ドイツ（29.4%）等と比べて低い水準にとどまっています。就業者における女性の割合は44.7%であり、諸外国と大差はありませんが、管理職が著しく少ないのです。

一方、障害者の雇用については、2018年の障害者雇用促進法改正以降、法定雇用率が段階的に引き上げられてきました。2022年6月時点の雇用障害者数は約61.4万人と過去最高を更新しています^[1]。この他、高齢者の就業率は2021年には25.1%に達し、欧米諸国に比べて高い水準を維持しています。外国人の雇用についても、コロナ禍の影響による停滞はあるものの、近年増加傾向にあります。多くの業界が人手不足という課題を抱える中、必要に迫られる形で多様な人材の採用が進められています。

これから社会の主役となっていくZ世代（1997年～2012年生まれ）の採用においても、企業のD&I推進の取り組みは大きな影響を及ぼすと考えられます。SNSなどを通じて多様な価値観に触れているZ世代は、D&Iに強い関心を抱いているからです。

認定NPO法人ReBitがZ世代を対象に行った調査^[2]によると、97.1%が「職場においてD&Iが推進されていることは、職業を選択する際や、働き続ける上で重要な要素である」と回答しています。D&Iへの取り組みが、会社

の価値を判断する重要なバロメーターとなっているのです。

一方、「D&Iに積極的に取り組む企業を10社以下しか知らない」という回答は89.1%に達しました。38.5%が「探したいと思っているが、探し方が分からない」と回答しており、D&Iを重視して会社を選びたいにもかかわらず、積極的に取り組んでいる企業に出合っていない現状が伺えます。

日本経済団体連合会（経団連）は「2030年までに役員に占める女性比率を30%以上にすることを目指す」との目標を掲げ、「D&Iを経営戦略の重要な柱と位置付けること」等の働き掛けを行っています。実際に日本を代表する大手企業の多くが何らかのD&I推進に取り組んでいますが、D&Iに強い関心を持つ世代に十分伝わっていないとしたら残念なことです。

これからの時代に優秀な人材を採用し、成長しようとする企業にとっても、社会で活躍する人々にとっても、D&Iは重要な関心事となっています。今後、D&I推進に取り組む企業が増えれば増えるほど、単なる「流行りもの」として扱ったり、形式的な「数字合わせ」を行うのではなく、本気でコミットする姿勢が問われることになるはず。企業にとっては、D&Iを積極的に推進する姿勢はもちろん、その背景にある想いや取り組みを分かりやすく発信していくコミュニケーションもまた欠かせないものになるでしょう。

[1] 出典：厚生労働省：令和4年 障害者雇用状況の集計結果（2022年12月）

https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_29949.html

[2] 出典：認定NPO法人ReBit：Z世代のダイバーシティ&インクルージョンと就職・就労 速報（2020年10月）

<https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000008.000047512.html>



GETTY IMAGES

No passing fad: Diversity and inclusion becoming more important than ever in corporate Japan

In April 2021 the Ministry of Health, Labor and Welfare released a sample format for a new type of resume. A key change was that the gender section was made optional, and other sections, including commuting time, number of dependents, marital status and duty to support spouse, were all omitted as well.

In 2020 Osaka stationery maker Kokuyo Co. begun selling a resume format that had no space to indicate gender. In fact, led by large corporations, an increasing number of Japanese companies are beginning to use entry sheets – the forms job applicants are typically required to fill out separately from the resume – without the gender section and without requiring the usual full names and face photos.

These moves are clearly aimed at giving companies the chance to show they do not discriminate by gender, appearance or sexual preference.

Since the Equal Employment Act bans hiring decisions based on gender, with very limited exceptions, these corporate moves to modify resume forms and entry sheets reflect that they are finally aligning themselves with what is envisioned by the act.

The growing effort to recognize people with diverse personal backgrounds and respect and accept them, often referred to as inclusion, has been attracting attention recently in Japan. One reason for this is that companies have come to understand that active use of people with diverse values and characteristics – from race, age and gender to religion, nationality and even disabilities – is important for increasing corporate innovation and competitiveness.

Many executives in Japan are concerned they may not be able to align their companies with the upward trend of accepting diversity and globalization unless they first change the nation's traditional corporate culture, which values workforce homogeneity as a strength. In Japan, however, both the market and the working population are shrinking, which has given impetus to the notion that more attention must be paid to human resources from diverse backgrounds and markets.

That said, awareness of diversity and inclusion in Japan is much lower than in other countries. Japan was ranked 116th out of 146 countries in the World Economic Forum's 2022 Global Gender Gap Report (www.weforum.org/reports/global-gender-gap-report-2022/). In particular, the lack of women's participation in economics and politics was quite noticeable. According to the White Paper on Gender Equality 2022 (www.gender.go.jp/about_danjo/whitepaper/index.html) by the Cabinet Office, the ratio of female managers to all employed people surveyed was 13.2%. That compares poorly with 41.1% in the United States, 38.9% in Singapore and 29.4% in Germany. While the ratio of women in the workforce was 44.7%, which is not especially low, the figure for female managers remains very low.

After the Act to Facilitate the Employment of Persons with Disabilities was amended in 2018, the legally required ratios for hiring people with disabilities began to be raised in phases. As of June 2022, the number of employed people with disabilities in Japan came to about 614,000, the highest figure on record¹. In 2021, the ratio of seniors

employed reached 25.1%, exceeding comparable figures in the United States and Europe. In Japan, the number of foreign nationals employed had been on an uptrend in recent years until it was blunted by the COVID-19 pandemic. With companies in many industries facing labor shortages, however, many have sought to diversify their human resources.

Corporate efforts to promote diversity and inclusion are expected to have a significant impact on hiring for Generation Z, or those born between 1997 and 2012, who will soon constitute the main labor force. That is because Gen Zers, who have been exposed to diverse values through social media, have a strong awareness of these concepts.

In a survey of Gen Zers² by Tokyo nonprofit ReBit, 97.1% of the respondents said, "Diversity and inclusion being promoted in the workplace is an important factor for me to select a job or continue working for the employer." Thus, a diversity and inclusion efforts are expected to be an important factor for this generation when judging a company's value.

On the other hand, as many as 89.1% said they were "aware of only up to 10 companies that are actively engaging in diversity and inclusion measures."

Adding to this, 38.5% said they "wish to find such companies but do not know how."

The Japan Business Federation, also known as Keidanren, has pledged to seek to increase the ratio of women in its executive ranks to at least 30% by 2030 and is encouraging companies to position diversity and inclusion as important pillars of their management strategies. Many prominent Japanese

companies are actually working to promote diversity and inclusion in one way or another. It would be disappointing if such efforts are not disseminated sufficiently to Generation Z.

Diversity and inclusion are important issues for companies that aim to hire excellent workers and grow in the future, as well as for people playing active roles in society. Moving forward, as more and more companies begin to promote these concepts, the seriousness of their commitment will eventually come under scrutiny in an effort to filter out those that make only half-hearted efforts or treat the concepts as a passing fad to be addressed in form only. When this situation arrives, it will be important for companies to not just communicate an attitude of actively promoting diversity and inclusion, but to explain the philosophy and efforts behind them as well, in an easy-to-understand manner.

¹1 Survey on Employment Status of People with Disabilities; Health, Labor and Welfare Ministry, December 2022; www.mhlw.go.jp/stf/newpage_29949.html

²2 Preliminary results of a survey on influence of diversity and inclusion on Generation Z during job hunting and employment; ReBit, October 2020; <https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000008.000047512.html>



GETTY IMAGES



Eコマース部門 副部長 葛西 寛恭さん

日本の大学を卒業後にアメリカ留学。米エンターテインメント企業の日本法人に入社し、シネマコンプレックスの全国展開に携わる。2005年コストコ入社。倉庫店を7年、本部マーケティング部を10年経験した後、2022年にEC部の副部長に就任。

コストコホールセールジャパン株式会社

「違い」がチャンスに、多様性が強みに オープンドアポリシーを日々実感！

アメリカ人だけの環境で、日本人としての誇りを実感

1983年、アメリカ・ワシントン州で生まれた会員制倉庫型店コストコ。高品質な優良ブランド商品ができる限りの低価格で提供するスタイルで、世界14か国・地域に840以上の倉庫店を展開するまでに成長を遂げている。日本上陸は1999年。現在31倉庫店を数え、日本人の暮らしに根付いている。

コストコは「オープンドアポリシー」（上司と話しやすい社風）の下、性別や年齢・国籍、雇用形態などにかかわらず平等にチャンスが与えられる「機会均等主義」、自ら手を挙げてキャリアを切り開ける「社内公募制度」など、ダイバーシティ・インクルージョンへの取り組みを積極的に推進している。

アメリカでの留学・就業経験もある葛西さんに、これま

でのキャリアと、コストコならではの企業文化やお仕事の魅力などを伺った。

— 日本の大学を卒業後、アメリカに留学されました。

何か印象的な体験はありましたか？

葛西 アメリカ留学の目的は、当時日本ではあまり学ぶ場がなかった心理学を勉強することです。そのために選んだのは中西部オハイオ州の大学。カナダに友人がいて、地理的に近かったという点もオハイオに決めた理由です。

当時あえてオハイオに留学する日本人はあまりいませんでした。私の入った寮でも、周りはアメリカ人のみ。渡米2日目にして、自分の英語が通じないことに衝撃を受けましたが、濃厚な異文化体験をするには良い機会となりました。

アメリカ人しかいない環境にマイノリティーとして身を置くことで、自身の日本人らしさが際立つことになり、いや応なしに日本人としての誇りに目覚めました。同時に「アメリカの強さ」を肌で感じる事ができ、今に至るまでアメリカの

企業で働くことになりました。

— 日本に帰国し、コストコに入社された経緯を教えてください。

葛西 アメリカでシネマコンプレックスを展開しているエンターテインメント企業が当時、日本進出を本格化させようとしていました。卒業後1年間は、この会社で「オプション・プラクティカル・トレーニング」（OPT）を利用して働き、映画館の運営マネージャーを経験しました。その後、日本法人に入社し、7年間にわたってシネコンの全国展開に携わりました。

映画館の運営は面白かったのですが、業界としては曲がり角を迎えていました。DVDが普及したことで映画鑑賞のスタイルが大きく変化したからです。そろそろ次のチャレンジをしたいと思いますときに出会ったのがコストコでした。実は前職時代、福岡に住んでいたことがあり、コストコがオープンすると、すぐ会員になって利用していました。

エンターテインメントとは違い、日常生活に密着したサービスという点、そして、他社にないユニークな事業展開に魅力を感じ、ここなら学ぶことも多いだろうと期待して転職しました。

部署・社歴・雇用形態に関係なく 社内公募でチャンスをつかめる

— コストコでのお仕事について教えてください。2005年に入社され、17年間活躍されていますね。

葛西 まず最初の7年間で金沢シーサイド倉庫店と幕張倉庫店を経験し、副倉庫店長を務めました。コストコの根幹である倉庫店を経験した後、現場ではできないことにチャレンジするため、社内公募を利用して本社マーケティング部に異動しました。

マーケティング部では10年間にわたって、主に会員数を伸ばすための試行錯誤を続けました。コストコはメンバーシップを非常に重視しており、事業の基盤とも言えます。

「新規入会」はおお客様の期待の表れですが、実際に利用された体験を通じた評価は、メンバーシップの「更新」に表れます。更新してくださる方と、そうでない方の違いは何なのか？ どのような商品を購入されるお客様の更新率が高いのか？ 購買データを基に、さまざまな仮説を立て、徹底的に検証を繰り返しました。こうした地道な取り組みの結果、更新率を高めるために有効な施策を見出し、成果を上げることができました。

今年9月には、新たなチャレンジとして、Eコマースを担うEC部に異動しました。2019年に立ち上がった「コストコオンライン」の「第2章」をスタートさせてほしい。そう上司に口説かれたのが契機です。実際、会員数増加のペースに比べて、「コストコオンライン」のアカウント登録数のペースは鈍く、テコ入れが必要とされていました。

これまでの倉庫店の経験、マーケティングの経験を生かして、オンラインでもコストコらしい購入体験をしていただけるよう、日々データと向き合いながら新たなチャレンジを続けています。

— 仕事をする上で、大切にされていることを教えてください。

葛西 野球に例えると、ホームランよりも、ヒットとバントで確実に出塁率を上げていく姿勢を大切にしています。例えば「日本初上陸の商品」を打ち出せば瞬間的には売り上げを伸ばせますが、応用の効く手法ではありません。こうしたホームランの時にも必要ですが、私としては再現性の高い打ち手を確立し、継続的にお客様に選ばれるサービスを目指しています。

— 長年にわたって複数の部署を経験された中で、コストコならではの特徴的な企業文化は何だと思われますか？

葛西 「上司と話しやすい社風」と訳される「オープンドアポリシー」は、部門・職種を問わず根付いています。もちろん役職はありますが、関係性はとことんフラットです。

日本代表を応援したくて、JFA夢フィールド設立の際に寄付をしました。写真は内覧会で同じ青森県出身の柴崎岳のユニフォームと並んで撮影したものです。今年はW杯で寝不足です。



息子とはミュージカル鑑賞が共通の趣味です。「次は何を見に行くか」を話すのが楽しいです。

何でも意見を言えますし、逆に自分が言われる立場になることもあります。従業員サーベイなどの形で従業員の声をこまめに聞く仕組みもあり、理念が生かされるような仕組みも整っています。

性別や年齢・国籍、雇用形態などにかかわらず平等にチャンスが得られる「機会均等主義」は、社内公募という形で具現化されています。私自身、倉庫店から本社マーケティング部に異動した際も、この制度を利用しました。

年齢や社歴ではなく、実力を正当に評価する「完全能力主義」も特徴的です。非常にフェアだと思うのは、社内公募に手を挙げたものの、採用に至らなかった応募者への対応です。応募してくれたことに感謝し、じっくり時間をかけて面接を行った上で、その後のキャリア開発についてフォローを行っています。外資系企業の「完全能力主義」というと冷たく聞こえることもありますが、コストコの「完全能力主義」には温かみを感じますね。

「違い」を引け目に感じず、むしろ強さになっている。

— コストコらしい社風を日常的に身近に感じることはありますか？

葛西 「オープンドアポリシー」といった理念や倫理綱領などは、決して形式上のもではなく、日々実践されています。

例えば、日本支社長に「新商品のチキンエンテラダ（の味）をどう思う？」と聞かれたことがあります。正直な感想を言ったところ、次の日にはより良いレシピに変わっていました。

コストコでは役職や立場に関係なく、自分の意見を率直に主張しますし、それによってチャンスをつかめる可能性も広がります。そして、一人一人が自分と違う意見を柔軟に受け入れる姿勢も持っています。

コストコは「変わった人」「個性の強い人」の集合体だと、かねがね思っています。17年間のコストコライフで実感しているのが、一人一人が「違い」を持ち、互いを尊重し合い、個性を伸び伸び発揮できる風土が、組織としての強みになっているということです。

社内だけでなく、サプライヤーなど社外との関係性においても、コストコらしいフェアな姿勢を実感できます。例えば、相手が大企業であっても、中小企業や町工場であっても、態度やルールを変えることはありません。

コストコ従業員の価値判断の根幹には「倫理綱領」があります。「法律の遵守」「会員に対する心遣い」「従業員に対する心遣い」「納入業者に対する敬意」「株主に対して報酬をもたらす」といった5原則が定められており、常にここに立ち返って考えるという姿勢が根付いています。— 最後に、読者にメッセージをお願いします。

葛西 自分と違う価値観を受け入れ、リスペクトするためには、まず色々な価値観の他人に興味を持つことが大切だと思います。

自分が他の人と違うのは当たり前です。人と違うことを引け目に感じる事が無いという点で、コストコではダイバーシティ・インクルージョンの意識が会社全体に浸透しています。ぜひ自分の「違い」に自信を持って、自分らしさを伸ばせる場で活躍していただきたいと思います。

コストコホールセールジャパン株式会社

アメリカ生まれの会員制大型倉庫型店。「経費を節約し、その分を会員に還元しよう」という企業哲学のもと、高品質な優良ブランドをできる限り低価格で提供している。コストコが誕生したのは1983年。ワシントン州シアトルの倉庫店から、その歴史はスタートした。当初は普通の倉庫店だったが、特定個人を対象とした大型会員制倉庫店というスタイルを確立し、人気をさらった。

現在の社名である「コストコホールセール」となったのは1997年。全世界14の国と地域に840倉庫店以上、30万人以上の従業員を抱えるグローバル企業となった。日本にコストコがオープンしたのは1999年で現在、全国に31倉庫店があり、従業員数は約13,000名を数える。



本社 ■ 〒292-0007 千葉県木更津市瓜倉361
URL ■ <https://www.costco.co.jp/>





執行役員 ストラテジックアライアンス事業部長 兼
インクルージョン、ダイバーシティー&エクイティー担当

松本 紗代子さん

2003年、日本アイ・ピー・エム株式会社に営業として入社。グローバルなチームを統括する複数のポジションを経て、IBMにおける日本人女性初のMDに。2021年9月、キンドリルジャパン発足時より現職。

ストラテジックサービス本部
クラウドテクノロジーサービス事業部長

橋本 寛人さん

日本アイ・ピー・エム株式会社にエンジニアとして2004年入社。技術営業、ソリューション営業などを経て、2022年よりクラウド事業の責任者を務める。休日は家族とダイビングなどを楽しむ3児の父。

キンドリルジャパン株式会社

社会成長の生命線として、 企業の枠を超えたエコシステムを築く

グローバルなチームでの体験が、 気付きをもたらしてくれた

2021年9月にIBMから分社独立したキンドリル。約9万人の従業員数を誇る世界最大規模のスタートアップとして「社会成長の生命線」であるITインフラの構築・運用などを担っている。日本法人の執行役員としてインクルージョン・ダイバーシティー&エクイティーの推進を担う松本さんと、同社の大きな柱であるクラウド事業の責任者を務める橋本さんに、キンドリルジャパンならではの仕事や企業文化、社会的な取り組みについて伺った。

— お二人のキンドリルジャパン以前のキャリアについて教えてください。

松本 「就職氷河期」の真っただ中、性別に関係なく活躍できる企業風土に魅力を感じ、日本アイ・ピー・エムに

入社しました。以来18年間在籍した中で印象的だった経験の1つが、ある大手日本企業の営業責任者としてグローバルなチームをリードする立場になったことです。肩書きや年齢、ジェンダーではなく、私という個人を見てくれる世界を経験したことで、この上ないやりがいと帰属意識を感じました。その一方、日本で働く女性として感じていた居心地の悪さを改めて自覚し、「皆が個性を発揮し、活躍できる世界を作りたい」という思いを強く抱くようになりました。

2021年1月、マネージングディレクター（MD）に就任した後、キンドリルジャパンに移籍。前例のない大規模スタートアップの立ち上げにチャレンジしました。

橋本 私は新卒で日本アイ・ピー・エムに入社し、当初はエンジニアとしてインターネットシステムの導入を担当していました。その後、技術的知見を生かしてセールスに携わるようになりました。一つの転機になったのは、2014年から2016年にかけてシンガポールに赴任し、アジア太平洋地域

の案件サポートを担当した経験です。多様な国・人種・世代・価値観の人たちとチームで仕事をする機会に恵まれ、多様な考え方があるという気付きを得られました。ワークホリックともいえるほどだった働き方を考え直すきっかけにもなりました。例えば、金曜は在宅勤務で早めに仕事を終えて家族と過ごしたり、休暇を取って自己投資に励んだりといった、多様な働き方に触られました。今は3児の父として、オン・オフのメリハリをしっかりと付けた働き方を大切にしています。

「人」に最も価値を置くからこそ、 誰もが自分らしく働ける環境を追求

— キンドリルジャパンでの今のポジション、お仕事について教えてください。

橋本 キンドリルジャパンが注力する6つの技術領域のうちの一つである、クラウド事業の責任者を務めています。

クラウドは社会のインフラとして当たり前に使われるようになっており、日本企業が直面する課題を解消するために欠かせないテクノロジーです。生産年齢人口が減少していく中、労働生産性の向上のためにはデジタルの活用が欠かせません。また、デジタルトランスフォーメーション（DX）を実現し、変革し続ける企業に変わっていくためには、スピーディーなサービスの立ち上げと拡大を可能にするクラウドが大きな役割を果たします。クラウドは「社会成長の生命線」というキンドリルのビジョンを体現するテクノロジーだと自負しています。

松本 私の役割は2つあります。一つはストラテジックアライアンス事業部の事業部長です。キンドリルはさまざまな企業とのエコシステムを形成し、お客様にとってベストミックスなテクノロジー基盤を実現することを使命としています。そのためにフラットでオープンというキンドリルの価値を体現し、各アライアンスパートナーと私たちの強みを掛け合わせ、お客様と社会への提供価値を最大化することを目指しています。

もう一つの役割がインクルージョン・ダイバーシティー&エクイティー（ID&E）の推進です。製品を持たないキンドリルにとって、社員一人一人が発揮する力の総和が私たちの提供価値です。よって「人」に最も価値を置いています。だからこそ、誰もが自分らしく働ける環境を築くことを何よりも重視しています。

— キンドリルは創立2年目ですが、「ID&E」への取り組みはかなり進んでいるようですね。

松本 もちろんこの時代に生まれた新しい会社だからこそ、先進的な取り組みを、スピード感をもって進められているのだと思います。キンドリルは米ニューヨークに本社がありますが、「ID&E」への取り組みについては日本法人が一足早くスタートしました。グローバルな「Kyndryl Inclusion Networks」（KINs）の一員として、日本でもLGBTQ+、女性、障害者/ニューロダイバーシティのKINsメンバーが活動しています。

最近の成果としては、2022年11月、「work with Pride」が策定した「PRIDE指標2022」においてゴールドを受賞。また他国に先駆けて、社員が業務に応じて働く場所を選択するフレキシブルワーク制度を導入し、多様な働き方を支援しています。

橋本 身近なところで実感しているのは、ニューロダイバーシティへの取り組みです。2022年12月より、バックオフィスサポートを行う障害者のチームを立ち上げました。特に発達障害、精神障害の方が活躍しています。どんな属性であっても能力を最大限発揮できる環境を実現するために、ITを活用してコミュニケーションを支援したり、前述のフレキシブルワーク制度も取り入れています。一般的にはこうした取り組みをしても、実際には仕事の依頼が限定的という課題を抱える事例も聞きますが、キンドリルではむしろ仕事

The Heart of Progress | 社会成長の生命線

The Kyndryl Way

Purpose: チームの力で、社会成長の礎となるシステムを進化させる		Mission: 共創パートナーとして、魅力ある企業として選ばれるテクノロジー・サービス・カンパニーとなる	
お客様やコミュニティと共創しながら、私たちは			
Restless 進化する	Empathetic 共感する	Devoted 尽力する	
先見性を持ち、学び、変革を起こすために常に進化する	信頼と透明性をもってサービスを提供するために相手を尊重し共感する	全員の成功のために尽力する	
お客様と一緒に取り組むための 私たちの意思決定、業務、組織のあり方			
Flat フラット	Fast ファスト	Focused フォーカス	
多様な人材が個性を発揮し責任と権限を持って行動する	あらゆる局面ですばやくシンプルな方法を見出す	卓越したサービスの提供に注力する	

(図1)

が殺到しています。もともとインクルーシブなカルチャーが根付いているからこそ、一緒に働こう、働きやすい環境を作っていくというマインドセットが行動に表れているのでしょう。

考え方が違っても共通点はある。 会社の枠を超えた仕組みを作りたい!

— 「ID&E」の取り組みはこういった体制で進められているのですか？ また今後の取り組みについて教えてください。

橋本 実は決まった組織があるわけではなく、人事、広報、マーケティングなど、事業部長クラスの有志がメンバーとなりコアチームを作っています。私も手を挙げた一員です。

何か組織ができると、その中で内と外という構造が生まれますが、オープンでフラットなチームのため、誰もが声を上げられます。年齢や経歴、役職はもちろん関係ありません。「ID&E」の取り組み自体がインクルーシブな仕組みで進められています。

今、力を入れているのは、キンドリル社員の考え方の根幹となるパーパスやミッションを示した「The Kyndryl Way」（図1）を浸透させることです。これはグローバルで共通の指針なのですが、ここでもFlatやEmpatheticなどインクルーシブであることが明記されています。そして日本語訳の言葉選びにも徹底的にこだわってローカライズしています。2022年8月には、マネージャー約340名が参加する「マネージャーサミット」を開催し、「The Kyndryl Way」の精神を共有し、その模様を全社員にシェアしました。

松本 キンドリルという会社自体が多くの共創パートナーとのアライアンスによって「社会成長の生命線」を担っているように、「ID&E」の取り組みにおいても、会社の枠を超えたエコシステムの形成を目指しています。今年は更にこの取り組みを強化していきたいと考えています。

— 最後に、読者にメッセージをお願いします。

松本 「ID&E」において大切なことは、考え方が違ってもどこかに必ず共通点はあるということです。仮に「ID&E」をあまり重視していない経営者がいたとしても「いい人材を採用したい」という思いは必ずあるものです。今、就活する学生の9割以上は、インクルージョンやダイバーシティを明確に表明している会社以外には入りたくないと考えています。また、「次の世代を良くしたい」と思わない人は1人もいないでしょう。今はまだ「ID&E」への取り組みが浸透していない状況であっても、どこかに問題解決の糸口は見出せます。そうした前向きな姿勢で、取り組みを広げていける環境を作っていきたいですね。

橋本 キンドリルは2年目を迎えたばかりですが、この1年で大きく自己変革してきました。今なお変革の最中ですが、終わりはありません。このchangeをchanceに変えられる環境がキンドリルにはあります。年齢や年次、役職、新卒か中途入社かといった属性に関係なく、全員がこの変革の主役になれます。手を挙げれば、応援し、支えてくれるカルチャーが、挑戦を後押ししてくれます。こうしたキンドリルのパーパスやミッションに共感してくださる方と一緒に働けたら嬉しいです。

キンドリルジャパン株式会社

Kyndrylは、世界中の企業・政府・公共団体の複雑かつミッションクリティカルな情報システムのインフラストラクチャーを支える企業です。社会基盤としての情報システム・インフラストラクチャーの設計・構築・運用管理・モダン化を実施し、効率的で、信頼性の高いインフラストラクチャー・サービスを提供しています。「フォーチュン500」に名前を連ねる企業の半数以上が私たち

のお客様です。日本でも、金融機関をはじめ、自動車メーカーや航空会社、小売業などに信頼性の高いテクノロジー・サービスを提供しています。イノベーションと安心を両立できる社会へ、そして日本が前進し、成長できる未来を目指しています。私たちは、ビジネスに新しい視点をもたらすべく、お客様やパートナーと向き合い、大志の実現と、さらなる飛躍を後押ししていきます。

kyndryl.

本社 ■ 〒103-0015 東京都中央区日本橋箱崎町19番21号
URL ■ kyndryl.biz/id_and_e





http://www.costco.co.jp/

JOIN OUR TEAM!!

2023年春 群馬県 明和倉庫店 OPEN!

● **完全能力主義**

● **オープンドアポリシー**

(上司と話しやすい社風)

● 有給休暇取得率 **95%以上**

● 育児休業復帰率 **95%以上**

● 女性の管理職 全体の **3割**

● 性別・年齢・国籍等にかかわらず平等に
チャンスが与えられる **機会均等制度**



「コストコ中途採用」ページ



エグゼクティブ会員
最上位の会員資格

エグゼクティブ会員にアップグレードして、
より多くの特典を楽しみませんか。
最寄りの倉庫店にお越しください。

2%
リワード
還元



※一部除外の場合あり

コストコに新しい会員資格
-エグゼクティブ会員-が誕生しました。

「エグゼクティブカード」紹介ページ

