

組織を変える オーストラリアの取組み

カサンドラ・ケリー

ポットィンガー（株）共同設立者&共同代表取締役社長

私が子どものころ、母は私に「小さな赤いめんどり」という題の物語を読んでくれました。この物語では、小さな赤いめんどりが小麦の粒を見つけ、農場と一緒に住んでいる他の動物たちに、その粒をまくのを手伝ってほしいと頼むのですが、動物たちは手伝うのを断ります。やがて刈り入れの時期になり、めんどりはふたたび動物たちに手伝いを頼みましたが、また断られました。「麦を打って、引いて粉にするのを手伝ってくれないか」と頼んだときも断られました。最後に小麦粉を焼いてパンにするときがきました。「だれか手伝いたい人はいませんか」と小さな赤いめんどりは尋ねました。でもみんなはまた断りました。

めんどりの努力のおかげで、一粒の小麦だったものが、今ではすてきな暖かいパンになりました。そのかおりの香ばしくておいしそうなこと。めんどりは農場の動物たちに、だれがパンを食べるのを手伝ってくれるかと尋ねます。すると今度は、これまで手伝うのを断ったり、黙っていたりした動物たちがみんな手を挙げ、われもわれもと温かいパンをもらいたがったのです。

物語ではここで、めんどりはパンを食べるのを手伝ってもらわなくても結構と楽しそうに断り、子どもたちと一緒にパンを食べてしまうのです。この物語の教えは厳しいように見えますが、まったく理不尽というわけでもありません。よりよい結果を生むために貢献しない人が、そのために一所懸命がんばった人の恩恵に浴してもいいのでしょうか。

この問題を答えるにあたって、私は変革の機会を見つける洞察力のない人、そういう変革を実行する勇気のない人、他の人に新しい方法を取り入れるよう促す影響力のない人がいることを思い出しました。ですから、そういうことができる人、すなわち今この部屋にいる私たちには、誰もがその恩恵を享受できる基礎を築く責任があります。小さな赤いめんどりとは違って、私たちは労働の実を分かち合わなければなりません。

この物語の中で、小さな赤いめんどりは、参加者がいないのはそのプロジェクトにやる価値がない証拠だとは受け取っていません。めんどりは、努力した以上の利益があると確信しているのです。

ここ数十年間の女性の歩みについても、私はそのように考えています。私より以前に、たいまつに灯りをともし、それをかかげようとする覚悟のある男性や女性がいる、私はその灯りの恩恵を受けているのです。

ですから、ここにいる皆さん、変革の担い手である皆さんの前で、女性が受ける機会や繁栄をどうすればもっと向上させられるかについて話すよう頼まれたことを私は光榮に感じています。オーストラリアでは、変革の種をまくだけでなく、畑の手入れをし、小麦を刈り入れ、それからできるパンを私たち全員が享受できるよう、非常に多くの人々が取り組んでいます、そのことを皆さんにお話しできるのを嬉しく思っています。

私の話が皆さんに何らかの情報を与えるだけでなく、皆さんの中でエネルギーや知恵や影響力のある人が私の話を聞いて刺激を受け、それぞれの家庭や職場や官職やその他の影響力を持った立場へ戻り、女性に、そして最終的には社会にとって、どうすればよりよい機会を生み出せるかを見つけてくださるよう願っています。

オーストラリアが考える、オーストラリアのための機会とはどういうものでしょう

オーストラリアは今、大きな経済的変化と発展の時期のただ中にあります。オーストラリアが世界に必要な資源の保有国だったのは非常に幸運なことでした。オーストラリアは中国への最大鉄鉱石輸出国として他国に大きく水をあげ、中国の輸入する鉄鉱石の約半分をわが国が輸出しています。ですから、今年初めに豪中の国交が最も盛んになったのも当然といえましょう。私もオーストラリアの首相に随行する財界代表団の一員となる榮譽に浴し、協議の一部を直接経験することができました。その他多くのハードコモディティについても、オーストラリアは世界屈指の輸出国です。

しかし、私たちの経済的・社会的繁栄を支えるためには、資源だけではなく、別に強力な支柱を作らなければならないということも分かっています。資源への依存を減らすため、私たちの経済の他の部分を強化しなくてはなりません。それには、金融サービスなどの分野が含まれます—オーストラリアは合同運用ファンドの額では世界で3位か4位にランクしています。また農業、教育、海外からの観光客、イノベーションと技術などの分野もそれに含まれています。

このことを念頭に置くと、オーストラリアの多様性についての議論は、平等と公平の

問題だけでなく、経済的な理由にも重点を置いたものになります。さらに強力で多様な経済を構築するには、いっそう強力で多様な労働力が必要となるでしょう。

オーストラリアの生産力を高め、もっと強い経済を望むのであれば、才能を浪費する余裕などまったくないことを、私たちは理解するようになりました。つまり私たちはオーストラリアの女性の持つ才能を無視することなどできないということです。繁栄を維持し、きわめて強固な基盤を足場にしようとするなら、男性と女性の両方がもたらす視点を活用する必要があります。簡単に言うと、幹部職や指導者に女性を増やすという問題は、一部の人のにとっては好機なのです。問題ではなくチャンスなのです。女性は、私たちの未来の成功に欠かせない才能や経験や視点を備えた人々の人材プールです。

数年前は、どこを見ても厳しい数字しかありませんでした。オーストラリアの政府、学界、法律、企業のどの数字を見ても、指導的役割についての女性の数は信じがたいほど低いものでした。

証券取引所上場企業の上位 200 社のうち、女性が会長を務める企業は 2% にすぎませんでした。女性が最高経営責任者を務める企業はわずか 4 社、女性の非常勤役員の割合はわずか 8.3% でした。そして女性の経営管理職の割合は 10.7% でしかありませんでした。しかしこれらの多くの企業にとって、顧客の約半数は女性です。たしかに、銀行や保険会社、あるいは大手小売業者といった一部の企業にとっては、顧客の購買決定の半分以上が、女性顧客の判断にゆだねられているのです。

事実、一部の統計によると、私たちは女性の地位向上という世界的な潮流に後れをとっている国だと言われています。

2004 年にノルウェーでは国営・公営企業の取締役役に割当制度が実施され、2006 年までに取締役の 40% を女性にすることが義務付けられました。やがて株式会社についても同様の規則が制定され、2008 年までにほとんどの会社がこれらの規則を遵守するようになりました。

同時期に、世界の金融システムは、特に米国とヨーロッパの金融市場の暴落によって大混乱に陥っていました。これは発生時から、100 年に一度と言ってよいほど最悪の金融経済危機でした。私は自分のチームを呼び集め——投資銀行によく見られるように、多くは 40 歳未満でした——今起きていることによく注意を払うように言ったのを覚えています。彼らがこれから先仕事をしていく上でも、もう二度と目にするような大変な出来事だったからです。

.....
経済の見通しはこのように不透明でしたが、オーストラリアの経済は比較的堅調を維持し、失業率は国際基準に比べると低く、賃金は力強く上昇を続けました。

これらの 3 つの課題に直面し、私たちはいくつかの問題を真剣に考え始めました。

金融機関の経営陣に強引でボーナスばかり求めるような幹部——男性がほとんど独占している世界的な仲間集団——があれば多くなければ、金融危機——世界金融危機（オーストラリアでは GFC と呼ばれています）——は、これほど厳しいものにならなかったのだろうか。

私たちはどうすればオーストラリアの人材プールをよりよく活用することができるだろうか。

取締役会や経営陣の構成は公平だったか。その構成に効果はあったか。

経営陣が基本的な顧客基盤を反映していなかったのに、たしかに性別、年齢、民族、あるいは国際経験で見た場合に多様でなかったのに、株主利益は本当に守られていたのか。

オーストラリアの多様性は改善されていないという、当惑するような実証的証拠を突きつけられ、国は本当の変革を推進しようと動き出しました。

全員が参加しているわけではありません。手を貸すことを積極的に拒否した人もいます。沈黙を守っただけの人もいます。波風を立てるのがいやなため、静かに現状を受け入れ、非常にゆっくりとしたペースの変革を認めるのがせいぜいという人もいました。

先にも申しましたが、システムを変えるには洞察力と勇気が必要です。

このような状況の中で、オーストラリアは女性が能力を発揮する機会を増やすことによって、国の将来の展望を改善しようとしているのですが、それは一体どういうことなのかをこれからお話ししようと思います。

まず、1986 年にオーストラリア連邦議会の決議によって設置された、オーストラリア人権委員会について触れておきたいと思います。この委員会は法で定められた独立機関で、オーストラリア司法長官を通じて議会へ報告をおこないます。

人権委員会の使命のひとつは、人権の価値を日常の生活や言葉の一部とし、すべての人が自らの人権を理解し行使できるようにすることです。

委員会には 6 名の委員がいます。1 名は児童福祉担当、もう 1 名はアボリジニとトレス諸島民の社会正義担当です。他の 4 名は差別防止担当で、1 名ずつ年齢、障害、人種、そしてジェンダーを担当しています。

これらの 6 名の委員のうち、エリザベス・ブロデリックは性差別担当委員で、オーストラリア社会における男女平等という目標を推進する任務が与えられています。彼女の権限は法で守られています。言い換えると、彼女は企業や労働組合や政府の代表ではないということです。

このような独立性が与えられていることは、彼女の仕事の大きな財産となっています。エリザベスが今日ここにいたら、変革の背後にあるイノベーションは様々な関係者——政府、企業、従業員、コミュニティ全体——の交わる地点で生じることが多いということをお話ししたでしょう。また、真の改革を進め、達成するためには、共通点を見出し、異なるグループ同士の相互利益を実証できなければならない、ということもお話ししたでしょう。

彼女の役割とその取組みは歴史的な展開を見せています。

私は今日の講演のために、エリザベスの役割における成功とはどういうことを指すのか、彼女の定義を教えてくださいのように頼みました。彼女の答はこうです。「それはあらゆるレベルで女性の割合が人口統計上の割合と等しくなったときです。そうなったとき、真の実力社会が生まれるのです。」

エリザベス・ブロデリックも含めた私たちの多くは、統計を詳しく調べ、不公平や能力の浪費がいかに多いかを見てきました。これほどはっきり変革が必要であることを示す証拠があるのですから、明らかに体系的介入が必要でした。それは割当という形でもいいし、指導的役割や重役の地位にいる女性の数を公表するよう企業に求める、という方法でも実現できたでしょう。

しかし、実際に導入したのはこのふたつの混合形式でした。今ではそれは 2011 年から実施されているオーストラリア証券取引所の「企業統治原則および勧告」に組み込まれています。これらの原則を要約すると、オーストラリア証券取引所 (ASX) の上場企業は年次報告書の中で以下のことを開示しなければならないと定めているのです。

- 取締役会が定めたジェンダー目標の達成度
- 取締役会、上級経営陣、および組織全体の従業員における女性の割合

企業はこの新しい勧告を採択するか、採択しない場合は、年次報告書でなぜそうしないのかを説明する義務があります。

これがなぜ、改善のための最も重要な最初の一步と考えられるのか、とお訊ねになるかもしれません。

私は、アジア、南北アメリカ、中東、ヨーロッパ、アフリカの諸国で有力者や議員と話をしてきましたが、ほとんど全員が、権力はたいていカネもうけをするところにある、ということで意見が一致しました。そしてオーストラリアでは、証券取引の場にカネが集まるのは疑う余地がありません。また権力の大部分についても同じことが言えます。

しかし昔から、大きな変革をもたらすためには、複数の方法で取り組む必要があるといわれています。証券取引所のガイドラインだけでは十分ではありませんでした。このガイドラインは企業に達成すべき目的地は示していますが、そこへたどり着くための地図や方向指示は与えていませんでした。ですから今ではこの他にも、その目的地へ到達するのを補助するため、支援や指示を与えることを主眼とした重要なイニシアチブがいくつも用意されています。その目的地とは、職場に——そして職場のすべてのレベルに——真のジェンダー多様性が実現されることです。

これらのイニシアチブはいくつかの大きなカテゴリーに分けられます。

- 女性擁護のイニシアチブ
- 取締役会や上級経営陣の役職に就く女性の割合を増やすことに重点的に取り組むイニシアチブ
- 特定の産業において女性をサポートするイニシアチブ
- 企業に重点を置いたイニシアチブ
- 人材パイプラインの構築に重点を置いたイニシアチブ

エリザベス・ブロデリックの 2010 年のビジョンは、オーストラリアの企業で最大の有力者である多様な男性最高経営責任者と、政府部門でやはり同様の立場にある男性をそれぞれ何人か説得し、多様化のメリットの強力な提唱家になってもらえたら、変革のスピードははるかにアップするというものでした。これはつまり、オーストラリアの大手電話通信企業であるテルストラ社や、オーストラリア最大の銀行であるコモンウェルス銀行のような象徴的な企業のトップや、政府省庁の長官や、あるいは陸軍本部長のような男性の参加を求めるということです。

そういうわけで生まれたのが「変革の旗手たる男たち (Male Champions of Change)」でした。この団体が結成された理由は明らかです。それまで女性が変革を主導してきましたが、本当の変革を望むのなら男性の参加が不可欠だからです。現在、オーストラリアの指導者層は男性が多数を占め、しかも財政やその他の資源のほとんどを支配下に置いています。この男性の熱心な支持がなければ、進歩は全くおぼつかないものでした。

.....
エリザベスは、これらの旗手たちのひとりひとりに個人的に要請しました。「あなたの権力と影響力、組織のトップとしてのあなたの意見と知恵を、女性のための変革を起こすのに使ってもらえないでしょうか」と頼んだのです。

「変革の旗手たる男たち」は女性の登用を支援するよう促す 15 万通以上の手紙を、他の男性や企業に送付してくれました。またスケジュールを割いて、オーストラリア国内だけでなく、ワシントン DC やブラジルなど、海外での大きな行事でも講演してくれました。

彼らの聴衆に向けたメッセージは明快です。「...これは女性の問題ではありません。それは我が国、そしてもちろん世界にとって最も重要なビジネス上の必須事項のひとつなのです」

これらの旗手のひとり、オーストラリアの陸軍本部長は、非常に難しい仕事を引き受けることになりました。それは国防軍の文化と規範に取組み、女性によりよい機会と結果を保証するというものです。2011 年にオーストラリア軍で性的な不祥事が起き、トップ記事として取り上げられたとき、国防相はエリザベスにオーストラリア国防軍の女性の扱いについて審査をおこなうよう要請しました。女性の平等と安全問題についての調査と勧告、ならびに指導層における女性の数を増やすイニシアチブを出すよう求めたのです。審査後提出した 21 項目の勧告は、すべて受け入れられました。

いろいろな意味で、軍隊は典型的な男性優位産業です。他の多くの職場とは違う機能を果たしていますが、その労働力がオーストラリアの企業と同じ選択を迫られていることは、軍にもよくわかっています。過去ではなく、未来の挑戦にうまく対応できる最高の人材を集めなくてはならないのです。

そういうわけで 2013 年にオーストラリア国防軍でまたもやいくつかの性犯罪容疑が明らかになったとき、陸軍本部長のデビッド・モリソン陸軍中將はユーチューブにビデオを載せました。題名は簡単に「容認できない行動についての陸軍本部長のメッセージ」というものです。題名に強い響きはありませんが、メッセージの中で彼はこのような行動を卑劣だと叫んでいます。

「私は、陸軍は男女を問わずすべての兵士が、持てる可能性を最大に発揮することができ、またそうすることが奨励される包括的な組織でなければならないと何度も明言してきた。わが軍に、同僚をおとしめたり食べ物にしたりするような行動が許されると思っている者の居場所はない」

.....
... 「それが自分に合わないと思う者は出て行け！」

モリソン中将はまた、女性と一緒に働き、女性を対等な人間として受け入れようとしない者にも「この軍隊の兄弟姉妹の中にその者の居場所はない」と述べました。このビデオは世界中で約 140 万回視聴され、男女の区別なく大きな称賛が寄せられました。

男性も含めたこれらの提唱者たちはメッセージを広めています、このほかにも、もっと多くの女性を役員にすることに重点的に取り組んでいる多くの団体があります。たとえば「ウィメン・オン・ボード (Women on Board)」「オーストラリア企業取締役協会 (The Australian Institute of Company Directors)」「ボードリンクス (Boardlinks)」と呼ばれる政府のイニシアチブなどです。

政府の活動——連邦、州の両方とも——は非常に積極的で、ここ数年の間に女性議員の割合を改善するための強力な試みがおこなわれています。2010 年に連邦政府は、2015 年までに連邦政府のすべての役員会で、女性議員の割合を 40%にする（そして男性議員の割合も 40%以上にする）という目標を設定しました。

現在、オーストラリアの政府系ファンドの 7 名の取締役のうち 2 名——つまり 28%——は女性です。準備銀行の理事の 3 分の 1 は女性です。オーストラリア国有の国立ブロードバンドネットワーク会社の会長と 2 名の非常勤取締役は、女性です。企業規制局であるオーストラリア証券投資委員会 (ASIC) の外部諮問委員会の 3 分の 1 は女性です。

事実、今年の 6 月 30 日時点で、オーストラリア政府のすべての委員会の 41.7%は女性が占めていました。

オーストラリア企業取締役協会は、取締役とその能力開発に重点的に取り組んでいる団体です。同協会は 2010 年に、取締役になる準備のできている女性に上級取締役が助言を与える、メンタリングプログラムを実施しました。このプログラムは、参加者が有力なビジネスリーダーとのつながりを強化し、取締役に任命されるのに役立つ知識や技能を身に着け、企業の取締役がどのような働きをするかについて理解を深めるためにおこなわれるもので、開始以来、200 人以上の女性を指導してきました。

オーストラリア・ビジネス評議会は、オーストラリアのトップ企業 100 社の最高経営責任者の協会で、ここでもオーストラリア証券取引所 200 社の最高経営責任者や最高財務責任者の女性の数を増やすことを焦点としたメンタリングプログラムを、2011 年に開始しました。

また、経営管理職にある女性への支援もおこなわれています。オーストラリアには、

.....
中間管理職に焦点を絞って、特定の産業で働く女性に支援とネットワークを提供するため設立された様々な協会があります。たとえば、「ウィメン・イン・バンキング・アンド・ファイナンス (Women in Banking and Finance)」「ウィメン・イン・エンジニアリング (Women in Engineering)」「ウィメン・イン・マイニング (Women in Mining)」「ウィメン・イン・メディア (Women in Media)」「ウィメン・イン・IT (Women in IT)」などがその例です。

変革と改善に純粹に取り組む主要な団体で、職場で女性の、そしてもちろんコミュニティの中で労働力に占める割合が低い他の集団の人々の才能の支援と育成を目的とした、特定のプログラムを開始したところも数多くあります。

このように、近年かなりの努力が払われているにもかかわらず、いろいろな報告書を見ると、オーストラリアの上位企業 200 社のうち 47 社にはまだ女性幹部が皆無であることがわかります。

そこで、私がお話ししようと思う最後のイニシアチブは、いつでも最高幹部職になれる能力を備えた女性の数を増やそうというものです。これはパイプラインの中の女性数を増やすということです。

上級管理職や取締役の人材をいつでも補充できるパイプラインを確保するためには、女性が指導者をめざして努力を続けられるようにすることが何よりも重要です。

世界中の多くの人が、女性のガラスの天井について書いています。これは一定レベル以上にキャリアを進めようとしても、それを阻む障害があるということです。この問題に取り組むため—そしてオーストラリアの企業が、幹部経営チームより 1 段か 2 段低いレベルの地位にとどめられている優れた女性の人材を、より上位の最高経営陣に送り込むのを手助けするため、ポットインガーは「ガラスのエレベーター (The Glass Elevator)」というプロボノイニシアチブを開始しました。

このイニシアチブの目的は、最も優れた人材のうち何人かが全国でガラスの天井を打ち破れるように支援することで、それは経済全体の利益にもなります。特に、女性のネットワーク、会話、専門能力育成の機会を生み出すことによって、刺激と関心を与え、彼女たちが最高経営幹部職をめざし続ける可能性を高めたい、というのが私たちの願いでした。

多くの優れたアイデアと同様、このイニシアチブはシンプルであるがゆえに高い効果を発揮しています。また、BHP、カンタス、ウェスファーマーズ、ウールワースなどの

多くの国内の大企業や、BP、イーベイ、クラフトフーズ、マクドナルド、マイクロソフト、シェル、ユニリーバ、ボーダフォンといった数多くの一流の多国籍企業の最高経営責任者からも、素晴らしい支援を受けています。実際、このプログラムは非常に成功していて、海外でも実施するよう要請されたため、今後 6 ヶ月以内に海外でも開始することになっています。

また私たちは、波及効果を生み出すことを大変重視しています——つまり、「ガラスのエレベーター」プログラムの参加者に、様々なイニシアチブを通じて、自分たちより下の地位にいる女性たちを支援するよう促すということです。

ポッティンガーはさらに、上級職の女性のための幹部サークルを設けました。それぞれのグループは、尊敬されている上級財界人が代表を務めます。彼女らは小グループで議論し、女性が互いにつながりを持ち、能力開発、リーダーシップ、その他仕事や個人的な問題など、関心のある様々な分野について話し合い、秘密を守る環境で互いに助言をし合えるようにしています。

それからもちろん、ネットや口コミによるキャンペーンもあります。最近のキャンペーンで訊ねたシンプルな質問はこうです。「男女比を 50%対 50%にすることに反対？反対の理由は？」

このすべてのことが示す教訓はごくシンプルなことばかりです。

効果の高いイニシアチブは、たいてい単純なものです。関心を持ってくれる人々のエネルギーと知恵を活用すれば、非常に多くのことを驚くほど短期間に達成することができます。

しかし、それよりもっと前にできることがあります。社会のより抜本的な変革を手助けしたいのであれば、教育から始める必要があります、しかも早期幼児教育の最初に立ち戻る必要があります。ですからオーストラリアは、ジェンダーの枠組に関するいくつかの要素も含めて、学校のカリキュラムを変更することを検討中であり、中にはもう変更してしまったケースもあります。この変更の背後にある考え方は、4 歳以上の子どもたちの内部に植え付けられた思い込みを取り除きたいという単純なものです。

これまで述べてきたプログラムやイニシアチブとともに、称賛とロールモデルが重要であることも忘れてはなりません。この分野ではメディアが非常に重要な役割を果たします。オーストラリアには、何人かの有名な女性ジャーナリスト（キャサリン・フォックスやナレル・フーパー）がいて、取組みの必要な問題についての記事を書くだけでな

.....
く、女性の功績を見落とすことがないように目を配っています。この 2 名の有力な女性ジャーナリストが、大手の国内銀行や有力紙と協力し、権力と影響力を持つ女性を称える「影響力のある女性 (Women of Influence)」賞を創設しました。

これまでお話ししたのは、現在おこなわれているイニシアチブのほんの数例にすぎません。しかし、この数例だけでも、状況は改善されています。2013 年 9 月時点で、ASX200 社の取締役の 16.3% は女性で、2011 年の 13.4%、2008 年の 8.3% から進歩しています。メディア、政府、財界でも、変革を遂げた企業についての認識が高まっています。

しかし私たちは、変革のスピードが減速し始めていることを示すいくつかの証拠にも注目しています。ASX200 社で 2011 年の新任の取締役のうち 28% は女性でしたが、2012 年の新任取締役ではその割合が 24% しかありませんでした。ポットィンガーの分析が繰り返し強調するように、24% の任命では、取締役の 40% を女性とする目標には永遠に届かないでしょう。

ですから私たちは、オーストラリアではさらに多くの取組みが必要だと認識しています。

そして世界中の多くの国でも同じことが言えます。各国がその経済生産性と経済成長の可能性をフルに発揮したければ、さらに多くの取組みが必要です。グローバル企業がその取締役に、顧客の 50% は女性であることをもっとよく理解してほしいければ、さらに多くの取組みをしなければなりません。

ここ日本では、いっそう——もっとずっと——多くの取組みが必要です。安倍総理は、外国企業の全取締役のうち女性は 11% であるのに対して、日本のトップ企業では 2% に満たないことを強調しました。

世界経済フォーラムの「世界の男女格差ランキング」では、経済への参加や経済的機会、学歴、健康と生存、政治的権限の向上などの要素を検討し、135 カ国に順位をつけています。この表はアイスランド、フィンランド、ノルウェー、スウェーデンがトップを占めていますが、これはおそらく驚くに当たらないでしょう——たしかにこれらの国々は、ここしばらく不動の上位 4 カ国です。オーストラリアは 25 位です——わが国のランクはここ数年下降しています。日本は 101 位です。

これを失敗と見るのではなく、チャンスと捉えましょう——労働力のうち、十分活用されていない残りの半分の能力と指導力をもっと活用することで、大きな経済成長の扉を開き、人々の生活を向上させるチャンスです。

ローソンなどの先導的な企業は、9名の取締役のうち3名に女性を任命しています。政府のプログラムや民間部門のイニシアチブも、女性起業家の潜在能力を解き放とうとしています。

世界の最も偉大な起業家の何人かは女性でした——ほんの1例として、たとえばオラフ・ウィンフリーの素晴らしい成功と影響力を考えてみてください。「日本再興戦略—JAPAN is BACK—」キャンペーンで言われているように「女性は日本の十分活用されていない偉大な資産です。彼女たちは起業家精神をもとに、強力な経済を構築する原動力となるでしょう」。

シドニーから東京まで来る旅の間に、私はこれまでの自分の人生の旅が、私をどのように日本へ連れてきてくれたかを思い出していました——最初は1999年、2度目は2001年で、東京に住んで仕事をするために来日しました。そして昨日、この非常に重要な会議のため3度目の来日を果たしました。

私は自分が大きな贈り物を持って生まれてきたのだとつくづく思います。命という贈り物です。私は強い心と精神力を持って生まれました。両親は私に、これらの贈り物を永遠に活用することの重要性を教え込んでくれました。

私は、自分がよりよい世界に住みたければ、自分なりの役割を果たさなければならないことを知っています。私なりの貢献をしなければなりません。また他の人たちにも同様に促さなければなりません——私が明確に見ているビジョン、もっと多くの、あらゆるレベルの女性が参加する多様な労働力はもっと強力な労働力であり、よりよい指導者、よりよい決定、そしてより高い成長を意味するのだというビジョンを共有しなければなりません。

しかし私が生きていくことができるようになるには、自分にゴーサインを出すだけでは不十分です。私が自分の部下に、彼らの潜在能力をフルに発揮するゴーサインを与えてもまったく足りません。私は自分の周りのもっと広範囲のビジネスコミュニティのゴーサインが必要であることを知っています——その多くは男性です。

メリнда・ゲイツが語ったように「定義によると、『声』を持った女性は強い女性ということになります。しかしその『声』の探求が驚くほど難しいことがあります」

そういうわけで、皆さんにはご自分の所属する組織、それぞれの役職へ戻り、皆さんがこの未開拓の女性資源を放出すれば、どれほどの経済的繁栄が日本にもたらされるか考えてみていただきたいのです。ご自分の所属する組織や家庭に戻り、皆さんの周りに

いる女性に成功へのゴーサインを与えましょう。

そしてさらに進んで、女性の同僚や友人や娘たち、姪たちに、やろうと決意すればなんでも可能なのだということ、適切な支持が与えられるということを知らせて励ましてください。彼女たちにゴーサインを与え、支持を与えてください。

エディス・ウォートンの言葉を借りて締めくくりたいと思います。

「まわりに光をひろげる方法はふたつ。自分がろうそくになるか、それを反射する鏡になるか」

ご清聴ありがとうございました。