



— 目次 —

ヘッドラインニュース	1
第41回 人権・同和問題啓発講演会記録	2
「障害者関係法規の最新動向」	
ワークライフバランス講演会記録	5
「女性の活躍推進～IBMの取り組み～」	
コラム 銀行業におけるCSRを考える	10
第21回「アベノミクスと銀行のCSR」	
日本総合研究所 理事 創発戦略センター/ESGリサーチセンター 足達英一郎氏	
銀行インタビュー	11
「住信SBIネット銀行におけるCSR活動」	
全銀協におけるCSR活動	15

\*\*\*\*\* ヘッドラインニュース \*\*\*\*\*

**新しい「エネルギー基本計画」が閣議決定**

4月11日、東日本大震災および東京電力福島第一原子力発電所事故をはじめとした、エネルギーを巡る国内外の環境の大きな変化を踏まえ、新たなエネルギー政策の方向性を示すものとして、新しい「エネルギー基本計画」が閣議決定されました。

「エネルギー基本計画」は、2002年6月に制定されたエネルギー政策基本法にもとづき、政府が策定するもので、「安全性」、「安定供給」、「経済効率性の向上」、「環境への適合」というエネルギー政策の基本方針に則り、エネルギー政策の基本的な方向性を示したものです。

2003年10月に最初の計画が策定され、その後、2007年3月に第二次計画、2010年6月に第三次計画が策定されました。

今回の計画は第四次計画となるもので、東日本大震災前に描いていたエネルギー戦略は白紙から見直すこととしています。また、「原子力」を「エネルギー需給構造の安定性に寄与する重要なベースロード電源」としつつ、省エネルギー・再生可能エネルギーの導入等により、原発依存度を可能な限り低減することとしています。

今後は、「エネルギー基本計画」を具体化すべく、省エネルギー、新エネルギー、原子力などの各分野について、経済産業省が設置する総合資源エネルギー調査会の中の小委員会で議論を進めていくこととしています。

**「日本再興戦略」改訂 2014—未来への挑戦—が閣議決定**

6月24日、この1年間、「3本の矢」によってもたらされた変化を一過性のものに終わらせず、経済の好循環を引き続き回転させていくべく、日本経済全体としての生産性を向上させ、「稼ぐ力（＝収益力）」を強化するとともに、昨年策定時から残された課題に対応するため、「日本再興戦略」の改訂が閣議決定されました。

今回の改訂においては、とりわけ、昨年の成長戦略で残された課題とされていた事項として、「女性の更なる活躍の場の拡大や海外の人材の受入れの拡大を含めた『世界でトップレベルの雇用環境』をどう実現していくか」が挙げられており、新たな成長戦略として「担い手を生み出す～女性の活躍促進と働き方改革」が盛り込まれています。

具体的には、「女性の更なる活躍推進」として、いわゆる「小1の壁」を打破し次代を担う人材を育成するため、2019年度末までに30万人の放課後児童クラブの受け皿を拡大する等、放課後児童クラブの拡充を推進するほか、女性の働き方に中立的な税・社会保障制度等への見直し、「2020年に指導的地位に占める女性の割合30%」の実現に向けて、女性の活躍加速化のための新法の制定等による女性の登用を促進するための環境整備が盛り込まれています。

また、「柔軟で多様な働き方の実現」として、労働基準監督署による監督指導の徹底、「朝型」の働き方の普及等の働き過ぎ防止のための取組強化や、時間ではなく成果で評価される働き方への改革、予見可能性の高い労働紛争解決システムの構築等が盛り込まれています。

## 「障害者関係法規の最新動向」

2月18日、弁護士法人つくし総合法律事務所 東京事務所の大胡田誠弁護士から、「障害者関係法規の最新動向」をテーマについてご講演いただきました。その要旨は、以下のとおりです。



▲弁護士法人つくし総合法律事務所  
東京事務所の大胡田誠弁護士

### はじめに

日本は、世界でも1、2を争うほど建物や交通機関のバリアフリーが進んだ国である。例えば、道路には視覚障がい者を誘導するための黄色いブロックや音の出る信号機もあるが、海外ではほとんど見たことがない。しかし、心のバリアには困らされることがある。私の妻も全盲の視覚障がい者であり、盲導犬と生活しているが、先日、喫茶店に盲導犬の入店を拒否された。

このように物理的な面でのバリアフリーが進んでいるものの心のバリアが依然として高い日本の社会を変えるかもしれない法律「障害者差別解消法」が最近成立したところである。

### 障害者権利条約の概要

日本国内の身体障がい者は393万7,000人、知的障がい者は74万1,000人、精神障がい者は320万1,000人、合計787万9,000人で総人口の6%程度である。

近年の障がい者に対する国際的な取組みの中でも重要なのが「障害者の権利に関する条約」(障害者権利条約)である。障害者権利条約は、2006年12月の第61回国連総会において全会一致で採択された21世紀初めの人権条約であり、日本も本年1月20日に、世界で141番目の批准国となった。141番目という数字からわかるように、日本は障

がい者政策に対して遅れており、積極的ではなかった。

この条約の第1条は、「障害のあるすべての人によるすべての人権及び基本的自由の完全かつ平等な享有を促進し、保護し及び確保すること並びに障害のある人の固有の尊厳の尊重を促進すること」(川島聡=長瀬修 仮訳)と規定されている。

障害者権利条約の規定の中心となるのは、差別の禁止である。権利条約が禁止している差別には、①直接差別、②間接差別、③合理的配慮を提供しないことの三つの類型がある。このうち、①直接差別は、障がいを理由に区別や排除、制限を行うこと、②間接差別は、一見中立なようだが、ルールを適用すると障がい者に一方的に不利に働くルールを設けることである。③合理的配慮を提供しないことの「合理的配慮」とは、「障がい者が障がいのない人と平等に社会に参加するために行われる手助け、施設の改良、補助手段の提供、ルールの変更など」である。銀行取引において、この「合理的配慮」を考えてみると、視覚障がい者対応ATMの整備、書類の代筆・代読、店舗の段差の解消、ファックスでの問い合わせの対応などをあげることができる。ただし、この「合理的配慮の提供」については、障がい者が求めればすべての配慮を提供しなければいけないということではなく、「過度な負担にあたらぬ限り配慮する」ことを意味している。

障害者権利条約は各国において採択され、対応して様々な取組みが行われている。すでにアメリカ、イギリス、ドイツ、フランス、韓国等、40か国以上の国では、障がい者に対する差別を禁止する法律が整備されている。日本では、障害者権利条約批准のための制度整備として、昨年6月に、障害者差別解消法と改正障害者雇用促進法が成立している。

### 障害者差別解消法の概要

障害者差別解消法の目的は、障がいを理由とする差別の解消を推進することによって、「全ての国民が、障害の有無によって分け隔てられることなく、相互に人格と個性を尊重し合いながら共生する社会の実現に資すること」(第1条)である。

また、障害者差別解消法の二つの柱は、障がい  
を理由とする不当な差別的取扱いの禁止と行政機  
関や民間事業者に対する合理的配慮の提供の義務  
付けである。

なお、合理的配慮の提供は、民間事業者に対し  
ては法的な義務ではなく、努力義務とされている  
が、合理的配慮を行わないと、主務大臣からの助  
言、指導、勧告等が行われることが定められてお  
り、一定の強制力がある。

### 障害者雇用促進法の概要

障害者雇用促進法は、障がい者の雇用を進める  
ことを目的としている。

昨年成立した改正障害者雇用促進法の改正ポイ  
ントは、三つある。一つ目は、これまでの身体障  
がい者、知的障がい者に加えて、精神障がい者も  
雇用義務の対象になったということ、二つ目は、  
職場において障がい者に不当に差別的取扱いを行  
ってはいけないことが規定されたこと、三つ目は、  
職場において、障がいを持つ労働者に対して合理  
的配慮を提供しなければいけないこととされたこ  
とである。

障害者差別解消法における合理的配慮は、民間  
事業者の場合は努力義務であったが、雇用の場面  
だけは努力義務ではなく、一段高い法的義務であ  
るとされている。募集・採用から、採用後まで、  
一貫して差別を行ってはいけないし、障がいを持  
った労働者に対して、合理的配慮を提供しなければ  
いけないということが、法的に義務化された(精  
神障がい者の雇用義務は 2018 年 4 月から、差別  
禁止と合理的配慮の提供は 2016 年 4 月から適用)。

### 父親として、弁護士として

実際に障がい者はどんな生活をしているのか、  
私を例にとって話をしたい。我が家は、妻と子ど  
も 2 人の 4 人家族である。私も妻も目が見えない  
ので、子どもにはいろいろな苦勞をかけた、ほ  
かの家庭では経験しなくて済む葛藤を経験させて  
しまうと思うが、逆に、私たちだからこそ教えて  
あげられることもある。それは、人生に立ちほだ  
かる困難から逃げないで、うまく付き合っていく  
姿勢ではないかと思う。子どもたちがこれから成

長する中で、人生を左右するような大きな壁にぶ  
つかることがあると思うが、そのときに、無理だ  
と言って逃げないで、無理だったらどうするか考  
えた方が、人生は面白くなるということ、今後  
我々の人生を通じて見せたいと思っている。

仕事の方では、いわゆる「町弁」、町医者みたい  
に市民の皆さんが日常生活の中で直面する法律ト  
ラブルを解決する弁護士として働いている。私の  
取り扱っている事件は、離婚や相続といった家族  
間の問題、交通事故、借金の問題、債権回収とい  
った問題がほとんどである。目の見えない私がど  
うやって弁護士の仕事をしているかという、  
様々な IT 機器、パソコンや点字メモの機械を使  
い、アシスタントと二人三脚で仕事をしている。  
いろいろな機械を使って、仲間のサポートを受け  
れば、視覚障がい者も弁護士として働くことがで  
きるということを知っていただきたいと思ってい  
る。

### 心はどこにあるのか

障がい者や自分と立場の違う人に対して、どの  
ように接したらよいかわからないという話を聞く  
ことがある。そのようなときに、以前、私がある  
精神科の先生の講演で聞いた「心というのは一体  
どこにあるのか」という話をしたい。その先生は、  
「心というのは体のどこかにあるのではなくて、  
あなたが誰かのことを思ったときに、あなたと誰  
かの間に生まれる作用が心だ」と、なかなか含蓄  
のあることをおっしゃっていた。

もともと、誰かとうまく付き合うことができる、  
やさしくできる人は多くない。最初は、相手のこ  
とを思い、考えることがスタートである。そうす  
ると、そこに一つ心が生まれ、心が生まれると、  
心が動き始め、心を感じるようになり、うまく相  
手とコミュニケーションが取れるようになる。

自分と立場の違う人、例えば、障がい者、外国  
人、高齢者、ホームレス、いろいろな方がいるが、  
そういった方々と接する際に、無関心が一番よく  
ない。まずは相手のことを考えてみる。そして、  
心の通った関係になっていくのがよいと思ってい  
る。

---

## まとめ

法律ができたことによって、直ちに日本の社会がよくなることはないと思うが、法律ができたことによって、障がい者と健常者が対話する土台ができたことは間違いない。

障がい者の側も、自分がどのような配慮を求めたいのか、どのような差別を受けるのが嫌なのか、伝えていく努力が必要であり、健常者側もその声を受け止めて、自分のできることをやっていくことが求められる。何をすべきなのか、してはいけないのかは、お互いの対話のなかで発見していくものであり、対話が日本社会を変えていくと思っている。

将来的には、障害者差別解消法とか障害者雇用促進法なんていう無粋な法律がなくても、当然に障がい者が社会の中で自立して生活できる、当然に仕事をしてお金を稼ぐことができる、そんな社会になることを願っている。(了)

## 女性の活躍推進～IBMの取り組み～

3月10日、「ワークライフバランス講演会」を開催しました。

日本アイ・ビー・エム株式会社 人事、ダイバーシティ&人事広報担当部長の梅田恵氏から、「女性の活躍推進～IBMの取り組み～」というテーマで講演いただきました。その要旨は、以下のとおりです。



▲日本アイ・ビー・エム株式会社 人事、ダイバーシティ & 人事広報担当部長 梅田 恵 氏

### ダイバーシティ&インクルージョンとは

「ダイバーシティ&インクルージョン」は、1970年代にアメリカで組織論として出てきた言葉である。欧米ではダイバーシティとは言わずに、インクルージョンに変わりつつある。いかにインクルーシブな組織を作っていくか、インクルーシブなリーダーを作っていくか。「黙って俺についてこい」というリーダーではなく、部下の特徴を見ながらその違いをうまく競争力として引き出して、フォロワーをたくさん作っていくリーダーが好ましいと言われている。リーダーシップのスタイルも、ダイバーシティの変化によって変わってきている。

### ダイバーシティ推進を強化してきた背景

IBMのダイバーシティの最優先課題に7つのことを掲げている。あとは、経営優先課題と、長期的に取り組む課題と、成果主義を徹底する。欧米でもすでにクォータ制というものがあるが、人種や女性について行われていたが、その代わりに、優秀な方が白人だというだけでチャンスを奪われるという逆差別も起きていた。マイノリティといえど、いろいろな配慮やサポートは得られるが、結果もきちんと出さなければいけない。社内ではハイパフォーマンスカルチャーと言っている。

IBMにダイバーシティという考え方を持ち込んだガースナーは、IBMの中の人員構成は、市

場を映す鏡のようにしていくべきだとした。お客様に女性がいますのであれば、IBMの中の構成もそれに合わせていくか、先取りをしていく必要がある。障がい者やLGBTと言われる性的マイノリティの人たちのマーケットも大きくはないが、そういうものも社内に採り入れていく。市場がそうであれば、社員の人口構成もそうになっているはずである。それを直視せよと、ガースナーは繰り返して言った。

女性の活躍の推進は全世界共通の課題である。もともと技術系の会社ということもあるが、理数系中心の採用だったので女性はあまり多くない。特に女性をいかにリーダーポジションに登用していくかということをして全世界で取り組むことになった。IBM全体で特に力を入れているのは管理職層の多様化である。当時、リーダーはアメリカの白人男性が大半を占めていた。それである限りはアメリカ中心の企業文化を世界中に展開しているだけで変わらないということで、いろいろな人材を経営幹部に育てていくためにはどうするかということをして全世界でやっている。

### トップのコミットメント

ダイバーシティを進めていくうえで重要なのは、経営幹部が率先垂範することだ。コミットメントというのはIBMの中でよく使う言葉だが、ダイバーシティについて違反や差別を許さないというイコールオポチュニティに関するポリシーレターを1953年に最初に発行してから、経営トップが代わるごとに新たに署名し、発行している。

1980年代から性的マイノリティに対する言葉も具体的に触れている。最近、欧米では、ダイバーシティ推進に関する指針を明文化して社内外に公表しているかというのが投資の判断基準になっている。日本の企業もダイバーシティに取り組んで進んでいるが、日本でもこういうステートメントをきちんと出しているかどうか海外の投資家が注目していると聞いている。

### ビジネスと人事（ダイバーシティ）戦略の連動

IBMは創業当時からダイバーシティを意識した人材施策を行っている。1970年代まではどち

らかという、法的なことを守るなど、全世界の中で最も基準の厳しい国に合わせて、ほかの国にもそれを伝えてきた。これは、今でも取り組んでいる。例えば、中東では同性愛だということがわかると死刑になる。その国で働く社員はもちろん、他国から派遣する社員についても安全に、安心に、いろいろな国で働けるように政府に働きかけるなどのさまざまな取り組みをしている。

また、1980年代から90年代にかけては国別の人材育成を行っていたが、2000年以降はグローバルに統一された企業として展開するために、どの国から入社しても、どこでも活躍できる社員をいかに育てるかということでグローバル共通のプログラムを実施している。

特に人事スタッフのグローバル化が大きく進んでいる。例えば、日本IBMの採用担当は去年10月にスロバキアから着任した30代の女性が責任者を務めている。彼女は日本語ができないので日本の新卒採用の仕組みを理解し、日本人スタッフと協業するというのはとても簡単なことではないが、彼女は非常に優秀と認められたグローバル人材である。ただ、スロバキアは非常に小さい国であり、IBMが展開している国の中で、彼女がさらに活躍できる分野の事業や、彼女がさらに成長していけるポジションがある国は、たまたま日本であった。日本は他の国に比べると、新卒採用の比重が非常に大きい、数年後の経営環境がどうなっているのか不透明な中で新卒採用だけに頼ることはリスクでもある。

日本の人材の中からそういう人が出なかったことを悔しく思わなくてははいけませんが、その人は将来IBMの中核人材になっていくはずなので、日本に対する理解を深めてもらい、ほかの国に行ったとき、本社に行ったときに、日本のことを助けてくれる人として滞在期間中に育てていかなければいけない。今、IBMは世界中でそういうことをやっている。単に国内だけでなく、国を越えて異動が簡単に行くように、IBMはこの10年程をかけて、職位や評価の考え方も世界統一基準でやっている。ほかの国に行ったら同じ部長だがお給料が違うということがないように、責任範囲なども全部統一して、国を越えて異動しやすいようにし

ている。

今までの女性の育成は、男性並みに、あるいは、男性以上に働けるように女性を鍛えていた。野球をやっているとすると、そのうち女性にも打順が回ってくるのか、ポジションが回ってくると思っていたが、今や、やっているスポーツが違ってきて、今、野球ではなくてサッカーをやっている感がある。実力のある人は自分でどんどん監督にアピールして、使ってもらったときにすぐ成果が出せないと二度と使ってもらえない。今までずっと野球を覚えてもらっていたが、すぐにサッカーもできるような人を育てていかないと、日本から人材を外に出していくのは厳しいと思っている。

### 日本におけるダイバーシティー推進の取り組み

IBMのダイバーシティー推進の特徴は、当事者とビジネスサイドのリーダーを推進者として、活動の中にいかに巻き込んでいくかということである。日本IBMの中ではカウンセラーと呼んでいるが、今、女性、障がい者、外国籍のグループ、ワークライフ、の5つの委員会が設置され、通常の仕事にオントップでさまざまな活動をしている。まずは当事者に自分たちのキャリア課題を認識してもらい、仮説を立て、パイロットを実施し、解決策を会社に提案してもらうというやり方で、1年半から2年程のプロジェクトとして実施している。

### 女性のキャリア課題の改善と活用の拡大

・日本IBMの女性社員の状況－1998年当時

1993年に赤字になり、米国のリストラが一段落した1995年に、当時IBM会長だったガースナーがアメリカでダイバーシティーを本格的にやるように、トップを役員にして全世界に呼びかけた。1997年にIBMグループ内の女性の活用度のランキングを発表した。日本と韓国はダントツでビリ争いをしている、日本は韓国にも負けて最下位だった。これをきっかけに、ウーマンズカウンセラーという社長直轄の組織を作り、女性のさらなる活躍を支援するための改革を始めている。

日本IBMは1960年代から四大卒の女性を積極的に採用して、人事制度も整えていた。男女雇用

機会均等法ができるより 20 年ほど前に男女同一賃金が実現していた。私が入社した 1987 年当時も、女子大生の人気企業ランキングでは常に 1 位、2 位だったので、女性は活用されていると男女ともに自負があったが、実は女性の離職率、入社 5 年目で見ると男性の 2 倍、管理職比率もたった 1.8%。それまで男女平等だという意識が強かったが、改めて数字データを出してみたらこういう事実があった。特に管理職比率については男女が平等に活用されているとはいえない数字だったので、女性のキャリア課題の解決に向けて積極的に取り組むようになった。

#### ・数値目標とアクションプランの見える化

数値目標も立てている。数値目標を置くことに関しては是非があるが、各事業部長は、女性社員がどのくらいいるかということと、管理職になれる人がどのくらいいるかを把握してもらううえで数値目標を持つことは重要だ。今すぐ管理職になれるとしたら、どういう経験をさせたり、何年後にその人は管理職になれるのかという育成計画を立ててもらい、そのうえで目標値を出して、それを合計して会社の目標値としている。

それから、女性の退職理由について、女性自身にヒアリングを行ったところ、育児とキャリアの両立が一番の理由ではなくて、この会社において 5 年後、10 年後、自分のキャリアが見えない。自分の 5 年後のロールモデルになるような先輩がいない。女性はこの会社では無理ではないかと思っている人が多く、大学に戻ったり、留学をしたりという人が多かった。ロールモデルを見せていくとともに、ロールモデルを作っていかなければいけない。

また、すぐ辞めてしまうのは、男の人だけで採用する女性を選んでいるからではないかという問題意識があった。女性が採用のプロセスの中に入り、女性から見て、この人は大丈夫、この人はいけるという採り方ができるように、採用の女性の割合を 3 割以上に増やしていくことと、採用のプロセスの中に女性を入れていくということで、戦略的に心の強い人を採っていこうということもやった。

失敗もして、まだまだ準備が必要な人がいたにも関わらず、男性の管理職も、今、女性は追い風なんだから、うじうじしないで行きなさいとお尻を叩きすぎてしまった反動もあった。女性の場合、部門初の女性課長や、初の女性部長というと、男性からも女性からも、上からも下からも、注目が集まり、励ましも揶揄もいろいろなことを言われる。そのため、女性管理職のネットワークを作ったり、スローダウンしてもいいから各部門で複数同時に管理職をつくってもらおうというように戦略を変えた。そうすることによって、あの人もなった、この人もなったというような雰囲気ができるとともに、あの人も頑張っているんだから自分も頑張ろうと、女性側のマインドも変わってきた。

所属長と女性の部下と一緒に参加してもらい、「私の背中を押した上司の一言」というセミナーもウーマンズ・カウンセラー主催で開催した。カウンセラーのメンバーが自らの経験を通じて、男性の上司から言われたこんな一言がきっかけで頑張るようになったとか、逆に、こんなことを言われてやる気をなくしてしまったという事例をたくさん紹介して、楽しみも入れて、いろいろな部門で職場のコミュニケーションを改善するような取り組みをしてきた。

#### ・JWC の取り組み目標と成果

現在は女性の率も上がり、全体的には 21%になり、女性の管理職の割合は 14%になっているが、職種別に言うと、営業職の数字が他の職種と比較すると低い。分析してみると、体力勝負の男性文化の色濃い営業職で、女性もきちんと業績を上げているにもかかわらず、30 代ぐらいになると体力的に自信がなくなってきたり、子どもを持ちたいとなると、チームに迷惑をかけたくないという日本人独特の考え方でマーケティング部門に異動したり、この職場では子どもは産めないと思ってしまう。40 代以上の女性の営業職でお子さんがある人も結構いるが、その世代は、「だから女は」と言われたくないので、子育て苦勞や愚痴は封印し、子育ての経験を会社の中でシェアしてこなかった。若い世代から見ると、そういう人たちは必

ずしも憧れの存在ではなくなってしまう。

ウーマンズカウンセルの第5期で、女性の部長クラスに集ってもらい、いろいろな分析やサーベイをしたときにそういう声が出てきたので、次期は思い切って年齢を下げて、20代後半から30代前半の女性の営業だけに集ってもらい、営業職の女性のキャリア課題を見てきた。

#### ・日本 IBM における女性活躍推進度

1998年を起点として、社員数は、女性は13%から21%、管理職は1.8%から14%、役員クラスは1人だったが、今は、役員の下の理事というクラスも入れると30人程になっている。おかげさまで日経ウーマンなどでは1位になっている。しかし、IBM グループの平均からも日本 IBM は未だにはるか遠く及ばない。

一方、働き方を改革してきたことにより、10年前までは、キャリアか育児かということで悩んでいる女性が非常に多かったが、今は子どものいる女性の割合が各層で3割になっている。子育てというのは必ずしもキャリアの阻害要因ではなくて、逆に、その人の仕事の能力を上げたり、パーソナリティを広げることに役に立っているという結果が徐々に出てきている。

男性の育児休職者がかなり増えている。IBM は、男性向けの1~2週間の育児休職はないが、平均151日、毎年14~15人が取っている。この人たちは非常に業績がいい。聞いてみると、自分の周りにお子さんのいる女性の管理職がいて、育児休職は長い目で見ればキャリアに影響がないことを見ており、稼ぎのいい奥さんにいい仕事を続けてもらうというのは、自分が会社を嫌になって辞めたいときのいい保険になると考えている。また、奥さんと交替で育児休職を取るのではなくて、同じ時期に一緒に取り、初めての子どもの成長を夫婦で助け合いながら過ごすという人も増えてきている。

### 障がいを持つ社員の能力の最大化と環境整備

#### ・障がい者の活躍支援

障がい者についても、私どもではノーマライゼーションと言って、特例子会社をつくるのではな

くて、障がい者採用枠も設けずに、通常の営業職やITエンジニアなど、専門職で採用している。そういう人もいるということが、ダイバーシティーを進めていくうえで非常に重要になっている。先ほどご紹介したいろいろなカウンセルも、最初の何年かは女性だけだった。そのときに、女性から反発もあり、男性からも逆差別ではないかということがあったが、さまざまなカウンセルが増え、いろいろな人の活躍が目に見えてくると、そういう声はなくなってくる。社員からしてみると、どこかで自分のことを考えてくれているカウンセルがあるということで、社員満足度にも反映されている。

積極的な採用と柔軟な労働環境ということで、いろいろな制度があるが、女性用とか障がい者用と設けずに、いろいろな人が使えるユニバーサルのデザインをするようにしている。こちらは浅川智恵子さんといって、2年ぐらい前にNHKの「プロフェッショナル」でも取り上げていただいた。彼女は中学1年のときにプールの事故で両眼とも視力をなくしたが、IBMに入社して、目が見えないことを研究テーマにして、インターネット、ウェブの読み上げのアプリケーションを開発して、今、世界中で使われている。もともとは視覚障がい者のために作ったものだが、日本以外の国では識字率が低いので、字の読めない人にも役立っている。また、ITが苦手な高齢者の助けになるようなユニバーサルな製品を、彼女自身が作っている。昨年、紫綬褒章もいただいた。

#### ・こがも保育園 (The Wild Duckling Nursery School)

保育園もつくった。何回も検討したが、会社に保育園がほしいというのは、結婚していない女性や男性管理職が、あると便利ではないかとおっしゃることが多かった。実際にお子さんのいる人は、満員電車の中をどうやって連れてくるのかということで、反対する人が多かったため見送っていたが、女性の方から、つくってくれたら会社の周りに引っ越してくるという声が増えてきた。2011年につくったところ、半分が引っ越してきて復職が早くなっている。0~2歳を預けたいという人



---

が非常に多い。

習い事に行かせられないとか、罪の意識を抱えて保育園に預けるお母さんも多いので、英語や体操教室をやって、幼稚園と変わらない教育内容にしている。また、看護師さんが常駐している。看護師さんがいろいろやってくれるので、インフルエンザが3年間1人も出ていない。子どもが病気にならない、イコール仕事に毎日行けるということなので、安心・安全を掲げた保育園を利用してもらっている。

### **まとめ：ダイバーシティーを促進する組織風土とは**

在宅勤務がいつでもできる環境になっていて、普段もやっている。2年前の地震の次の日、人事役員から、在宅勤務に切り替えられる人はすぐ在宅勤務に切り替えて、翌週、無理して出社しないでいい。まずは自分の安全を確保してほしいということで、仕事は止めずに働き方を切り替えて多くの社員がお客様のサポートに回れた。そういうことに普段から慣れていることによって、危機が来たときに体制が早く整い、特別の施策を考えなくても、通常にある施策である程度のことが回避できる状況になっている。(了)

## 第 21 回「アベノミクスと銀行の CSR」

### はじめに

6 月 24 日、「経済財政運営と改革の基本方針 2014」が決定された。4 年ぶりの改定となった前年から、ほぼ 1 年を迎えるタイミングだが、今回の内容には、銀行の CSR を考えるうえでのいくつかの視点も提供されている。そのことを順次、見て行きたい。

### 企業価値の向上や持続的成長を企業に促す役割

前提となるのは、「民間投資の活性化と中長期の安定した投資を促進することにより成長資金の供給拡大を図る」という考え方である。金融機関には、単なる収益機会としての資金供給に留まらず、日本社会が長期的に解決すべき課題を見据えて資金供給を行うことが改めて求められているといえる。

ここでは、「NISAの普及、日本版スチュワードシップ・コードの普及、上場インフラ市場の整備、民間エクイティ資金やメザニン・ファイナンスの活用、中長期融資の供給促進、社会的責任投資の拡大等」が例示として掲げられた。日本版スチュワードシップ・コードについては、2014 年 5 月末までに、公的年金基金、大手保険会社、信託銀行等を含め、計 127 の機関投資家が同コードの受入れを表明している。これは「責任ある機関投資家の諸原則」というのが趣旨であるが、「企業価値の向上や持続的成長を企業に促す」というのは金融機関共通の課題であり、「投資先企業の状況を的確に把握すべき」とする原則 3 の内容などは、銀行業務にも通底しよう。

「コーポレートガバナンス」では、「経済の好循環の観点から、グローバルな競争に直面する企業では、持ち合い株式の議決権行使の在り方の検討、独立社外取締役の在り方の検討・導入促進などのコーポレートガバナンスの向上により、また、地域において雇用を創り出す企業では、地域金融機関等による経営支援等により、それぞれ、稼ぐ力の向上が図られ、賃金や配当を始めとした様々な経路を通じて、多様なステークホルダーに適切に還元がなされるこ

とが重要である。健全かつ力強い企業を生み出すための環境整備を図る」とあり、ここでも銀行が社会的責任として果すべき事項が示唆されているといえる。

### 地域における役割

「地域活性化」の項では、「地域の課題解決や活性化の重要な担い手である NPO やソーシャルビジネス等の育成などを通じて、活力あふれる共助社会づくりを推進するとともに、共助の活動を資金面から支えるよう、関係府省が連携して寄附文化の醸成を推進していく」とあり、ここでも各々の銀行の CSR の取組みが、牽引役となれる可能性がある。

加えて「地域の合意形成の下での都市機能の集約や地方中枢都市圏等の形成等を図り、行政サービスの集約と経済活動の活性化を実現する。その際、集約・統廃合等に伴う除却に係る諸コストを賄う地方債の積極活用を促すとともに、都市再生を妨げる障害を除去し、集約の取組を加速させる。また、地域金融を含む地域経済の活性化を通じて地域の資金循環や社会的責任投資等に係る市場の拡大を図る」という記述も、地域の金融機関が大きな役割を期待されていることを物語るものである。

### CSR の取組み見直しの好機

多くの銀行が、いま、改定された骨太の戦略や、新たな成長戦略を手がかりにして、営業戦略の再構築を行っていると推察される。このとき、資金供給が解決に資する企業の課題、地域の課題という視点を盛込むことが重要だろう。繰り返し言われることだが、企業の社会的責任は「本業を通じて全うする」ことに意義がある。政府の基本方針が出揃った今こそ、CSR の取組みの見直しの好機でもあろう。

#### ◆執筆者ご紹介◆

**足達 英一郎(あだち えいいちろう)氏**

日本総合研究所 理事

創発戦略センター/ESG リサーチセンター

昭和 61 年 一橋大学経済学部卒業。

環境や CSR 経営の視点から見た産業調査、企業分析の分野が専門。

## 「住信SBIネット銀行におけるCSR活動」

このコーナーでは、CSRにかかる各銀行の取組みを紹介しています。

今回は、住信 SBI ネット銀行 企画部様から同行の CSR の取組みについてお話を伺いました。

### 一住信 SBI ネット銀行における CSR 活動の考え方について教えてください。

当社は 2007 年 9 月に開業し、まだ開業 7 年目と若い会社であり、CSR 活動には徐々に力を入れているところです。

また、当社はインターネット専門銀行でもあるため、リアル店舗がなく日常業務において直接お客さまとお会いすることがありません。また地域や時間、世代という概念もあまりありません。インターネットというプラットフォームをご利用いただくお客さまや様々なステークホルダーのみなさまに、普段は見えづらい当社の顔を感じていただき、当社ならではの観点で今後も CSR 活動に力を入れていきたいと考えております。

2013 年度は地域貢献・社会貢献というテーマかつ子どもたちへの教育支援という観点から、同年 6 月に「地域チャレンジコンテスト 2013」を開催しました。また同年 11 月には「エコノミクス甲子園 インターネット大会」も実施いたしました。少しずつではありますが、「ネット銀行として未来の幸せをみんなでシェアすること。この社会の未来を育てること。」を目的に、インターネットというプラットフォームを使いながら、こういった取組みを発信していたらと思っております。



「Challenge Action for Tomorrow」、ニックネームは「CAT」。

### 一「地域チャレンジコンテスト 2013」の具体的な取組みについて教えてください。



「夢」を実現するためのお手伝いとして、当社では子どもたちが地域社会やその未来について考える機会を提供する事業として、平成 25 年 6 月に「地域チャレンジコンテスト 2013」を開催しました。

全国の小・中・高等学校を対象に、自分たちの住む地域やそこに住む人々が幸せになれる計画のアイデアを募集し、大賞に選ばれたアイデアに対して、当社がその実現に向けてお手伝いをさせていただくというものです。

### 一募集条件などはどのようなことを重視されたのですか。

地域社会への貢献度や実現可能性を考慮しつつ、子どもならではの発想、独創性があることを重視しました。全国からのご応募をいただき、応募総数 194 件の中から審査を行い、宮城県農業高等学校の「蕎麦の力で復興！観光を取り入れた地域振興への新たな取り組み」をチャレンジ大賞として、その実現をお手伝いさせていただきました。



2014.3.13、地域みんなの夢が実現しました。

～蕎麦の力で復興！観光を取り入れた地域振興への新たな取り組み～  
住信SBIネット銀行が実現に向けてサポートいたしました。

### 一選ばれた理由というのは何ですか。

最終選考にはいくつかの候補が残り、どれも子どもたちが一生懸命に考えた夢のひとつひとつでもありましたので、選定には苦労しました。大賞に選ばれた「蕎麦の力で復興！観光を取り入れた地域振興への新たな取り組み」においては、被災地の農地を復活し、それを観光資源に雇用を生み出すという高

い理想にもとづいた企画であり、その一環として「蕎麦打ちイベントを実施し、その蕎麦を仮設住宅住民へふるまうことで、地元笑顔届けたい」という熱意に賛同したものです。

宮城県農業高等学校は、現在も仮設校舎での学生生活を余儀なくされています。

今回の企画は、「沿岸部は影響で作物が育たず家を失った被災者が復興への希望を見いだせない」といった状況を肌で感じ取っている同校の生徒たちが少しでも町を元気にしたいという強い思いから生まれたもので、当社としてもぜひその実現をお手伝いさせていただきたいと思いました。



【宮城県農業高等学校の生徒のみなさん】

## 一具体的にお手伝いとはどのようなことをされたのでしょうか。

生徒たちは、荒れ地に強く、品種の組み合わせで紅白の花を咲かせる蕎麦の特性に注目。これを復興のシンボルとして栽培し、それを全国に向けて情報発信することで新たな名産品・観光地を作り、雇用を生み出すことをプロジェクトの目的にしました。

その第一歩として、昨夏から津波の浸水に遭った沿岸部の土地約 1000 平方メートルを借りて蕎麦の栽培にチャレンジし、収穫した 10 kg の蕎麦を使って名取市内の仮設住宅の方々に食べてもらうことを目指していました。



まずは大賞決定後に当社の担当者が宮城県農業高校を訪問し、夢の実現に向けて、生徒たちの実施内容や計画のプレゼンを聞いたうえで、担当教員や生徒らと何度か会議を重ね、イベントの実現、これらの取組に関する情報発信のために各方面の専門家の意見も踏まえながら助言を行いました。特に宮城県ならではの『蕎麦料理の開発』や『シンボルマークの作成』については、地域に理解してもらい全国の人たちに伝えていくため「意味付け」も含め、「誰にでも分かり易く伝わるように表現していくことが大切」などの、企業と接することで知ることができる企画の力を生徒たちに知ってもらうことで、生徒たち自身の思いをより多くの人へ伝える実践力に変えてもらいました。加えて、そうしたソフト面のサポートだけでなく、仮設住宅でのお披露目会に向けた準備や物品面など、学校や生徒たちの要望を踏まえた経済的な支援も行いました。

企画から実現のために行動する一連の活動を通して、誰かを笑顔にする喜び、仲間と協働する大切さを感じてもらいたいという当社の意図が伝わったのではないかと考えています。



## ーイベントの様子はどうか。

2014年3月13日に、同校の生徒たちが名取市内の仮設住宅を訪ね、打ちたての蕎麦を振る舞う「SUN! SUN! そば」イベントを開催しました。蕎麦には日の出をイメージした地場産野菜と宮城県産の笹かまぼこを使ったかき揚げを添えました。食事の前にも太陽のSUN・SUNにかけた3・3・3拍子で手を合わせる演出を用意して、未来への願いと感謝の思いをこめながらみなさまに召し上がっていただきました。



【日の出をイメージしたかき揚げを添えた蕎麦】

暖かな蕎麦に舌鼓を打つ住民たちからは、あちこちで「おいしい」と感謝の声が上がり、なかには「言葉にならない」と声をつまらせるお年寄りもいるなど、生徒たちの思いが確実に伝わっていることが伺えました。



PR 効果も得られ、テレビ局5局でニュース放映され、翌日の新聞にも取り上げられました。

当社としても、企画から実現まで宮城県農業高等学校の夢実現のお手伝いを通して、生徒たちのまっ

すぐな気持ちに教えられることや得られるものが大きかったと感じています。



【太陽のSUN・SUNにかけた3・3・3拍子で手を合わせる演出】

## ー「エコノミクス甲子園 インターネット大会」の具体的な取組みについて教えてください。

昨今、日本の社会構造の変化に伴い、子供たちへの金融知力の普及がますます必要とされる世の中になっています。金融政策での自己責任の重視や、さまざまな金融犯罪、起業家たちの活躍など、これから社会人となり金融と本格的に向き合う子供たちが、大人になる一歩手前の高校生活の中でエンタテイメント性を持ちながら金融経済教育に触れ、金融知識を身につける機会を提供したいというNPO法人 金融知力普及協会の主旨に賛同し、第7回（2012年）からインターネット大会の主催として参加しています。

## ー「インターネット大会」というのはどういった特徴もっているのでしょうか。

「エコノミクス甲子園 全国高校生金融経済クイズ選手権」は地方大会、全国大会でプログラムされており、当社は地方大会の中でもインターネットを利用した「インターネット大会」を実施しました。各都道府県で行われる地方大会ですが、開催のない都道府県の高校生や、開催日に参加できない高校生を対象として、インターネットを使って金融知識のクイズに取り組んでもらいました。

通常、地方大会は会場が設置され、筆記問題や

早押しクイズなどが行われるのですが、当社では基礎的な知識を問う問題の他に、論述を中心とした問題を用意し、高校生ならではの発想で金融についての考え方や向き合い方を問う形式にしており、リアルで行われる地方大会とは異なる特徴があります。2013年は、関西学院高等部の生徒2名が全国大会にコマを進めました。

### 一 ネット銀行という特徴とも相通ずるような運営方式ですね。

そうですね。ネット銀行の特徴は場所や時間を選ばず取引ができることを特徴にしています、まさにこのインターネット大会も同様に、URLが指定され、大会日の制限時間内に問題を回答してもらいました。高校生のみなさんは、デジタルネイティブ世代ですので運営方法は馴染みやすかったのではないかと思います。一方で、問題は私たち銀行員でも難しいなと思うような論述設問をセレクトしましたので、事前に金融に関する知識をしっかりと調べ理解すること、また自分たちの力でじっくり考えて答えを出すことの2つを学んでもらえたのではないかと思います。

### 一 参加された高校生の反応はいかがでしたか。



【関西学院高等部の生徒さん】

全国大会へコマを進めた生徒さんからは、「エコノミクス甲子園全国大会に参加したことで、たくさんの多くのことを学びました。経済や金融の知識だけ

でなく、仲間と協力をする大切さなど、普段あまり学ぶことの出来ない多くのことを学びました。私はまだ1年生なので、来年も全国大会に出場できるように、頑張りたいと思います。」といった感想を寄せていただきました。

金融機関として、金融経済という高校生には少しとっつきにくくて難しそうに感じる分野をより身近に感じるお手伝いのできたのではないかと感じています。



【全国大会筆記試験の様子】

### 一 今後の取組みについて教えてください。

引き続き「ネット銀行として未来の幸せをみんなでシェアすること。この社会の未来を育てること。」を目的に、インターネットというプラットフォームを使いながら、こうした取組みを発信していけたらと考えております。また、お客さまや様々なステークホルダーのみなさまに、普段は見えづらい当社の顔を感じていただくことを目的としている当社のCSR活動ではありますが、これらの活動を通して当社も学ばせていただくことがたくさんあり、今後の企業活動の中にCSR活動で学んだポイントをぜひ取り入れながら、当社自身も成長していきたいと考えております。

# 全銀協におけるCSR活動

## 1. 金融経済教育活動

### (1)「全国銀行金融教育活動MAP」を更新

3月、会員各行の金融経済教育に対する取組みを紹介するWEBコンテンツ「全国銀行金融教育活動MAP」を更新しました。本マップは、銀行別・地域別・取組み内容別に会員各行の金融経済教育の取組みを見ることができます。今年度は88行の取組みを紹介しています。

(<http://www.zenginkyo.or.jp/education/map/>)



### (2)平成 26 年度「金融経済教育研究指定校」を決定

平成 22 年度から、金融経済教育活動の一環として、「金融経済教育研究指定校制度」を実施しています。この制度は、全銀協の金融経済教育に関する活動をより充実・発展させるため、金融経済教育活動に特に力を入れている中学校・高校を研究指定校として選定し、教材・講師派遣・職場見学等のツールの提供および研究費の助成を通じて、より実践的な授業支援を行うものです(全銀協の金融経済教育サイト「ぎんこう寺子屋」(<http://www.zenginkyo.or.jp/education/>)に掲載)。平成 26 年度に連携する教育委員会と研究指定校は、下表のとおりです。

【平成 26 年度 研究指定校】

	教育委員会	研究指定校
1	埼玉県教育委員会	◆埼玉県立羽生実業高校 ◆埼玉県立所沢商業高校
2	相模原市教育委員会	◆相模原市立上溝南中学校 ◆相模原市立旭中学校

### (3)全銀協教材「生活設計・マネープランゲーム」の優秀賞受賞

全銀協教材「生活設計・マネープランゲーム」が、「第9回 消費者教育教材資料表彰」(主催:公益財団法人消費者教育支援センター)において優秀賞を受賞しました。

これは、全国の企業・業界団体が作成した教材資料のうち、学校で効果的に活用できるものを表彰するもので、計 10 点が優秀賞に選考されています。優秀賞を受賞した各教材は、同センター発行の情報誌「消費者教育研究」(No.164)で紹介されています。

## 2. 金融犯罪への取組み

### ○法人向けインターネット・バンキング注意喚起

インターネット・バンキングにおいて、個人のお客さまのみならず、法人のお客さまにも不正送金被害が拡大していることから、4月に、会員銀行向けに、不正送金被害の特徴を踏まえた「セキュリティ対策の強化策等」や「お客さまへの注意喚起・周知」の事例を示すとともに、それらについて検討し、必要に応じて実施するよう注意喚起しました。



また、全銀協では、会員銀行における「(法人のお客さまへの注意喚起)」の取組みを後押しするため、注意喚起チラシを作成し、希望する会員銀行に送付するとともに、全銀協ホームページにも掲載しました。

([http://www.zenginkyo.or.jp/topic/sagijiken\\_ib\\_co/](http://www.zenginkyo.or.jp/topic/sagijiken_ib_co/))

**【発行】一般社団法人全国銀行協会**  
 〒100-8216 東京都千代田区丸の内 1-3-1  
 TEL 03-3216-3761(代表)  
 掲載内容の印刷物・ウェブ上での無断複製・転載はご遠慮ください。