

30% CLUB JAPAN INVESTOR GROUP INTERVIEW SERIES VOL9

大島葉子様とのインタビュー：ダイバーシティの推進は人権尊重そのもの、誰もが自分らしく活躍を

**GSAM** 大島様は弁護士としてキャリアをスタートされ、GE ジャパン株式会社執行役員ゼネラル・カウンセラーとGE デジタル・アジアのゼネラル・カウンセラーを兼任された後、現在はマイクロソフトのアシスタントゼネラル・カウンセラーとして、執行役員 政策渉外・法務本部長を務めていらっしゃいます。企業内弁護士になられる経緯など、これまでのキャリアパスについてお聞かせください。

**大島** 大学在学中、専門性のある仕事に就けばキャリアを中断しても再就職しやすいのではないかと思います。弁護士を目指しました。弁護士になり東京での涉外法律事務所勤務を経てアメリカのロースクールに留学、その後、東京の事務所に籍を置いたままNYの法律事務所に勤務、最終的にそちらに転職して経験を積みました。日本と関係のある案件に携わったある日、基本的な日本の法律用語も覚束なくなっていることに気づき、日本に帰国することを考え始めました。同時に仕事と生活のバランスが取りやすい企業内(インハウス)弁護士になることを選び、GEの日本支社で働き始めました。GEに14年在籍した後、約3年半前にAIやクラウドソリューションを提供するマイクロソフトに移り、現在は日本の法務・政策渉外部門を統括しています。GEで社会の基盤を支える金融、エネルギー、デジタルビジネスに携わり、デジタルのインフラとしての重要性が増してくる感じ、デジタルビジネスを軸とする企業に関心がいききました。

**GSAM** デジタルやITは比較的女性が少ない分野とされていますが、これまでのキャリアで女性としてご苦労されたこと、あるいは役立つことはございますか？

**大島** 東京での法律事務所時代、会議に行っても女性が1人や2人というのが日常でした。アメリカの法律事務所も入所するアソシエイトの男女比率は

ほぼ同等ですが、パートナーになると、20年前当時はそのほとんどが白人男性でした。女性であることを日々の業務でハンディに感じることはあまりなかった一方で、どうすればパートナーと良い関係を築けるか、どのようにしたら面白い仕事をもらえるかについて女性の同僚と話したりしました。例えばサダム・フセイン政権時代のイラクの世界中の負債をリストラクチャリングする案件は、一緒に仕事をしたかったパートナーに時間をもらい自分の関心など話した2年後に突然電話をもらい携わることができました。振り返りますと30代後半までは「女性だしそんなに上を目指さなくてもいいのではないか」という潜在意識があったと思います。

“D&I 推進は人権問題として法曹を担っているものとして取り組む必要がある”

実際、昇進のチャンスがあったときに自分を卑下してそれを断り、より下位の仕事を選んだこともあり、自分はまだ能力不足で管理職や上に行くのは早いと女性の方が思いがちのように見受けられます。管理職になると責任と共に自分の裁量も仕事を任せられる部下も増え、より大きな仕事ができる訳です。キャリアを迷っている人にはぜひ昇進のチャンスを取りに行ってください。管理職にした会社側は昇進後の成功をサポートする責任がありますが、そのサポートも手を挙げてチャンスを掴んだ人に初めて与えられるものです。女性管理職の仕事としてマネジメントの魅力を伝えていくことも大事ですね。一人ひとりが最高のパフォーマンスを出すことが業績の向上に直結しますし、また自分のチームメンバーの成長は喜びにつながります。

**GSAM** 若手女性にとっても参考になるアドバイスをありがとうございます。大島様は現在の業務外でLGBTQとアライのための法律家ネットワーク(以下「LLAN」)の理事としても活動されており、ダイバーシティ推進に尽力されていますが、ダイバーシティについての認知を高める重要性を再認識された仕事上のきっかけなどはあったのでしょうか？



大島葉子様

日本マイクロソフト  
執行役員  
政策渉外・法務本部長

1999年、司法研修所修了。東京、ニューヨーク州の法律事務所を経て、GEグループで企業内弁護士として執行役員(法務担当)、ゼネラル・カウンセラーなどを歴任。2021年5月、日本マイクロソフト入社。同年7月より現職。弁護士・ニューヨーク州弁護士。

**大島** 社風もあり、企業内弁護士としてのキャリアスタートと同時にジェンダー、LGBTQ+含むD&Iの推進により積極的に取り組むようになりました。LGBTQ+についての活動は、当時GEキャピタルのグローバルのゼネラル・カウンセラーの友人が、ゲイであるお子さんの大学進学に辺りその身の安全について不安を感じているという話を聞いたのがきっかけです。LGBTQ+の社員コミュニティを作るタイミングと重なり、自分にも何かできないかと思い活動を始め、現在LLANの理事もさせていただいています。前職そしてマイクロソフトでのアライシップのトレーニングコース受講や当事者の話を聞く度に、無意識の偏見を含め常に新たな学びがあり、継続的に学ぶことが大事だと思っています。ReBitの調査<sup>1</sup>によるとLGBTQ+当事者の48%が自殺を考えた、14%が自殺未遂をした経験があるとのこと。法律に携わる者としてD&Iが人権に直結していることを強く感じます。またLGBTQ+当事者が安心して自分らしく働ける職場は誰にとっても働きやすく、パフォーマンス向上にもつながる問題です。

<sup>1</sup><https://prtmes.jp/main/html/rd/p/000000031.000047512.html>

**GSAM** マイクロソフトには Employee Resource Group というダイバーシティネットワークがあるそうですね。多様な人材をサポートするプログラムをはじめとする日本マイクロソフト社のダイバーシティの取り組みについてご紹介いただけますか？

**大島** マイクロソフトのミッションは、「地球上のすべての個人とすべての組織が、より多くのことを達成できるようにする」で、このミッションを実現するには、当社の顧客ベースと同様のダイバーシティとインクルージョンを従業員間でも実現する必要があります。宗教、年齢、性別、性的指向、人種にかかわらず、当社は私たちが暮らす社会の縮図となる従業員が日々職場でありのままであることを心地よく感じる、魅力的な企業でありたいと考えています。Black @Microsoft の黒人ネットワークをはじめとして、ヒスパニック、退役軍人など9つのダイバーシティネットワークがあり、日本では女性、LGBTQ (GLEAM)、ワーキングペアレンツ、障がい者 (バリアフリー) の4つのネットワークがあります。私自身は GLEAM のエグゼクティブスポンサーをしています。

**GSAM** 職場における女性の声についてお尋ねします。女性が職場でより実力を発揮するためにやるべきことは何だとお考えですか？大島様ご自身はどのような役割が果たせるとお考えですか？

**大島** 有志の活動だけでなく、経営陣、会社としてのコミットが重要だと思います。日本マイクロソフトでも管理職含めあらゆる層で女性を増やすために経営陣が一丸となって取り組んでいます。私自身は出産、子育ての経験がないのですが、例えば送迎や寝かしつけの時間の会議などで悩む社員がいれば、周囲の配慮の重要性など当事者が言いにくいかもしれないことを私からも、場合により私が代わりに言うように心がけています。私の LGBTQ+ のアライとしての活動も同じ発想なのかもしれません。

“当事者が言いにくいことを私が代わりに言うように心がけています”

**GSAM** 大島様のようなダイバーシティ推進のアライのリーダーが今後日本にもっと増えてほしいですね。では、少しテーマが変わりますが、大島様のマイクロソフトでの業務とダイバーシティ推進のかかわり方についてお伺いします。現在の業務を通じて責任ある AI に関わられていらっしゃるそうですが、AI は過去のデータをもとにするため歴史的に存在している人々のバイアスなどが意図せず含まれる場合もあると思います。ダイバーシティに配慮した形の AI とはどのようなものなのでしょうか？

**大島** ありがとうございます。生成 AI の到来により社会の在り方が大きく変わりつつあります。世界を変えうる技術を届けるには世界のあらゆる人への配慮が大前提となります。その観点から当社の6つの AI 原則には、公平性や包括性も含まれています。AI の製品やソリューションを開発する際、意思決定者が持っている無意識の偏見や無意識の特権意識を把握し対応する必要があります。例えば特定の人種のデータが不足していたり顔認識の正確性が十分でない場合、そのまま犯罪捜査に使われてしまうと人権侵害になる可能性があります。2018年と少し前になりますが、カリフォルニア州の捜査当局が当社の顔認識技術を検査に使う関心を持った際も、法が整備されるまで提供しない判断をしています。可能性を実感する最近の話としては、英語から地元の言語に翻訳する AI チャットボットで、英語

ができないインドの村人も何時間もかけて役所に向かず政府手続きの申請ができるようになった例があります。

“世界を変えうる技術を届ける際に世界のあらゆる人への配慮が大前提”

**GSAM** 確かに、生成 AI のユーザー側に対する配慮は大事ですね。生成 AI によって世の中の仕事の仕方変わってきていると思いますが、女性が職場でより実力を発揮するために AI はどのような役割が果たせるとお考えですか？

**大島** 生成 AI を活用することで性別問わず業務の効率化が可能になります。専門技術がなくても生成 AI により大多数の人が同じスタートラインとなる仕事も生まれており、スキルアップ、キャリアアップの機会が増えていると思います。当社でも、急成長するクラウド、AI、デジタル技術分野のジェンダーギャップを解消するために、女性の開発者、技術者および IT に関わる女性のスキルアップを支援するプログラム「Code; Without Barriers in Japan (CWBJ)」を2024年5月7日より開始しました。女性、特に非正規雇用(派遣就労中)や求職中の方にトレーニング、ネットワーキング、メンタリングやサポートの機会を提供しています。

**GSAM** 最後に、他の日本企業に対し大島様より多様性促進のためのアドバイスをお聞かせいただけます。優秀な女性エンジニアを探すのに苦労している企業に対し何かアドバイスはありますか？

**大島** 女性のエンジニアを増やすことに会社がコミットしていることが大前提です。せっかく入社した女性社員に中長期的に活躍してもらえよう、中長期的なキャリアプランの策定と定期的なレビュー、ニーズに併せたメンター選任など具体的な施策の実行が重要だと思います。年功序列ではなく仕事の成果で社員の評価をする制度も必要です。また、中高生の頃から女性にも理系の魅力を伝えていく、リスキリングの機会を提供するなど長い目での種まきも重要でしょう。「Let Them See What You See」、経営層に実体験や具体例を通じて必要性、重要性について実感、腹落ちしてもらうことが重要だと思います。

**GSAM** 弊社として投資先企業に取締役会や従業員のダイバーシティのテーマで対話を行っています。大島様のおっしゃったアドバイスはとても参考になる内容ですね。特に経営層に多様性促進の重要性についてきちんと理解してもらうことが我々も大事だと考えています。人種や性別等に限らず、企業の経営陣において多様な意見が交わされるようになるにはどのような制度・体制が望ましいのでしょうか？

**大島** 多様な意見が大事という価値観の共有が必要だと思います。色々な意見があると結論に至るまで時間はかかりますが、最終的には一番成熟した結論になるのではないのでしょうか。多様な意見を引き出すためには心理的な安全性があり、お互いに多様な意見を取り入れて考えられる透明性と好奇心が重要です。様々なバックグラウンドの人がいること、D&Iの社会が進化していることを学ぶ場を会社として持つべきであ

り、現在のD&Iの進捗を可視化し、評価するのが大事です。マイクロソフトでは昨年11月にDIのレポートを出しており、自分たちの進捗と課題を公開しています。日本マイクロソフトも女性の活躍推進を含めまだまだ改善余地があり、日本のリーダーシップが丸となって引き続き取り組んでいきます。

出典：GSAM

無断転載・複製を禁じます。

- 本資料は、情報提供を目的としてゴールドマン・サックス・アセット・マネジメント株式会社（以下「弊社」といいます。）が作成した資料であり、特定の金融商品の推奨（有価証券の取得の勧誘）を目的とするものではありません。
- 本資料に記載された見解は情報提供を目的とするものであり、いかなる投資助言を提供するものではなく、また個別銘柄の購入・売却・保有等を推奨するものでもありません。記載された見解は資料作成時点のものであり、将来予告なしに変更する場合があります。
- 本資料は、弊社が信頼できると判断した情報等に基づいて作成されていますが、弊社がその正確性・完全性を保証するものではありません。
- 弊社及びゴールドマン・サックス・グループで投資運用業務を行う関係法人を総称して「ゴールドマン・サックス・アセット・マネジメント」あるいは「GSAM」と呼ぶことがあります。
- 本資料の一部または全部を、弊社の書面による事前承諾なく（Ⅰ）複写、写真複写、あるいはその他いかなる手段において複製すること、あるいは（Ⅱ）再配布することを禁じます。

© 2024 Goldman Sachs. All rights reserved. <>

ゴールドマン・サックス・アセット・マネジメント株式会社

金融商品取引業者 関東財務局長（金商）第 325 号

加入協会：日本証券業協会、一般社団法人 投資信託協会、一般社団法人 日本投資顧問業協会、一般社団法人 第二種金融商品取引業協会