

平成25年度ダイバーシティ経営企業100選表彰式・なでしこ銘柄 発表会 シンポジウム

経済産業研究所 (RIETI)
「ダイバーシティとワークライフバランスの効果研究」研究会
成果発表
プレゼンテーション資料

佐藤 博樹

東京大学大学院情報学環・社会科学研究所 教授
(ダイバーシティ経営企業100選運営委員会委員長)

2014年3月3日

ダイバーシティ経営企業100選
から見る
「ダイバーシティ経営の
基本的な考え方と進め方について」

東京大学大学院情報学環教授

(ダイバーシティ経営企業100選

運営委員会 委員長)

佐藤博樹



ダイバーシティ経営の基本的な考え方と進め方について

- 「100選」受賞企業89社(H24,25)における取組(ベストプラクティス)から共通的な要素を抜き出し、ダイバーシティ経営を成果につなげるための基本的な考え方を整理。



ダイバーシティ経営の基本的な考え方と進め方(全体像)

(1) ダイバーシティを経営戦略として進めるために

- ① トップのコミットメント
- ② 行動指針や目標における計画策定
- ③ 担当部署の設置

(2) 多様な人材が活躍できる土壌をつくるために

- ① 多様で柔軟な働き方を可能とする環境整備
- ② 職場のマネジメント改革
- ③ 職務の明確化・公正な人事評価制度
- ④ 多様な人材の積極的な登用
- ⑤ 多様性を引き出し活かす配置・転換
- ⑥ 個々の強みを活かす仕事づくり
- ⑦ キャリア形成や能力開発のための教育・研修の拡充
- ⑧ 社内に対する周知

(3) 多様な人材の活躍を価値創造につなげるために

- ① 情報共有・意思決定プロセスの透明化
- ② 「違い」を強みにつなげるコミュニケーション活性化・職場風土づくり
- ③ 社外に対する情報発信

価値創造

ダイバーシティ経営の基本的な考え方と進め方について

1. なぜ今「ダイバーシティ経営」なのか

(1) 競争優位を構築するための経営戦略

「ダイバーシティ経営」は、福利厚生やCSR(企業の社会的責任)ではなく、グローバル化等による市場環境の変化に対応して、企業が競争優位を築くために不可欠なもの。経営戦略の一環として、「競争力向上のための人材活用」という目的意識を持って取り組むことが重要。

(2) ダイバーシティ経営の成果

ダイバーシティ(社員の多様性)自体が目的ではなく、多様な人材の適材適所により「経営上の成果」につなげることが目的。

- ① **プロダクトイノベーション**(新たな商品・サービスの開発)
- ② **プロセスイノベーション**(生産プロセスやマーケティングの改良等)
- ③ **外的評価**(顧客満足度、就職市場での評価、社会的認知度)の向上
- ④ **職場内の効果**(社員のモチベーション向上など)



2. ダイバーシティ経営の基本的な考え方と進め方

(1) ダイバーシティを経営戦略として進めるために



① トップのコミットメント

トップが社員に対して、自社にとってのダイバーシティの意味(「なぜ」「何のために」)を繰り返し発信することで、その必要性を社内に浸透させていくことが重要。

② 行動指針や目標における計画策定

行動指針に位置づけ、目標を設定し、定期的に達成状況を確認しながら、PDCAサイクルを回す。(ただし、数値目標の自己目的化には留意)

③ 担当部署の設置

全社的な取組を体系的に進めるため、ダイバーシティを推進する体制を設け、関連部署と協力して取り組む。

ダイバーシティ経営の基本的な考え方と進め方について

(2) 多様な人材が活躍できる土壌をつくるために

① 多様で柔軟な働き方を可能とする環境整備

フレックスタイムや在宅勤務など柔軟な勤務環境の整備

② 職場のマネジメント改革

管理職層がダイバーシティの目的を理解し、マネジメントスキルを高める工夫

③ 職務の明確化・公正な人事評価制度

社員の属性や働き方に関わらず、職務や成果に応じた公正な評価

④ 多様な人材の積極的な登用

数値目標ありきでない、能力や実績に応じた適材適所の実施

⑤ 多様性を引き出し活かす配置・転換

意識的な配置・転換により、経験・スキルの多様性を高め、成長意欲を向上

⑥ 個々の強みを活かす仕事づくり

多様な人材が個々の視点や経験を活かすための仕事づくりや機会の提供

⑦ キャリア形成や能力開発のための教育・研修の拡充

管理職研修やメンタリング、スキルアップ支援、多様なロールモデルの提示

⑧ 社内に対する周知

経営上の意義に対する全社的な理解が、風土改革、社員の意欲向上につながる



ダイバーシティ経営の基本的な考え方と進め方について

(3) 多様な人材の活躍を価値創造につなげるために

① 情報共有・意思決定プロセスの透明化

多様な人材の意見が反映され、決定について納得感が得られる仕組み

② 「違い」を強みにつなげるコミュニケーション活性化・職場風土づくり

職務外の交流を通じ、風通しのよい職場風土を形成

③ 社外に対する情報発信

優秀な人材確保、顧客・投資家等の様々なステークホルダーからの評価向上

