

## 表層的ダイバシティ

性別・人種・年齢  
身体的特徴

## 深層的ダイバシティ

出身地 国籍 教育 趣味 信念  
価値観 人生経験 スキル ワークスタイル  
教育 家族状況 財産 宗教 視点 職業

ダイバシティは目に見える違いだけに限らない！

### -ダイバシティのあるべき姿-

社員一人ひとりの違いを  
価値として活かす組織の形成

ダイバシティの  
経営的リターン

- ①企業イメージの向上
- ②優秀な人材の採用と維持
- ③市場への深い理解と、革新的なアイデアの創成

ダイバシティ  
の目的

企業価値の向上

ダイバシティマネジメントに取り組む代表的な企業

松下電器・日産自動車・イオングループ・住友3M・ソニー etc.

## ダイバシティ ⇒ 企業の競争力向上へ

ダイバシティについて、アメリカでは、1980年代後半から活発に議論されるようになった。日本でも、**少子高齢化・グローバル化・世界規模でのM&A**など、企業を取り巻く環境が変化する中で、性別・人種・年齢はもちろん、個々の持つ異なる考え方、価値観、経験、事情など、認識可能なすべての多様性を活かし、企業の競争力に結実させていくためのダイバシティマネジメントが注目されている。

「変化へ適応できない企業は生き残れない」この時代に、多様性を活かし、多面的な思考を取り込むことで、市場の変化に適応できる組織へと変革していくため、ダイバシティに対する取り組みは日に日に重要性が増している。

### -ダイバシティからうまれる企業の競争力・価値向上-

- ①採用難の時代に、人材の確保・定着化・戦力化。
- ②多様化・複雑化する顧客ニーズへの効果的な対応。
- ③CSR企業としてのイメージアップ。
- ④多様な価値観からうまれる創造性・問題解決力。

#### 企業の声

『ダイバシティのイニシアティブが企業の競争優位性を高める』と多くの企業が回答。

- ・企業文化を改善する。・従業員の継続勤務。・創造性の増加。
- ・顧客関係の改善。・ブランドアイデンティティを最大化する。
- ・生産性を改善する。・新規市場への参入が可能になる。
- ・顧客関係の改善・新規採用がしやすい。・社員のモラル改善 etc.

若者や高齢者、男性と女性、日本人、中国人、米国人、フランス人…。様々な顧客を相手にしているにもかかわらず、似た者同士で製品を作れば、市場はおのずと限定される。これでは多様化する社会に全く対応できない。

カルロス・ゴーン 日産自動車社長

### 組織の4つの変革条件

相互が複雑に関係して組織が成立している。それぞれの側面からのアプローチが必要。

例) 女性活用のマネジメントを学んでも、女性の意識が変化しない場合には、その効果が期待できない。

**マネジメント**  
多様性を活かすマネジメント能力

※ダイバシティマネジメント  
→最新活動報告へ

社員の考え方  
社員の価値観

**風土・体質の醸成**

多様なメンバーの組織内での位置づけ異なる価値観や考えを受け入れる風土

※女性のキャリアデザイン  
→最新活動報告へ

**制度・仕組み等の構築**

・多様性を活かす仕組み作り  
ex. 短時間労働 etc.

※合併に伴う企業風土の醸成  
→最新活動報告へ

※人事制度変革プロジェクト  
→最新活動報告へ

#### 企業の声

そもそもダイバシティって何？ダイバシティについて学んで何の役に立つの？

優秀な人材を採用しようとしたら、女性の採用が多くなった…。

役職定年制を採用しているが、年下の上司・年上の部下でマネジメントが難しい…。

女性活用を推進したいが肝心の女性の意識が低い…。

最近の若者は、何を考えているのかわからない。どうやって扱ったらいいのか…。

多様性を活かしていけるような制度をつくりたいけど、どうすればいい？

⇒最新活動報告へ