

経営・ビジネスの課題解決メディア「経営プロ」

[ログイン](#) | [マイページ](#)

# 経営課題を解く 経営プロ



キーワードで検索



## 対象から探す 業題を解く 経営全般

組織・人材

財務・資金

営業・マーケティング

サービス・商品開発

IT・技術

グローバル

連載・コラム一覧 &gt; 経営全般 &gt; 【ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用】2.なぜ「多様性の尊重」から「多様化」への転換が必要なのか?

## 【ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用】2. なぜ「多様性の尊重」から「多様化」への転換が 必要なのか?

日本マネジメント総合研究所合同会社 理事長 戸村 智憲 氏 2016/08/05



ダイバーシティ



労務管理・福利厚生を整備したい

従業員満足度を向上させたい

ツイート

いいね! 2



### 「ダイバーシティ＝多様性の尊重」というふわっとした幻想

日本ではまだ表記されること自体も少数ですが、ダイバーシティを論じる際にセットで用いられるはずの「インクルージョン」が、日本企業ではまだまだ浸透していない現状があります。

日本企業のウェブサイトなどで、「わが社のダイバーシティ施策」などと表記される割に、インクルージョンという言葉が十分に認識されていないように見受けられます。

その一方で、ダイバーシティは「多様性の尊重」といったどこか古めかしい解釈で広まり、その結果、弊害を生みかねないダイバーシティ経営が進められているのを多く見かけます。

念のため書き添えますと、本連載や筆者が言う「ダイバーシティ経営」は、ダイバーシティ＆インクルージョンをビジネスの場で人権擁護を踏まえて実践しつつ、現場視点と経営視点の両面から対立葛藤を超えて個と組織と社会が包括的に関わり合い、企業が社会に意義ある存在として持続的発展を遂げるためのあり方」というものを指します。

「エクスクルージョン」は排除・排斥ですが、その反対語である「インクルージョン」は社会的な一体性・（文化・人種などの）多様性の受け入れという意味があります。

インクルージョンは、ビジネスや社会の場において、障がい者・健常者・異なる国籍・文化・宗教・人種・性別・年齢など、さまざまな方がお互いに協調しあって存在しあうといったことを意味します。

職場でしたら、多国籍な職場環境や、企業内託児所などで大人も子供も職場にいてストレスフリーで、ノン・ハラスマントな状態を指すようなものと筆者はお伝えしております。

さて、日本企業で多く見られる「ダイバーシティ＝多様性の尊重」というとらえ方では、経営・現場の双方で様々な問題が生じます。

「多様性の尊重」と聞くと何となく素晴らしいように思えるし、人々の幸せと企業の成長を同時に叶えてくれるようなイメージを持ちますが、これがかえって、固定的で画一的な仕組み化を推し進め、企業も人も社会も不幸せにしかねないことを、筆者は非常に危惧しております。

### 日本各社で生じている「やらされ感ダイバーシティ」

欧米における「アファーマティブ・アクション」や、日本においてはいわゆる「ポジティブ・アクション」などを通じ、ダイバーシティ経営は、本来は、人権擁護・権利獲得などのある種の「戦

### i 会員登録 / ログイン

会員登録すると会員限定機能や各種特典がご利用いただけます。

新規会員登録

### 会員ログインの方はこちら

ID	<input type="text"/>
PASS	<input type="password"/>

ログイン

▶ パスワードを忘れた方



### 人気記事ランキング

1



【経営者のあの一言  
Vol.16】番外編 「やって  
みせて、言って聞かせて、や  
らせてみて・・・」 山本五  
十六（1884~1943）日本海  
軍連合艦隊司令長官

2



C S（顧客満足）よりも、E  
S（従業員満足）を！

3



こんな上司は嫌われる!?  
「休日に仕事の電話」

4



若手育成に「メンター制度」  
は本当に効いている？！

5



【経営階層に求め  
力とは？】2. 経営階層に要  
な能力

いの成果」として、企業も個々人も適応しながら自らが主人公としてお互いが幸せになりあいながら享受するものです。

例えば、日本人を含む有色人種が、「肌の色」で差別された場合、就労や昇格昇進の不平等が生じていることに対して「私達も働かせて欲しい」「私達も能力に応じて平等に昇進昇格を扱って欲しい」とアクションを起こすことで、当事者の勤労意欲を高めるだけでなく経営陣も多彩なメンバーの多様なアイデア・感性を活かした成長戦略をとて共に活躍し、企業の成長が導き出される主体的な取組みがダイバーシティ経営なのです。

しかし、日本企業の現場では、育休・産休・介護休業などの制度や他社と似たり寄ったりの『ダイバーシティ施策』を切り貼りして、経営陣は「さあ君たち、ダイバーシティ施策を用意したから、この画一的な人事制度や経営陣・管理職の意識の下で、存分に多様性を発揮してくれたまえ。我々は、その多様性を尊重してあげるよ」という「高みの見物型ダイバーシティ」が繰り広げられています。これでは、ダイバーシティ経営の構造的問題が何も解決していません。

一方の現場からすると、企画や話し合いに参加することなく、いきなりふってわいたかのように、「（経営陣から）ダイバーシティ施策を用意したから活用して成果をあげろと言われてもなあ……」というやらされ感ばかりが強くなり、「ダイバーシティ」の相互のメリットや、労使・同僚間・職場内などでお互いに幸せになり合うものであることを実感することなどできないのです。

#### 関連リンク

- ・日本マネジメント総合研究所合同会社 企業情報
- ・【ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用】1.ここが変だよ！日本のダイバーシティ経営

1 2 >

お気に入りに登録

#### 関連ニュース



#### 【経営者として知っておくべき労働法】第3回 賃金と待遇との関係

労働基準法は、「賃金」を「労働の対償」として「使用者が支払うもの」としています（労働基準法11条）。賃金、給与、謝礼、寸志などの名称は一切関係ないのです。「労働の対償」とは具体的な労働への対価という意味だけではなく、家族手当のような労働者の属性によって支給されるものも含めて、使用者が支給基準を定めて支払うものとされています。



#### 【ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用】1.ここが変だよ！日本のダイバーシティ経営

熊本・大分の震災及び東日本大震災・各種災害等において、被災された方々と復興者のみなさまのご安全と1日も早い実りある復旧復興と共に、ご無念ながらに天上に召されました尊い御靈・御仏のご冥福を心よりお祈り申し上げます。



#### 【経営トレンドワード】過重労働撲滅特別対策班

数年前から「ブラックバイト」「ブラック企業」が社会問題として取り上げられるようになった。ブラック企業とは、ときには「雇いどめ」をちらつかせながら、従業員に過重労働を日常的に課したりサービス残業を強いたり、あるいは賃金を払わないなど、労働環境が劣悪な企業を差す。



#### ストレスフリーを実現させるオフィス環境とサテライトオフィス

労働安全衛生法に基づく「ストレスチェック制度」が2015年12月1日に施行され、従業員50人以上の事業所は社員のメンタルヘルス対策の強化が急務となっている。ストレスとはそもそも、外部から受けた時に生じる緊張状態のことを指しており、仕事だけが原因とは限らない。

#### 「オープンブックマネジメント」の効用と注意点

#### thumb ピックアップ



良品計画 松井氏ほか、経営プロフォーラム2016 Spring講演公開中！



実効性と投資効果という課題を捉えた新発想シミュレーション研修、「ムビケーション」



C社が一度失敗した顧客管理システムの構築。成功させたのは“社外システム参謀”だった！



集客アップにつなげるホームページ・ネットショップ運営。  
今だけ！成功事例集プレゼント！

#### tag 人気キーワードタグ

リーダーシップ

タレントマネジメント

成長企業

チーム・ビルディング

リスクマネジメント

ワークスタイル

女性活躍推進

次世代経営者育成

ダイバーシティ

ビッグデータ

#### lightbulb 解決したい課題

社員を優秀な人材に育成したい

経営力・マネジメント力を強化したい

社員のやる気を高めたい

経営戦略・事業計画の支援がほしい

優秀な人材を採用したい

労務管理・福利厚生を整備したい

従業員満足度を向上させたい

組織・人事変革を検討したい

サービス・商品開発力を強化したい

イノベーションを生む組織にしたい

#### link 掲載企業情報





労働環境を向上させるためには、そもそも事業の生産性と収益性を高めなければならない。



### 【経営トレンドワード】ワークライフバランス

「ワークライフバランス」（以下、WLB）とは、“仕事と生活の調和”と訳され、仕事における責務を全うしながらも、仕事以外の様々な要素（家庭・地域社会との関わり、趣味、自己啓発etc）にかかる個人の時間を持っており、仕事と生活が両立している状態を指す。

## あなたにオススメ



【社員の強みを活かすタレントマネジメントの本質】3.経営戦略に必要な人財とは



【経営者のあの一言 Vol.172】「『ノー』の連発からは何も生まれない。『すぐやる』『必ずやる』『できるまでやる』という常に前向きな姿勢を持ってこそ、すばらしい成果が待っている。」日本電産 創業者 永守重信



【理念浸透で成果がある組織と低迷する組織の違い】2.インナーブランディングにおけるリーダーの役割



【好不況にびくともしない強い事業構造をつくる経営】3.デジタル時代のアナログ経営こそ中小企業の最大の武器



日本経営合理化協会



ダイバージェント株式会社

掲載企業一覧

経営プロ  
100人の想いの総力  
経営プロ

このページに「いいね！」 シェア

いいね！した友達はまだいません

経営プロ 8月9日 19:47

以前名刺交換をして言葉も交わしたはずなのに、名前を思い出せずに気まずい思いをしたこと、ありませんか？

【メール・カーネギーが贈る成功の秘訣】名前忘れの常習犯から伝説的な名前覚えのチャンピオンへ  
<https://keiei.proweb.jp/news/0/803/1001/>



## 経営プロ

経営・ビジネス課題に役立つニュース・サービス・セミナー情報をお届けするポータルサイトです。 カテゴリ・人気キーワード・課題といった様々な切り口から最適なサービス・セミナー・資料などが検索可能。また、トレンドニュース・キーマンインタビュー・事例紹介など様々な記事コンテンツの閲覧や経営戦略・人材戦略をテーマにした経営者向けフォーラム「経営プロサミット」を開催。 課題解決・スキルアップ・市場調査など様々な用途でご利用いただけます。

検索から探す  
サービス・ソリューション  
セミナー・研修  
資料・事例・講演録  
掲載企業  
特集・イベント

記事を読む  
ニュース  
連載・コラム

### ご意見お寄せください

経営プロへの自由なメッセージをお待ちしております。※  
いただいた投稿に対する回答は行っておりません  
返信が必要な方はこちらからお問合せください



クリア送信

経営プロについて | 利用規約 | プライバシーポリシー | お問合せ | 広告・情報掲載について | 運営会社

Copyright©ProFuture, Inc. All Rights Reserved.

コンテンツ  
サービス  
セミナー  
資料・事例  
ニュース  
連載・コラム  
掲載企業  
特集・イベント  
経営プロについて  
経営プロについて  
利用規約  
プライバシーポリシー  
お問い合わせ  
広告・情報掲載について  
運営会社

キーワードで検索

