

経営課題を解く
経営プロ 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

キーワードで検索

対象から探す
経営課題を解く
経営プロ

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・セミナー一覧 > 経営全般 > 【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

【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

日本マネジメント総合研究所合同会社 理事長 戸村 智恵 氏 2016/07/14

 ダイバーシティ | 女性活躍推進 | 長時間労働是正
 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！0

BI

G+1

「ダイバーシティ経営の逆機能」や単に女性活躍だけを想定してしまうワナ

企業経営では、いかに多様性を活かしてイノベーションを活性化したりモチベーションを高めたりしながら、多様な価値観から生まれるサービス・製品・マネジメントを通じて儲けるかという、単に女性を登用・雇用すれば良いだけのものではない戦略的なアプローチが必須です。

しかし、筆者が指導している大手上場企業から中小中堅企業や医療福祉機関・学校法人や各種法人・団体を見ていると、日本企業・社会におけるダイバーシティ経営は、国際常識から外れた形で運用されています。さらにには役職員を不幸にしてしまうような副作用や職場内不和を増長させている実態もあるのです。

例えば、ダイバーシティ経営の施策のひとつでもある産休・育休や介護休業などを取得すると申し出ると、職場内で「この忙しい時に休暇・休業を取得するなんていいご身分ですね！」と嫌味なハラスメント言動が返ってくるか、ダイバーシティ施策の活用者が暗黙的にも肩身の狭い思いをさせられることも少なからず実態として見受けられます。

施策活用による人員の不足を現場の過重労働やサービス残業で補わせない

また、国際常識と人権・ダイバーシティ法務対応の理解不足なままの経営者が、産休・育休・介護休業などをはじめとするダイバーシティ施策を他社のマネやコピペ的に導入しても、その小手先で導入したダイバーシティ施策が「ダイバーシティ経営の逆機能」を引き起こしていることもあります。

国際常識としてもダイバーシティ法務対応としても、休暇・休業で抜けた人員の穴は、有期雇用者や代理要員などによって、「人員の穴は人員補強で埋める」必要があるのです。

しかし、例えば、そのような際に現場のダイバーシティ施策活用者の職場内同僚の過剰労働で埋めることを余儀なくさせ、さらに、その過剰労働に対していわゆる「サービス残業」という労働対価を支払わずモチベーションを大きく損ねる対応で「報いて」いる実態が、少なからぬ企業で見受けられます。

歪んだダイバーシティの理解やふわっとした取組みで「戦略的アプローチなきダイバーシティの漂流」ともいえるような状況では、お互いに幸せになり合えるためのダイバーシティ経営を進めているつもりで、かえって職場内不和や相互不信・経営陣への不満増大の要因を最大化させる逆効果な対応になりかねません。

ダイバーシティ経営についての5つの問いかけ

その1：日本企業・社会で一大ブームとなっている今の「ダイバーシティ」のあり方・進め方は、本当に経営者や労働者を含めた私達を幸せにするのでしょうか。

その2：欧米企業・社会とのふわっとした比較で、ダイバーシティ経営に取組めばそれだけで成長戦略が天から降ってくるような錯覚を持っていないでしょうか。

その3：隣の企業と似たようなダイバーシティ施策の切り貼りをしただけで、パフォーマンス的にダイバーシティ経営ができていると思込んでいるではないでしょうか。

その4：ダイバーシティ施策を活用する際に、プロとして協調性を持ちテキパキと成果をあげることなく、甘えの道具として施策を逆手に取っていないでしょうか。

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

会員登録の方はこちら

ID
PASS

ログイン

▶ パスワードを忘れた方



人気記事ランキング

1  スマホで仕事を効率化させる！ビジネスアプリの実力

2  【グローバル雇用…意外と知らないVISAのツボ】1.海外からの出向者編 Vol.1

3  CS（顧客満足）よりも、ES（従業員満足）を！

4  【デール・カーネギーが贈る成功の秘訣】ストレス軽減

5  2030年に有望な職業とは？ 

その5：世界的には労使ともに自らが獲得してきた成果として享受しているダイバーシティ施策が、「やらされ感」にさいなまれるものになっていないでしょうか。

以上のような問いかけ・問題意識を持ちつつ、今回以降の残り11回の連載を通じて、ダイバーシティ経営の今・これから・目指すべきゴールや筆者オリジナルの解決手法などについて、ご紹介し解説していききたいと思います。

< 1 2

お気に入りに登録

プロフィール



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

早大卒。米国MBA修了。米国博士後期課程(Ph.D)中退。国連勤務の国際公務員として、国連内部監査業務専門官・国連戦略立案専門官リーダー・国連主導の世界的CSR運動「国連グローバルコンパクト(UNGC)」広報業務などを担当。退官後、民間企業役員として人事総務統括や、経営行動科学学会理事、上場IT企業のJFEシステムズ(株)アドバイザー、JA長野中央会顧問などを歴任。日本の人気講師ランキング3位にランクイン(日経産業新聞しらべ)。息子の出産立会や1年間の育休も取得し育児・家事・仕事に取組む。NHK「クローズアップ現代」等のTV出演や連載・寄稿多数。著書30冊。経営指導・人材育成・著述業の3つの柱で一步突っ込んだ指導で全国各地にて活動中。
ホームページ：[日本マネジメント総合研究所合同会社](#)

関連ニュース



【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

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てており、仕事と生活が両立している状態を指す。

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講演録公開中！



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！

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

リスクマネジメント

ダイバーシティ

コンプライアンス

ビッグデータ

次世代経営者育成

チーム・ビルディング

コーポレート・ガバナンス

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

サービス・商品開発力を強化したい

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

イノベーションを生む組織にしたい

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

掲載企業情報



日本マネジメント総合研究所
合同会社

