

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 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 課題を解く

経営プロ

連載・コラム一覧 > ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用

ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用

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

全 **12** 件 1~12件を表示

第12回
ダイバーシティ経営を支える便利なサービスの活用
2016/12/19 06:00

ダイバーシティ 長時間労働是正 女性活躍推進



第11回
ダイバーシティ経営を加速させるスマートなIT活用術
2016/12/13 06:00

ダイバーシティ 長時間労働是正 個人情報保護



第10回
持続的発展のできる総合的に粘り強いしなやかな組織づくり
2016/11/30 06:00

ダイバーシティ



第9回
有事に現れる企業のダイバーシティ経営の本音
2016/11/10 06:00

ダイバーシティ ワークライフバランス 女性活躍推進



第8回
LGBT・セクシャルマイノリティー対応を見つめ直す
2016/10/27 06:00

ダイバーシティ ワークライフバランス 女性活躍推進



第7回
内部昇進者中心の「取締役会の多様化」に必要なポイント
2016/10/21 06:00

ダイバーシティ ワークライフバランス 女性活躍推進

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



成功事例集プレゼント!
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
クラウドパッケージ
CLOUD PACKAGE

人気記事ランキング



1 ビジネスモデルは定義するもの



2 CS（顧客満足）よりも、ES（従業員満足）を！



3 ポジティブな言葉がけで、能力を発揮しやすい状態を作る



4 ダイバーシティ経営を支える便利なサービスの活用



5 交渉で成果をあげるためには、絶対にしてはこと！





第6回
多国籍化する職場での身近なダイバーシティ経営問題と対応の観点
2016/10/04 06:00

ワークライフバランス

女性活躍推進

ダイバーシティ



第5回
なぜダイバーシティ施策を活用するほどダイバーシティ経営が崩壊するの？
2016/09/16 06:00

ダイバーシティ

ワークライフバランス

女性活躍推進



第4回
1年間の「育休経営者」として見てきた役職員の意識変革の必要性
2016/09/01 06:00

ダイバーシティ

ワークライフバランス

女性活躍推進



第3回
元、国連の専門官として見てきた世界標準のダイバーシティ対応
2016/08/19 06:00

ダイバーシティ



第2回
なぜ「多様性の尊重」から「多様化」への転換が必要なのか？
2016/08/05 06:00

ダイバーシティ



第1回
ここが変だよ！日本のダイバーシティ経営
2016/07/14 06:00

ダイバーシティ

女性活躍推進

長時間労働是正

ピックアップ



【調査結果】ミレニアル世代の育成についてのアンケート調査（2016年11月）



【事例】社員の人間力を高め、貢献する人材を育てる方法



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！



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

次世代経営者育成

ワークライフバランス

リスクマネジメント

チーム・ビルディング

女性活躍推進

ワークスタイル

ダイバーシティ

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

経営戦略・事業計画の支援がほしい

社員のやる気を高めたい

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

サービス・商品開発力を強化したい

組織・人事変革を検討したい

従業員満足度を向上させたい

イノベーションを生む組織にしたい

掲載企業情報



公益財団法人日本



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 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・コラム一覧 > 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 智憲 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！1

BI

G+1



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霊・御仏のご冥福を心よりお祈り申し上げます。

災害対策では「危機に強く人にやさしい経営」が強く求められますが、本連載では、「多様性に柔軟で人にやさしくプロとして成果を出す経営」としてのダイバーシティ経営について、全12回の連載で筆者がダイバーシティ指導にあたる際に見受けられる課題・実態・観点を踏まえてお届けいたします。

ダイバーシティは戦略的に「多様なお互いが幸せになりあうための仕組み」

筆者は日本企業・社会でワークライフバランスやダイバーシティがより注目されるようになるはるか以前から、国連という多様性とプロとしての成果を求められる組織に身を置いてきました。その中で、ダイバーシティを自ら推進・実践しつつ、協調性をもってプロとして求められる高い成果をあげる実践的な生き方・働き方をしてきました。多様な文化背景や状況に置かれているお互いが幸せになり合えるようにするために、組織もそこで働くトップ層から非正規職員層のすべての者が、ダイバーシティを自分たちが社会運動などを通じて獲得してきた人権上の成果として享受しています。

なぜコーポレートガバナンス・コードでダイバーシティ要求項目があるのか？

例えば、日本の上場企業では、コーポレートガバナンス・コードでも、ダイバーシティ対応要求項目が盛り込まれていますが、なぜ取締役会などに女性だけでなく多様な人材を配置すべきかと言えば、国際的には人権擁護・人権救済の長い戦いと筆者なりに言う「ダイバーシティ法務対応」の必要性（訴訟リスクや社会的責任投資（SRI）株主からの人権・CSR的要求など）が背景にあるのです。

つまり、女性だから役員には登用されないという「ガラスの天井」問題を解消したり、他の国籍を持つ者への差別的待遇や異なる価値観・個性・性的な背景（LGBT：レズビアン・ゲイ・バイセ

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](#)

成功事例集プレゼント！
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
実績 20,000件以上!!
クラウドパッケージ CLOUD PACKAGE

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  C S（顧客満足）よりも、E S（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？



クシャル・トランスジェンダーなど）を持つ者への人権上であるまじき差別的処遇を改善したりする長い歴史的な戦いの成果として、各役職員自らが権利獲得の勝者・主人公として、プロとしての成果・強調性を発揮しつつダイバーシティ経営の恩恵を享受するのが、ダイバーシティの背景であり、人権を出発点とするダイバーシティの基本的なあり方なのです。

本質的に、ダイバーシティは人権を出発点にして、年齢・実績・性別・文化的背景の差異や異なる価値観・多様な宗教など、様々な人を大切にしながら組織として良き成果をあげ企業価値向上を進めるためのものであるのです。

1 2 >

お気に入りに登録

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っており、仕事と生活が両立している状態を指す。



【経営トレンドワード】健康経営

「健康経営」とは、企業が従業員の健康に配慮する取り組みを推進することで、医療費を下げるのみならず、働く個人の生産性の低下を防ぎ、組織の収益性向上を目指す方針をいう。1980年代に米国の経営心理学者のロバート・ローゼン氏が「健康な従業員こそが収益性の高い会社をつくる」という“ヘルシーカンパニー”思想を提唱したことに端を発している。



【経営者として知っておくべき労働法】第2回 就業規則の役割

就業規則にはどんな意味があり役割があるのでしょうか。法律で決められているから用意している、社員が働く上でのルールだから、何かトラブルがあったときに困るから…様々な目的をもって用意されているものと思います。就業規則とは、労働時間や休日などの労働条件、働く上でのルールなどの服務規律などについて、会社（使用者）が作成した文書をいいます。

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

Recruitment

株式会社リエンゲ



あなたにオススメ

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

Q

 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・コラム](#) > [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 智憲 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

B!

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ものでしょうか。

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



成功事例集プレゼント！
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
実績 20,000件以上!!
クラウドパッケージ CLOUD PACKAGE

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  C S（顧客満足）よりも、E S（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つの柱で一歩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ったり、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。



「オーブ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っており、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



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 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 | 経営プロ | 経営全般 > 【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 智恵 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々見かけます。

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・ハラスメ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「アフアーマティブ・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

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](#)


成功事例集プレゼント！
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
実績 20,000件以上!!
クラウドパッケージ CLOUD PACKAGE

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



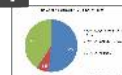
C S（顧客満足）よりも、E
S（従業員満足）を！

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



【経営階層に求めらる能力
とは？】2. 経営階層に必要
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って共に活躍し、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 賃金と処遇との関係

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霊・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

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

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

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

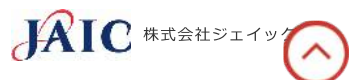
従業員満足度を向上させたい

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

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。



エッセンス株式会社



日本経営合理化協会



ダイバージェント株式会社

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
が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



経営課題を解く
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



クエリ送信

[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](#)





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 課題を解く

経営プロ

連載・コラム一覧 > 経営全般 > 【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 智恵 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！0

B!

G+

「画一的なダイバーシティ施策」が企業・職場・社会を不幸にする逆説

ダイバーシティ施策の代表格のようにいわれる産休・育休取得で、実際に企業で起こった事例をいくつかご紹介します。

まず1つ目は、ある女性社員が産休・育休を申し出たとき、上司である女性の社員に「私達が総合職として自分の出産や育児を犠牲にしてキャリアに人生をささげたのに、今の女性の社員は甘やかされてる」というようなことを言われたというものです。

同じ女性であっても、女性の総合職導入の波乱に満ちた黎明期を乗り切らざるを得なかった上司と今の部下の関係では、必ずしも幸せに至る形で相互の理解が得られるわけではないこともあります。

2つ目は、先と同じ産休・育休の申し出ですが、上司が男性の社員だったときの事例です。

女性の社員の申し出を受けると、これまでとうって変わって途端に上司の態度や対応が冷たくなったり、「ただでさえ忙しいのに休業を取るなんていいご身分ですね。私はシフト組みや人員対応で非常に面倒で迷惑です」と嫌味を言われたりしたという事例がありました。

また、3つ目は、産休を申し出たことで退職を強要され、新しく男性の社員が雇用されたりするケースもありました。

いずれも、同性同士や異性間における明確なマタハラ（マタニティー・ハラスメント）事例ですが、妊産婦が企業現場からエクスクルージョン（排除・排斥）されていて、ダイバーシティ施策があってもインクルージョンに至っていない事例でした。

こうした例のほかに、管理職の立場であっても両親の介護のために介護休業を取得する場合や、女性がキャリアを積んでいく過程において、「仕事か家庭か」という狭い選択肢の中で悩むケースも決して珍しいことではありません。

筆者は経営者として1年間の育休を取得しました。仕事一辺倒だった独身時代には考えられなかった「仕事を顧みず家庭に没頭する」という経験から、家庭・男女共同参画を推進しながら、今も3歳の息子の育児等に積極的に取り組んでいます。

しかし、少なからぬ日本企業の経営陣・管理職などの男性諸氏において、仕事・役職をその人から取り去ったら何が残るのか、家庭や社会でどんな貢献をしているのかわからない方々がいたり、「家庭を顧みず仕事（と不倫など余計なことも含め）に没頭」して熟年離婚に陥ったりする方々がいらっしゃいます。

少子高齢化の社会的課題への対応も、家庭内の男女不平等も、同性同士を含めたダイバーシティ施策活用を契機とする「多様性を尊重させられる」職場内の不和など、ダイバーシティ施策を用意したらそれで十分ではなく筆者なりに言う「ダイバーシティ・パラドックス」な実態が、筆者へのお悩み相談や経営指導で持ちかけられたり、企業現場で筆者が否応なく目にしたりする形で現れています。

ダイバーシティ&インクルージョンのカギは「多様化」にある

画一的なダイバーシティ施策を、経営陣・上司は状況に適應しないまま形だけ取り入れ、部下は、他の人にサポートしてもらうための申し送りとして隠れ蓑にし、本来果たされるべき義務・責務をないがしろにしたまま、ダイバーシティ施策の「濫用」状態で職場不和を生じさせている企業が少なくありません。

本来は多様な個性を互いに活かしていこうとする中で生じ得る対立葛藤や各種課題を克服して、

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](#)


成功事例集プレゼント！
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
実績 20,000件以上!!
クラウドパッケージ CLOUD PACKAGE

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



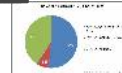
C S（顧客満足）よりも、E
S（従業員満足）を！

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



【経営階層に求めらる能力
とは？】2. 経営階層に必要
な能力

「幸せになり合う」ために設けられたはずのダイバーシティ施策を、活用すればするほど職場も社会も不幸になる「ダイバーシティ・パラドックス」に知らず知らずのうちに陥っているのです。これを解消しなければ、企業も個人も社会も幸せにならないと筆者は思っています。

冒頭で登場した「インクルージョン」を含む、本連載や筆者のいうところの「ダイバーシティ経営」では、「多様化」にポイントを置いています。

筆者が実践していることでもあります。 「多様化」を導くにあたって、最も即効性のある対応策は、社長自らが「多様化」し、職場や社会の多様性に適応することです。

例えば、社内に多様化の意識を導くためのごく小さな「投資」として、「自分のことは自分です」という「社長の多様化」にトライしてみましょう。

いまだに、秘書や部下にお茶くみをさせる、という社長が少なからずいらっしゃいます。確かに、社長という重責を担う方が、付加価値を生まない単純作業をするのはムダだという感覚も理解できなくはありません。

しかし、そんな中で「自分のお茶は自分で入れて飲む」というごく単純な行動をしてみることは、営業本部長や他の役員がそれを見たときに、「社長が自分のことは自分でやっているのに、その部下の私が、部下にお茶くみさせるわけにはいかないなあ」という、研修よりも即効性かつ波及効果の高い、役職員の意識の多様化を導きやすいよう、重責を担うものが単純作業をするというちょっとした投資なのです。

個と組織の多様化・生き方・働き方・働く場所などの多様化

多様化には、個・組織の多様化のほかに、職場での生き方・働き方・働く場所の多様化があります。

個の多様化では、生産現場で言えば「多能工」化するような感じかも知れませんが、社長をはじめ役職員の一人ひとりが、様々な個性・価値観・感性やさまざまな状況に応じた対応力の向上を進めることが重要です。

その過程で、コンフリクト・マネジメント能力やコミュニケーション能力が高まり、その結果、プロとして単に成果を出すだけでなく、さらにその個性・価値観・感性があるがゆえの新サービス・新製品や新たなビジネスモデルやニーズの把握と対応を行いつつ、他者と協調して新たな成長戦略としての成果を高めていくことで、「和して同ぜず」働く世界で戦うために必要なグローバル人材としての能力をも高めていくことができるのです。

結果として、個の多様化は多難なリスクや激変する経営環境の課題を乗り越えるレジリエンス力を育成するなど、企業成長に欠かせない「人材育成」について機能します。

組織の多様化としては、性別や年齢、国籍、文化、宗教など様々な背景を持つ人が社内外から集うことで、新たなニーズの発見やサービス・商品の提供など、企業価値向上を導き得る可能性を秘めています。

ワークライフバランスは、ダイバーシティ経営の一部として、生き方・働き方の多様化の一形態ですし、テレワークやフリーアドレスやクラウドコンピューティングを活かした「場所に縛られない働き方」ができるIT環境整備をはじめ、各種HR Techを活かした働き方などは、働く場所の多様化（ワークプレイス・ダイバーシティ）で、効率性や生産性や創造性を高める上で役立ち得るものでもあります。

もちろん、会社という組織でイキイキと生き働く上で、上司－部下間・異なる個性や多様な個々人間での意識の多様化が、協調性あるプロとして経営視点・現場感覚・コスト意識と幸せの観点から、企業健全化に不可欠なものとして求められています。

そして、インクルージョンを意識した言い方で筆者なりに言えば、「会社側が役職員の生き方・働き方の選択肢を多様化して提供する」ことが、ダイバーシティ経営による持続的発展可能な対応として求められることなのです。

多様化なくしてダイバーシティ経営なし、と筆者は常々述べておりますが、ダイバーシティ＆インクルージョンを進める上で、単に「多様性の尊重をしましょう」というお話しから、相互の「多様化」を「幸せになり合う」ためのキーワードとして浸透させることが、日本企業・社会に必須であると筆者は思う次第です。

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

プロフィール

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

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

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

掲載企業情報



ダイバージェント株式会社





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年間の育児も取得し育児・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](http://www.jmra.co.jp)



エッセンス株式会社



Six Stars Consulting株式
会社



株式会社CHEERFUL

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 賃金と処遇との関係

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霊・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

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。

掲載企業一覧



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
が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

経営課題を解く 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

クエリ送信

[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](#)

🔍



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 課題を解く
経営プロ

連載・コラム一覧 > 経営全般 > 【ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用】3.元、国連の専門官として見てきた世界標準のダイバーシティ対応

【ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用】3.元、国連の専門官として見てきた世界標準のダイバーシティ対応

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 2016/08/19



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！0

B!

G+1

日本で注目されるはるか以前から進めてきたダイバーシティの実践・指導

筆者は元国際公務員として、国連で内部監査業務の専門官や国連戦略立案専門官リーダー、国連主導の世界的CSR運動である「国連グローバル・コンパクト（UNGC）」（人権・環境・労働・腐敗防止の4分野に関する健全な対応を促す取り組み）において、団体加盟や普及を目的とした企業誘致・広報業務などを担当してきました。

その頃は、日本では「ダイバーシティ」や「インクルージョン」という言葉自体が一部の学識経験者などを除き、ほとんど企業や社会に知られていないものでした。

また、今では当たり前のように中小企業でも意識されるようになってきたCSR（企業の社会的責任）・環境対策・エコ対応などの意識も当時は非常に低く、日本の企業や社会の意識も、かなり世界的に遅れていることを筆者として痛感させられたことがありました。筆者が日本の名だたる企業の経営者に、企業の社会的責任として環境保護対策（今でいう「エコな経営」）を呼びかけに行脚していた際は、「そもそも企業経営と費用のかかる環境保護対策は両立し得ないものだ。あなたの言うことは青臭い理想論だよ」と多くの経営者に言われた経験があったのです。

しかし、エコポイント制度などの導入時には、そのような筆者に「ご立派な経営論」を説いてくれた企業が、コロッと手のひらを返すように「わが社は以前から環境保護やエコ対応に意識が高く、企業の社会的責任に関する活動に積極的に取り組んで参りました。」と、声高なアピールやエコなパフォーマンスを繰り広げるさまを目にするに至りました。わが社はもともとエコやCSRに意識高く取り組む良い会社だからわが社の商品・サービスを買ってね、という企業姿勢には、非常にさもしいものを感じた次第です。

一方で、日本企業は「カネになるなら善人にでもなる」という立派な経営者の皆様の人格・品位に触れ、筆者は「じゃあ、金になる社会貢献を以前よりもっとアピールした方が経営者は動くわけだし、その方が良いかなあ……」と思い、CSRを超える筆者なりの言い方での「本業を通じた社会貢献」を拙著（『“本業を通じた社会貢献”としてのCSV経営』）にまとめるに至ったことがありました。

そんな当時から既に、国連の職場ではごく当たり前のようにダイバーシティ＆インクルージョンが進められていました。やっと日本でも取組まれ始めたダイバーシティ経営ですが、当時の国連の職場では一体どのようなものであったのか、以下にその一例をご紹介します。

①まず採用時点から異なる！国連には既にあった「女性活躍推進」対応

日本ではやっとのことでいわゆる「女性活躍推進法」が施行されましたが、人権の観点からは「女性の社会進出」や「女性活躍推進」といった言葉は、世界的に（特に先進諸国では）かなり違和感のある響きを持ちます。

本来は、人権上も労働法制上も、女性が新たに社会進出するとか、女性活躍推進するというものを改めて宣言するものではなく、そもそも、老若男女・多様な方々が社会でイキイキと働き公平等に関わりあうものであることが「当たり前」のことなのです。

筆者が20代ごろの国連の採用では、採用時の公募書面などで明確に女性の応募を歓迎することや、採用判定の基本として社会問題を是正する上でも同じ能力なら女性の応募者（キャンディデート）を優先的に採用する方針がありました。

実際、筆者の直属の上官やオフィス内の上級官はほとんどが各国から来た女性でし、非常に有能でプロ意識を持った尊敬すべき方々でした。

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](#)


成功事例集プレゼント！
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
実績 20,000件以上!!
クラウドパッケージ
CLOUD PACKAGE

人気記事ランキング



C S（顧客満足）よりも、E S（従業員満足）を！



こんな上司は嫌われる!?
「休日に仕事の電話」



【経営者のあの一言 Vol.16】番外編 「やってみせて、言ってみせて、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



2030年に有望な職業とは？



【理念浸透で成果を出す組織と低迷する組織の差】2.

② トップの日ごろの言動が違う！トップ自らお茶をくむ職場

インナー・ブランディングにおけるリーダーの役割

筆者の所属オフィスのトップであった所長は、各国の大使と渡り合い各国政府に働きかけをする要人でもあったのですが、「自分が飲むコーヒーは自分で給湯室に取りに行く、ということを当たり前にしていました。また、時間に余裕のある際などには、筆者にもコーヒーを出してくれたり、ホームパーティーでは日本人である筆者に配慮（？）してか、「トム、SUMO（相撲）をしよう」（当時筆者はトムと呼ばれていました）と言ってきて、和やかでコミカルに相撲ごっこをしたりしたこともありました。

お茶くみや細かな配慮は、秘書や部下にやらせるのではなく、トップ自らが積極的に取り組むことで、他の異なる文化背景などを持つ専門官も「所長が自分でコーヒーを取りにいっているのだから、部下である自分たちがふんぞり返るわけにはいかない」という意識が働きやすい職場環境でした。

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
- ・【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？

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4回 労働時間、休日、休暇

使用者は、労働者に休憩時間を除き、1日8時間・1週間に40時間を超えて労働させることはできないと、労働基準法32条で定められています。これを法律が定める労働時間であることから法定労働時間といいます。



【経営者として知っておくべき労働法】第3回 賃金と処遇との関係

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】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。



【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霊・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

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！



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

チーム・ビルディング

成長企業

リスクマネジメント

女性活躍推進

ダイバーシティ

次世代経営者育成

コンプライアンス

ワークライフバランス

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

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

イノベーションを生む組織にしたい

サービス・商品開発力を強化したい

組織・人事変革を検討したい

掲載企業情報



デール・カーネギ・ユニバーシティ・ジャパン





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。

あなたにオススメ



相手が“期待以上”に動
いてくれる話のまとめ
方・し方 <初級> ク
セをコツに変える『1分
トークマイスター』



【9/28】絶対！対立し
ない「効率的で効果的
な話し合い」のススメ



<無料> NRIJ『戦略的
交渉力セミナー』特別
体験講座のご案内



【経営者のあの一言
Vol.175】「人には“天
下一品の使命”といっ
て、その人でなければ
持ち合わせていない特
性あるいは才能があ
る。」日立製作所 元
社長 元会長 倉田主
税



株式会社CHEERFUL



株式会社ジェック



株式会社ジェイック

掲載企業一覧



経営課題を解く
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



クエリ送信

[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](#)





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 課題を解く

経営プロ

連載・コラム一覧 > 経営全般 > 【ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用】3.元、国連の専門官として見てきた世界標準のダイバーシティ対応

【ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用】3.元、国連の専門官として見てきた世界標準のダイバーシティ対応

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 2016/08/19



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！0



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](#)

③子供が熱を出した、さあ、どうする？というシーンが違う！家族第一の職場

日本企業だと、いわゆるワーキングマザー（この言葉自体が死語であることを祈ります……）で、子供が熱を出したという連絡を幼稚園などから受けた場合、どんな対応が想定されるでしょうか。

「ああ、どうしよう。仕事はたくさんあるのに早退して子供を迎えに行って、夫も勤務中だし私が家で看病しなくちゃいけないかも。困ったわぁ〜」という、女性の役職員の方が悩むシーンが多いように思います。

そして、職場の同僚に気を遣いながら、意を決し上司に「あのお〜、大変お忙しいところ申し訳ないのですが……、子供が熱を出してお迎えが必要になってしまいまして……早退させて頂けないでしょうか」とあたかも自らが仕事の厄介者であるかのように申し出るような、上司の顔色やご機嫌を伺いながら仕事優先か家庭優先かの判断に迫られるシーンもあるのではないのでしょうか。

「なんだよ、この忙しい時に自分だけ早退かよ。家庭を優先して仕事はどうでもいいと思ってるんじゃないのか！」といったマタハラ的な心の声を押し殺した、上司の嫌そうな相互理解に欠ける表情やしぐさがあるかもしれません。

しかし、当時の筆者の上官（女性）は共働きで小さなお子さんが実際に熱を出して早退しなければいけなかった際に、その女性の上官が自分の子供の発熱と迎えに行くことが必要であることを所長に告げただけで、所長は、「なにしてるの？早く迎えに行ったら家で看病してあげるべきでしょ」と、逆に職場にとどまろうとしていた女性の上官の背中を後押しして、家庭優先を促していました。

では、各国からの膨大な業務をさばくのに困ったかといえ、筆者を含め「家庭を大切にしても仕事でほとんど困らない仕組み」のおかげで、何の問題もありませんでした。その仕組みとは、日本でも最近は当たり前のように導入している「ワークフロー」（申請・承認を安全なインターネット回線を通じてワンクリックで行える仕組み）や、テレワーク（ITを活用した在宅勤務）でした。

もちろん、今のようにIT各社がごく普通に提供しているサービスではありませんでしたが、当時、筆者のオフィスには元NASAのシステムエンジニアだったフランス人の職員がいたことが幸いしていました。

オフィス内で業務利用しているパソコンを自宅に持ち帰っても、情報漏えいのリスクが低く、当時は最高レベルといっていいほど安全なセキュリティ対策を施していたので、そのパソコンを持って女性の上官が早退しても、その後の筆者との申請・承認や相談は、すべてインターネットを介して対応できていました。

その上官は傍らで子供の看病をしながら、優先順位に応じて業務進行できる状態であり、IT環境を駆使した仕組み化によって「仕事も家庭もシームレス（縫ぎ目なく）に仕事と家庭の調和（ワーク・ライフ・ハーモニー）をもたらす」状態が実現されていました。

ダイバーシティ経営への意識変革と仕組み化を進めよう！

これまで言及してきたほかにも、ダイバーシティ&インクルージョン対応として当時から国連で当たり前だったことで、今の日本企業・社会・人の意識変革に寄与する重要なことは多々あります。

次回以降の本連載におきましても、国連の職場のワンシーン・対応・意識などを基にしつつ、新



成功事例集プレゼント！
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
実績 20,000件以上!!
クラウドパッケージ CLOUD PACKAGE

人気記事ランキング

1  C S（顧客満足）よりも、E S（従業員満足）を！

2  こんな上司は嫌われる!? 「休日に仕事の電話」

3  【経営者のあの一言 Vol.16】番外編 「やってみて、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

4  2030年に有望な職業とは？

5  【理念浸透で成果を上げる組織と低迷する組織の差】2.

たな社会動向やIT環境を踏まえた取り組むべき対策など、多様な観点からダイバーシティ経営を見つめていきます。

先日、ダイバーシティ経営を進めるためのIT対策セミナーの基調講演に登壇する際、3歳の息子と看護師である妻とともに会場にお伺いし、「子連れ講演」を行ってみました。

これは、弊社プレスリリースでも明示しましたが、ある重要なダイバーシティ経営のポイントを会場で実演・実感頂くためのものでした。詳細は下記のリンクより詳細をご覧いただければと思いますが、その重要ポイントとは、多様な方々を職場や社会から排除せず、受け入れあい理解し合うということです。ダイバーシティ経営（ダイバーシティ&インクルージョンでのビジネス対応など）が、人にやさしく危機にも強い企業経営やビジネス活動として、また、人・企業・社会にとってより健全で活かせるメリットを積極的に活用して、人と企業と社会の成長戦略に資するものとして、本連載で次回以降もいろいろなお話しをお届けさせていただきます。

■プレスリリース

<http://www.dreamnews.jp/press/0000136642/>

末筆にて恐縮ですが、日本の国技である相撲に関して本稿で触れましたこともあり、永遠の名横綱「千代の富士（九重親方）」のガンによる訃報に際し、この場を借りて衷心より哀悼の意を表します。

また、闘病中・完全完解で職場復帰後のガン患者の方々・サバイバーの方々が職場や社会から排除（インクルージョンされずエクスクルージョンされてしまうこと）されず、多様な方々が幸せになりえる企業・社会となりますことを心より祈念致しますとともに、筆者もお役に立てるよう尽力できればと思う次第です。

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
- ・【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？

< 1 2

お気に入り登録

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年間の育児も取得し育児・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



【経営者として知っておくべき労働法】第4回 労働時間、休日、休暇

使用者は、労働者に休憩時間を除き、1日8時間・1週間に40時間を超えて労働させることはできないと、労働基準法32条で定められています。これを法律が定める労働時間であることから法定労働時間といいます。

インナー・ブランディングにおけるリーダーの役割

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！



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

チーム・ビルディング

成長企業

リスクマネジメント

女性活躍推進

ダイバーシティ

次世代経営者育成

コンプライアンス

ワークライフバランス

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

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

イノベーションを生む組織にしたい

サービス・商品開発力を強化したい

組織・人事変革を検討したい

掲載企業情報

sumtotal

サムトータル・システム株式会社





【経営者として知っておくべき労働法】第3回 賃金と処遇との関係

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】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。



【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霊・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ったり、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。

あなたにオススメ



相手が“期待以上”に動いてくれる話のまとめ方・し方 <初級> クセをコツに変える『1分トークマイスター』



【9/28】絶対！対立しない「効率的で効果的な話し合い」のススメ



<無料> NRIJ『戦略的交渉力セミナー』特別体験講座のご案内



【経営者のあの一言 Vol.175】「人には“天下一品の使命”といって、その人でなければ持ち合わせていない特性あるいは才能がある。」 日立製作所 元社長 元会長 倉田主税



デール・カーネギー・トレーニング・ジャパン



行政書士大東法務事務所



株式会社リエンゲージメント

掲載企業一覧



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

クエリ送信

[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 



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 課題を解く

経営プロ

連載 > コラム > 経営全般 > 【ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用】4.1年間の「育休経営者」として見てきた役職員の意識変革の必要性

【ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用】 4.1年間の「育休経営者」として見てきた役職員の 意識変革の必要性

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 2016/09/01



 ダイバーシティ |
  ワークライフバランス |
  女性活躍推進

 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 |
  社員のやる気を高めたい

ツイート

いいね! 2

B!

G+1



経営者として1年間の育休取得を取得！家事の主役として「主夫」修行

筆者は、現在3歳になる息子が生まれる前後で連続して1年間の育休を取得しました。企業経営者として、また、ダイバーシティ&インクルージョンや人権・倫理などを指導する専門家として、口先だけの経営指導・研修・講演にならないようにと日々考えていたことに加えて、結婚を機に目の前の仕事よりも将来続く家庭を大切にしたいと強く思うようになったからです。

独身の頃の「仕事最優先」だった生活を大きく変えてくれて、筆者の価値観や行動・実践の多様化を自然と促してくれた妻や息子との縁をありがたく思うのです。

妻の妊娠がわかってから仕事をセーブしはじめ、つわりで苦しむ妻の代わりに食事の支度や洗濯、掃除など、家事のサポートではなく主役としてこなしました。そして同時に妻の出産や、出産後は息子の急病などに備えて、24時間365日いつでも病院に連れていけるよう、お酒を一滴も飲まず常に準備を整えていました。

こうした経験を通して、「ちょい家事」（筆者なりに言う「ちょっと家事をかじった程度」）だけでは見えにくい、家事に疎い方への留意点が見当たるようにになりました。

「ゴミ出しするよ」「皿洗いしておいたよ」と言う人が陥りがちな問題点

傾向としては企業で働く方々（特に男性の方）からよく聞するのが「ゴミ出しするよ」や「皿洗いしておいたよ」などの発言です。しかし、よく聞いてみると育メン気取りでどといった「しっかり家事を手伝っている」という意味合生半可な「男女共同参画偽装」ともいえるような実態があるので

す。

例えば、「ゴミ出しするよ」という方に多いのは、単に出勤前にゴミ袋をゴミ置き場に「移動」させるだけ、というケースです。

筆者からすると、「ゴミ出し」は、各部屋のゴミ箱からゴミを集め分別してゴミ出し用のゴミ袋に詰めてくくり、ゴミ出しの曜日と時間を確認してからゴミ置き場にゴミ袋を持っていき、家に戻ってきたら各部屋のゴミ箱に替えのゴミ袋をセットしてはじめてゴミ出し完了、と相成ります。

同じく、「私は皿洗いしてますよ」という方が、実際には単に皿についた汚れをスポンジで洗い流してそのまま皿を置いてある、というだけのケースも見受けられました。

これも筆者からすると、「皿洗い」は、みんな集まる食卓で「ごちそうさま」の後にお皿をキッ

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

成功事例集プレゼント!
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

実績 20,000件以上!!

クラウドパッケージ CLOUD PACKAGE

人気記事ランキング

1  CS（顧客満足）よりも、ES（従業員満足）を！

2  【経営階層に求められる能力とは？】4.相生相克とシステム思考

3  【社員の強みを活かすタレントマネジメントの本質】4.経営戦略に必要な人事機能とは

4  【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……」日本海軍連合艦隊司令長官 山本五十六

5  こんな上司は嫌われ「休日に仕事の電



デンまで持ってきて、皿についた汚れをスポンジで洗い流し、その後、最も重要なポイントとして、皿を拭き上げて元の食器棚に次に使いやすいように並べておき、更に、シンクの流しにたまった野菜くずなどのネットを取り換えて、はじめて皿洗い完了と相成ります。

つまり、普段から家事をしようと思っておらず、伴侶にまかせっきりの家事に疎い方は、男女共同参画ではなく「男女不平等参画」の状態になりかねないことが、筆者として問題だと思っています。

立会出産で父親としての自覚と子供の人権の「重さ」を感じる

筆者の場合は、育休といっても女性でいえば産休のようなタイミングでの取得でしたので、息子が生まれ来た瞬間に立ち会うことができました。

ある初夏の深夜、陣痛がはじまった妻をつれて産婦人科へ車を走らせました。「出産も男女共同参画」として、また、旧来のお産シーンの多様化のひとつとして、陣痛に耐える妻の背中をさすったり、飲み物を用意しながら付き添ったのですが、陣痛のつらさががっかりと受け止めるかのように筆者が妻にバシバシと「痛いよー」といいながらたたかれるなどといったこともありました。

そのまま一緒に分娩台で朝を迎え、産声を聞いた時の妻の安堵した美しい表情は、今も鮮明に覚えています。

産婦人科医が、生まれてすぐのわが子を「はい、お父さん、元気な息子さんですよ」と抱っこさせてくれました。これも、かつては分娩室の外で産声を聞くというスタイルからの出産シーンの多様化のなせるワザなのかもしれません。

こうした場面に立ち会ったとき、「この子と妻をオレが守ってやる！」と思う方がいるかもしれません。しかし、筆者は少し違いました。

「オレが守ってやる！」の前提には幸せは与えるもの／与えられるものという考え方がありません。筆者にとって「幸せ」とは一方的に与えられたり与えたりするものではなく「お互いに幸せになりあえるようにしていった、はじめてお互いの幸せに至る」ものなのです。

ですから、妻と子を前にして、モラハラのような自分の「当り前」を押し付けることなく、息子を型にはめてエリートコースという名の幻想にひた走らせることなく、お互いに幸せになりあえるよう、筆者も新たな家庭環境や仕事の対応で多様化して適応していこうと、思いを新たにしました。

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
- 【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】3.元、国連の専門官として見てきた世界標準のダイバーシティ対応

1 2 >

お気に入り登録

関連ニュース



【ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用】3.元、国連の専門官として見てきた世界標準のダイバーシティ対応

筆者は元国際公務員として、国連で内部監査業務の専門官や国連戦略立案専門官リーダー、国連主導の世界的CSR運動である「国連グローバル・コンパクト（UNGC）」（人権・環境・労働・腐敗防止の4分野に関する健全な対応を促す取り組み）において、団体加盟や普及を目的とした企業誘致・広報業務などを担当してきました。



【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

チーム・ビルディング

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

女性活躍推進

ワークライフバランス

次世代経営者育成

ビッグデータ

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

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

組織・人事変革を検討したい

掲載企業情報

Reengagement

株式会社リエンゲージメント



株式会社ジェック

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「経営プロ」 > 経営全般 > 【ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用】4.1年間の「育休経営者」として見てきた役職員の意識変革の必要性

【ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用】 4.1年間の「育休経営者」として見てきた役職員の 意識変革の必要性

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 2016/09/01



ダイバーシティ

ワークライフバランス

女性活躍推進



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

社員のやる気を高めたい

ツイート

いいね！0



否定するなら「体験」した上で「代案」を出せ！

ダイバーシティ経営に否定的な人や消極的な人に対して、筆者は「相手の身になって物事を考え意思決定するためには、実際に今の子育てを体験した上で代案を出して頂きたい」と常にお話しています。

マタハラやバタハラが生じる背景のひとつとして、筆者が切り拓いた監査心理学の分野で、不正の3類型における1つのパターンである「不正認識欠如型の不正」があるように見受けられます。つまり、人は経験・体験していないことを自身にとって都合の良い解釈で判断・対応しがちである、という問題があるのです。

実際に出産・育児・家事などを自ら一定期間経験してはじめて、皮膚感覚で妊産婦の方々の苦労や子育て、家事の大変さを理解し得るものなのです。

そこで、筆者は実体験を基に企業現場でついつい起こりがちな、産休・育休などを理由にしたマタハラ・バタハラ予防対策を社内研修や講演会などで行っています。これは出産や育児に対して職場の同僚や上司、部下の理解を深め、妊産婦・子育て期・男女共同参画という旧来は職場に相容れなかったかのような社内異文化の相互理解をするための場でもあります。

筆者は妊婦の方より太っていることもあり「着用の必要はないんじゃないですか？」と受講生の方からからかわれる（これは「デブハラ」とでも呼ぶべきでしょうか？）ことがありますが、エプロン式の砂袋（7kg～8kg程度の重さ）入り妊婦体験キットを使って、妊婦役の方と妊婦ではない人役の方とで、同じ作業や運動をして頂き、それぞれにどう感じたか、どういった支援があると嬉しいかなどをディスカッションしてもらっています。

夏の猛暑の中で、立ち座り・箱を動かす・階段の昇り降り・ちょっとした段差のあるところを何度か往復する、ということだけでも、実際に妊婦体験をしてもらうと心の許容度や価値観・感性・相互理解などの多様化の度合いが高くなりやすいようです。

ダイバーシティ経営の戦略立案・施策検討・実施の際、どれだけの企業で、経営者や職場の同僚どうしが、実際にダイバーシティ経営で直面するシーンや施策活用者側の状況を体験できているでしょうか。

また、ダイバーシティ経営に否定的な方々は、（本稿では子育て等に絞っておりますが）介護・育児・出産・多国籍環境・異文化・異なる宗教などについて、どれだけ理解をしているのでしょうか。

「そんなのダメだ」と切り捨ててしまうのではなく、「～は実際に体験してみたけど、～の観点からダメだと思うから、～という別の対応策（代案）でいこう！」という、返答や対応にも多様化が必要なのです。

ダイバーシティ経営を机上で立派に議論する前に、実際に体験し、学ぶことから始めなければならないと筆者は考え、思考や行動の多様化と新たな環境への適応を、身をもって推し進めています。

ダイバーシティ経営は、「実践の場」と「相手の身になってみること」と「自分からやってみる」ことが大切だと筆者は常々思っているのです。

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

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
PASS

ログイン

▶ パスワードを忘れた方



成功事例集プレゼント！
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
実績 20,000件以上!!
クラウドパッケージ CLOUD PACKAGE

人気記事ランキング

-  CS（顧客満足）よりも、ES（従業員満足）を！

-  【経営階層に求められる能力とは？】4.相生相克とシステム思考

-  【社員の強みを活かすタレントマネジメントの本質】4.経営戦略に必要な人事機能とは

-  【経営者のあの一言 Vol.16】番外編「やってみせて、言ってみせて、やらせてみて……」日本海軍連合艦隊司令長官 山本五十六

-  こんな上司は嫌われ「休日に仕事の電」



- ・【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】3.元、国連の専門官として見てきた世界標準のダイバーシティ対応

< 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 智恵 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



【ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用】3.元、国連の専門官として見てきた世界標準のダイバーシティ対応

筆者は元国際公務員として、国連で内部監査業務の専門官や国連戦略立案専門官リーダー、国連主導の世界的CSR運動である「国連グローバル・コンパクト(UNGC)」(人権・環境・労働・腐敗防止の4分野に関する健全な対応を促す取り組み)において、団体加盟や普及を目的とした企業誘致・広報業務などを担当してきました。



【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。



【社員がうつ病になったとき企業はどのように対応すべきなのか〜企業と社員のWIN-WINを目指して〜】2.うつ病の現状

もし、会社の中で誰かがうつ病を患っていたとしていたら、まずはその方に寄り添ってあげてください。これは我々がお客様とお話する際に最初にするアドバイスです。前回もお伝えしましたが、うつ病を患っている方は2014年には、111.6万人と過去最多を更新しています。実に日本人口の1%近い方がうつ病にかかっていることになります。



【経営者として知っておくべき労働法】第4回 労働時間、休日、休暇

使用者は、労働者に休憩時間を除き、1日8時間・1週間に40時間を超えて労働させることはできないと、労働基準法32条で定められています。これを法律が定める労働時間であることから法定労働時間といいます。

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

チーム・ビルディング

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

女性活躍推進

ワークライフバランス

次世代経営者育成

ビッグデータ

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

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

組織・人事変革を検討したい

掲載企業情報



Six Stars Consulting株式会社



日本経営合理化協会

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「経営プロ」 > 経営全般 > 【ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用】5.なぜダイバーシティ施策を活用するほどダイバーシティ経営が崩壊するのか？

【ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用】5.なぜダイバーシティ施策を活用するほどダイバーシティ経営が崩壊するのか？

日本マネジメント総合研究所合同会社 理事長 戸村 智恵 氏 2016/09/16


 ダイバーシティ
  ワークライフバランス
  女性活躍推進
  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
  社員のやる気を高めたい

ツイート

いいね！ 3



ダイバーシティ経営の典型的に見受けられる2つの対応

上場企業のコーポレートガバナンス・コードによるダイバーシティ経営の要求をはじめ、未上場でも女性活躍推進法によるダイバーシティ関連施策の要求など、企業に対して社会的責務としてこれまで以上に強くダイバーシティ経営の推進が求められています。

筆者が見る限り、本腰を入れてダイバーシティ経営を推進しようとする経営者・役職員が、多様性の実現のためにダイバーシティ経営を推進するのではなく、他社でもよくある、①画一的な「模範解答らしきもの」を自社にも導入し、②ダイバーシティ推進室を設けよう、という企業が多いのです。

「模範解答らしきもの」としてのダイバーシティ経営の偶像崇拜

まず、①の画一的な「模範解答らしきもの」に飛びついてしまう経営者・役職員の心理はどのようなものでしょうか。

ダイバーシティ経営（ダイバーシティ&インクルージョン）について、そもそも「やらざるを得ないから仕方なくやる」ものと考えているようです。ですから、深く学び自社の経営環境・実態に即して施策立案せずに、手っ取り早く「ダイバーシティ経営らしく見えるもの」をコピーして対応完了とする「やっつけ仕事型ダイバーシティ対応」になってしまうのです。

一見、社会の要求に答えているように見せかける「優良経営偽装」企業が、少なからずはびこっていると筆者は見ています。

ダイバーシティ推進室に丸投げした無責任な「他人事ダイバーシティ」状態

また、②のダイバーシティ推進室やプロジェクトチームなどを設ける企業が多くありますが、果たして、そうした部門が望ましい機能を果たしているのでしょうか。

筆者が企業のダイバーシティ経営担当者以外の方々に「この部門ではどうダイバーシティ経営へ

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

会員登録の方ははこちら

 ID
 PASS

ログイン

▶ パスワードを忘れた方



マイナビ研修サービス
マイナビ研修
 共同 × 開発
コーン・フェリー・ヘイグループ
 ドラマ映像でリアルを追求めた
革新的な管理職研修
 詳しくはこちら

👑 人気記事ランキング

1



CS（顧客満足）よりも、ES（従業員満足）を！

2



【経営者のあの一言 Vol.16】番外編「やってみせて、言ってみせて、やらせてみて……」日本海軍連合艦隊司令長官 山本五十六

3



こんな上司は嫌われる！？「休日に仕事の電話」

4



ヨーロッパの難民・移民受け入れ問題と日本のグローバル化

5



世界の投資マネーが注目を集める東アフリカ・ケニアの成功の鍵とは



の対応を進めていますか」とお伺いすると、たいてい「ああ、ダイバーシティ対応はダイバーシティ推進室がやっています」という答えが返ってくるのです。

こうした実態は多くの企業でダイバーシティ経営が、ほとんど「他人事ダイバーシティ」の状態になっていることをよく反映しています。

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
- ・【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】3.元、国連の専門官として見てきた世界標準のダイバーシティ対応
- ・【ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用】4.1年間の「育休経営者」として見てきた役職員の意識変革の必要性

1 2 3 >

お気に入りに登録

関連ニュース



【ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用】4.1年間の「育休経営者」として見てきた役職員の意識変革の必要性

筆者は、現在3歳になる息子が生まれる前後で連続して1年間の育休を取得しました。企業経営者として、また、ダイバーシティ&インクルージョンや人権・倫理などを指導する専門家として、口先だけの経営指導・研修・講演にならないようにと常々考えていたことに加えて、結婚を機に目先の仕事よりも将来続く家庭を大切にしたいと強く思うようになったからです。



【ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用】3.元、国連の専門官として見てきた世界標準のダイバーシティ対応

筆者は元国際公務員として、国連で内部監査業務の専門官や国連戦略立案専門官リーダー、国連主導の世界的CSR運動である「国連グローバル・コンパクト（UNGC）」（人権・環境・労働・腐敗防止の4分野に関する健全な対応を促す取り組み）において、団体加盟や普及を目的とした企業誘致・広報業務などを担当してきました。



【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。



【経営者のあの一言 Vol.185】「大事なのはアイデアの間違いを認めすぐに修正すること。」グーグル 会長兼CEO エリック・シュミット

1955年、アメリカ・ワシントンDC生まれ。プリンストン大学で電気工学の理学士号、カリフォルニア大学で電気工学の修士号と計算機化学の博士号を取得した。その後、ベル研究所、パロアルト研究所などを経て、1983年にサン・マイクロシステムズに入社、Javaの開発とインターネットの基本戦略作成に携わった。



【経営者として知っておくべき労働法】第5回 労働保険、社会保険の仕組み（労働保険編）

労働保険と言っていますが、中身は、労災保険と雇用保険のふたつがあります。いずれも法律で定めた要件を満たしている場合は、強制加入・強制適用となります。

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

チーム・ビルディング

成長企業

リスクマネジメント

ダイバーシティ

女性活躍推進

ワークライフバランス

ビッグデータ

コンプライアンス

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

優秀な人材を採用したい

サービス・商品開発力を強化したい

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

イノベーションを生む組織にしたい

組織・人事変革を検討したい

掲載企業情報



デール・カーネギー・トレーニング・ジャパン



オフィスオントロジー

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 **課題を解く**

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 > 経営全般 > 【ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用】5.なぜダイバーシティ施策を活用するほどダイバーシティ経営が崩壊するのか？

【ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用】5.なぜダイバーシティ施策を活用するほどダイバーシティ経営が崩壊するのか？

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 2016/09/16



ダイバーシティ

ワークライフバランス

女性活躍推進



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

社員のやる気を高めたい

ツイート

いいね！ 0



ダイバーシティ経営の「責任者不在」状態

当たり前のことではありますが、株主・地域社会などのステークホルダー（利害関係者）から経営を委託された経営者が、各役員・部門長などにそれぞれの経営上の役割・業務を委任して経営がなされます。

これと同じく、ダイバーシティ経営も、ステークホルダーの委託・要請を受けた経営者がダイバーシティ経営を推進し、その際に必要な人員を割り当てて経営が行っていくものなのです。つまり、ダイバーシティ経営の最高責任者は経営者であり、役員や部門長も通常の経営の中での役割と同じものを「ダイバーシティ経営」の中で担っているはず。ところが、「他人事ダイバーシティ」においては、すべてをダイバーシティ推進部門などに一任し、結果として無責任ダイバーシティ経営になってしまっているのです。

「与えられた幸せ」としての画一的なダイバーシティ施策

ダイバーシティ施策を企画・立案する「推進室」などが主体となり、現場の非正規職員を含む方々への実態ヒアリングや連携をすることが望ましいのですが、「これが（模範解答らしき）ダイバーシティ施策である」という押しつけ型の取り組みとなってしまうことが少なくなく、他人事ダイバーシティを加速してしまっているのです。

筆者は、幸せは誰かに与えられるものではなく、対話し、協調し合いながら共に作り上げていくものだ、これまでも述べてきました。

ダイバーシティ経営についても同様のことが言え、「与えられた幸せ＝模範解答らしき施策」は画一的なばかりで多様性の実現は一向に叶いません。そればかりか型にはまった施策が、かえってダイバーシティ推進に副作用を及ぼしている問題が厄介です。

なぜダイバーシティ施策を活用するほどダイバーシティ経営が崩壊するのか？

筆者は、日本企業におけるダイバーシティ施策推進上の問題は「不完全なダイバーシティ経営の推進」にあると思っています。

つまり、「多様性を尊重する」という掛け声だけで、実際には、性別・人種・価値観・障がいなどを受け入れるインクルージョン対応が決定的に欠落している状態なのです。

ダイバーシティ施策はあっても、実現する器が整っていないわけですから、社員の意識改革もなされず、「穴の開いた器にダイバーシティ施策をジャブジャブ注ぎ込んでいる」か、「極めて狭小な場に大量のダイバーシティ施策書類を無理に押し込んでいる」状態になっているのです。

こうした「不完全なダイバーシティ経営」が産休や育休に対する心無い言葉を生んだり、職場内不和といった副作用につながっています。

関連リンク

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

PASS

ログイン

▶ パスワードを忘れた方



マイナビ研修サービス
マイナビ研修
共同 × 開発
コーン・フェリー・ヘイグループ
ドラマ映像でリアルを追求した
革新的な**管理職研修**
詳しくはこちら

人気記事ランキング

1



CS（顧客満足）よりも、ES（従業員満足）を！

2



【経営者のあの一言 Vol.16】番外編「やってみせて、言ってみせて、やらせてみて……」日本海軍連合艦隊司令長官 山本五十六

3



こんな上司は嫌われる！？「休日に仕事の電話」

4



ヨーロッパの難民・移民受け入れ問題と日本のグローバル化

5



世界の投資マネーが注目を集める東アフリカ・ケニアの成功の鍵とは



- ・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
- ・【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】3.元、国連の専門官として見てきた世界標準のダイバーシティ対応
- ・【ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用】4.1年間の「育休経営者」として見てきた役職員の意識変革の必要性

< 1 2 3 >

お気に入り登録

関連ニュース



【ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用】4.1年間の「育休経営者」として見てきた役職員の意識変革の必要性

筆者は、現在3歳になる息子が生まれる前後で連続して1年間の育休を取得しました。企業経営者として、また、ダイバーシティ&インクルージョンや人権・倫理などを指導する専門家として、口先だけの経営指導・研修・講演にならないようにと常々考えていたことに加えて、結婚を機に目の前の仕事よりも将来続く家庭を大切にしたいと強く思うようになったからです。



【ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用】3.元、国連の専門官として見てきた世界標準のダイバーシティ対応

筆者は元国際公務員として、国連で内部監査業務の専門官や国連戦略立案専門官リーダー、国連主導の世界的CSR運動である「国連グローバル・コンパクト（UNGC）」（人権・環境・労働・腐敗防止の4分野に関する健全な対応を促す取り組み）において、団体加盟や普及を目的とした企業誘致・広報業務などを担当してきました。



【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。



【経営者のあの一言 Vol.185】「大事なのはアイデアの間違いを認めすぐに修正すること。」グーグル 会長兼CEO エリック・シュミット

1955年、アメリカ・ワシントンDC生まれ。プリンストン大学で電気工学の理学士号、カリフォルニア大学で電気工学の修士号と計算機化学の博士号を取得した。その後、ベル研究所、パロアルト研究所などを経て、1983年にサン・マイクロシステムズに入社、Javaの開発とインターネットの基本戦略作成に携わった。



【経営者として知っておくべき労働法】第5回 労働保険、社会保険の仕組み（労働保険編）

労働保険と一言でいいますが、中身は、労災保険と雇用保険のふたつがあります。いずれも法律で定めた要件を満たしている場合は、強制加入・強制適用となります。



【社員がうつ病になったとき企業はどのように対応するべきなのか～企業と社員のWIN-WINを目指して～】2.うつ病の現状

もし、会社の中で誰かがうつ病を患っていたとしていたら、まずはその方に寄り添ってあげてください。これは我々がお客様とお話する際に最初にするアドバイスです。前回もお伝えしましたが、うつ病を患っている方は

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

チーム・ビルディング

成長企業

リスクマネジメント

ダイバーシティ

女性活躍推進

ワークライフバランス

ビッグデータ

コンプライアンス

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

優秀な人材を採用したい

サービス・商品開発力を強化したい

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

イノベーションを生む組織にしたい

組織・人事変革を検討したい

掲載企業情報



マーケティングオフィス・ウラベ



エッセンス株式会社

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「経営プロ」 > 経営全般 > 【ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用】5.なぜダイバーシティ施策を活用するほどダイバーシティ経営が崩壊するのか？

【ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用】5.なぜダイバーシティ施策を活用するほどダイバーシティ経営が崩壊するのか？

日本マネジメント総合研究所合同会社 理事長 戸村 智恵 氏 2016/09/16





ダイバーシティ



ワークライフバランス



女性活躍推進



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



社員のやる気を高めたい

ツイート

いいね！ 0

B!

G+1

「人員・戦力の不足は人員・仕組み化で補う」という当たり前のこと

そして、ダイバーシティ経営崩壊のさらなる原因は、施策活用で生じる人員や戦力の不足を他の同僚などのサービス残業や過重労働で補おうとしていることにあとと筆者は考えています。

一部の人がばかりが手厚く保護されて、その人をサポートする立場の人や、そもそも施策の活用対象者ではない人が、不当・不平等に扱われていることが、ダイバーシティ施策を活用するほどダイバーシティ経営を崩壊させる元凶なのです。

筆者のいた国連の職場ではずっと以前からダイバーシティ施策活用者の人員の不足は、代理要員などの人員で補われる必要がある、というのが共通認識でした。

人員が抜けたことによる戦力の低下や、なかなか代理要員では補いきれないスキルや機能については、業務標準化や作業現場なら機械化・多能工化で補っていきます。また、オフィスワークではIT（クラウドなど）活用による「場所に縛られないワークライフ職場づくり」の仕組み化が、求められています。

筆者オリジナルの「ダイバーシティ推進型の社内通貨制度」による対策

そうは言っても、なかなか抜本的な対策を行うのは難しい、とお思いの経営者の方々が少なくないでしょ。

そうした方々に試していただきたいのが、筆者オリジナルの「ダイバーシティ推進型の社内通貨制度」です。先に述べたダイバーシティ経営による不平等感を解消する上で役立つものとして指導・導入支援をしています。

この手法では文字通り社内通貨（ここではSG：サポートゴールドとします）を使用します。

例えば、妊娠した方が産休を申請するとき、同時に100SGを支給してもらいます（支給額は企業によって自由に決められます）。そして、同僚など周りの人にサポートしてもらったとき、その作業負担（通貨レート）に応じて、たくさんサポートしてくれたAさんには規定の5SG、軽く補助してくれたBさんには規定の1SG、のような形で支払います。

受け取ったSGはその額に応じた何かと交換することが可能です。社員食堂の食事券や商品券でも良いですし、人事考課・人事制度とリンクさせる場合は、貯めたSGをボーナス査定に反映する、といった具合です。

ダイバーシティ施策活用者もサポート側も気兼ねなく生き働く

この手法を用いるとダイバーシティ施策を推進する上で、一方的に助けられたり、助けたのに報われないというような不平等感が解決するので、サポートする側もされる側も気兼ねなく働くことができるのです。同時に、実利にも結び付くわけですから日本企業のダイバーシティ経営推進を救う一手になるのです。

もしかすると「貯めたSGで考課査定をアップさせたいので、ぜひ積極的にダイバーシティ施策活用者のサポートをさせて下さい」と積極的に「実利を通じたダイバーシティ経営への参画とインクルージョンの進展」をしてくれる方々が、今よりもずっと多くなるかもしれません。

また、こうした取り組みが社員の満足度向上にもつながり、離職率を低下させるといった効果ものぞめるかもしれません。

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

会員登録ログインの方はこちら

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



CS（顧客満足）よりも、ES（従業員満足）を！

2



【経営者のあの一言 Vol.16】音外編「やってみせて、言ってみせて、やらせてみて……」日本海軍連合艦隊司令長官 山本五十六

3



こんな上司は嫌われる！「休日に仕事の電話」

4



ヨーロッパの難民・移民受け入れ問題と日本のグローバル化

5



世界の投資マネーが注目を集める東アフリカ・ケニアの成功の鍵とは



「ダイバーシティ経営推進のインセンティブ」をつけることは、旧来からのダイバーシティ施策を多様化させ、道徳的な面での人権意識の向上だけでなく、実利面・損得勘定の面でも、非常に有効です。

画一的な対応を脱し、創意工夫を凝らしていく過程で、現場の実態・多様性に根ざした生産性向上・効率化・単なる従業員満足度の向上を超えた従業員幸福度とエンゲージメントの向上に寄与する「嬉しい副作用」が期待できるのです。

あなたの会社・職場も、他人事ではなくあなたが主人公として、ちょっとした工夫でこれまでと多様化させてみませんか？

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
- ・【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】3.元、国連の専門官として見てきた世界標準のダイバーシティ対応
- ・【ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用】4.1年間の「育休経営者」として見てきた役職員の意識変革の必要性

< 1 2 3

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



【ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用】4.1年間の「育休経営者」として見てきた役職員の意識変革の必要性

筆者は、現在3歳になる息子が生まれる前後で連続して1年間の育休を取得しました。企業経営者として、また、ダイバーシティ&インクルージョンや人権・倫理などを指導する専門家として、口先だけの経営指導・研修・講演にならないようにと常々考えていたことに加えて、結婚を機に目の前の仕事よりも将来続く家庭を大切にしたいと強く思うようになったからです。



【ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用】3.元、国連の専門官として見てきた世界標準のダイバーシティ対応

筆者は元国際公務員として、国連で内部監査業務の専門官や国連戦略立案専門官リーダー、国連主導の世界的CSR運動である「国連グローバル・コンパクト(UNGC)」(人権・環境・労働・腐敗防止の4分野に関する健全な対応を促す取り組み)において、団体加盟や普及を目的とした企業誘致・広報業務などを担当してきました。

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

チーム・ビルディング

成長企業

リスクマネジメント

ダイバーシティ

女性活躍推進

ワークライフバランス

ビッグデータ

コンプライアンス

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

優秀な人材を採用したい

サービス・商品開発力を強化したい

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

イノベーションを生む組織にしたい

組織・人事変革を検討したい

掲載企業情報



戦略人財コンサルタント



行政書士大東法務事務所

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 | 課題を解く | 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
経営プロ
 連載 | コミュニティ | > ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用 > 多国籍化する職場での身近なダイバーシティ経営問題と対応の観点

[ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用]

第6回 多国籍化する職場での身近なダイバーシティ経営問題と対応の観点

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 2016/10/04



ワークライフバランス

女性活躍推進

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

社員のやる気を高めたい

ツイート

いいね！0

B!

G+1



筆者がうっかりつぶやいた「固定観念」「偏見」と反省

筆者はダイバーシティ経営を進める上で、公私ともに多様化し、適応していくことに日々取り組んできたつもりでした。

しかしつい先日、妻と息子と一緒にランチを食べにハンバーガー屋さんに出かけた際に、筆者は何気なく発した一言で自分の至らなさ痛感し、深く反省しました。

それぞれ好きなメニューを頼み、妻はサラダがセットになっているものを選んだのですが、その時、「サラダが食べられると嬉しいよね」と言う妻に筆者は「サラダって女性が喜びそうなメニュー設定だよ〜」と言ってしまいました。

これに対して妻に何か言われたわけではありません。特に気にしている様子もなく、家族三人、楽しいランチの時間を過ごしました。しかし、筆者は内心、妻に対して申し訳ない気持ちでいっぱい、自分の愚かさに打ちひしがれていました。

ダイバーシティ経営の弊害・支障は何気ない会話に巣食っている

このような筆者の一言は、一般的な日本の職場仲間の会話では、違和感を抱かない方が普通かもしれません。

しかし「サラダ＝女性が好き」というのはあくまでイメージで、実際には筆者と異なりサラダが好きな男性もいれば、サラダが嫌いな女性もいるわけで、適切ではない発言でした。

こうした何気なく繰り返される日々の問題発言と同根の、軽微で軽度な不適切な発言が繰り返される内に、やがて、組織文化や職場風土として、排他的（インクルージョンではなくエクスクルージョン）な状態が根付いてしまいかねないのです。

経営視点をもった現場主義の筆者が工場視察でふと違和感を抱いたこと……

筆者は、経営指導・人材育成などに携わる際、状況が許す限り現場のありのままの状態を視察し、実際に指導対象となる方々の作業を同じ現場で体験させてもらいます。

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


マイナビ研修
 共同 × 開発
コーン・フェリー・ヘイグループ
 ドラマ映像でリアルを追求した
革新的な管理職研修
 詳しくはこちら

人気記事ランキング

1



CS（顧客満足）よりも、ES（従業員満足）を！

2



2030年に有望な職業とは？

3



こんな上司は嫌われる！？
「休日に仕事の電話」

4



番外編「やってみせて、言ってみせて、やらせてみて……」日本海軍連合艦隊司令長官 山本五十六

5



米リフォーム業界に旗幟を巻き起こす「Houzz」「Porch」



ある関東の製造工場の現場を視察した際、工場長から応接室で出前寿司のランチのお誘いがありました。筆者はできれば現場のいろんな面を視察したかったので、工場長のご配慮に感謝しつつも、「ランチを頂けるなら、ぜひ工場で働くみなさんと同じ社員食堂にしてください」とお願いしました。

作業服姿の工場のみなさんと一緒に列に並んでみたところ、話す言葉や肌の色やしぐさなどから、多国籍な職場環境にあるように見受けられました。

そうした中、筆者が違和感を抱いたのは、透明なケースの中に並んだ社員食堂のメニューでした。

- A定食 「肉じゃが定食」（主菜＋小皿2つ、ライス、味噌汁）
B定食 「焼肉セット」（主菜＋小皿2つ、ライス、味噌汁）

違和感の原因は、なにも、2パターンしかない画一的なメニュー設定ではありません。日本各地の工場の社員食堂は、昼休みに効率的に多くの作業員が食事できるよう、また、食堂運営のコスト削減・効率化などから、このようなメニュー設定は少なくありません。

筆者がダイバーシティ経営上で問題があると感じたのは、多国籍な職場環境と見受けられるのに、豚肉（関東では肉じゃがに豚肉を使うことが多いようです）と牛肉（焼肉セットに牛肉がありました）の2パターンしかないということでした。

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

1 2 >

お気に入りに登録

このページはいかがでしたか？

役に立った (0)	興味深い (0)	面白い (0)	まあまあ (0)
--------------	-------------	------------	-------------

ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用

- 第6回 多国籍化する職場での身近なダイバーシティ経営問題と対応の観点
- 第5回 なぜダイバーシティ施策を活用するほどダイバーシティ経営が崩壊するのか？
- 第4回 1年間の「育休経営者」として見てきた役職員の意識変革の必要性
- 第3回 元、国連の専門官として見てきた世界標準のダイバーシティ対応
- 第2回 なぜ「多様性の尊重」から「多様化」への転換が必要なのか？

▶ 一覧を見る

関連記事



[ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用]

第5回 なぜダイバーシティ施策を活用するほどダイバーシティ経営が崩壊するのか？

上場企業のコーポレートガバナンス・コードによるダイバーシティ経営の要求をはじめ、未上場でも女性活躍推進法によるダイバーシティ関連施策の要求など、企業に対して社会的責務としてこれまで以上に強くダイバーシティ経営の推進が求められています。



[ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用]

第4回 1年間の「育休経営者」として見てきた役職員の意識変革の必要性

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

チーム・ビルディング

リスクマネジメント

ワークライフバランス

女性活躍推進

ワークスタイル

次世代経営者育成

ビッグデータ

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

サービス・商品開発力を強化したい

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

イノベーションを生む組織にしたい

掲載企業情報



社会保険労務士法
グ



[ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用]

第6回 多国籍化する職場での身近なダイバーシティ経営問題と対応の観点

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 2016/10/04



ワークライフバランス



女性活躍推進



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

社員のやる気を高めたい

ツイート

いいね！0

B!

G+1

いったい何がダイバーシティ経営上、「何気なくも大きな問題」になり得るのか？

英語の訛りからインド人と思われる方々もいましたし、マレーシアから来たと思われる方々も、同じ作業服を着て社員食堂の列に並んでいました。

もしも、筆者の推測通りにそれぞれインド人・マレーシア人の方で、さらに、ヒンドゥー教徒やムスリム（イスラム教徒）だったとしたら、この社員食堂はダイバーシティ経営上、大きな問題を抱えていることになりかねません。

浅薄な知識ながら、ヒンドゥー教では牛を神様として崇め、ムスリムは豚を食べることを教義で禁じられているのではないかと、筆者はまず思ったのです。

日本人にもムスリムやヒンドゥー教徒もいますし、三厭五葷（さんえんごくん）を食べない（三厭：肉・鳥・魚、五葷：ネギ・ニンニク・ニラ・らっきょう・あさつき）オリエンタル・ベジタリアンの方や、ヴィーガン（完全菜食主義者）、ラクト・ベジタリアン（乳製品は食べる菜食主義者）の方など、日本人にも多様なベジタリアンの方々がいます。

そうすると、この社員食堂における「A定食・B定食問題」は、単に国や宗教の違いによる問題だけでなく、日本人同士でも生き方や働き方に関わるダイバーシティ経営上の問題に発展しうるものとも考えられそうです。

「A定食・B定食問題」から得られるダイバーシティ経営の大事な対応の観点

ここで、食事だけでなく経営全体としてダイバーシティ＆インクルージョンに対応する際に、重要なあるひとつの基本姿勢が見出されます。

それは「会社側が従業員に対して画一的なものではなく多様な生き方・働き方の選択肢を提供する」という基本姿勢です。

ある企業では、生き方・働き方の選択肢の多様化として、ワークライフバランスに取り組み、またある別の企業では、テレワーク・在宅勤務で働く場所の多様化（ワークプレイスダイバーシティ）を進めています。

他にも、職場内に託児スペースや企業内保育所やキッズスペースを設けて、働く場所に集う人（子供も職場から排除しない）を多様化させる取組みもあります。

また、自宅・出勤中・職場内（職場内でもフリーアドレス制）・出先・出張先など国内外を問わずシームレスに業務を行える環境整備、在宅勤務時のワークフロー（申請・承認処理）活用、災害・危機時にも事業継続性を高める危機管理型クラウドの活用、出張のコストも時間も労力も削減しつつ打ち合わせなどを行えるテレビ会議の積極的な活用。そうした多様な生き方・働き方の選択肢を提供する企業は少なからずあるのです。

日本企業がダイバーシティ経営を進める上で残念に思えること……

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

会員登録ログインの方はこちら

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

- 

CS（顧客満足）よりも、ES（従業員満足）を！
- 

2030年に有望な職業とは？
- 

こんな上司は嫌われる！？「休日に仕事の電話」
- 

番外編「やってみせて、言ってみせて、やらせてみて……」日本海軍連合艦隊司令長官 山本五十六
- 

米リフォーム業界に旗幟を巻き起こす「Houzz」「Porch」

筆者が残念に思うのは、戦略的な対応がとれていない「戦略なきダイバーシティの漂流」状態の企業が少なくないことです。

確かに、多様化による何らかの変化には、多少なりともリスクはつきものですが、日本企業が世界的にみて問題視される点として「リスクをとらないリスク」によって、画一化（陳腐化につながりかねない）を強力で再生産して積極的にジリ貧経営を進めるというリスクの方が、将来の成長を抵当に入れて目先の安定を望む愚かな意思決定なのです。

本稿の最後に、ダイバーシティ経営にこそフィットする古くて新しい日本の昔からのなじみ深い四字熟語を、良き意思決定の基本姿勢のヒントとして示しておきましょう。

それが、「不易流行」です。大切な物事やそのエッセンスは受け継ぎ、多様化が必要な際の変化に適應するスタイルが、ダイバーシティ経営でも問われていると筆者は思っています。

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

< 1 2

お気に入りに登録

このページはいかがでしたか？

役に立った
(0)

興味深い
(0)

面白い
(0)

まあまあ
(0)

ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用

- 第6回 多国籍化する職場での身近なダイバーシティ経営問題と対応の観点
- 第5回 なぜダイバーシティ施策を活用するほどダイバーシティ経営が崩壊するのか？
- 第4回 1年間の「育休経営者」として見てきた役職員の意識変革の必要性
- 第3回 元、国連の専門官として見てきた世界標準のダイバーシティ対応
- 第2回 なぜ「多様性の尊重」から「多様化」への転換が必要なのか？

▶ 一覧を見る

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

関連記事

[ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用]

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

チーム・ビルディング

リスクマネジメント

ワークライフバランス

女性活躍推進

ワークスタイル

次世代経営者育成

ビッグデータ

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

サービス・商品開発力を強化したい

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

イノベーションを生む組織にしたい

掲載企業情報



ダイバージェント



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
経営全般
経営プロ

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 > ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用 > 内部昇進者中心の「取締役会の多様化」に必要なポイント

[ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用]

第7回 内部昇進者中心の「取締役会の多様化」に必要なポイント

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 2016/10/21



ダイバーシティ

ワークライフバランス

女性活躍推進



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

社員のやる気を高めたい

ツイート

いいね! 3

B!

G+1



日本企業のダイバーシティ経営が進まない一因は取締役会にある？

日本企業では従業員の出世レースのゴールを、社長や取締役と考えることが多いようです。

また、本社の取締役以外に、株主から独任で選ばれる監査役や、子会社の役員に登用されるケースや、本来は業務執行とその業務執行の監視・取締りにあたる執行役員と取締役が兼務されたり、役員ポスト拡充のために執行役員として登用されたりするケースも少なくないようです。

一昔前は、外国人が社長などの重要なポストに就任することはあまりありませんでしたが、近年、企業買収・合併などの増加から、大手企業では社長や副社長を海外から迎えるケースが珍しくなくなりました。

ただ、役員に内部昇進者が多いと言われる日本では、依然として、ダイバーシティ経営のポイントの一つである取締役会のメンバーの多様化は、あまり進んでいるとは言えない状況です。

取締役会メンバーの多様化を進めるには、採用の段階で将来のダイバーシティ経営を見据えた多様な人材を採用する必要があるでしょう。

安直な社外役員の登用がダイバーシティ経営を支える人材育成を阻害する

読者の中には「大手企業では外国人や女性を社外役員として登用しているのだから取締役会メンバーの多様化は進んでいるではないか」と思いになる方がいらっしゃるかもしれません。

確かに、そうした企業の社外役員は一見すると多様性に富んでいるように見えます。しかし、知名度は高いが経営・企業統治・会計などに疎い元スポーツ選手、理論や知識は豊富でも実務に疎い大学教授、「とにかく女性であれば良いから」と選出された女性から構成される社外役員で「真の多様性」は実現するのでしょうか？

筆者としては、社外からの登用について、自社のリスク情報格差解消策（例：iERM（統合的エンタープライズリスクマネジメント））や業務執行状況の情報共有が十分に行われ、取締役会で実効性ある議論ができるならば、大いに賛成です。

しかしその実態は、先に挙げたような社外役員の面々はあくまで非常勤であり、内部昇進者の役員との間に大きな情報格差が生じている場合が多いのです。これでは実効性ある議論や討議、採決など望めません。

また、安直な社外役員の招聘は、内部昇進者として役員のイスを期待し、企業に尽くしている「未来の役員候補」のモチベーション低下を招きかねません。

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



こんな上司は嫌われる！？
「休日に仕事の電話」

2



タレントマネジメント戦略の
本質 前編

3



「決断力を向上させる」会議

4



内部昇進者中心の「取締役会
の多様化」に必要なポイント

5



アパレル業界の新たな潮流
月額制ファッションレンタル
サービス

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、「ムラ」を
なくす



執行役員と取締役を戦略的に分けて登用できる状況づくり

さて、内部昇進者中心の取締役会に話題を戻します。

筆者は、内部昇進者のすべてが問題であるとは思いません。内部昇進者は、自社の企業風土や実務詳細だけでなく、社内の政治状況まで熟知しているからです。

しかし、だからといって企業経営や業務の執行状況をチェックする立場として、適任であるとは必ずしも言い切れません。

そこで、日本企業では曖昧になりがちですが、執行役員はそれぞれの実務領域の総責任者となり、取締役はその実務を司る方々の対応が健全かつ妥当ならしめるよう、オーケストラの指揮者のような役割を担えるようにしておく必要があると筆者は思っています。

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

1 2 >

お気に入りに登録

このページはいかがでしたか？

役に立った
(0)

興味深い
(0)

面白い
(0)

まあまあ
(0)

ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用

- 第7回 内部昇進者中心の「取締役会の多様化」に必要なポイント
- 第6回 多国籍化する職場での身近なダイバーシティ経営問題と対応の観点
- 第5回 なぜダイバーシティ施策を活用するほどダイバーシティ経営が崩壊するのか？
- 第4回 1年間の「育休経営者」として見てきた役職員の意識変革の必要性
- 第3回 元、国連の専門官として見てきた世界標準のダイバーシティ対応

▶ 一覧を見る

関連記事



[ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用]

第6回 多国籍化する職場での身近なダイバーシティ経営問題と対応の観点

筆者はダイバーシティ経営を進める上で、公私ともに多様化し、適応していくことに日々取り組んできたつもりでした。しかしつい先日、妻と息子と一緒にランチを食べにハンバーガー屋さんに出かけた際に、筆者は何気なく発した一言で自分の至らなさ痛感し、深く反省しました。



[ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用]

第5回 なぜダイバーシティ施策を活用するほどダイバーシティ経営が崩壊するのか？

上場企業のコーポレートガバナンス・コードによるダイバーシティ経営の要求をはじめ、未上場でも女性活躍推進法によるダイバーシティ関連施策の要求など、企業に対して社会的責務としてこれまで以上に強くダイバーシティ経営の推進が求められています。

[ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用]



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

チーム・ビルディング

成長企業

タレントマネジメント

リスクマネジメント

女性活躍推進

ワークライフバランス

コンプライアンス

次世代経営者育成

MOT（技術経営）

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

経営戦略・事業計画の支援がほしい

社員のやる気を高めたい

労務管理・福利厚生を整備したい

優秀な人材を採用したい

サービス・商品開発力を強化したい

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

イノベーションを生む組織にしたい

掲載企業情報



日本マネジメント総合研究所
合同会社



行政書士大東法務事務所



コラボ・ソリューションズ合
同会社



株式会社ジェイック

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 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 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・コラム一覧 > ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用 > 内部昇進者中心の「取締役会の多様化」に必要なポイント

[ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用]

第7回 内部昇進者中心の「取締役会の多様化」に必要なポイント

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 2016/10/21



ダイバーシティ

ワークライフバランス

女性活躍推進



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

社員のやる気を高めたい

ツイート

いいね！0

B!

G+1

人事部・人事権・教育機能の行使がダイバーシティ経営の質を左右する

取締役会の多様化において、健全化を促す役割は、必ずしも社長のみではありません。誰をどこに配属するか、適材適所を見極めて人事権を行使する役割を担う人事部門が、ダイバーシティ経営の質を左右します。評価基準や考課、査定、面接といった出世に関する点においても、人事部門の担当者や部門長は先入観や固定観念を排除し、公平であることが求められるのです。

仮に人事部門が、新卒採用時の面接で不健全な対応をしていたり、新入社員研修で多様性よりも“使いやすい人材”の育成を優先したりすると、ダイバーシティ経営の根幹が揺らぐだけでなく、将来の取締役会メンバーや執行役員メンバーの多様化も実現しないでしょう。

内部昇進の過程で、画一的な人材育成や、革新的なアイデアや社内での問題提起する者の排除は、ダイバーシティ&インクルージョンを著しく阻害するものに他なりません。

ダイバーシティさえ進めれば欧米諸国のように労働生産性が高まり儲かるようになる、という幻想をおおる有名・無名の指導者・講師・コンサルタントはあまり述べようとしませんが、ダイバーシティ経営のスタートポイントは明確に人権擁護にあります。

その人権擁護において特に重要なのは、継続的に役職員相互の多様性を理解し受講者自らの多様化も促す教育にあります。

そのため、筆者は、ダイバーシティ施策や体制づくりも重要ではありますが、ダイバーシティ経営はつまるところ教育に尽きる、とさえ考えています。

各社の課題に応じて、女性の役職員のロールモデルづくりやモチベーション向上、男性の役職員の意識変革などが、ダイバーシティ経営の教育で金科玉条のごとくもてはやされているような面がありますが、あくまでも、それらはダイバーシティ経営のごく一部をクローズアップしているものであり、ダイバーシティ経営そのものだと思認させるような教育を行う講師・企業研修会社などが少なくないのは、非常に残念なことです。

とかく聖域化しがちな人事部門に多様化のメスを入れることや、ダイバーシティ経営を進める役職員の教育をどう行うかについて見据える眼を持つことが、今の日本企業に特に求められていることではないかと筆者は思う次第です。

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

< 1 2

お気に入りに登録

このページはいかがでしたか？



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



こんな上司は嫌われる！？
「休日に仕事の電話」

2



タレントマネジメント戦略の
本質 前編

3



「決断力を向上させる」会議

4



内部昇進者中心の「取締役会の
多様化」に必要なポイント

5



アパレル業界の新たな潮流
月額制ファッションレンタル
サービス

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、「ムンク」ヨ
ン



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 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

Q

対象から探す 課題を解く
経営プロ

連載「経営プロ」 > ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用 > LGBT・セクシャルマイノリティー対応を見つめ直す

[ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用]

第8回 LGBT・セクシャルマイノリティー対応を見つめ直す

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 2016/10/27



ダイバーシティ

ワークライフバランス

女性活躍推進



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

社員のやる気を高めたい

ツイート

いいね！0

B!

G+1



なかなか進まないLGBT対応

最近になってようやく、就職活動の会社説明会などの場で、ダイバーシティ経営の状況やLGBT対応について、会社側が質問を受ける前に説明するようになりました。

これは人事部門として非常に良い対応だと筆者は思います。というのも、LGBT当事者が自ら会社に質問せずに済むことで、就職で不利になったり入社後に同僚から特異な目で見られたりすることを恐れる必要がなくて済むからです。

確かに、社会的にもダイバーシティ&インクルージョンの機運が高まり、ストレート・アライ（LGBT当事者ではないが理解し支援・協調する者）も徐々に増えてきています。しかし、LGBTに対する根強い差別や偏見、あるいは無関心といった様々な問題の解消にはほど遠く、日常生活や職場で自らがLGBT当事者であるとカミングアウトすることに抵抗を感じている人が多いのが現状です。また、そうした状況を乗り越えて信頼する相手にカミングアウトしたとて、今度は「あの人はLGBTだ」と周りに暴露されるアウトカミングに遭う、といった人までいるのです。

当事者を苦しめる筋違いな言い分

読者諸氏の中には、もしかすると、「LGBT当事者が自らの権利を得たいのであれば、自らLGBT当事者と申し出る義務があるのではないか」という意見をお持ちの方がいらっしゃるかもしれません。

確かに、一般的な法令には「法の上に眠る者は保護に値せず」という法曹界の格言がありますが、ここで筆者が述べているのは「義務を負い、権利を得る」一般の法令のお話ではなく、ダイバーシティ経営のスタートポイントである「人権」のお話なのです。

人権は誰もが生まれた瞬間から等しく有する権利です。ですから、LGBT当事者自らが「私はLGBT当事者なのでかくしかじかの配慮して下さい。その人権を得るために私はこのような犠牲を払います」というようなお話しは筋違いなのです。

筆者は以前から日本のビルや公共施設のトイレに「男性用」と「女性用」しかない点をダイバーシティ経営上の欠陥として問題視してきました。

LGBT当事者の中にはトイレに入るその度に「私はどちらのトイレに入るべきか」「私がこちらのトイレに入ったのを見た周りの人はどう反応するか」と心を痛める人もいます。

人権のことや日常のトイレ問題を十分に踏まえ、性別に関係なく利用できるジェンダーレス・ト

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



CS（顧客満足）よりも、ES（従業員満足）を！

2



働き方改革、その先にみるもの

3



「決断力を向上させる」会議

4



「参加意識を向上させる」会議

5



「話をまとめる力を向上させる」会議

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、「ムンヨ



イレを設置している企業や公共施設もありますが、残念ながらまだまだ少数であるというのが現状です。

大事な繰り返し事項： 「会社側が多様な生き方・働き方の選択肢を提供する」

人権は人が生まれた時から不可分のものとして持つものであり、何かをしたから人権を与えてやるというものではないことは、賢明な読者諸氏は既におわりの通りでしょう。

ただ、企業経営となると、人権を費用・効率性・手間などと天秤にかける経営者や職場の仲間たちが少なくないように見受けられて、筆者は非常に心を痛めています。

労働形態として会社が多様な生き方・働き方を従業員に提供することが、ダイバーシティ経営において非常に重要なのです。そして、労働環境についても同様です。

そのひとつが前述の会社説明会で会社側が説明する自社のLGBT対応であり、また、ジェンダーレス・トイレであり、ノン・ハラスメント経営を志向する企業姿勢なのです。

念のため触れておけば、セクシャル・ハラスメントは男性から女性に対してのみ成り立つものではなく、男性同士でも女性同士でも、また、女性から男性に対しても成り立つものです。

LGBTの観点から考えると、生物学的には男性であっても精神的に女性であれば、男性から触れられることは、「男性から女性に対して身体的接触をしている」ものに他ならないのです。

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

1 2 >

お気に入りに登録

このページはいかがでしたか？

役に立った
(0)

興味深い
(0)

面白い
(0)

まあまあ
(0)

ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用

- 第8回 [LGBT・セクシャルマイノリティー対応を見つめ直す](#)
- 第7回 [内部昇進者中心の「取締役会の多様化」に必要なポイント](#)
- 第6回 [多国籍化する職場での身近なダイバーシティ経営問題と対応の観点](#)
- 第5回 [なぜダイバーシティ施策を活用するほどダイバーシティ経営が崩壊するのか？](#)
- 第4回 [1年間の「育休経営者」として見てきた役職員の意識変革の必要性](#)

▶ 一覧を見る

関連記事



[ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用]

第7回 内部昇進者中心の「取締役会の多様化」に必要なポイント

日本企業では従業員の出世レースのゴールを、社長や取締役と考えることが多いようです。また、本社の取締役以外に、株主から独任で選ばれる監査役や、子会社の役員に登用されるケースや、本来は業務執行とその業務執行の監視・取締りにあたる執行役員と取締役が兼務されたり、役員ポスト拡充のために執行役員として登用されたりするケースも少なくないようです。

[ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用]



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

チーム・ビルディング

成長企業

女性活躍推進

リスクマネジメント

ワークライフバランス

コンプライアンス

次世代経営者育成

ワークスタイル

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

経営戦略・事業計画の支援がほしい

社員のやる気を高めたい

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

サービス・商品開発力を強化したい

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

イノベーションを生む組織にしたい

掲載企業情報



株式会社 NRIJ



日本経営合理化協会



Six Stars Consulting株式会社



行政書士大東法律事務所



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 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

Q

対象から探す 課題を解く
経営プロ

連載・コラム一覧 > ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用 > LGBT・セクシャルマイノリティー対応を見つめ直す

[ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用]

第8回 LGBT・セクシャルマイノリティー対応を見つめ直す

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 2016/10/27



ダイバーシティ

ワークライフバランス

女性活躍推進



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

社員のやる気を高めたい

ツイート

いいね！ 0

B!

G+1

公益通報窓口の担当者の面接技法でLGBT対応を取り入れているか？

筆者はこれまでに少なからず公益通報者保護制度を支援したり、私費を投じて主幸しているコーポレート・ガバナンス・アワードで「勇気ある通報者大賞」の表彰を行うことで、社会風土として正しいことを正しく行う方々を応援してきました。

企業の公益通報窓口（内部通報・内部告発・相談など）の担当者の指導では、偏見や固定観念で物事を判断・処理せず、公益通報者の保護と真相究明・是正対応につなげるためのトレーニングを進めています。

しかし依然としてセクシャル・ハラスメント対策やLGBT対応などは、ダイバーシティ経営で求められる内容まで深く踏み込んでいません。

筆者が会った公益通報窓口担当者の中には、女性からセクシャル・ハラスメントを受けたと申し出た男性に対して「うらやましいね～」と茶化した人や、男性に股間を触られたと申し出た男性に対して「男同士で何の問題があるのか」と、法的にも人権上も問題ある対応をしていた人もいました。

また、「見て見ぬフリ」はやめましようという「不作為による作為」を避ける対応を促しても、どれだけの方々がLGBT当事者に関連する公益通報に踏み切っているのでしょうか。

「見て見ぬフリ」や「無関心を決め込む」といえばまだ軽い罪のように感じられるかもしれませんが、実際は「あなたがLGBT当事者の苦しんでいる状況を積極的に黙認し続けている」ことに他なりません。

人権から出発するダイバーシティ経営の基礎

人権擁護においては、人権が侵される・侵されようとしている方々を支援することが大切であることは、誰しもが知っておかなければならない人権の基礎です。

その際、相手がLGBT当事者であると開示するのを待つのではなく、「私はLGBT当事者の方々にこんな対応・支援をします・しています」と、あなた自身が自己開示していく姿勢が求められています。

「そうは言っても、どうすれば良いかわからない」という方々はまず、LGBTについて学び、理解を深めることが大切でしょう。

筆者はストレート・アライですが、LGBTについて自ら学び、少しずつ理解を深めてきました。その過程で、自らが誤っていたことを知ったり、どう対応すべきか見出してきたに過ぎません。また、このような連載を担当させて頂きながらも、本当に筆者が述べた内容や言い回し、例示などが「正しいか」「妥当であったか」について、日々、わが身を顧みる次第です。

筆者がコンプライアンスや人権、ハラスメント対応でも重要だと述べていることのひとつに「懐疑心」があります。「懐疑心」とは「自分も相手もある物事に対して、本当にこれで妥当なあり方・対応なのかということを、いろんな角度から検証し続ける」という物事の見方です。ひとつの物事や対応に対して若者男女・LGBT・国内と国外・日本人と外国人・日本人同士でも異なる文化背景など、色々な角度から見て妥当かどうか、常に我が身を顧みながら検証することが、ダイバーシティ経営の重要な姿勢だと筆者は思っています。

本連載で筆者はダイバーシティ経営について述べておりますが、その述べ方や述べている内容などで、問題がある・妥当ではないなどといったことがありましたら、筆者にお知らせ頂ければ幸いです。

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
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



CS（顧客満足）よりも、ES（従業員満足）を！

2



働き方改革、その先にみるもの

3



「決断力を向上させる」会議

4



「参加意識を向上させる」会議

5



「話をまとめる力を向上させる」会議

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、「ムラ」を



筆者も日々、いろんな物事・対応のあり方・考え方について様々な局面で様々な方々から、ダイバーシティ経営の奥深さを気づかされ学ばせて頂けることにありがたく思う次第です。

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

< 1 2

お気に入りに登録

このページはいかがでしたか？

役に立った
(0)

興味深い
(0)

面白い
(0)

まあまあ
(0)

ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用

- 第8回 [LGBT・セクシャルマイノリティー対応を見つめ直す](#)
- 第7回 [内部昇進者中心の「取締役会の多様化」に必要なポイント](#)
- 第6回 [多国籍化する職場での身近なダイバーシティ経営問題と対応の観点](#)
- 第5回 [なぜダイバーシティ施策を活用するほどダイバーシティ経営が崩壊するのか？](#)
- 第4回 [1年間の「育休経営者」として見てきた役職員の意識変革の必要性](#)

▶ [一覧を見る](#)

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 智恵 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つの柱で一歩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](#)



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

チーム・ビルディング

成長企業

女性活躍推進

リスクマネジメント

ワークライフバランス

コンプライアンス

次世代経営者育成

ワークスタイル

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

経営戦略・事業計画の支援がほしい

社員のやる気を高めたい

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

サービス・商品開発力を強化したい

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

イノベーションを生む組織にしたい

掲載企業情報



日本マネジメント総合研究所
合同会社



株式会社ジェック



マーケティングオフィス・ウ
ラベ



株式会社CHEERFUL



関連記事



[ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用]

第7回 内部昇進者中心の「取締役会の多様化」に必要なポイント

日本企業では従業員の出世レースのゴールを、社長や取締役と考えることが多いようです。また、本社の取締役以外に、株主から独任で選ばれる監査役や、子会社の役員に登用されるケースや、本来は業務執行とその業務執行の監視・取締りにあたる執行役員と取締役が兼務されたり、役員ポスト拡充のために執行役員として登用されたりするケースも少なくないようです。

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 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 課題を解く
経営プロ

連載・コラム一覧 > ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用 > 有事に現れる企業のダイバーシティ経営の本音

[ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用]

第9回 有事に現れる企業のダイバーシティ経営の本音

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 2016/11/10



ダイバーシティ

ワークライフバランス

女性活躍推進



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

社員のやる気を高めたい

ツイート

いいね! 2

B!

G+1



防災・BCP・危機管理の指導で気になること

筆者はダイバーシティ経営だけでなく、防災・BCP(事業継続計画)・危機管理や、各種分野を横断的に指導しています。ある単一の分野から企業現場を見ているだけでは見過ごされがちな点も、別の分野と併せて現状を見つめ直すことで、問題点を探し出すことができるからです。医療に例えれば、様々な状況に問診・触診・MRIなどを通じて、見過ごされがちな真の病状を見出す総合診療医のような形で指導しています。

多くの企業が「わが社はダイバーシティ経営に熱心に取り組んでいます」と声高にアピールして「多様な働き方」を推し進めています。しかしそうした企業でも、防災・BCP・危機管理の面ではダイバーシティ経営が浸透していないことも珍しくありません。

例えば、ある外国人の役職員が多い企業では、危機管理マニュアルが日本語で書かれていました。難解な漢字が多用されており、日本語を母国語としない方々が有事に備えて、また、有事の際に、そのマニュアルをスムーズに読みこなして対応できるのかと筆者は疑問に思いました。

筆者が有事対策の指導をする時は、ダイバーシティ&インクルージョンを念頭に置いた対策を講じます。

例を挙げると、危機管理マニュアル類は分厚く作りこむのではなく、直観的に理解できるよう図解を用いてコンパクトにまとめるように指導します。可能であれば同時にマニュアル類の多言語化も推奨しています。

また、災害時に帰宅困難者が社内で寝泊まりする時の対応策や、女性に必要な備蓄品（生理用品や着替え用の室内で使える大きさのミニメントなど）の準備も必要です。

実際に、女性活躍推進とともに防災にもダイバーシティ&インクルージョンの意識が高い企業の中には、帰宅困難時の対策として、「寝泊まりするスペースを男性用・女性用に分ける」「女性用のスペースをトイレに近い方にする」「同一室内の場合は衝立で区切る」など設定し、防災訓練・帰宅困難対策の訓練（実際に社内に寝泊りしてみる訓練）を実施している企業もあります。

有事・危機時にこそ企業の本当の姿・本音が現れる

災害時や不祥事を起こした際の謝罪会見などを含め、有事の対応でそれまで築いてきた「優れた企業イメージ」を損ねてしまった企業を、筆者は数多く見てきました。

「人を大切に経営」や「職場の良好で円滑な関係」を声高に叫ぶ企業が、有事において利己

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

会員登録の方ははこちら

ID
PASS

ログイン

▶ パスワードを忘れた方



成功事例集プレゼント!
集客アップにつながるホームページ
ネットショップ運営
実績 20,000件以上!!
クラウドパッケージ
CLOUD PACKAGE

人気記事ランキング

- 

「かたく」と「過重労働特別監督管理官」が始動する!
- 

若手育成に「メンター制度」は本当に効いている?!
- 

CS（顧客満足）よりも、ES（従業員満足）を!
- 

瞬時に人を動かすリーダーに学ぶメッセージの伝え方
- 

どんな相手も説得できる!交渉相手の「タイプ」別交渉法

的・排他的（インクルーシブではなくエクスクルーシブ）になり、人権配慮に欠いた対応をとってしまうケースも少なくありません。これはつまり、ダイバーシティ経営が実際には浸透していないことを意味しています。

そのような企業の経営者・役職員に対して、ダイバーシティ経営の観点、法的・社会通念上の観点から指導するたびに「わが身に火の粉が降りかかる緊迫した有事にこそ企業の本音・実態が明白に現れる」と筆者は痛感しました。

事業継続・危機管理対策において、筆者は3つの対応原則として下記の原則をもって指導していますが、これは有事に限らず、また、企業経営のみに限らず、一般的に重要なことだと思っています。

【戸村式 有事の3つの対応原則】

- ① **ダメージを最小限に抑える（ダメージ・コントロール）**
- ② **早く復旧・元の状態や信頼性に戻す（リカバリータイムの短縮）**
- ③ **有事の教訓を大切に、危機に強く人にやさしい経営を進める（再発防止）**

災害時や企業不祥事に際して、①被害ダメージや炎上・風評・信頼性低下（レピュテーション・リスク）を最小限に抑え、②早急に元の状態（復旧・事業再開・企業の信頼回復を早くする）に戻し、さらに、③それで終わりではなく今後の更なる危機状態に備え、教訓を活かしてより良い経営を進める（建物なら耐震補強・不祥事なら根本的な再発防止策の着手）ことが重要です。

この3原則は、何も災害・不祥事に限らず、常に意識しておくべきものです。

例えば、職場でダイバーシティ経営上の問題（多様性に起因するハラスメントや職場内不和や人権侵害行為など）が生じた場合、①まず経営への影響や円滑な業務遂行を妨げるダメージを最小限に抑え、②対話・教育・指導を通じて早期に問題の是正と元のスムーズな業務が進められる関係に戻し、③その問題を通じて得られた教訓からダイバーシティ施策の刷新、普及啓発という対応が必要になります。

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

1 2 >

お気に入り登録

このページはいかがでしたか？

役に立った (0)	興味深い (0)	面白い (1)	まあまあ (0)
--------------	-------------	------------	-------------

ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用

- 第9回 [有事に現れる企業のダイバーシティ経営の本音](#)
- 第8回 [LGBT・セクシャルマイノリティー対応を見つめ直す](#)
- 第7回 [内部昇進者中心の「取締役会の多様化」に必要なポイント](#)
- 第6回 [多国籍化する職場での身近なダイバーシティ経営問題と対応の観点](#)
- 第5回 [なぜダイバーシティ施策を活用するほどダイバーシティ経営が崩壊するのか？](#)

▶ [一覧を見る](#)

関連記事



[ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用]

第8回 LGBT・セクシャルマイノリティー対応を見つめ直す

最近になってようやく、就職活動の会社説明会などの場で、ダイバーシティ経営の状況やLGBT対応について、会社側が質問を受ける前に説明する

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 成長企業

タレントマネジメント 健康経営

長時間労働是正 ダイバーシティ

リスクマネジメント

ワークライフバランス

チーム・ビルディング

次世代経営者育成

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

経営戦略・事業計画の支援がほしい

社員のやる気を高めたい

労務管理・福利厚生を整備したい

優秀な人材を採用したい

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

従業員満足度を向上させたい

イノベーションを生む組織にしたい

掲載企業情報

NRIJ
NEGOTIATION
RESOURCE
INTERNATIONAL
J A P A N

株式会社 N R I J



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 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 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・コラム一覧 > ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用 > 有事に現れる企業のダイバーシティ経営の本音

[ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用]

第9回 有事に現れる企業のダイバーシティ経営の本音

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 2016/11/10



ダイバーシティ

ワークライフバランス

女性活躍推進



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

社員のやる気を高めたい

ツイート

いいね！0

B!

G+1

有事や多様性に起因する対立葛藤を学びと成長の場とする

有事から何を学び、どう活かしていくかが、ダイバーシティ経営でも防災・BCP・危機管理の対応でも、企業が成長していくための重要な要素です。

筆者のダイバーシティ経営の指導においては、グループワークやペアワークなどで、人権・法令に配慮しながら本音で話し合い、相手との違いや良さを見出し、お互いにどう働きかけ合っていけば良いかという具体策を検討し、共有して頂いています。

これはコンフリクトを超えて、より良い状態に進むための基本的な3ステップ（①お互いの尊重、②多様性や自己との違いの認識、③違いを超えてどう向き合っていけば良いか問題解決のための対策検討）を踏まえてのことであり、筆者は「本音の対話・検討なくしてダイバーシティ経営なし」と思っています。

職場内不和・ハラスメント・人権侵害などの危機に強く、人にやさしい経営のためには、馴れ合いではなく成果をあげていく上での自己主張・権利主張とプロとしての協調性をもって、多様化する環境や求められる状況に適応していけるかどうか、真のダイバーシティ経営の成否を握っているのです。

また、筆者なりの造語ですが「防災ダイバーシティ」として、防災・事業継続・危機管理のあり方・対応法も多様化していくべきと考えています。

ダイバーシティ経営は、お金儲けや採用戦略などに限られた場面のみに問われるものではなく、多様に防災面などでもよりその真価が問われるものなのです。

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](#)

< 1 2

お気に入りに登録

このページはいかがでしたか？

役に立った
(0)興味深い
(0)面白い
(1)まあまあ
(0)

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

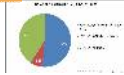
ログイン

[▶ パスワードを忘れた方](#)

成功事例集プレゼント！
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
実績 20,000件以上!!
クラウドパッケージ
CLOUD PACKAGE

人気記事ランキング

1  「かたく」と「過重労働特別監督管理官」が始動する！

2  若手育成に「メンター制度」は本当に効いている？！

3  CS（顧客満足）よりも、ES（従業員満足）を！

4  瞬時に人を動かすリーダーに学ぶメッセージの伝え方

5  どんな相手も説得できる！交渉相手の「タイプ」別交渉法



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 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・コラム一覧 > ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用 > 持続的発展のできる総合的に粘り強いしなやかな組織づくり

[ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用]

第10回 持続的発展のできる総合的に粘り強いしなやかな組織づくり

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 2016/11/30



ダイバーシティ



優秀な人材を採用したい

ツイート

いいね! 2

B!

G+1



伝統を重んじてさえいれば、企業は安泰なのか？

長い時間をかけて培ってきた良き社風や経営理念、取組みは、時代を超えて受け継がれていくべきものです。

しかしそれは、旧態依然の状態を押し通せば良いということではなく、あくまでも本質的な良さを残しつつ新たな経営環境に適応していく、という意味です。

いわゆる大企業病は、企業規模にかかわらず息の長い上場大手企業から中堅中小企業まで幅広く見られます。

筆者が見てきた中堅企業の中に「常に挑戦する」という社を掲げていた企業がありました。

しかしその実態は、これまで何とかなってきた経営や組織運営のあり方に慢心し、新たな変革やリスクを拒む、社とは真逆の姿勢がありました。

リスクマネジメントに関して筆者がよく指導しているのは、「リスクマネジメントはリスクをゼロにするためにあるのではなく、企業や組織を経営・運営している以上は必ず直面するリスクに備え、いかに賢くリスクを選択して健全に経営し続ける仕組みを整えるか」ということです。

経営環境のリスク要因は生き物のように常に多様化し続けている

そして、そのリスクは生き物のように多様化し、その重要度も変化し続けています。

例えば、6年前にどれだけの企業が実効性を重視した地震対策や事業継続計画（BCP）を整備していたでしょうか。

筆者は阪神淡路大震災を経験し、さらに飛行機のパイロットとして飛行中に4度のエンジン停止を経験、その危機を切り抜けてきました。そうした経験から、実効性を重視した防災・事業継続・危機管理の重要性を説いてきましたが、東日本大震災以前に真剣に地震や津波などへの防災対策を講じていた企業は、かなり少なかったように感じられます。

地震や津波などの自然災害だけでなく、かつては海外でしか起こらないだろうと思われてきたサイバー攻撃など、事業を脅かすリスクは加速度的に多様化しています。

そうした中、企業においても経営面だけでなく組織運営や各分野に長けた人材の確保が急務となっているのです。

企業の経営者や役員の方々が「これまでうちの会社は何ともなかったから、これからも絶対大丈夫だ」と話すのをよく耳にしますが、居心地の良い状態を好むあまり、変化を拒み多様化がうま

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

会員登録の方ははこちら

ID

PASS

ログイン

▶ パスワードを忘れた方

成功事例集プレゼント!
集客アップにつながるホームページ
ネットショップ運営

実績 20,000件以上!!

クラウドパッケージ CLOUD PACKAGE

人気記事ランキング

1  幹部育成と失敗の効用

2  理念経営の復活

3  ビジネスモデルは定義するもの

4  「物語」でチームにエネルギーをチャージする

会社に入ったら三年間は「はい」と答えなさい



く進まないことは、環境変化への適応ができずジリ貧の経営を余儀なくされるリスクを抱えていることと同義であることを認識しなくてははいけません。

あえてリスクを選択することで企業経営の活路が拓かれる

日本企業に求められているのは、市場だけでなく国家や国際社会のニーズに応え、市場や業界を多様化し活性化していくことです。

消費者に提供する商品はもちろんのこと、企業そのものの多様化が求められており、補助金や助成金などが支給されるテレワークをはじめ、障がい者の差別解消関連法に即した社内制度の整備や、これまでよりはるかに手厚い有休産休の「パパママ・プラス」などがその一例です。こうした施策を採用活動に展開することで、優秀な人材が自社で長く、成長しながら働き続け、貢献してもらえるようにする動きが見られるようになってきました。

また、サービス残業や過労死が大きく報道されていることからわかるように、目先の財務諸表の数字ばかりに注目するのではなく、企業として健全さを保ちながら持続的に発展を進めることが、成長戦略として求められているのだと筆者は考えています。

変化には企業としての体力が必要で、リスクも伴います。しかし、時とともに変化するリスクに、企業は適応していかなければなりません。

それは、災害に強い国を目指す国土強靱化計画になぞらえて言えば、危機に強く人にやさしい経営を目指す企業強靱化戦略を、各企業がダイバーシティ経営の一環として取り組むことになるのではないのでしょうか。

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

1 2 >

お気に入りに登録

このページはいかがでしたか？

役に立った
(0)

興味深い
(0)

面白い
(0)

まあまあ
(0)

ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用

- 第10回 持続的発展のできる総合的に粘り強いしなやかな組織づくり
- 第9回 有事に現れる企業のダイバーシティ経営の本音
- 第8回 LGBT・セクシャルマイノリティー対応を見つめ直す
- 第7回 内部昇進者中心の「取締役会の多様化」に必要なポイント
- 第6回 多国籍化する職場での身近なダイバーシティ経営問題と対応の観点

▶ 一覧を見る

関連記事



[社員の強みを活かすタレントマネジメントの本質]

第9回 日本企業の人事課題

前回も、タレントマネジメント戦略の本質と言える人材マネジメントを、企業におけるマネジメント構造の仕組みと共に理解してみました。このマネジメント構造における各目的を達成するために、企業が求める人材の確保から、登用、活用、評価、処遇といった機能をいかに整え、各機能が総合的に連結しあって、経営戦略や成長戦略を確実に実現できる人材マネジメントについて熟考してみました。



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
- 成長企業
- タレントマネジメント
- ワークライフバランス
- 次世代経営者育成
- チーム・ビルディング
- リスクマネジメント
- 女性活躍推進
- 長時間労働是正
- コンプライアンス

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
- 経営戦略・事業計画の支援がほしい
- 社員のやる気を高めたい
- 労務管理・福利厚生を整備したい
- 優秀な人材を採用したい
- 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

掲載企業情報



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 **課題を解く**
経営プロ

連載・コラム一覧 > ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用 > 持続的発展のできる総合的に粘り強いしなやかな組織づくり

[ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用]

第10回 持続的発展のできる総合的に粘り強いしなやかな組織づくり

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 2016/11/30



ダイバーシティ



優秀な人材を採用したい

ツイート

いいね! 0

Bl

G+1

当たり前と思っていることを「正しく疑う」眼をもつ

ダイバーシティ経営で旧弊を改め、新たな取り組みを行う上で重要なポイントは、固定観念や偏見にとらわれず、物事を「正しく疑う」ことです。これにより本質的な点を見つめ直すことができます。

何か失敗したり、ハラスメントで問題が起こったりすると、どうしても猜疑心を持って物事を見てしまいがちです。

確かに、同じ物事を「疑う」という2文字では、猜疑心も疑い方のひとつですが、「疑い方にも流儀がある」のです。ここで筆者が特に重要性を説いているのが懷疑心をベースにした対応です。

猜疑心でのマネジメントでは、「私は正しい。相手や私以外のことが間違っているのではないか」と考えてしまい、固定観念はさらに強くなってしまいます。

筆者の指導先で、上司の部下に対する厳しい接し方がパワハラ問題に発展したケースがありました。

当の上司は自分こそが正しいと考え、部下に対して自分の信念に沿って「教育（エデュケーション）」しているつもりでした。しかし実際には、盲信的に従う部下を金型にはめるように「教化（インドクトリネーション；刷り込み・洗脳）」してしまい、その過剰な圧力は部下の個性を埋没させていました。

この一件に限らず、猜疑心は思い込みや偏見を増長させることも少なくありませんので、ダイバーシティ経営を進めて成熟した健全な企業の成長につなげていくには、「懷疑心」が欠かせません。

懷疑心による物事の見つめ方は、「自分も相手もこのあり方・やり方で妥当なのかということを様々な角度から検証し続ける物事の疑い方」です。

その観点には指導側の自らの考えや意見はそもそも妥当なのかという自省が含まれます。また、色々な角度から検証し続けるという点では、年齢や性別、境遇のほかに、社内外の視点、さらには国際常識の観点など、あらゆる面で多様化し適応していく姿勢が存在します。

倫理学の世界で懷疑は手法である、と言われることもあるようですが、ダイバーシティ経営を進め、レジリエンスを高めた総合的に粘り強い持続的発展のできるしなやかな経営に向かっていく上で、懷疑心をもって社は・経営理念から各現場の業務実態や仕事の取り組み方などを、今一度、改めて見つめ直して多様化していくことが求められているのです。

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

< 1 2

お気に入りに登録

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  幹部育成と失敗の効用

2  理念経営の復活

3  ビジネスモデルは定義するもの

4  「物語」でチームにエネルギーをチャージする

会社に入ったら三年間は「はい」と答えなさい 

このページはいかがでしたか？

役に立った
(0)

興味深い
(0)

面白い
(0)

まあまあ
(0)

ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用

- 第10回 持続的発展のできる総合的に粘り強いしなやかな組織づくり
- 第9回 有事に現れる企業のダイバーシティ経営の本音
- 第8回 LGBT・セクシャルマイノリティー対応を見つめ直す
- 第7回 内部昇進者中心の「取締役会の多様化」に必要なポイント
- 第6回 多国籍化する職場での身近なダイバーシティ経営問題と対応の観点

▶ 一覧を見る

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年間の育児も取得し育児・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](#)

関連記事



[社員の強みを活かすタレントマネジメントの本質]

第9回 日本企業の人事課題

今回は、タレントマネジメント戦略の本質と言える人財マネジメントを、
企業におけるマネジメント構造の仕組みと共に理解してみました。 この
マネジメント構造における各目的を達成するために、企業が求める人財の
確保から、登用、活用、評価、処遇といった機能をいかに整え、各機能が
総合的に連結しあって、経営戦略や成長戦略を確実に実現できる人財マネ
ジメントについて熟考してみました。



[社員の強みを活かすタレントマネジメントの本質]

第8回 タレントマネジメント戦略の本質 後編

今回は、タレントマネジメントの導入目的を明確化することの大切さと、
人事部がその責任を果たすために、現在の人事部の役割を確認し把握をし
ておくことについて学びました。タレントマネジメント戦略の本質的な戦
略は2つあります。



[グローバル雇用…意外と知らないVISAのツボ]

第5回 外国籍の方の中途採用編

今回は、既に就労可能なVISAを持っていて日本国内の他の法人で勤務して
いる方を正社員等フルタイムで中途採用する際の注意点についてご案内し
ます。既に就労可能なVISAを持っている点で前回紹介した外国人留学生の
新卒採用と異なります。

[社員の強みを活かすタレントマネジメントの本質]



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
- 成長企業
- タレントマネジメント
- ワークライフバランス
- 次世代経営者育成
- チーム・ビルディング
- リスクマネジメント
- 女性活躍推進
- 長時間労働是正
- コンプライアンス

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
- 経営戦略・事業計画の支援がほしい
- 社員のやる気を高めたい
- 労務管理・福利厚生を整備したい
- 優秀な人材を採用したい
- 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

掲載企業情報



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 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 **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・コラム一覧 > ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用 > ダイバーシティ経営を加速させるスマートなIT活用術

[ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用]

第11回 ダイバーシティ経営を加速させるスマートなIT活用術

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 2016/12/13



ダイバーシティ

長時間労働是正

個人情報保護



社員のやる気を高めたい

従業員満足度を向上させたい

コストを削減したい

ツイート

いいね! 0

B!

G+1



ダイバーシティ経営で生産性と効率性の向上・コスト削減を実現する

多くの経営陣にとって悩みの種である「ダイバーシティ経営」ですが、この対応が進むと他の経営課題解決の突破口になることをご存じでしょうか？

これまで述べてきたこと以外に、IT環境の多様化や新たな社会要請への適応の観点から、ダイバーシティ経営を加速させるIT活用術を見つめてみることにしましょう。

テレワークによる場所に縛られないIT環境（ワークプレイス・ダイバーシティ）

働き方や働く場所の多様化として、テレワークや在宅勤務など、リアルタイムにネットにさえつながれば世界中のどこでもオフィス内にいるように仕事ができるリモートワークは、かなり以前から有益性が注目されてきました。

加えて、クラウド・コンピューティングによって、場所を選ばず安く手軽に高度なIT環境が利用できるようになったため、インターネットごしに仕事をすることに對して、違和感や抵抗感がずいぶんとなくなってきました。

これにより、ダイバーシティ経営の推進や生産性・効率性の向上、コスト削減といった経営課題解決の選択肢として、テレワーク・在宅勤務に取組みやすい状況が整ってきたといっても良いでしょう。

既に、コールセンターはニアショア（地方都市など国内の離れた拠点でネットや電話回線を使って業務処理を進める形態）やオフショア（日本国内からかけた電話を海外コールセンター拠点につなぎ、安い人件費・賃料で業務処理する形態）が進んでいます。

ネット環境などインフラが整っていれば可能なテレワークや在宅勤務は、遠隔地での業務遂行により賃料も人件費も安く抑えられることから、コスト削減に即効性があります。

また、育児・介護・身体の障がいなどの事由から長時間自宅を離れられない方や、転勤に支障がある方も、サテライトオフィスや自宅で業務ができれば会社を辞めずに済み、会社側としても熟練した人材を手放して新たに採用や教育にコストをかけずに済むので、双方にメリットがあります。

実際にテレワーク・遠隔会議などをした企業のケース

筆者が指導した長野県のある通信大手企業では、地理的要因から営業活動などの移動時間が長くなり、そのために生じた長時間労働・残業・時短が改善されずに悩んでいました。

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
PASS

ログイン

▶ パスワードを忘れた方



成功事例集プレゼント!
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
実績 20,000件以上!!
クラウドパッケージ
CLOUD PACKAGE

人気記事ランキング

1



CS（顧客満足）よりも、ES（従業員満足）を！

2



ビジネスモデルは定義するもの

3



【新卒採用】学歴フィルターは悪か

4



拡大する学童保育市場の新たなビジネスモデル

5



こんな上司は嫌われる？「休日に仕事の電



そこで、その企業が販売しているクラウドシステムを使い、それまでわざわざ支社に戻ってこなしていた会議や営業日報をすべてネットやクラウドシステム上で済ませて直行直帰できるようにしました。

すると、今までと同じ内容の業務処理を行いながら、平均しておよそ毎日2時間の時短になり、交通費も残業代も大幅に削減できました。そして、時間に余裕ができた分、社員はプライベートを充実させたり、平日でもゆっくり休むことができるようになったりして、結果、より集中して仕事に取り組むことができました。

また、自社のITソリューションを実際に利用者として活用したことで、ユーザー目線でのいろいろな改善点や上手な活用法も見つかり、製品の品質向上にもつながりました。同時に、そうした取り組みを成功事例として営業活動に利用できるようになったのも、うれしい副作用でした。

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

1 2 >

お気に入りに登録

このページはいかがでしたか？

役に立った
(0)

興味深い
(0)

面白い
(0)

まあまあ
(0)

ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用

第11回 [ダイバーシティ経営を加速させるスマートなIT活用術](#)

第10回 [持続的発展のできる総合的に粘り強いしなやかな組織づくり](#)

第9回 [有事に現れる企業のダイバーシティ経営の本音](#)

第8回 [LGBT・セクシャルマイノリティー対応を見つめ直す](#)

第7回 [内部昇進者中心の「取締役会の多様化」に必要なポイント](#)

[▶一覧を見る](#)

関連記事



[会議の時間を有効活用する、“人財育成”]

第10回 「実行力が高まる」会議

とある企業のマーケティング戦略会議。そろそろ会議は終わろうというところだった。「え～では、新しい小冊子の案が無事まとまりましたので、会議はこれにて終了といたします。小冊子作成の担当は、岸リーダーのチームということですが、他のチームのみなさんも岸チームに協力して、デザインなど作成依頼があれば対応してください。では小野さん、今日の会議の議事録の作成をお願いいたします」



[会議の時間を有効活用する、“人財育成”]

第9回 「時間管理能力を高める」会議

とある量販店のマーケティング部で、新しい戦略についての話し合いが行われていた。「では、来期に向けての新しい戦略……え～、とくにWebマーケティングの強化について、え～、みなさんのアイデアをお伺いしたいのですが……。え～と……。では、金沢さんから一言ずつ、右回りでお願いします……」と進行係を任された荻原が自信なさそうに言った。

[ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用]

第9回 有事に現れる企業のダイバーシティ経営の本音

ピックアップ



【調査結果】 ミレニアル世代の育成についてのアンケート調査（2016年11月）



【事例】 社員の人間力を高め、貢献する人材を育てる方法



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！



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

次世代経営者育成

ワークライフバランス

リスクマネジメント

チーム・ビルディング

女性活躍推進

ダイバーシティ

コンプライアンス

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

経営戦略・事業計画の支援がほしい

社員のやる気を高めたい

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

サービス・商品開発力を強化したい

組織・人事変革を検討したい

従業員満足度を向上させたい

イノベーションを生む組織にしたい

掲載企業情報

Collabo-Solutions

コラボ・ソリューションズ 合同会社



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 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
経営全般
経営プロ

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「経営プロ」 > ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用 > ダイバーシティ経営を加速させるスマートなIT活用術

[ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用]

第11回 ダイバーシティ経営を加速させるスマートなIT活用術

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 2016/12/13



ダイバーシティ

長時間労働是正

個人情報保護



社員のやる気を高めたい

従業員満足度を向上させたい

コストを削減したい

ツイート

いいね！0

B!

G+1

誰でもできる！テレワーク・在宅勤務・遠隔業務処理のITソリューション

では、そうしたテレワークや在宅勤務、遠隔業務処理を利用するためには、何か特殊で高額のITソリューションが必要なのでしょう。

答えはNOです。既に使っているものや知っているものを活用して、簡単に対応が可能なので、特別なものを改めて用意する必要はありません。ですから、非常に安価に、場合によっては無料で導入することが可能なのです。

以下に、3テーマで3ソリューション(計9ソリューション)ご紹介してみましょう。

①テレビ会議などに役立つもの

・Microsoftの「Office365」

WordやExcelでなじみの深いMicrosoft Officeのクラウド版。Skypeでのテレビ会議も特に追加費用なく利用可能

・iPhoneやiPadの「FaceTime」

iPhoneユーザーなら誰でも持っている「既に手のひらにあるテレワーク・ツール」で、顔を合わせた打合せや現場映像を生中継で共有も可能

・Googleの「G Suite」

状況共有ツールやワープロ、チャットツールなど各種アプリケーションを備えたGoogleの総合ソリューション

②情報共有で生産性・効率性の向上に役立つもの

・サイボウズのグループウェア「kintone（キントーン）」

遠隔地・本社・支社・海外など、離れていても同じファイルの共有やリモートワークに必要な業務システムを比較的に簡単に構築しやすい

・NTTレゾナントの「ビジネスgoo」

セキュリティも安心で回覧・施設利用管理・シフト管理・交通費管理などを始め、交通費管理や各種情報共有などもしやすく初期費用0円～

・ネオジャパンのグループウェア「desknet's NEO（デスクネット ネオ）」

上司が出張中で申請書に承認印が押されず業務が滞って……、というムダな状況も、ネット上のクリックひとつで申請・承認完了して業務効率化

③テレワークのためのIT回線（無線LAN・Wi-Fi）を整える

・各通信会社提供の無線LAN、格安SIM「Freetel」、公衆wi-fi

各社の料金プランや対応エリア、つながりやすさで比較検討。駅やカフェなどの無料の公衆Wi-Fiと併用することでコストダウンできることも

・安全にネットを使うためのVPN（Virtual Private Network）の「Hotspot Shield」

公衆Wi-Fiやホテルの無線LANでは情報漏えいなどセキュリティが不安なので、年間数千円で5台の端末で利用可能なHotspot Shieldが便利

・ノートPC紛失時に備えてシンクライアントを導入

万一の事態に備えて、ノートPCにデータを保存せず、インターネット越しにデータやシステムを持って業務処理をする。Citrixの「XenDesktop」、VMWareの「Horizon」、NTTネオメイトの「AQStage」などがある

また、リモートワークで懸念される電話の管理についても、各自が使っている個人のスマートフォンに代表電話番号からの呼び出しや転送、内線通話ができるNiftyの「ShaMo！（シャモ）」

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



成功事例集プレゼント！
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
実績 20,000件 以上!!
クラウドパッケージ
CLOUD PACKAGE

人気記事ランキング

1



CS（顧客満足）よりも、ES（従業員満足）を！

2



ビジネスモデルは定義するもの

3



【新卒採用】学歴フィルターは悪か

4



拡大する学童保育市場の新たなビジネスモデル

5



こんな上司は嫌われる？「休日に仕事の電話」

も注目のITソリューションです。

今回ご紹介したもの以外にも、様々なITソリューションがあります。リモートワーク導入に関する以下のキーワードを参考に、自社でも検討してみるのはいかがでしょうか。

- ★ダイバーシティ経営でリモートワーク推進の際にネット検索しておく用語例
- ・グループウェア ・ワークフロー ・クラウドPBX ・格安SIM
 - ・公衆wi-fi ・VPN ・シンククライアント ・テレビ会議 ・BYOD
 - ・テレワーク比較 ・リモートワーク比較 ・フリーアドレス
 - ・eディスカバリ （特にアメリカの企業と取引のある場合に要注意）
 - ・サテライトオフィス ・安否確認システム ・電子文書 ・e-文書法
 - ・スキャナ ・経費精算システム ・SFA ・シャドーIT など

ITソリューション活用で気を付けておくべき点

多くのITソリューションがあるからこそ注意すべき点もたくさんありますが、そのひとつに無料のソリューションを利用する場合のセキュリティリスクがあります。

無料のソリューションがすべて危険だということではありませんが、「データがどういったネットワークを経由しているのかわからない」「きちんと情報が暗号化されているかわからない」など、セキュリティ面に不安を残したまま導入することはおすすめしません。

そういった点で、筆者は無料のVPNも多い中、安全性の面から前述のHotspot Shieldを有料コースで利用しています。

セキュリティやリスク対策に留意しながら、多様性に富んだ生き方や働き方の選択肢を社員に提供することで、社員が高いパフォーマンスを発揮できるような風土を作り上げていただければと思います。それは効果的に生産性を上げることにもつながり、会社側も社員も相互に幸せになり合える状況が実現できるはずです。

※本記事上でご紹介の各社の知財・商標等は、それぞれ各社が権利を有しております。

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

< 1 2

お気に入りに登録

このページはいかがでしたか？

役に立った
(0)

興味深い
(0)

面白い
(0)

まあまあ
(0)

ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用

- 第11回 [ダイバーシティ経営を加速させるスマートなIT活用術](#)
- 第10回 [持続的発展のできる総合的に粘り強いしなやかな組織づくり](#)
- 第9回 [有事に現れる企業のダイバーシティ経営の本音](#)
- 第8回 [LGBT・セクシャルマイノリティー対応を見つめ直す](#)
- 第7回 [内部昇進者中心の「取締役会の多様化」に必要なポイント](#)

▶ [一覧を見る](#)

プロフィール

ピックアップ



【調査結果】ミレニアル世代の育成についてのアンケート調査（2016年11月）



【事例】社員の人間力を高め、貢献する人材を育てる方法



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！



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

次世代経営者育成

ワークライフバランス

リスクマネジメント

チーム・ビルディング

女性活躍推進

ダイバーシティ

コンプライアンス

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

経営戦略・事業計画の支援がほしい

社員のやる気を高めたい

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

サービス・商品開発力を強化したい

組織・人事変革を検討したい

従業員満足度を向上させたい

イノベーションを生む組織にしたい

掲載企業情報



公益財団法人日本



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 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「経営プロ」 > ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用 > ダイバーシティ経営を支える便利なサービスの活用

[ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用]

第12回 ダイバーシティ経営を支える便利なサービスの活用

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 2016/12/19



ダイバーシティ

長時間労働是正

女性活躍推進



社員のやる気を高めたい

従業員満足度を向上させたい

コストを削減したい

ツイート

いいね! 2

B!

G+1



仕事を顧みず家庭に没頭してきた3年間とこれから

筆者は、息子が3歳になるまでは、昭和の頃のモーレツ企業戦士時代にあったような「家庭を顧みず仕事に没頭する」スタイルではなく、「仕事を顧みず家庭に没頭する」ことを目指してきました。

幼いわが子にとって、父親と土日くらいしか顔を合わせる時間がないのはあまりに酷ですし、父親である筆者にとっても「パパもっと遊びたい、一緒にいたい」と思ってもらえる方が、人生においてより重要だと身をもって感じてきたからです。

息子が3歳になったのを境に、それまではセーブしてきた遠方へも積極的に出張して、各地で「今度はどんなお土産を買って帰ればお気に召すかなあ」などと考えるのもまた子を持つ親としての喜びのひとつです。

そうした中で非情にもカツカツと足音を立ててやってくるのが、原稿や資料作成や企画書などの「締切」という追手です。プロとして差別化・高品質化された成果を出していかなければ、生き残れず淘汰されかねませんし、かといって、家庭をおろそかにしては家族の信頼と良き絆を深められません。

そして、その締切や納期は自分や家族が病気や介護が必要なときにも、容赦なく迫ってくるのです。

仕事と育児・家事・介護の関係性は、非常にデリケートなもので、多くの働く人たちにとって悩みの種となっていることでしょう。

筆者はこれらが二律背反や「やるかやらないか」ではなく、「どうやっていくか」を見据えて一歩踏み出すことが大切だと考えています。

自分で背負いこまず任せられるところはどんどん任せる

責任をもって仕事をすることはもちろん大切ですが、だからといって一人ですべて背負い込む必要はありません。過重労働で体調を崩したり、集中力を欠いて精度の低い仕事をしたりしては、それこそプロとして失格です。

周りに無理なく任せられるところはどんどん任せ、外部サービスも活用してみるのもいいでしょ

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



ビジネスモデルは定義するもの

2



CS（顧客満足）よりも、ES（従業員満足）を！

3



ポジティブな言葉がけで、能力を発揮しやすい状態を作る

4



ダイバーシティ経営を支える便利なサービスの活用

5



交渉で成果をあげるためには、絶対にしてはこと！



う。

以下に、ごくお手軽・お手頃なサービスを3テーマで3サービス（計9サービス）をご紹介します。

①調べものや予約、資料作成などのビジネスサービス

・オンライン秘書「Kaori-san」

一般個人や企業単位でも、月数千円から調べものや病院の予約、資料作成などサポートしてくれるオンライン秘書サービス。

・プラチナカード付帯のコンシェルジュサービス

会議室や出張手配をはじめ、お客様への贈り物なども24時間サポートしてくれる。（最近は年会費の安いカードもいくつかあります）

・AI（人工知能）でスケジュール調整代行サポートの「Amy」

登録してCCにAmyのメルアドをいれてやりとりすれば、お互いのスケジュール等を調整してくれる。日本語版に期待。

②看護・看病や家事などのプライベートサービス

・「プライベート看護サービス」

誰でも個人であなた専用看護師さんをスポットで依頼できるサービス。

看護師さんならではの高い専門性で対応。

・「カジスルー」

家事のあれやこれをお手頃にサポート。

家事の負担を減らして仕事や育児や家族と向き合う時間の捻出に。

・イトーヨーカドーのネットスーパー

会議の休憩時間にスマホからお買い物完了。あとは受け取るだけ。楽だし重いものも買いやすい。

③日々の雑務を解消するサポートサービス

・古くて新しい「便利屋」サービス

高い天井の切れた電球の取り替え、庭木の剪定、幼稚園の願書で朝から並ぶ代行などまで様々なサービス。

・経験豊富なシニア人材にサポートしてもらう「シルバー人材センター」

手続きが少し面倒にも思えそうですがお手頃でシニアの活躍支援にも役立つ様々なサポートあり。

・有名な名刺管理サービス「Eight」

名刺は頂戴して終わりではない。スマホひとつあれば入力・整理・管理・最新情報への更新などすぐできる便利サービス。

仕事・育児・家事・介護などで、自分も家族もお互いに気兼ねなく寄り添い、向き合ってこなしていけるようご活用ください。そして、心身ともに健康を維持しながらダイバーシティ経営や家族内での調和が保たれればと筆者は願っております。

予定通りこれまで全12回の連載となり、まだまだお伝えしたかったことやより詳細な情報など紙面の都合上からカットになった部分も多数ありますが、本連載が読者のみなさまに少しでもお役に立っていたなら、筆者として身に余る光栄です。

またいつか経営プロの連載や寄稿などでみなさまにお目にかかるのを心待ちにしております。ご愛読ありがとうございました。

※本記事上でご紹介の各社の知財・商標等は、それぞれ各社が権利を有しております。

関連リンク

- ・オンライン秘書「Kaori-san」
- ・AI（人工知能）でスケジュール調整代行サポート「Amy」
- ・「プライベート看護サービス」
- ・「カジスルー」
- ・名刺管理サービス「Eight」

お気に入り登録

このページはいかがでしたか？

役に立った (0)	興味深い (0)	面白い (0)	まあまあ (0)
--------------	-------------	------------	-------------

👍 ピックアップ



【調査結果】ミレニアル世代の育成についてのアンケート調査（2016年11月）



【事例】社員の人間力を高め、貢献する人材を育てる方法



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！



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

次世代経営者育成

ワークライフバランス

リスクマネジメント

チーム・ビルディング

女性活躍推進

ワークスタイル

ダイバーシティ

💡 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

経営戦略・事業計画の支援がほしい

社員のやる気を高めたい

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

サービス・商品開発力を強化したい

組織・人事変革を検討したい

従業員満足度を向上させたい

イノベーションを生む組織にしたい

🔍 掲載企業情報



日本マネジメント総合研究所 合同会社

