

ダイバーシティ経営に関する企業の 取組み及び職場風土

——大企業の正社員アンケート調査分析から

酒井 之子

(中央大学大学院博士後期課程)

日本において、多様な人材の能力発揮を経営成果に結びつける「ダイバーシティ経営」が注目され、ダイバーシティ・マネジメントの取組みを導入・推進する企業が出てきている。しかしながら、世界における日本企業のダイバーシティに関する位置づけは、未だ低い。企業がダイバーシティ経営を定着させるためには、多様な人材が能力を発揮する仕組みや風土が必要となる。

本稿では、日本の大企業の取組みと職場における従業員の意識や組織風土の実態を明らかにする。大企業に勤務する正社員約3000名に実施したアンケート調査から、多様な人材が活躍している職場は、①どのような人事管理システムや取組みをしているのか、②管理職のマネジメントスタイル及び職場の風土はどのようなになっているのかの分析を行った。

企業の取組みが与える影響に関しては、働き方改革や女性活躍推進、経営陣によるダイバーシティ推進の啓蒙といったダイバーシティ & インクルージョン施

策と、年功や属性にとらわれない評価や昇格、成果による賃金の特徴を持つ非年功型処遇制度とその運用が、多様な人材の活躍を促進していた。

職場の風土が与える影響は、職場でお互いに価値観やライフスタイルの違いを受容し、多様な意見を言いやすい多様性尊重風土が、多様な人材の活躍を促進していた。また、直接職場をマネジメントする管理職が部下の多様性を尊重していることや、属性及び勤務形態にとらわれない公正な評価や昇進・昇格を行うといったことの影響も確認された。

企業の取組みが、人材面で効果を出すためには、取組みの結果、職場でどのような風土として定着しているのかが重要であることが示唆された。

さかい・ゆきこ 中央大学大学院戦略経営研究科博士課程後期課程。最近の主な論文に「日本のダイバーシティ経営の特徴と課題——経済産業省 ダイバーシティ経営企業100選の事例分析」『中央大学大学院研究年報戦略経営研究科篇』第5号 pp. 70-90 (2017)。人的資源管理論専攻。