

本稿では、「ダイバーシティマネジメント」について触れる。

市場変化に対応したイノベーションの推進や労働力確保の目的から、さまざまな企業がダイバーシティ&インクルージョン(以下、D&I)に取り組んでいる。しかし、企業の取り組みを見ると、D&Iに関する誤解も多い。最も顕著な例は、「多様な人材を採用・登用すれば良い」という、数合わせの多様性だ。例えば、女性管理職の数値目標を達成するために、

単に女性を管理職に引き上げる必要がある。一時的に女性の管理職が増えるが、

従来の中核人材に期待してきた「残業や転勤にいつでも対応可能」であることを

このように、多様な人材を採用するだけで、定着やキャリア形成が困難な状況が継続しているとすれば、背景に、企業側に従来の中核人材とは異なる存在を受け入れられない課題がある。

D&Iにイノベーションや労働力確保を期待するのであれば、多様な人材に對

多様な人材を生かす組織へ

選ばれる企業の人材マネジメント(4)

Iに関する誤解も多い。最も顕著な例は、「多様な人材を採用・登用すれば良い」という、数合わせの多様性だ。例えば、女性管理職の数値目標を達成するために、

求めたり、キャリア形成に資する育成が行われないうち、継続して管理職を目指す女性の母集団を確保することが難しい。

図るのではなく、多様な価値観を受け入れ、個々の活躍が組織の価値創造につながるダイバーシティマネジメントへの変革が必要

して、従来の中核人材への同化をダイバーシティマネジメントの柱は、働き方改革と人事制度改革だ。働き方改革では、組織全体で、時間生産性の高い働き方に転換し、働き方に制約がある人材でも、能力発

揮できる仕事配分や業務体制を作ることが必要だ。現在、働き方に制約がない人でも、いつ、介護や病気に直面するかわからない。残業の少ない職場でも、働き方改革に取り組むことが求められる。

人事制度改革では、柔軟な働き方を選択しても、公正に評価・処遇される仕組みを見られる。ダイバーシティマネジメントを推進する際には、管理職の意識改革を図るとともに、マネジメント力強化に向けた支援も必要だ。全4回で、「選ばれる企業の人材マネジメント」を紹介した。ぜひ、自社の経営戦略に沿った人材マネジメントについて、検討いただきたい。(毎週木曜日に掲載)



米村 紀美(よねむら・きみ) コンサルティング事業本部組織人事BU HR第2部マネージャー

揮できる仕事配分や業務体制を作ることが必要だ。現在、働き方に制約がない人でも、いつ、介護や病気に直面するかわからない。残業の少ない職場でも、働き方改革に取り組むことが求められる。

人事制度改革では、柔軟な働き方を選択しても、公正に評価・処遇される仕組みを見られる。ダイバーシティマネジメントを推進する際には、管理職の意識改革を図るとともに、マネジメント力強化に向けた支援も必要だ。全4回で、「選ばれる企業の人材マネジメント」を紹介した。ぜひ、自社の経営戦略に沿った人材マネジメントについて、検討いただきたい。(毎週木曜日に掲載)

