

社会保険労務士が答える
企業の労務管理

鈴木啓介

今、求められるダイバーシテイマネジメント



30

これからの組織マネジメントを考える上で目を向けなくてはならないのが、価値観の多様化です。人手不足時代において、男性正社員が中心だった組織から、女性や非正規社員、高齢者や外国人等あらゆる人材を活かす組織に変わらなければなりません。

ダイバーシテイとは「多様性」と訳されているが、実は「ダイバーシテイ&インクルージョン」を省略したもので、本来は「多様性の受容」ということを意味しています。

そして、この「受容」という点が大切です。「女性の管理職登用が

思うように進まない」、

「若者が定着しない」等の悩みを聞くたびに、今までの組織体制に、これまでとは社会背景や文化が違う人材を無理に当てはめようとしていると感じます。今の若者や女性が育ってきた社会や環境は違います。違うということをいかに理解し、それを組織マネジメント上どう活かすか。

日本は業界や個々の会社で築いてきた暗黙のルールがあります。同質の人材なら阿吽の呼吸で仕事が出来ていたのに、異なる人材には全く通用しない、上手くいかない。今までの人なら理解し合っていたのにというジレ

ンマを抱える。これを解決するには「対話」しかありません。しっかりと向き合い、相手の話を聞いてみて、組織にとってプラスなものがあれば、職場の体制を変える。そうした変化によって生産性向上に繋がる業務改善、



重しながら能力を発揮できる体制づくりができるか。違いの中からいかに良いものを発見するか。それをどう活かすと生産性向上に寄与するのか。違いは改善すべき問題と捉えるのではなく、利用すべき機会と考えるほし

業務改革ができます。さらに新しい事業を生み出すきっかけになるかもしれないし、そういうものを上手く活かすのがダイバーシテイマネジメントです。個人が互いの個性を尊

つまりはダイバーシテイマネジメントや働き方改革で大切なのは、「意識改革」です。労務面や人事面でいくらか制度を変えても、そこで働く人が「多様性の受容」を同じイメージで共有してい

い。だから必ずしも長時間労働が絶対ダメではなく、必要な時もあり、時短も全てにおいて良いという単純な話ではありません。柔軟な働き方を受け入れることが、本当の働き方改革です。

なければ組織は変わりません。「対話」の量や質によって、多様な考え方に触れ、それを受け入れることによって組織が正しい方向に変わることができ。多様な人材が活躍することによって、業界ルールに縛られたり、いつも壁に当たっていたことが突破できるようになります。だから多様性がある組織はアイデアが豊富で面白い。これからの時代、簡単なものはマニュアル化・IT化され、複雑な課題だけが残ります。その難しい課題を解決できるのは、ダイバーシテイマネジメントに取り組んでいる組織なのです。

(社会保険労務士事務所
所コルトス代表、社会保険労務士、ホワイト企業
推進社会保険労務士協議
会会員)

イラスト・伊藤栄章