

## 「第二回講演会報告書」

2004年7月23日開催

2004年7月23日に行いました、日本ワーク/ライフ・バランス研究会主催の第2回後援会の模様をご報告します。

●講演内容(概要)4〜5名のグループでのディスカッションを交えながらの講演会となりました。

<本日の目的>

- ① ダイバーシティについての理解を深める
- ② P&Gの取り組み事例を紹介

<ダイバーシティ(多様性)とは?>

多様性には、目に見えるもの(性別、身体的特徴、年齢など)と見えないもの(文化、個人が有する経験など)がある。

ダイバーシティの実現とは、これらの違いを理解し、認め、受け入れた上で、互いに足りない部分を補い合う姿勢を持つことである

例えば…、背の低い人に代わって、背の高い人が高いところにあるものを取ってあげる というようなこと

<グループディスカッションによるアイスブレイク>

違いが否定されることは身近に起こりうることである。(みんなも経験をしている。) → だからこそ、ダイバーシティを実現するためにはトレーニングが必要となる。

<なぜ、企業にとってダイバーシティが必要か?> 顧客満足度を高めることができるように努める

- ① 更なる競争優位性を獲得する例えば、店頭販売をしている美容担当者が販売企画会議に参加することにより、いつもと違った視点から新しいものが生まれてくる、というようなこと。
- ② 優秀な人材を獲得する
- ③ 社員全員が最大限の能力を発揮する。P&Gでは、企業戦略の一環として取り組んでいる = 消費者はボスである

<日本のP&Gの取り組み事例>

日本では、部署ごとのウィメンズネットワークの活動からスタート。2003年にダイバーシティ推進専任マネージャーを設置。

■ ヴィジョン>全ての社員が十分に能力を発揮できる組織を構築 - ダイバーシティはビジネス成功の礎である。

■ 具体的な支援制度>社内諸規定、休暇関連、フレキシブルワークスタイル関連、その他ファミリーケア関連サポート制度、トレーニング及び人材育成システム、ハラスメント対応関連、自社開発トレーニング、社内公募制度、人事評価システム関連、社内ネットワーク、ウィメンズネットワークの強化、イントラネット(ダイバーシティネット)

■ ダイバーシティ実績>女性に管理職全体に占める割合: 31%

■ 今後の課題>管理職上級レベルに女性社員を増加。全世界共通のスコアカードによる進捗状況測定(年に1回、項目別に状況を確認し、それをトップマネジメントの前で発表)組織的なダイバーシティネットワークの活発化(経験者の体験談を聞くミニ・ラーニングセッションの開催、フォーラム開催)

<北尾氏が、今実感していること>

○トレーニングの重要性 … 意識付けのためにトレーニングをやり続ける。

○ネットワーキングによるサポート … 社内外ゲストを呼んで話を聞く場の提供や、グローバルの幹部の話を書くことなど

○評価項目に入れてコミットを得る … トップマネジメントが、ダイバーシティ推進のために、どれだけ貢献したかをみていく(P&Gでは、ストックオプションの数字にも影響させている項目)

<グループディスカッション>

2つのケース<グループディスカッション> 2つのケースをもとに、

パート1: 同僚から相談された場合

パート2: 自分の身に起こった場合をそれぞれ考え、ディスカッション

これは、P&G のダイバーシティトレーニングのワークショップエクササイズのひとつ。このエクササイズを通して、自分自身が自分に対して親友になることを伝えている。(親友から相談受けたときに応えることを、自分にもしてあげよう。) \*これこそが、ワークライフバランスの考え方に通じるところではないかと考えている。

#### ● 質疑応答

Q1:ダイバーシティが非常に良いものだと分かったが、逆に弊害があれば教えて欲しい。

北尾氏:これまでこの仕事をしてきて、弊害を感じたことはない。多様な人とディスカッションをして、いろいろ広がっていくことは実感値としてご理解いただけたかと思う。ただ、その結論に至るまでのプロセスに時間がかかることが敢えて言うと弊害。

パク氏:ダイバーシティは、単に違う人が集まっただけでは意味がない。つまりそのマネジメントをうまくできないと逆効果になる。だから欧米では企業でのダイバーシティ・マネジメントに力を注いでいる。

Q2:全社員にダイバーシティを広げる近道は?

北尾氏:P & Gでは、ブックレット作成(社員と家族が見れるもの)で、啓蒙活動をしている。また、トレーニングやトップへの評価によって定着させていく。実際には、一気にやるのは逆効果であることが考えられるので、少しずつ広がっていくほうがよいと思われる。

Q3:ダイバーシティの推進をリーダーの評価項目に入れるかどうか、成功の分かれ目ではないかと感じている。評価項目に入れるにあたって、レベルをどう見ていくかなど具体的なことを教えて欲しい。

北尾氏:ダイバーシティがどれだけ推進できたかを、数値などで測定することはなかなか難しい。P&G では、上司と時間をかけた話し合いをしていくの中で、実施したことの中身をみて評価をしている。

Q4:女性管理職を増やすために、女性に的を絞ったトレーニングを行っているか。

北尾氏:幹部候補生のためのトレーニングは、男女分けずに実施している。

Q5:会社組織を運営していくにあたっては、多様性とは逆に、統一性が必要かと感じる。P & Gではどのように行っているのか。

北尾氏:ルールと守るということとダイバーシティとは少し違うと考えている。統一性(ルールを守る)という面では、企業方針宣明書がある。ここに書かれていることは、多様な考え方を持っても社員として守るべきものとなっている。

Q6:P&G ではでは、セミナー以外にダイバーシティを学ばせるOJTはあるか?

北尾氏:P&G には、本人やまわりで気づいた人が、すぐにそれを指摘できる風土がある。それでも言えない場合は、ハラスメントコンタクトパーソンに相談する。これが、OJTに近いと考えている。

Q7:P&G の考え方で「消費者はボスである」というものがあつたが、消費財を扱っていないような企業体で、ダイバーシティを推進しているところがあるかどうか、情報があれば教えて欲しい。

北尾氏:組織の活性化や、個人能力を最大に活用するという考え方からすると、どういう企業でも必要と考える。

パク氏:海外で経営者がダイバーシティに関心を寄せるのは、イノベーションの源だから。アメリカでは、シリコンバレーがその事例。白人だけでなくインド人や中国人が沢山いて、その多様性の中から新しい発想が生まれてきている。

参加者より:今日、GEの女性が集まるネットワーク総会に出席してきた。原子力事業部や航空機事業部など、消費財から遠い部門でも、大変活発な議論がされてきていて、ダイバーシティのすごさを実感した。

以上で、講演会は終了しました。引き続き行った懇親会では、北尾氏や参加者同士のネットワークを広げる機会となり、講演会の熱気そのままに活発な意見交換がされていました。



P&G ダイバーシティマネージャー北尾氏より講演



参加者同士のワークショップ討論



参加者からの質疑応答



講演会担当小倉氏による司会進行

**【著作権について】**

当サイト内に掲載されているすべての情報や画像などの著作権はアパショナータ、Inc.に帰属します。無断で転載すると「著作権法違反」となります。アパショナータ、Inc.のコンテンツを、著作権法上で認められている「私的使用」や「引用」の範囲を超えて、使用する場合は、アパショナータ、Inc.の使用許諾が必要となります。事前にご相談ください。

---

© 2003-2007 Appassionata, Inc., All Rights Reserved.

事前の許可無く転載、引用はできません。アパショナータ代表 パク・ジョアン・スクッチャ  
<http://www.worklifebalance.co.jp/>