



役員・管理職向け講演会

ーなぜ企業はD&Iに取り組むのかー



講師：中川功一さん

6月18日、クラボウの役員・管理職およびグループ関係会社の幹部を対象に、企業がダイバーシティ＆インクルージョン（以下D&I）に取り組む必要性について「全力で疑つてかかるダイバーシティ経営～キレイゴトで終わらせず、眞の組織変革に繋げるために～」と題し、一般社団法人やさしいビジネスラボ 代表理事／経営学者／YouTuber（元・大阪大学大学院経済学研究科 准教授）の中川功一先生にご講演いただきました。講演会の模様はZoomウェビナーでライブ配信し、26人が受講しました。

職場をハイパフォーマンスにするためには、笑顔でいることが大切です！

笑顔でいると、脳に「この活動は興味深い。一生懸命取り組もう」という指令が下り、創意工夫をしようとすることが、科学的に証明されています。



講演では、先生からの問いかけに対しチャットを使用して参加者が意見・考えを投稿する場面も何度かあり、多くの率直な意見が出されました。

講演内容

なぜかきれい「J」と思える D & I

聞かない日がないほどもてはやされているキーワード「ダイバーシティ（多様性）」「よく分からなければ、イノベーションにとって大切な」「社会正義・コンプライアンス対応・株主対応として必要」など、何となく分かつてはいるけれど腹落ちしない…。そんな方が多いのではないか。どうしようか。

そもそも
D&Iってなんだけ？
D&Iとは、「国籍・年齢・性別が違う人を採用し、同じ価値観を持つて行動する」のではなく、「能力・アイデア・行動が多様な個が、異なる文化や価値観を持ちながら同じ組織にいること」です。

肌の色、宗教、性等の違いに配慮することがD&Iなのではなく、むしろ、同じ肌の色なら同じ考え方をするはず、という考え方こそ危険です。本質的に一

人一人が異なる価値観を持つて生きることが許される企業にすることがD&Iなのです。

女性・外国人材活躍推進、LGBTQ理解、働き方改革等は、それを実現するための一つの手段にすぎず、眞の目的ではありません。

実は「ンバージェンス (一枚岩)の方が 生産性が高い？

世界の多くの国で、皆が同じ価値観を共有している「コンバージェンス（一致）」「収斂（一枚岩）」のほうが、概して企業の財務パフォーマンスが高まるという研究データがあります。言葉の捉え方や物事の感じ方が一致している方が話や意思決定がスムーズだからです。

顧客トラブルが起こったとしまじょう。多様な価値観を持つ人々からは「現場の訓練が甘い」「設備の問題だ」「顧客への説明不足だ」等、さまざま意見が出ます。これに対し、皆の価値観がそろつていれば、いち早く会社としての方針を共有でき、全員で一丸となつて会社のビジ

ヨンに沿った方向で問題解決を図れます。効率性という観点では、価値観が同一である方が優れているのです。20世紀の日本企業はこうして一枚岩になることで国際競争力を高めてきました。アップルやグーグルも実は、企業の風土・価値観に心から共感できる人を集めることで成功しています。

ではなぜ、ダイバーシティが必要なのか

日本は、欧米と比較すると、古来より「和をもつて貴しなす」という文化が根付いており、「企業の中にある限り、同じ考え方でできなければいけない」という強い同調圧力により一枚岩になりすぎています。

一方欧米では、「歴史的背景から、もともと多様なバックグラウンドを持つ人たちをどう一枚岩にしていくかが課題」と感じているという背景の違いがあり、先に紹介した研究データでも、日本に限ってはダイバーシティを推進した企業の方が業績が良いという結果が出ています。

また、単一の価値観しか認め

ない社会は、現代人にとって生きづらい世の中になってしまいます。個人の気持ちを封殺し、企業としての考え方につなげるでは、人々のパフォーマンスは上がりません。多様な価値観の許容は、より働きやすい環境を生み、何よりあなた自身の考え方、新しい変化をもたらします。

理想的な組織はラグビージャパン！



多様な専門性・バックグラウンドの選手が日本代表としてワントームになれる。

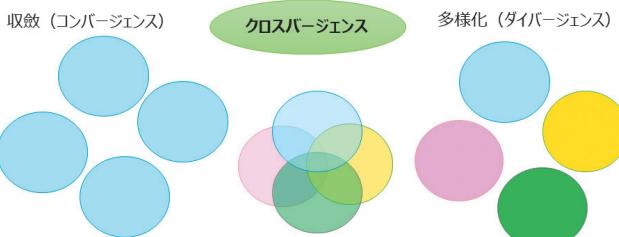
結する。その時初めて、豊かな多様性と企業理念への収斂が共存する「個も組織も強い」状態が実現します。

正解を見つけにくい現代においては、課題に対し、正解かどうかわからない一つの答えに固執することはリスクであり、多様なアイデアや選択肢を持つことはリスクヘッジにもなります。

私たちの職場には既にダイバーシティがある

職場には性別・人種に関わらず、育ってきた環境やこれまでのキャリアの違う、いろいろな物の見方をする社員がいます。それなのになぜ、職場での会議になると、この多様なアイデアが出しにくくなるのでしょうか。「こういう意見は求められないだろ」「言つたところで受け入れてもらえないだろ」とつい思ってしまっていませんか。こういう意見は求められないだろ」「言つたところを受け入れてもらえないだろ」か。こういった枷を外し、自由闊達な意見が出せ、多様な考え方が認められ、一人一人が最大限高いパフォーマンスを発揮できる、そんな社風を創るために、統一された企業の基本的な価値観（理念）を受け入れ、団

ダイバージェンス（多様化）×コンバージェンス（収斂（=一枚岩））＝クロスバージェンス



クロスバージェンス経営とは

個人の価値観を大前提としながら、統一された企業としての本質的価値観を共有すること。