

調査結果：違いを価値にできるか？ ダイバーシティ（多様性の受容） — 日本はほんの入り口に

- 働き手の8割が「いいね！」 しかし進行は遅々
 - 個人より企業組織の立ち遅れが大きい
 - 個人はグローバル化も英語も「受けて立ちます」
- 遅れをとる日本の経営
 - 課題は役割分業意識とモノカルチャー
 - バリアは男性トップ・管理職層
- 震災で「意識変わった」32%
 - 女性の方が変化大
 - 生活を大事に、生き方を見直す

ダイバーシティ研究会（女性コンサルタントネットエルズ主宰 代表 油井文江）では、欧米企業で進むダイバーシティ（多様性の受容）について、日本社会での理解のされ方や企業での現状を調べるため、2011年12月に、働き手へのアンケート調査を実施しました。このほど調査結果がまとまりましたので、お知らせいたします。

※ダイバーシティとは、人種や性別、年齢等の個人の違いを互いに受け入れ、違いを社会や組織の中で活かすことでメリットを生み出そうとする考え方。欧米企業では、競争優位の重要な戦略として、ダイバーシティの導入や経営管理が実施されている。

調査によると、欧米先進国企業で経営標準とされるダイバーシティも、日本企業での導入は大きく立ち遅れ、最大の障壁は企業トップや管理職層の意識であることが分かりました。働き手のダイバーシティという言葉の認知も十分ではありませんでした。しかし、その意味・内容を知った後の回答では、ダイバーシティの考え方や企業への導入を支持する人が76%に達しました。また、ダイバーシティ度合いと企業業績の正の因果関係が、日系企業と外資系企業との対比などで浮き彫りになりました。

ダイバーシティの理念である「他者理解と受容」の観点から、3.11大震災後の意識変化を調べたところ、32%が「変化」したこと、中で若者の3割が「刹那的に」なり、女性はボランティアに参加するようになったこと、なども分かりました。

以下は、調査概要と調査結果です。報道資料としてお取り扱いいただければ幸いです。なお、本調査は、財団法人企業活力研究所からの委託を受けて実施したものです。

1. 調査概要

調査名：「ダイバーシティ」に関する働く人の意識調査
回答者：全国の企業に勤務している 20 歳代～50 歳代の男女 400 名
回答者属性の内訳：男性 200・女性 200、日系企業社員 355・外資系企業社員 45、正社員 249・非正規社員 151、所属企業の規模別構成比は全国の規模別雇用者比率とほぼ同等
※本文中の日系企業と外資系企業を比較考察するカ所は、従業員数 300 名以上の日系企業従業員 129、外資系企業従業員 31 を母数とした。
実施時期：2011 年 12 月 24 日～12 月 29 日
調査方法：インターネットによる個別回答

2. 調査結果要点と考察

●ダイバーシティという言葉の認知は低いが、知った後はその意義を高く評価。

●現実は 6～7 割の企業で属性の違いがコミュニケーションバリアに。

- ・ダイバーシティという言葉を知ったことがあるのは 31.3%。正確に意味まで捉えているのは 21.3%と、実質的に知っているのは 5 人に 1 人と多くはない。
- ・しかし、ダイバーシティの定義・内容を示すと、5 人のうち 4 人近くが支持や共感を示した。支持や共感の内容では、グローバル化との関わりで必要性を指摘するものや、理念への肯定的意見が多い。
- ・現状の職場環境を見ると、6 割から 7 割の企業で、性別、年齢、雇用形態などの違いが壁になり、自由な、あるいは平等なコミュニケーションができていない。背景にある性別や序列意識、同質志向の風土がネックになっているようだ。

●導入メリットは、①働きやすく愛着が高まる、②やる気が出て職場の空気も良くなる

- ・ダイバーシティ実現度が高いと、組織風土やキャリア形成に対する満足感が高まる。実現されていない場合は、「組織風土」「キャリア形成」などでの不満足が 7 割に達する。
- ・具体的なメリットとして挙げられた主なものは次の通り。
 - ①個人のメリット：全体では、「会社への愛着が高まる」「個人の事情があっても働きやすくなる」が高い。
 - ・外資系企業（以下外資）の方が日系企業（以下日系）より全般的に評価が高く、特に「働きやすさ」「(社内での)話しやすさ」「オフの時間充実」が、ポイント差 8～10%強と高い。日系は「仕事を頑張ろうという気持になる」「個性・能力を発揮しやすくなる」が外資より 6%ほど高い。
 - ②職場や会社のメリット：「社員のモチベーションが向上する」「職場の空気が良くなる」「優秀・多様な人材確保」などのメリットが挙がるが、海外で定着している「市場での競争力強化」や「業績の向上」は 10%程度と低い。
 - ・外資が高い評価をしているのは「リクルートコストの削減になる」「職場の空気がよくなる」「業績が向上する」の順。日系で高いのは「モチベーションが向上する」「社員の創造性、革新性が向上する」の 2 点。外資はコスト削減、業績向上と考え、日系は能力発揮を意識する。

●導入の阻害要因は、①高年代男性層の意識と理解不足、②組織風土・企業体質など。グローバル化に伴う「語学力」の獲得意欲は高く、「受容」の阻害要因とはいえない。

- ・ダイバーシティが「実現されていない」と答えた人にその理由を聞くと、「経営トップや上司の考え方」が30%弱と最も高かった。中でも「全く実現されていない」との回答者の39%が「経営トップや上司の考え方」を挙げた。次いで挙げられたのが「組織風土・企業体質の古さ」「外国人がいない、女性差別がある」であった。
- ・ダイバーシティの推進において、制度の形式的導入のみでは新たな問題の発生を許し、それが阻害要因となる可能性をはらむ。このことは、本調査でワーク・ライフ・バランスの取組過程を聞いた回答からも浮き彫りになった。
- ・日本の現状では、先行するワーク・ライフ・バランスの普及が試金石とも位置づけられる。このためダイバーシティの導入では、ワーク・ライフ・バランスとの分担と協働が大事になるが、ワーク・ライフ・バランスでも課題となっている、性差等の差別意識と、企業内部のモノカルチャー（同質志向文化や働き方など）の改革が、ダイバーシティの取組においても共通する課題となっている。
- ・グローバル化との関わりで、会社から英会話力を求められたらとの間に、6割は「受け入れられる」であった。「外国人が日本語を話すよう努力すべき」と抵抗を感じる一方で、「必要ならやるしかない」という現実認識が多い。チャンスと見る前向きな回答も多く、積極的な肯定感が1/3存在。一般に国籍・人種のダイバーシティで障害とされる「英語」だが、社員側は環境変化を受けとめており、受けて立つ勤勉な姿勢を失っていない。

●普及促進のための課題は、企業トップと上司の意識改革。

意識改革のポイントは到達ゴール(企業利益)との因果関係の理解か。

- ・ダイバーシティの成果について「業績の向上」への認識が極めて弱い。競争力の向上やそれによる業績アップは欧米企業でのダイバーシティ推進の強力な動機であり到達ミッションだが、外資に比べて日系の認識が低い。わが国では経営サイドでもこのゴール認識が弱いと、専門家また海外企業経営者から指摘されている。
- ・保守的な性差意識の改革、多様な層へのキャリア形成支援、外国人従業員への個別施策の検討も課題となる。

調査では、役割分業意識は20代・30代の女性と、40代・50代の男性が高く、若い女性の保守化と、高年男性世代の保守的意識が示された。「出産・子育ては昇進・昇給の障がいになる」は、20代、30代の若い世代ほど、そして女性ほどそう考えている。役割分業意識に起因する現実が少子社会の要因となっていることを示す結果であった。

●働き手の自己評価が低く、特に50代男性が「へこんで」いる。

逆に、外資との比較では日系の自己評価が図抜けて高い。

- ・全体では、従業員個々の自己評価が低く、ダイバーシティに取り組む上での課題とすることができる。回答での自分自身への評価は、人間関係と現在の仕事の内容に止まり、これからの人材に必要とされる「個性」「競争力」「創造力」「自己表現力」への自己評価は低い。仕事の将来性にも自信を欠いている。
- ・特に男性50代の自己評価の落ち込みが顕著で、仕事の内容、その結果と評価、将来性、個性、競争力、創造力の各項目で自己を評価していない。ビジネス環境が激変する中で、働き盛り、中間管理職層でもある年代の「自信喪失」ぶりが気になる。
- ・一方、自己評価を日系・外資で比べてみると、日系の高さが顕著に目立つ。日系・外資比較は従業員数300人以上の大手企業間の比較であることから、日本の大手企業の従業員の自己評価の高さが突出する結果となった。

- ・日系と外資の主な自己評価の差は次の通り。いずれも数字は差を示す。
「親子関係」20%、「仕事の将来性」20%、「仕事の内容」16%、「仕事への結果・評価」15%、「友人関係」15%、「夫婦関係」10%、「地域社会での人間関係」10%、「自己表現力」8%、「職場の人間関係」7%。「創造力」では有意差は無い。
- ・全14項目のうち、外資が高かったのは「自分の個性」8%、「競争力」4%、「コミュニケーション力」2%、の3点のみであった。
- ・日系企業の高さの要因は定かではないが、日系のヒューマンユース（「夫婦関係」「親子関係」「友人との関係」など）の高さに対し、外資はビジネスユース（「個性」「競争力」）で高い傾向といえる。

●震災で3割が意識変化。私生活を大事にし、ボランティアにも参加

- ・震災はアンケート対象者の32%に意識変化をもたらし、「将来への不安」を感じながら「私生活を大事に」するようになっている。
- ・変化の内容は、「節電」「私生活重視」「将来への不安」で、総じて男性・女性とも40代の意識や行動変化が大きい。男性は家族と過ごすようになり、リスク管理を考える傾向、女性は精神的影響を受け、食の安全や、社会・弱者への目が敏感になっている。女性の40代は2割が「ボランティアに参加するようになった」。
- ・男女とも20代、30代を合わせて「せつな的に考えるようになった」が3割近くを占めた。
- ・男性50代の変化の中心は「節電」と「リスク管理」であった。いずれもマネジメント層が業務として追われた項目である。この「節電」と「リスク管理」以外の、精神面や私生活での変化が男性の全世代中最も少なかった層といえる。

質問内容・回答の単純集計結果と、クロス集計分析を含む内容は、p5資料をご参照ください。

ダイバーシティ研究会概要

2010年に、女性コンサルタントネットエルズ主宰の研究会として、中小企業診断士を中心とする会員20名で設立。ダイバーシティの取組が欧米企業に比べて周回遅れとなっている日本企業において、ダイバーシティ概念を企業経営に導入し、人と企業がともにメリットを生み出すための研究を進めている。代表油井文江（株式会社ゆいアソシエイツ代表 女性コンサルタントネットエルズ代表）。

事務局所在地：東京都千代田区神田小川町2-12-304 Tel:03-5217-3200

女性コンサルタントネットエルズ概要

2004年に、女性のビジネスコンサルタントのネットワークとして発足。女性のための女性による女性への支援を理念に、女性の創業と成長支援など、女性の多様な働き方と自己実現・ビジネス支援を行っている。2009年より、「中小企業こそワーク・ライフ・バランスを！」「これで安心 ワーク・ライフ・バランスアクションブック」などを出版。会員・アソシエイツ35名。

事務局所在地：東京都千代田区神田小川町2-12-304 Tel:03-5217-3200 URL: www.lsconsultant.net

<本件に係るお問い合わせ>

ダイバーシティ研究会 担当 鈴木、油井

鈴木：(携帯) 070-5592-1568 e-mail: kabun3@shienken.com

油井：(携帯) 090-4933-3957 e-mail: passage@olive.plala.or.jp, http://lsconsultant.net/

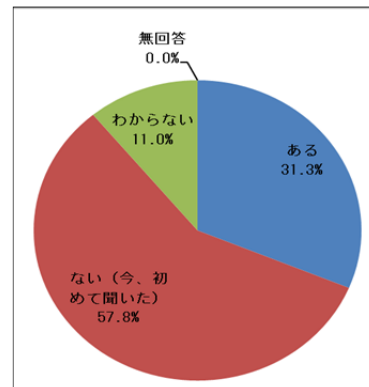
※4月30日～5月7日にいただくお電話は右記までお願いいたします。Tel:0557-29-0051

< 資料：「ダイバーシティ」に関する働く人の意識調査 >

●質問内容と回答結果（単純集計結果）

問1 あなたはこれまで、ダイバーシティという言葉を知っていますか？

| | 回答 | % | 回答数 |
|------|--------------|-------|-----|
| 1 | ある | 31.3% | 125 |
| 2 | ない（今、初めて聞いた） | 57.8% | 231 |
| 3 | わからない | 11.0% | 44 |
| | 無回答 | 0.0% | 0 |
| 集計母数 | | | 400 |



問2 この質問は、「質問1」で、1を選択した方（ダイバーシティという言葉を知っている方）のみお答えください。あなたはダイバーシティという言葉の意味を知っていますか？

| | 回答 | % | 回答数 |
|------|---------|-------|-----|
| 1 | よく知っている | 20.8% | 26 |
| 2 | 少し知っている | 32.0% | 40 |
| 3 | 知らない | 47.2% | 59 |
| | 無回答 | 0.0% | 0 |
| 集計母数 | | | 125 |

問3 この質問は、「質問2」で、1か2を選択した方のみお答えください。

知っている内容（ダイバーシティという言葉の意味）を具体的にお書きください。—（略）

問4 本アンケートでは、「ダイバーシティ」を、人種や国籍、性別、年齢、身体障がいの有無、価値観といった個人の属性や置かれている事情、考え方などの違いを受け入れ、それを社会や組織の中で個性として積極的に活かしていこうとする考え方、と定義します。

あなたは、このような考え方についてどのように感じますか？

| | 回答 | % | 回答数 |
|------|-----------|-------|-----|
| 1 | 大変共感できる | 28.5% | 114 |
| 2 | やや共感できる | 47.3% | 189 |
| 3 | あまり共感できない | 9.0% | 36 |
| 4 | 全く共感できない | 1.8% | 7 |
| 5 | 分からない | 13.5% | 54 |
| | 無回答 | 0.0% | 0 |
| 集計母数 | | | 400 |

問5 質問4でお答えいただいた理由（共感できる理由、または共感できない理由、わからない理由）を、具体的にお書きください。

・能力発揮、生産性、必要性などを挙げる肯定的回答（主なもの）

| 回答 | 件 |
|---|----|
| 多様性の受容の具体的メリット（より深い仕事、自分を高める、発想、チャレンジ、進歩、柔軟な対応、企業文化、刺激、会社・社会の利益など）を認識しているもの | 34 |
| グローバル化との関わり（グローバル社会の価値観、国際社会、世界的視野、環境、文化等の違いを理解、海外展開、海外の人材の受け入れ、交流、共存など）を意識するもの | 28 |
| 「個性」と社会の活性化（社会全体の活性化、活力、成長、新しいものを生む、効率、よいものを作り上げる、能力を最大限に発揮など）を意識したもの | 19 |
| これからの社会変化と理念の肯定感を述べたもの | 12 |
| 少子高齢化と労働力問題に係るもの | 6 |

- ・理想、理念、支持、共感などを挙げる肯定的回答（主なもの）

| 回答 | 件 |
|-------------------------|----|
| ダイバーシティの定義や内容への共感と支持 | 98 |
| 「差別」に係るもの | 18 |
| 「個性」に係るもの | 10 |
| 争いのない世界の平和、人種の共存などに係る回答 | 9 |
| 障がい者が係る回答 | 5 |

- ・実現度、困難、反論などを挙げる懐疑的・否定的回答（主なもの）

| 回答 | 件 |
|------------------------------|----|
| ダイバーシティに対する疑念 | 28 |
| 「全ての受け入れは無理」という、個別の障がいを述べたもの | 10 |
| 個性の捉え方と活かし方に絡む反論 | 9 |
| 「日本人、日本社会は～」で始まる懐疑的回答 | 8 |
| 国籍に絡む問題指摘 | 5 |

- 問6 あなたがお勤めの会社の方針で、職場に一定数の外国人を雇用することになったと仮定して、お答えください。
あなたを含む、従来からいる日本人の社員に対し、会社から「日常会話ができる程度の英会話は身に付けるように」と言われたら、どのように感じますか？

| | 回答 | % | 回答数 |
|------|-------------|-------|-----|
| 1 | 強く抵抗を感じる | 13.5% | 54 |
| 2 | やや抵抗を感じる | 26.3% | 105 |
| 3 | 何とか受け入れられる | 36.8% | 147 |
| 4 | 問題なく受け入れられる | 23.5% | 94 |
| | 無回答 | 0.0% | 0 |
| 集計母数 | | | 400 |

- 問7 質問6でお答えいただいた理由(抵抗を感じる理由、または受け入れられる理由)を、具体的にお書きください。

| 回答 | 主な内容 | 件 |
|-------------------------|--|-----|
| 問6で「強く抵抗を感じる」(全54件) | 「外国人が日本語を話すよう努力すべき」「日本にいるのにどうして外国語で話さなければならないのか」という、素朴かつストレートな反応 | 20 |
| | 「英語ができない」「無理」 | 16 |
| 問6で「やや抵抗を感じる」(全105件) | 「勉強する時間がない」という物理的困難さを挙げるもの | 105 |
| | 「日本なら日本語を話すべき」の主張 | 11 |
| | 「日常に仕事に関する問題が増えそう」という、成果に懐疑的なもの | 9 |
| | 「会社の方針としてバックアップがあるなら受け入れられるが、個人負担に任せられるのはおかしい」という不満派 | 8 |
| 問6で「何とか受け入れられる」(全147件) | 英語が話せないし負担が大きい、きついという悲観派 | 7 |
| | 「しょうがない、必要ならやるしかない、いずれ必要になってくる」という現実認識をする者 | 39 |
| | 「コミュニケーションができる」ことへの希望やチャンスと見る前向きな回答 | 35 |
| | 「得になる、役に立つ」との利得や必要性に係る意識 | 14 |
| 問6で、「問題なく受け入れられる」(全94件) | 英語を学びたいという意向 | 13 |
| | 現在すでに外資系で雇用されていたり、英語を話す環境にあたり、「問題なし」 | 26 |
| | 「コミュニケーションを取りたい。そのために英語を話したい」 | 17 |
| | 「英語好き」 | 12 |
| | 国籍へのこだわりのない回答 | 11 |
| | 「当然の流れ」という今後を見た回答 | 9 |
| 問6で、「問題なく受け入れられる」(全94件) | グローバル化に沿う意識 | 6 |
| | 外資等の職場環境から「当たり前、抵抗は無い」 | 8 |

問 8 外国人をあなたの職場で雇用することについて、言葉以外で心配や問題だと思うことを、具体的にお書きください。
※言語に関しては問題なく意思疎通がお互いに来るものとして、お答えください。— (略)

問 9 あなたの職場では、障がいやメンタル疾患を持った社員の働き方について、どのような配慮をしていますか。
下記の3項目について、当てはまるものを《それぞれ1つずつ》お選びください。

| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 99 |
|------|---------------------------------------|------------|--------------|--------------|-------------|-----------|
| | | よく当てはまる | 当てはまる | あまり当てはまらない | 全く当てはまらない | 無回答 |
| 1 | 身体障がいの内容や程度を理解した上で、その人に合わせた働き方に配慮している | 37 9.3% | 138 34.5% | 135 33.8% | 88 22.0% | 2 0.0% |
| 2 | メンタル疾患等を理解した上で、その人に合わせた働き方に配慮している | 21 5.3% | 135 33.8% | 157 39.3% | 85 21.3% | 2 0.0% |
| 3 | 社員のストレスや疾病の予防に配慮している | 19 4.8% | 123 30.8% | 161 40.3% | 95 23.8% | 2 0.0% |
| 集計母数 | | | | | | 400 |

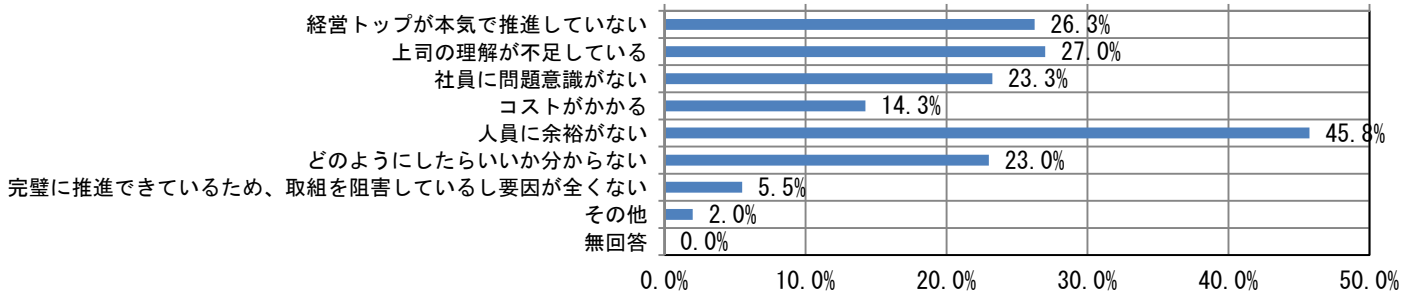
問 10 あなたの職場での、ワーク・ライフ・バランスに向けた環境づくりについてお聞きます。
下記の7項目について、当てはまるものを《それぞれ1つずつ》お選びください。

| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 99 |
|------|---------------------------------------|------------|--------------|--------------|-------------|----------------|-----------|
| | | よく当てはまる | 当てはまる | あまり当てはまらない | 全く当てはまらない | そのような制度や仕組みがない | 無回答 |
| 1 | 育児や介護等で、休暇制度や時間短縮制度などが気兼ねなく取得できる | 34 8.5% | 139 34.8% | 107 26.8% | 38 9.5% | 80 20.0% | 2 0.0% |
| 2 | 性別に関わらず、休暇制度が取得しやすい | 37 9.3% | 150 37.5% | 104 26.0% | 50 12.5% | 57 14.3% | 2 0.0% |
| 3 | 育児や介護等で時間に制約がある人に対して周りの人が協力をしている | 27 6.8% | 154 38.5% | 105 26.3% | 45 11.3% | 67 16.8% | 2 0.0% |
| 4 | 勤務時間に制約がある人でも、能力に応じた仕事を任されている | 22 5.5% | 144 36.0% | 109 27.3% | 51 12.8% | 72 18.0% | 2 0.0% |
| 5 | 残業を個人都合に応じて調整しやすい(変わってもらう、他の日程で調整、など) | 26 6.5% | 132 33.0% | 111 27.8% | 62 15.5% | 67 16.8% | 2 0.0% |
| 6 | ワーク・ライフ・バランスを大切にする風土がある | 20 5.0% | 99 24.8% | 137 34.3% | 65 16.3% | 77 19.3% | 2 0.0% |
| 7 | ワーク・ライフ・バランスを進めるための制度や仕組みづくりがある | 16 4.0% | 103 25.8% | 115 28.8% | 62 15.5% | 102 25.5% | 2 0.0% |
| 集計母数 | | | | | | | 400 |

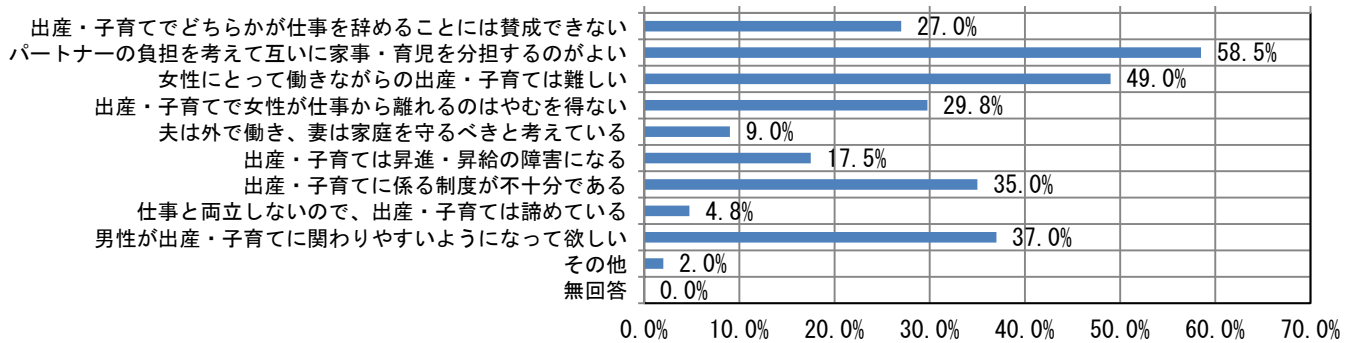
問 11 あなたの会社で、質問9と質問10でお聞きしたような項目について、取組が推進できている理由としてあてはまるものを、次の中から《いくつでも》お選びください。※取組が推進できている理由のみお答えください。

| | 回答 | % | 回答数 |
|------|--------------------------------|-------|-----|
| 1 | 経営トップが率先して推進している | 15.8% | 63 |
| 2 | 上司が率先して働きかけている | 17.5% | 70 |
| 3 | 女性社員が推進に積極的である | 13.5% | 54 |
| 4 | 男性社員が推進に積極的である | 4.0% | 16 |
| 5 | 社員の意見を吸い上げるシステムがある | 12.0% | 48 |
| 6 | 仕事の進め方を変えている | 17.5% | 70 |
| 7 | 全く推進できていないため、取組を推進できている要因も全くない | 37.0% | 148 |
| 8 | その他 | 4.5% | 18 |
| | 無回答 | 0.0% | 0 |
| 集計母数 | | | 400 |

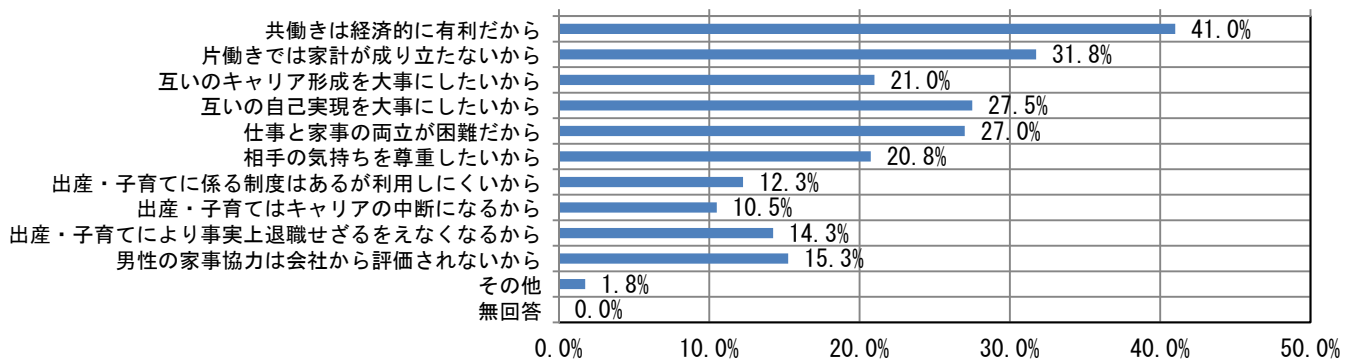
問 12 あなたの会社で、質問 9 と質問 10 でお聞きしたような項目について、
取組を阻害している理由としてあてはまるものを、次の中から《いくつでも》お選びください。
※取組を阻害している理由のみお答えください。



問 13 出産・子育てと仕事について、あなたの考えに近いものを《いくつでも》お選びください。



問 14 問 13 で回答された理由として、当てはまるものを《いくつでも》お選びください。



問 15 現在の職場で、処遇や評価など（賃金、能力評価、昇進・昇格、教育訓練、仕事の機会など）に差を感じることがありますか。
下記の 3 項目について、当てはまるものを《それぞれ 1 つずつ》お選びください。

| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 99 |
|------|---------------------|---------|-------|------------|-----------|----------------|------|
| | | よく当てはまる | 当てはまる | あまり当てはまらない | 全く当てはまらない | 性別・年代・国籍の違いが無い | 無回答 |
| 1 | 男女による差を感じることもある | 59 | 148 | 130 | 40 | 21 | 2 |
| | | 14.8% | 37.0% | 32.5% | 10.0% | 5.3% | 0.0% |
| 2 | 年代（世代）による差を感じることもある | 56 | 153 | 140 | 33 | 16 | 2 |
| | | 14.0% | 38.3% | 35.0% | 8.3% | 4.0% | 0.0% |
| 3 | 国籍による差を感じることもある。 | 19 | 60 | 162 | 58 | 99 | 2 |
| | | 4.8% | 15.0% | 40.5% | 14.5% | 24.8% | 0.0% |
| 集計母数 | | | | | | | 400 |

問 16 あなたの職場では、性別や年齢、雇用形態、国籍等に関わらず、自由に意見を言える風土はありますか。下記の6項目について、当てはまるものを《それぞれ1つずつ》お選びください。

| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 99 |
|------|--------------------------------|---------|-------|------------|-----------|-----------------------|------|
| | | よく当てはまる | 当てはまる | あまり当てはまらない | 全く当てはまらない | 性別・年代・雇用形態・国籍などの違いが無い | 無回答 |
| 1 | 性別に関係なく、平等に認め合う風土がある | 24 | 159 | 141 | 51 | 23 | 2 |
| | | 6.0% | 39.8% | 35.3% | 12.8% | 5.8% | 0.0% |
| 2 | 年齢に関係なく、意見を出し合える風土がある | 27 | 148 | 145 | 59 | 19 | 2 |
| | | 6.8% | 37.0% | 36.3% | 14.8% | 4.8% | 0.0% |
| 3 | 社員・派遣などの雇用形態に関係なく、対等に認め合う風土がある | 21 | 128 | 153 | 71 | 25 | 2 |
| | | 5.3% | 32.0% | 38.3% | 17.8% | 6.3% | 0.0% |
| 4 | 国籍に関係なく、意見を出し合える風土がある | 19 | 109 | 120 | 58 | 92 | 2 |
| | | 4.8% | 27.3% | 30.0% | 14.5% | 23.0% | 0.0% |
| 5 | 職位に関係なく、意見を出し合える風土がある | 20 | 129 | 145 | 72 | 32 | 2 |
| | | 5.0% | 32.3% | 36.3% | 18.0% | 8.0% | 0.0% |
| 6 | 異なった価値感や意見を尊重し、活かそうとしている | 17 | 124 | 167 | 70 | 20 | 2 |
| | | 4.3% | 31.0% | 41.8% | 17.5% | 5.0% | 0.0% |
| 集計母数 | | | | | | | 400 |

問 17 「ダイバーシティ」は、人種、国籍、性別等の個人の属性や置かれている事情、考え方などの違いを受け入れ、それを社会や組織の中で個性として積極的に活かしていこうとする考え方、と定義しました。この定義に沿った場合、あなたの職場のダイバーシティの実現度合いは次のどれに当てはまると思いますか。あなたの職場のダイバーシティの実現度合いをお答えください。

| | 回答 | % | 回答数 |
|------|-------------|-------|-----|
| 1 | よく実現されている | 4.0% | 16 |
| 2 | やや実現されている | 35.8% | 143 |
| 3 | あまり実現されていない | 30.5% | 122 |
| 4 | 全く実現されていない | 28.5% | 114 |
| 5 | その他 | 1.3% | 5 |
| | 無回答 | 0.0% | 0 |
| 集計母数 | | | 400 |

問 18 質問 17 で「よく実現されている」、「やや実現されている」と答えた人にお聞きします。実現されていると思う理由として当てはまるものを、次の中から《いくつでも》お選びください。

| | 回答 | % | 回答数 |
|---|-------------------------|-------|-----|
| 1 | 子育て期の社員が働きやすい環境が整備されている | 40.3% | 64 |
| 2 | 高齢者が働きやすい制度環境が整備されている | 15.7% | 25 |
| 3 | 外国人が働きやすい環境が整備されている | 27.7% | 44 |

| | | | |
|----|-----------------------------|-------|-----|
| 4 | 職場内のコミュニケーションが良好である | 42.1% | 67 |
| 5 | 社員の個性や能力評価が適正である | 20.1% | 32 |
| 6 | 経営トップが個性や多様性の活用に明確な方針を出している | 15.1% | 24 |
| 7 | 個々の事情について上司（管理職）に理解がある | 24.5% | 39 |
| 8 | 人材育成や社員の教育面に力を入れている | 9.4% | 15 |
| 9 | 職場のメンバーがお互いに理解・協力し合う風土がある | 33.3% | 53 |
| 10 | その他 | 1.9% | 3 |
| | 無回答 | 0.0% | 0 |
| | | 集計母数 | 159 |

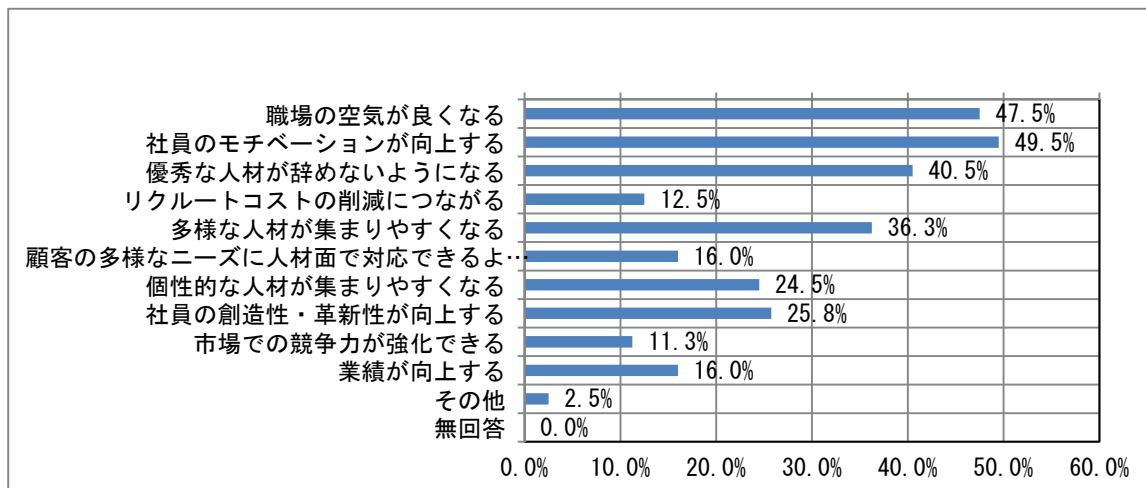
問 19 質問 17 で「あまり実現されていない」、「全く実現されていない」と答えた人にお聞きします。実現されていないと思う理由を、具体的にお書きください。

| 回答 | % | 人 |
|-------------------------------|------|----|
| 経営トップや上司の考え方 | 28.0 | 66 |
| ※特に「全く実現されていない」と回答した 114 人中では | 38.6 | 44 |
| 組織風土・企業体質の古さなど | 24.6 | 58 |
| 外国人がいない、女性差別があるなど従業員構成 | 22.0 | 52 |
| 分からない、その他 | 25.4 | 60 |

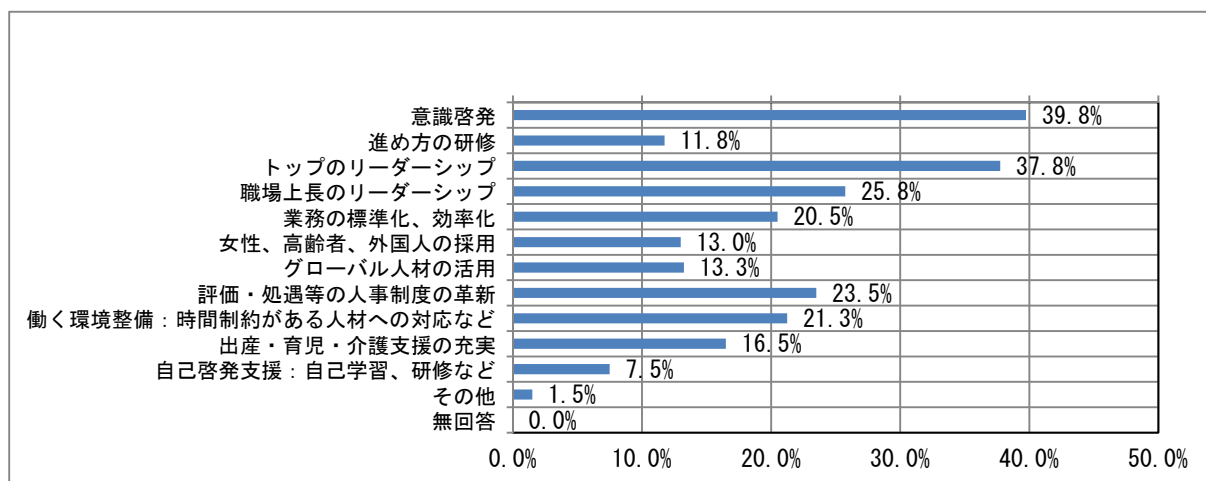
問 20 職場で個人の事情や個性に配慮したダイバーシティが進むと、「あなた個人」にどのようなメリットがあると思いますか。次の中から、あてはまるものを《いくつかでも》お選びください。

| | 回答 | % | 回答数 |
|---|------------------------------|-------|-----|
| 1 | (子育て・介護等の) 個人の事情があっても働きやすくなる | 38.5% | 154 |
| 2 | 個性や能力を表現しやすくなる | 42.8% | 171 |
| 3 | 上司や同僚と話しやすくなる | 24.3% | 97 |
| 4 | 自分に自信が持てるようになる | 21.5% | 86 |
| 5 | 会社への愛着心が高まる | 29.3% | 117 |
| 6 | 仕事を頑張ろうという気持ちになる | 41.0% | 164 |
| 7 | 毎日会社に行くのが楽しくなる | 16.0% | 64 |
| 8 | 会社で過ごす以外のオフの時間も充実する | 20.3% | 81 |
| 9 | その他 | 4.5% | 18 |
| | 無回答 | 0.0% | 0 |
| | | 集計母数 | 400 |

問 21 職場で個人の事情や個性に配慮したダイバーシティが進むことで、「職場や会社」にとってどのようなメリットがあると思いますか。次の中から、あてはまるものを《いくつかでも》お選びください。



問 22 職場でダイバーシティを進めるために、あなたが特に重要と考えることは次のどれですか。
次の中から、あてはまるものを《3 つまで》お選びください。



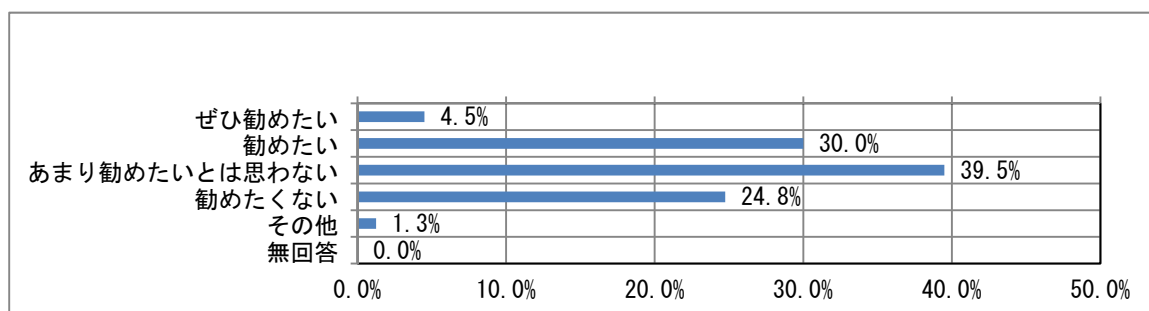
問 23 あなたは、現在勤務する会社に対して、どの程度満足していますか。
下記の 8 項目について、当てはまるものを《それぞれ 1 つずつ》お選びください。

| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 99 |
|------|--------------|----------|----------|------------|-----------|------|
| | | 大変満足している | やや満足している | あまり満足していない | 全く満足していない | 無回答 |
| 1 | 会社の方針や理念 | 17 | 175 | 160 | 46 | 2 |
| | | 4.3% | 43.8% | 40.0% | 11.5% | 0.0% |
| 2 | 仕事内容 | 31 | 214 | 121 | 32 | 2 |
| | | 7.8% | 53.5% | 30.3% | 8.0% | 0.0% |
| 3 | 報酬・評価 | 14 | 129 | 176 | 79 | 2 |
| | | 3.5% | 32.3% | 44.0% | 19.8% | 0.0% |
| 4 | 仕事での自己実現 | 16 | 152 | 178 | 52 | 2 |
| | | 4.0% | 38.0% | 44.5% | 13.0% | 0.0% |
| 5 | ワーク・ライフ・バランス | 22 | 147 | 178 | 51 | 2 |
| | | 5.5% | 36.8% | 44.5% | 12.8% | 0.0% |
| 6 | キャリア形成 | 13 | 128 | 192 | 65 | 2 |
| | | 3.3% | 32.0% | 48.0% | 16.3% | 0.0% |
| 7 | ダイバーシティ | 15 | 133 | 185 | 65 | 2 |
| | | 3.8% | 33.3% | 46.3% | 16.3% | 0.0% |
| 8 | 組織風土・行動規範 | 14 | 141 | 179 | 64 | 2 |
| | | 3.5% | 35.3% | 44.8% | 16.0% | 0.0% |
| 集計母数 | | | | | 400 | |

問 24 あなたは、今後も、現在の職場（会社）で働きたいと思いますか。

| | 回答 | % | 回答数 |
|------|---------|-------|-----|
| 1 | 強くそう思う | 8.8% | 35 |
| 2 | そう思う | 47.5% | 190 |
| 3 | あまり思わない | 31.0% | 124 |
| 4 | 思わない | 11.8% | 47 |
| 5 | その他 | 1.0% | 4 |
| | 無回答 | 0.0% | 0 |
| 集計母数 | | | 400 |

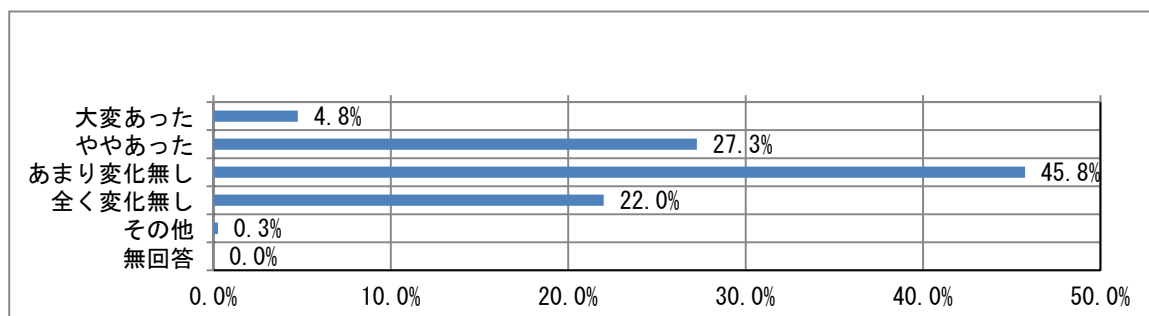
問 25 あなたは、自分の会社への入社希望者が知り合いにいた場合、その方へ入社をお勧めすると思いますか。



問 26 あなたの、自分自身への評価をお聞きます。
下記の 14 項目について、当てはまるものを《それぞれ 1 つずつ》お選びください。

| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 99 |
|------|---------------|---------|-------|-----------|----------|------------------------|------|
| | | 高く評価できる | 評価できる | あまり評価できない | 全く評価できない | 自分には該当しない(夫婦・子供などはいない) | 無回答 |
| 1 | 現在の仕事の内容 | 27 | 205 | 137 | 24 | 5 | 2 |
| | | 6.8% | 51.3% | 34.3% | 6.0% | 1.3% | 0.0% |
| 2 | 現在の仕事への結果・評価 | 25 | 203 | 143 | 24 | 3 | 2 |
| | | 6.3% | 50.8% | 35.8% | 6.0% | 0.8% | 0.0% |
| 3 | 現在の仕事の将来性 | 16 | 169 | 161 | 46 | 6 | 2 |
| | | 4.0% | 42.3% | 40.3% | 11.5% | 1.5% | 0.0% |
| 4 | 自分の個性 | 19 | 173 | 168 | 32 | 6 | 2 |
| | | 4.8% | 43.3% | 42.0% | 8.0% | 1.5% | 0.0% |
| 5 | 自分の競争力 | 15 | 148 | 192 | 35 | 8 | 2 |
| | | 3.8% | 37.0% | 48.0% | 8.8% | 2.0% | 0.0% |
| 6 | 自分の協調力 | 31 | 165 | 155 | 40 | 7 | 2 |
| | | 7.8% | 41.3% | 38.8% | 10.0% | 1.8% | 0.0% |
| 7 | 自分の創造力 | 22 | 161 | 169 | 42 | 4 | 2 |
| | | 5.5% | 40.3% | 42.3% | 10.5% | 1.0% | 0.0% |
| 8 | 自分の自己表現力 | 24 | 153 | 178 | 38 | 5 | 2 |
| | | 6.0% | 38.3% | 44.5% | 9.5% | 1.3% | 0.0% |
| 9 | 自分のコミュニケーション力 | 31 | 178 | 149 | 33 | 7 | 2 |
| | | 7.8% | 44.5% | 37.3% | 8.3% | 1.8% | 0.0% |
| 10 | 職場での人間関係 | 34 | 180 | 142 | 35 | 7 | 2 |
| | | 8.5% | 45.0% | 35.5% | 8.8% | 1.8% | 0.0% |
| 11 | 家庭での夫婦関係 | 44 | 146 | 90 | 26 | 92 | 2 |
| | | 11.0% | 36.5% | 22.5% | 6.5% | 23.0% | 0.0% |
| 12 | 家庭での親子関係 | 43 | 173 | 95 | 26 | 61 | 2 |
| | | 10.8% | 43.3% | 23.8% | 6.5% | 15.3% | 0.0% |
| 13 | 地域社会での人間関係 | 16 | 149 | 158 | 51 | 24 | 2 |
| | | 4.0% | 37.3% | 39.5% | 12.8% | 6.0% | 0.0% |
| 14 | 友人との関係 | 45 | 212 | 113 | 21 | 7 | 2 |
| | | 11.3% | 53.0% | 28.3% | 5.3% | 1.8% | 0.0% |
| 集計母数 | | | | | | | 400 |

問 27 今年 3 月の震災前後の意識の変化についてお聞きします。
震災前と震災後であなたの働き方や働く意識に変化がありましたか？



問 28 質問 27 で「大変あった」、「ややあった」と答えた人にお聞きします。
どのような点で、変化がありましたか？
次の中から、あてはまるものを《いくつでも》お選びください。

| | 回答 | % | 回答数 |
|------|-----------------------------|-------|-----|
| 1 | 家族や親戚を失った | 0.0% | 0 |
| 2 | 住まいを失った、または、住まいを移った | 2.3% | 3 |
| 3 | 帰宅時間が早まった | 11.7% | 15 |
| 4 | 私生活を大事にするようになった | 32.8% | 42 |
| 5 | リスク管理に敏感になった | 27.3% | 35 |
| 6 | 食物の産地や含有物などをより気にかけるようになった | 26.6% | 34 |
| 7 | 働き方・生き方を見直すようになった | 31.3% | 40 |
| 8 | 家族と過ごす時間が増えた | 24.2% | 31 |
| 9 | ボランティアに参加するようになった | 7.0% | 9 |
| 10 | モノより精神の豊かさが大事だと思うようになった | 25.0% | 32 |
| 11 | 高齢者などの弱者に目が行くようになった | 9.4% | 12 |
| 12 | 節電生活になった | 60.2% | 77 |
| 13 | 社会や企業の利益至上の行き方が変わると思うようになった | 9.4% | 12 |
| 14 | 仕事を失った | 2.3% | 3 |
| 15 | 仲間が人員整理された | 1.6% | 2 |
| 16 | 将来への不安感が大きくなった | 32.8% | 42 |
| 17 | せつな的に考えるようになった | 8.6% | 11 |
| 18 | その他 | 3.1% | 4 |
| | 無回答 | 0.0% | 0 |
| 集計母数 | | | 128 |

●クロス集計分析を含む調査結果の要約

1.1 ダイバーシティの意義と現状

ダイバーシティの認知度はまだ低い、その意義への評価は高い。導入メリットは人材や職場活力の向上。日本企業の取組、成果とも外資に大きく遅れている。

●ダイバーシティの実現は個人のモチベーション向上をもたらす、企業業績への好影響をもたらす。調査によると、ダイバーシティが実現されていると、個人の事情があっても働きやすく、個性や能力を表現しやすくなる。上司や同僚とも話しやすくなり、仕事を頑張ろうという気持ちになる、との結果であった。

●しかし、会社員の「ダイバーシティ」という言葉の認知度は高くない。正確に意味まで捉えているのは2割程度。一方企業では、ワーク・ライフ・バランス（以下WLB）とダイバーシティの区別が必ずしも明らかではなく、人事担当者へのヒヤリング調査でも、用語の混同があった。

●ダイバーシティの内容・定義を示すと、会社員の共感度は76%と高い。グローバル化との関わりで必要性を指摘するものや、理念への支持、共感などの肯定的意見が多い。現実面、理念面で、ダイバーシティ・コンセプトの受け入れ土壌は広範にあると考えられる。

●一方、「きれいごと（言うんじゃない）」という強い感情や実現への懐疑的・否定的意見も2割ある。高年代男性に多く、経営利益を追う経営者や管理職層の意識と通じるものか。

●「ダイバーシティ」の認知は低い、内容を提示すると4割が「実現されている」と評価。規模別では、10人~30人未満規模で実現度が高いが、300人以上規模は低い。ダイバーシティをリードすべき大企業で6割が実現されておらず、外資系との差も顕著である。

●グローバル化との関わりでダイバーシティを理解する者が多い。会社から英会話力を求められた場合も6割は「受け入れられる」とする。「外国人が日本語を話すよう努力すべき」と抵抗を感じる一方で、「必要ならやるしかない」という現実認識が多い。チャンスと見る前向きな回答も多く、「問題なし」と合わせて積極的な肯定感が1/3存在。

●グローバル化については、日本企業の現状である「海外現地生産企業 67%、海外生産比率 30%、現地法人売上高 165.3 兆円(2009年)」に、会社員の方は意識面で環境変化対応をすでにしている。同時に行った事例調査でも、小規模IT企業が募集すれば集まる外国人との良好な雇用と業務管理を短期間に実現（出典：海外現地生産数値；内閣府「平成22年度企業行動に関する調査」、同生産比率と売上高は経済産業省「第40回海外事業活動基本調査・2010年」）。

●ダイバーシティの実現に有効な施策は「意識啓発」「トップのリーダーシップ」「職場上長のリーダーシップ」「評価・処遇等の人事制度の革新」の順。「トップ」や「職場上長」のリーダーシップは、WLB推進・阻害理由と同様に、ダイバーシティ推進のためのキーポイントと認識されている。

●ダイバーシティ実現度が高いと、組織風土やキャリア形成に対する満足感が高まる。実現されていない場合は、「組織風土・行動規範」「キャリア形成」「報酬・評価」などでの不満足が7割に達する。また、実現度が高いと自己評価も高くなる。評価を高める項目は、仕事の内容、結果・評価、将来性などの仕事関連と職場や友人、家庭での人間関係である。

●ダイバーシティの進展の個人、職場、会社へのメリットは、次のように認識されている。

①個人にとってのメリット

—「会社への愛着心が高まる」「個人の事情があっても働きやすくなる」。これは特に男女とも20代、30代で高く、若者の組織への帰属心や早期離職対策において注目できる。

企業規模別では300人以上の層が、ほとんど全ての項目で300人未満の層より評価が低く、

意外な数値である。

—外資系企業（以下外資）の方が日系企業（以下日系）より全般的に評価が高く、特に「働きやすさ」「（社内での）話しやすさ」「オフの時間充実」が、ポイント差 8～10%強と高い。日系は「仕事を頑張ろうという気持になる」「個性・能力を発揮しやすくなる」が外資より 6%ほど高い。

②職場や会社のメリット

—社員のモチベーション、職場の空気、優秀・多様な人材確保などでのメリットが挙がるが、海外で定着している「市場での競争力強化」や「業績の向上」は 10%程度と低い。

—外資が高い評価をしているのは「リクルートコストの削減になる」「職場の空気がよくなる」「業績が向上する」の順。日系で高いのは「モチベーションが向上する」「社員の創造性、革新性が向上する」の 2 点。外資はコスト削減、業績向上と考え、日系は能力発揮を意識する。

1.2 現状の課題

人材力の成長と活用には、社会に存在する性別や序列に係る意識、また同質志向の改革が課題。ダイバーシティ推進の要として、WLB との分担と協働を必要とする。

●6 割から 7 割の企業が、性別、年齢、雇用形態など、従業員の属性にとらわれて、自由な、あるいは平等なコミュニケーションができていない。これは経営効率や生産性の面で大きな障害と言える。背景にある性別や序列意識、同質志向の改革を課題とする点で、まさにダイバーシティの中心的課題と重なる。

●ダイバーシティを推進する上で、WLB との混同が課題となる。両方英語で、特にダイバーシティは「見知らぬ英語」である上に、日本では WLB と前後して女性寄り施策として登場。行政等の用法も流動した。普及には両者の明確な区分け、また分かりやすい「名前」やキャッチコピーなどが必要。

●ダイバーシティと共通の理念を持ち、その一部をなす WLB は十分浸透しておらず、4 割の会社で「全く推進できていない」。進める内容においても、WLB の意味や精神が浸透せず、個別施策の功利的な選択に止まっている懸念がある。

●シカゴ大学の山口一男教授によれば、日本企業の 70%は、WLB 施策を「ほとんど何もしない」のが現状という（「ダイバーシティと女性活躍の推進—グローバル化時代の人材戦略」報告書）。施策の効果は「ほとんど何もしない」に比べ、全般的に WLB を推進する企業が、「生産・利益効率と有意に関連している」とも述べている。

●日本企業の WLB は一頓挫の様相がある。育児関連制度の導入は進むが女性の利用はここ 2 年低下傾向。男性の育児休業も 2%に満たない。ローパフォーマーの増加問題もあり、経営者は「成果が出ない」と声を上げ始めた。この状況の打開が大きな課題である。

●WLB での、経営効果が分からない・認識できない、効果につなげるための仕組みづくりが分からない、本気になれない、表面的な取り組み＝制度導入に終わる、成果が出ない、ローパフォーマーの登場、後退、の悪循環は、ダイバーシティに共通する課題である。

●会社への満足度が高いのは、仕事内容と会社の方針や理念。低いのは報酬とキャリア形成。企業規模と満足度は相関せず、例えば 10 人未満企業の満足度は従業員規模 300 人以上の大手企業と拮抗する。また、100 人以上 300 人未満規模での満足度が一番高い項目も多い。

●外資との比較では、会社への満足度は「会社の方針・理念」「仕事内容」以外のすべての項目で外資が高い。差がある項目は「組織風土・行動規範」「仕事での自己実現」「報酬・評価」「ダイバーシティ」。

●今後も同じ職場で働きたいのは 56%。継続意識が低いのは、男女とも 20 代。すでにダイバ

ーシティが若者のモチベーションや愛社心に結びつくことが分かったが、実現度が低い現段階では 20 代の流動する意識が顕著。

●自社への入社を（他者に）「勧めたい」のは 1/3。継続就労の意識では 6 割が肯定したが入社推奨は否定に逆転した。特に男性 50 代の 3/4 が否定的回答である。この世代は、継続就労でも否定的回答が多かった。他の質問を通して、男性 50 代の沈滞ぶりが見えてくる。

1.3 ダイバーシティ導入の阻害要因

阻害要因は高年代男性層の意識と理解不足、組織風土・企業体質など。

制度の形式的導入は、新たな問題の発生を許し、それが阻害要因となる可能性をほらむ。

●ダイバーシティ実現の阻害要因は、経営トップや上司の考え方、組織風土・企業体質の古さ。根強い女性差別意識。

●WLB を阻害しているのは「人員に余裕がない」、「上司の理解が不足」、「経営トップが本気で推進してない」。しかし、小規模企業のほうが「人員に余裕がない」ながら高い意識・満足度を示す。やり方と汎用性の検証、その普及が課題となる。

●グローバル化に付随する英会話力の要請で、抵抗感は男性により強く、特に男性 30 代は「抵抗を感じる」が過半数。同質文化の居心地とマネジメントに慣れた文化が、多様性の受容の阻害要因になる。

●制度導入と従業員の評価の乖離は、WLB での推移と似ており、制度導入と従業員満足は必ずしも一致しない。表面的・形式的導入はかえって阻害要因になる可能性がある。

●（同時に実施した）事例調査で確認できた事項として、行政等に拠る顕彰活動は、一定のインセンティブにはなるが、フォローの支援活動無しには一過性の不十分な取組となりやすく、その場合は反対意識を表面化させるなどのマイナス作用が懸念される。顕彰の効果を定着させるための施策の検討が望まれる。

1.4 普及促進のための課題

企業トップと上司への啓発が最大の課題。要は到達ゴール（企業利益）の理解。保守的な性差意識の改革、多様な層へのキャリア形成支援、外国人従業員への個別施策の検討も課題となる。一方で、従業員個々の自己評価を高める施策もツーウェイの策として大事になる。

●ダイバーシティの実現には、トップと上司の率先が有効であり、高年世代が中心となるこの層への啓発・普及が最大の課題である。なお調査によると、WLB の場合も、推進できている理由は「上司が率先して働きかけている」、「仕事の進め方を変えている」、「経営トップが率先して推進している」と、ダイバーシティと共通する結果が出た。

●ダイバーシティの到達ゴールと企業戦略の関係について、明確に伝えることが課題である。調査では、ダイバーシティの成果について「市場での競争力強化」や「業績の向上」への認識が極めて弱い。この 2 つは欧米企業でのダイバーシティ推進の強力な動因であり到達ミッションだが、外資の従業員と比べて日系従業員全体の認識が低い。加えてわが国では経営サイドでもこのゴール認識が弱いと言われる。このことから、ダイバーシティの力強い推進にはその到達ゴールとのつながりの啓発が課題となる。

●ダイバーシティの本質と実効を上げる仕組みの伝え方が課題である。WLB と同様に、制度を導入するだけではパフォーマンスを上げるダイバーシティは実現できない。

●女性への普及促進が課題である。調査では、男性は WLB に消極的だが「仕事の進め方を変える」は男性が多いと出た。より当事者性の強い女性が、具体的に進める上で必要な啓発・実施対象の主流人材ではない現実や、研修等が不足していることが推測される。

●男女の役割分業意識や保守的な性差意識の改革が課題である。調査では、役割分業意識は20代・30代の女性と、40代・50代の男性が高く、若い女性の保守化と、高年男性世代の保守的意識および同年代女性との意識ギャップが示された。「出産・子育ては昇進・昇給の障がいになる」は、20代、30代の若い世代ほど、そして女性ほどそう考え、30代女性は職場での不平等感を強く意識するなど、役割分業意識に起因する現実が子どもを産まない少子化社会の要因となっていることを思わせる結果である。

●多様な層への平等なキャリア形成支援が課題である。調査では、仕事でのキャリア形成や自己実現は、女性の方が強く意識している。これは女性に限らずこれまで手薄であった層の共通課題であろう。

●外国人従業員への個別の施策の検討が課題である。事例によると、外国人従業員には「日本の技術を身につけて国に帰る」意識がある。長期の戦力と期待するのであれば、インセンティブに差をつけないことに加え、女性にとってのWLBと同様、機会の平等を確保するための個別の施策が必要だろう。この分野は我が国が大きく遅れている分野である。

●中小企業向けのダイバーシティ支援策づくりが課題である。調査によると、大手企業では制度導入は比較的進んでいるが、それは従業員の評価や満足度に必ずしもつながっていない。むしろ制度導入のない小規模企業での評価、満足度、社内環境の改善効果が目立つ。大手企業での制度志向・一律管理志向の内容が、そのまま中小企業のベンチマークにはならない面が多い。

●自己評価を高めることが課題である。調査によると、自分自身への評価点は、人間関係と現在の仕事の内容。自己表現力や創造力といった能力面や競争力では自己肯定感が弱い。仕事の将来性にも自信を欠く。

●これからの人材に必要とされる「個性」「競争力」「創造力」「自己表現力」への自己評価が低く、これら項目の自己評価を高める方策が課題。

●高年男性への研修等によるスキルアップとエンカレッジが課題である。自己評価では女性の評価が高いのに対し、男性は、20代が元気で50代が落ち込んでいる。50代の数値が低いのは「仕事の内容」「仕事への結果・評価」「仕事の将来性」「個性」「競争力」「創造力」など。ビジネス環境が激変する中で、自殺や「追いつけない」諦めを感じるのもこの世代が多い。

●全体に、外資はビジネスユース（「個性」「競争力」「創造力」など）、日系はヒューマンユース（「夫婦関係」「親子関係」「友人との関係」など）の項目で自己評価が高い。この原因を明確にし、改善を図ることが課題となる。

1.5 その他

震災による社会意識の変動は、ダイバーシティの理念とつながる内容を持つ。

今回は、他者理解と受容の観点から、震災と意識変化を補足的に調べた。

●震災はアンケート対象者の32%に意識変化をもたらし、「将来への不安」を感じながら「私生活を大事に」するようになっている。

●変化の内容は、「節電」「私生活重視」「将来への不安」で、総じて男性・女性とも40代の意識や行動変化が大きい。男性は家族と過ごすようになり、リスク管理を考える傾向、女性は精神的影響を受け、食の安全や、社会・弱者への目が敏感になっている。

●男女とも20代、30代を合わせて「せつな的に考えるようになった」が3割近くを占める点が気になる。男性50代は、「働き方や働く意識に変化があったか」に対し、「大変+ややあった」では高かったが、項目別で見ると精神面や私生活面での変化が少なく、変化の中心は「節電」と「リスク管理」となった。マネジメント層が業務として追われた項目である。