

2020 年度 経営学部経営学科 公募制推薦入学試験

多様性に関する以下の文章を読み別紙の設問に答えなさい。

ごく最近まで、日本企業では、人事管理の多様性（ダイバシティ）の議論は、日本人男性を対象にして行われてきた。そこでは、女性の割合を増やす、さまざまな国籍の人々を国内で雇用するといった、労働力そのものの多様性（ダイバシティ）ではなく、多様な生き方を認めるといった価値観の多様性（ダイバシティ）がメインとなっている。生き方の違い、仕事と家庭のバランスのとり方、管理職ではなく専門的な能力をいかすなど、いかに現時点で雇用している男性社員を「多様化させるか」が問題となっている。

日本企業のほとんどは、多様な人々、生き方、価値観を取り入れ、経営にいかしていくのが不得手であった。不確実性が低く、掌握しやすい範囲内で、本社人事部が中心となって、まさしく「人事」を「管理」する傾向にある。日本人男性の価値観の多様化はなんとか掌握できても、それがグローバルレベルになると、とたんにうまくいかなくなる。

日本の多国籍企業においては、外国人を日本人社員と同じ管理職のキャリアパターンに組み込もうとして失敗するケースがこれまで多かった。海外進出の歴史が長く、海外従業員比率が 50%を超えている企業であっても同じである。そのため、日本の多国籍企業の外国人登用比率は、アメリカやヨーロッパの多国籍企業に比べて、いまだに極めて低い。

(谷口真美「ダイバシティ・マネジメント ー多様性をいかす組織ー」 白桃書房 2005 年)

