

組織の文化的多様性指標
Cultural Diversity Index (beta 版)
(カルチュラル・ダイバーシティ・インデックス)
実践教材

- 2023 年版 -

2023 年 6 月 16 日

Cultural Diversity Index
(カルチュラル・ダイバーシティ・インデックス)
策定委員会

目次

目次	1
はじめに	3
(1) 背景	3
(2) 本指標について	4
(3) 用語・留意事項	5
大項目・中項目解説	7
(1) 行動宣言	7
① 行動指針	7
② 経営幹部メッセージ	7
③ 差別禁止の明文化	7
解説：行動宣言	7
(2) 社外訴求	8
① 広報・認知	8
解説：社外訴求	8
(3) 採用・インターン	8
① ポリシー・目標・実績開示	8
② 応募	8
③ 選考プロセス	8
④ 選考基準	8
解説：採用・インターン	9
(4) 職務環境	11
① アサイン	11
② 育成	11
③ 評価	11
④ 社員交流	12
解説：職務環境	12
(5) 組織文化・風土醸成	13
① 社内制度	13
② 社内ツール・システム・社内広報	13
③ バイアス	13
(6) 社会貢献	14

①	社会貢献	14
	解説：社会貢献	14
(7)	改善プロセス	14
①	モニタリング	14
②	レポートイング	14
③	実行フロー	14
④	エンゲージメント	14
	解説：改善プロセス	14
	参考文献	15

はじめに

(1) 背景

日本に在留する外国人数は、2022 年末時点で 307 万人を超え、過去最多を更新しました。少子高齢化や労働力人口の不足とあいまって、外国にルーツを持つ人の採用や人材の多様化を促進する企業も増えています。しかし、労働力不足を補ってくれる人として外国にルーツを持つ人々をみてしまうと、彼ら・彼女らにとって言語や文化の違いによるさまざまな障壁、生きづらさが生まれはしないでしょうか。

認定 NPO 法人 Living in Peace (LIP) と東京大学、筑波大学は、2020 年～2022 年にかけて、移民・難民背景のある学生の教育から労働市場への移行に着目し、就職活動を行った若者(大学・大学院卒者)と、採用する企業の双方の観点から、彼らの就職活動がどのように行われているのかを調査しました(以下、「共同研究」と記載されている部分は本研究のことを指します。また、「報告書」は本研究の成果をまとめた「移民・難民学生のキャリア形成と共創する社会へ—学生の就職活動経験と企業の採用に関する調査報告書—」サマリー 2022 年のことを指します)。

その結果、学生側の視点からは、就職に関する情報不足や、就職活動に関する周囲に理解や支援の不足のほか、複数の文化環境で育った経験を日本の多くの企業では活かせないと考えがちであることが明らかになりました。また企業の視点からは、外国籍社員が定着しづらい、多言語化への対応の不足、採用において文化的多様性に関する視点が弱いなどの課題が見えてきました(図 1)。

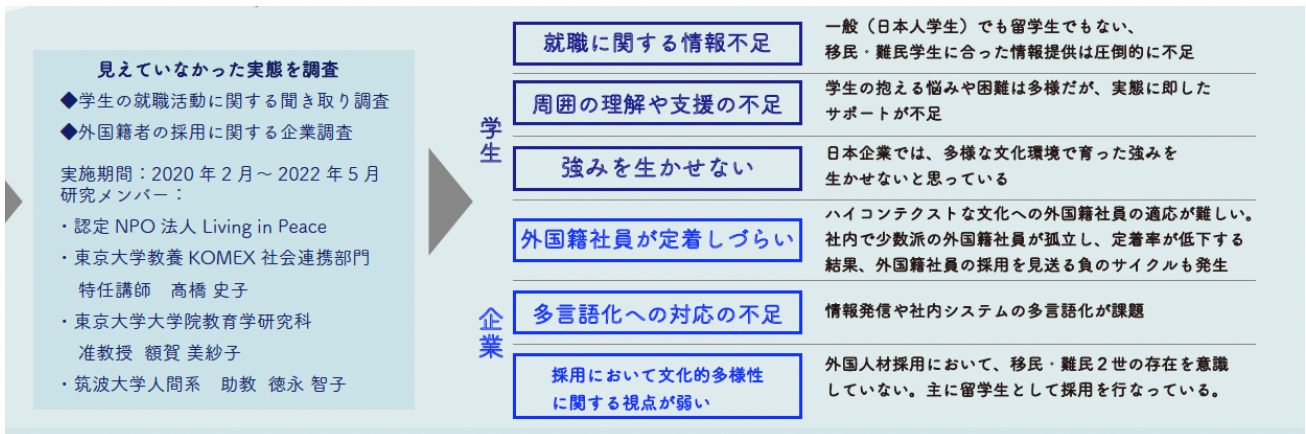


図 1：移民・難民背景のある学生の就職活動における課題

出典：「移民・難民学生のキャリア形成と共創する社会へ—学生の就職活動経験と企業の採用に関する調査報告書—」サマリー 2022 年

注) 研究メンバーの肩書は報告書公開当時のもの。

また、企業にとって、外国にルーツを持つ人の採用や人材の多様化は、労働力の確保や社会的責任を果たすという意味だけでなく、自社の競争力の向上、イノベーションの促進、多様な顧客層への対応、労働力の活性化など、自社の持続的な成長を実現するために重要な要素となっています。一方で、組織における文化的多様性への取り組みと事業の持続的な成長に関するアセスメント手法やこの領域に詳しい実務担当者がまだ少なく、このことが社内において積極的な推進にまで至らない一因となっています。

(2) 本指標について

共同研究やその他の研究調査で明らかになったことや、LIP の活動経験に基づいて、言語や文化的背景によらず、すべての人が活躍できる職場環境を作るため、難民・移民包摂による共生社会を目指す中間支援組織 一般社団法人 Welcome Japan の協力の下、多様なセクターの出身者からなる Cultural Diversity Index (カルチュラル・ダイバーシティ・インデックス) 策定委員会を立ち上げ、本指標を策定しました。

本指標は、「組織における文化的多様性への取り組みを評価する指標」として、**7つの大項目**（「(1)行動宣言」、「(2)社外訴求」、「(3)採用」、「(4)職務環境」、「(5)社内醸成・組織風土」、「(6)社会貢献」、「(7)改善プロセス」）があります。大項目はそれぞれ関連しあうことで、企業全体が多様性を肯定的に捉え、包摂的な価値観と文化を維持継続できると考えます（図2）。

7つの大項目にはそれぞれ中項目、小項目が設けられ、小項目それぞれに対して、各企業で現状を把握し、課題がないかどうかの検討を行っていただきたいと思います。

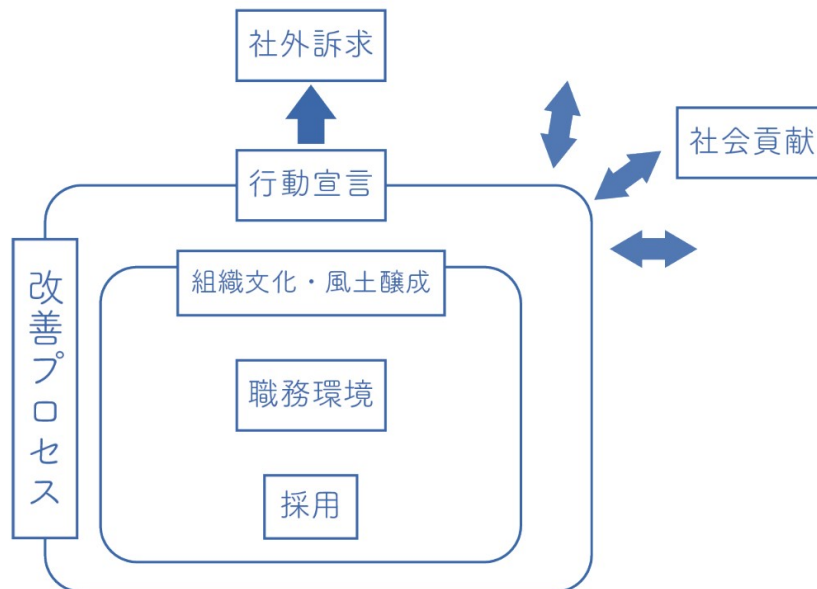


図2：Cultural Diversity Index の7項目

本指標を単なる「成績表」として協力企業のスコアを出して終わりとなってしまうようにするために、この教材を作成しました。それぞれの項目がなぜ重要かを、共同研究等でわかった知見や課題を関連づけながらまとめています。

本指標の検討を通じて、さまざまな言語・文化的背景を持つ人々が働きやすく、持てる能力を最大限に発揮し、多様性を活かした企業および社会にしていくために、現状において何が課題となっているか、自分の立場からでは見えづらいことは何か、そして課題があるとすればどのように乗り越えていくことができるのかを深く考えるきっかけとさせていただければ幸いです。

また、本指標はまだまだアップデートしていく必要があります。企業規模や業種等による違いや、「外

国ルーツ」の人材（人財）の多様性、さらには社会の変容にあわせて、本指標も進化していかなければなりません。例えば、この指標によって実現できること、反対にこの指標では見落としていることは何かという議論やみなさまからのフィードバックを通じて、現状の理解を深め、多様な人々が働きやすい社会の実現に向けて1歩ずつ歩いていけることを願っています。

（3）用語・留意事項

本指標では、「外国ルーツ」の人々を国連の「長期移民（long-term migrant）」の定義を参照しながら定義しています（*1）。すなわち、「出身国を離れ、居住国が1年以上変わっている人、およびその第2世代以降」を「外国ルーツ」の人々と定義して用います（表1）。

表1：本報告書における「外国ルーツ」の人々の定義

外国ルーツの人々	第1世代	移民1世	10代半ば以降に、それまでの居住国から別の国へ移動して、1年以上居住している者
	第2世代 (少なくとも片方の親が外国出身。移民第1世代の子。)	移民1.5世	10代前半(12歳頃)までにそれまでの居住国から別の国へ移動し、居住している者
		移民2世	親の移住先の国で生まれ育った者。

注) 国連の「長期移民」の定義および報告書 p.4 をもとに作成。

また、本指標の策定にあたり、「平等」・「公正」・「正義」は以下のイラストで描かれるような考え方を土台としました。

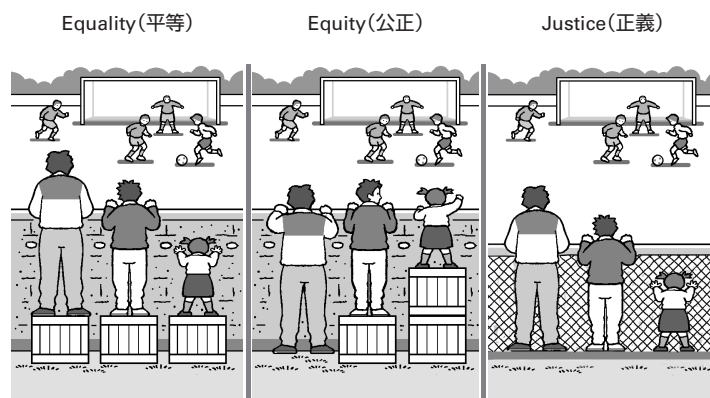


図3：平等・公正・正義の考え方

ここでいう「平等」は条件の異なる人々におなじ対応を行うことと描かれています。「公正」は条件に応じて、結果が同じ状況（ここではスポーツの試合を観ることができるという状況）をもたらすよう、異なる対応をおこなっています。「正義」は、そもそもの障害を取り除くという処置を行っています（図3）。

外国ルーツの人々が日本の企業で働く際、日本語能力や文化・習慣について知っていること、日本社会や企業に関する知識は、働きやすさに対する「資源」となることがあります。反対に、それらを持たないことが働きづらさと深く関連していることがあります。

そのため、日本語や文化・習慣について教えることが、働きやすさを促進するために重要である一方で（図3の「公正」の考え方）、そもそも言語や文化の違いによって不利益を被らない仕組みづくりを目指す（図3の「正義」の考え方）方向性もまた重要です。

本指標は、「公正」と「正義」の考え方を重要視しながら、言語や文化的背景によらず、すべての人が働きやすい職場環境を作るためにはどうしたら良いかという問いをもとに策定されています。「平等」の考え方だけではすべての人の働きやすさを実現できないことがあるため、「公正」や「正義」の考え方を参考にしました。

「外国ルーツ」の社員の働きやすさを追求することが結果的に、いわゆる「日本人」社員も含めた、LGBTQの社員や障害を持つ社員、子育てや介護をしている社員、病気療養中の社員など、さまざまな社員の働きやすさの実現につながると私たちは考えています。

大項目・中項目解説

(1) 行動宣言

① 行動指針

- ・ 文化的多様性（民族、人種、肌の色、文化・慣習、言語等）に関する行動方針を明文化し、社内外に広く公開されている

② 経営幹部メッセージ

- ・ 外国ルーツの社員活躍について、経営幹部のメッセージが社内外に公開されている

③ 差別禁止の明文化

- ・ 社員の行動規範等で、社内外問わず文化的多様性（民族、人種、肌の色、文化・慣習、言語等）の包摂に関する事項が含まれており、あらゆる人々が差別されないことが明記されている

解説：行動宣言

行動指針、経営幹部メッセージ、差別禁止の明文化

これまでの慣習や社風に頼らず、言語や文化的背景によらずすべての社員が働きやすい環境を作り出すために、企業が組織としての姿勢や考え方を明確に示すことが重要です。

組織のリーダーが文化的多様性の包摂に責任を持ってコミットすることを社内外に明示することで、差別やハラスメントを許さないという社内の共通認識を生み出す効果も期待できます。

さらに、文化的多様性に関する行動方針を社外にも開示することは、外国ルーツの人が今後この企業で働きたい、あるいは実際に将来活躍している姿を描くことを可能にします。

過去に行った研究において、移民第2世代の学生のなかには、いわゆる日系企業に対して年功序列や男女不平等などのネガティブなイメージを持ち、そのようなイメージが就職活動を通じて覆ることがないケースがあるということがわかりました。自身が不利益を被る可能性のある企業を避けて、より生き生きと働くことができそうな企業を選んだり、自ら起業して働きやすい場を作ったりするケースも見られました。この決断をした学生にとっては極めて合理的で素晴らしい選択ですが、労働人口が減少する中で多様な人材を得たい企業にとっては、複数の国や文化に縁があり多様な視点で物事を捉えられる人材を獲得できるチャンスを逃したとも言えるかもしれません。

企業が働く人の文化的多様性を肯定的に捉え、包摂に向けて努力し続ける姿勢を社内外に向けて明示することは、この後に続くすべての項目を実現する土台としても不可欠です。

(2) 社外訴求

① 広報・認知

- ・ コーポレートサイト及び採用サイト、求人票等が多言語対応している（英語のみ）
- ・ コーポレートサイト及び採用サイト、求人票等が多言語対応している（英語以外の他言語）
- ・ コーポレートサイトの採用ページ、求人票等で外国ルーツの社員の活躍が紹介されている

解説：社外訴求

広報・認知

企業の文化的多様性に対する姿勢や行動を示し、言語や文化的背景によらずすべての人が活躍できる機会があることをその当事者に向けて発信するために、より具体的な手段の一つとして、コーポレートサイトや求人票が日本語以外の言語でも記載されているということは重要です。

(3) 採用・インターン

① ポリシー・目標・実績開示

- ・ 外国ルーツの人材採用について採用ポリシーを公開している
- ・ 外国ルーツの人材採用について、目標・KPIがあり、公開している
- ・ 外国ルーツの人材採用について、目標・KPIへの進捗や実績が公開している

② 応募

- ・ 応募書類が多言語に対応している（英語のみ）
- ・ 応募書類が多言語に対応している（英語以外の他言語）
- ・ 採用応募書類で面談する前に、顔写真・国籍欄を設けていない

③ 選考プロセス

- ・ 選考プロセスにおいて外国ルーツにも適したガイドラインがある
- ・ 選考プロセスが多言語対応している（SPI、適性検査、筆記選考）
- ・ 選考プロセスが多言語に対応している（面接）
- ・ 外国ルーツの人事部門社員・面接官を配置している
- ・ 外国ルーツの人材採用・選考プロセスに関する面接オリエンテーションを行っている

④ 選考基準

- ・ 国籍や氏名、宗教等を理由に不採用にすることが禁じられており、明文化している
- ・ 採用の可否にあたって、在留資格を決定的な考慮要素に用いておらず、明文化している ※ただし、就労不可や技能実習生・特定技能など職業が限定される在留資格は対象外となる

- ・ 採用の可否にあたって、業務に必要な日本語力があることを前提として、言葉の訛りやアクセント、流暢さを決定的な考慮要素に用いておらず、明文化している

解説：採用・インターン

ポリシー・目標・実績開示

採用に関するポリシーや目標、実績を開示することは、下記の観点から重要であると考えられます。

- ・ 文化的背景に適切な配慮を行い、公正な採用を行うポリシーやその目的を社内で共有するため。
- ・ その方針が実現できるようにするため。
- ・ その方針が実現されているかどうか確認し、実現できていない場合には適切な取り組みをできるようにするため。

応募や選考プロセス、選考基準などの採用に関わるプロセス全体を通じて、言語や文化的背景による就労における差別や不利益を避けるために、まず企業が社内外にそのポリシーを明確に示し、いつでも点検できるようにしておくことが重要です。

応募

採用にあたって、応募書類が多言語に対応していることや、応募書類において面談前に顔写真や国籍欄を設けないことは、下記の観点から重要であると考えられます。

- ・ 言語や文化的背景を理由に応募できない、企業で活躍する将来を描きづらいという問題を減らすため。
- ・ 応募者の名前、肌の色などの外見的特徴、国籍など人種や民族、文化的背景に関わるバイアスを防ぎ、採用における公正性を徹底するため。

応募者の名前等が採用の確率に与える影響については、エスニックマイノリティや外国ルーツであることが推察されるような名前の履歴書だと、いわゆるマジョリティの名前の履歴書よりも企業からの返答率が低くなることが研究によって示されています (*2)。

選考プロセス

採用においては、選考プロセス全体を通じて、応募者に対して言語や文化の違いによる不利益を生じさせないような工夫が必要であると考えられます。

外国ルーツの応募者にとって日本の企業の採用プロセスのどんなところがわかりづらい、どんなところが言語や文化の違いによって評価されづらくなってしまっているかを検討する必要があります。採用プロセスにおいてどうしたら不利益を生じさせないようにできるかを記載したガイドラインを作成するほか、応募書類や面接などの選考プロセス全体を通じて、多言語化や外国ルーツの社員の配置など、さまざまな取り組みが可能となります。

また、共同研究の結果、外国ルーツの応募者の一部は、日本企業の一般的な採用プロセスに関する知識がなく、相談できる人やネットワークを十分に持たないことが多々あるということがわかりました (*3)。

日本の商習慣に限らずさまざまな点でこれまでの経験に基づく知識が異なることに留意し、文化や言

語の違い、面接官によるバイアス等が選考における公正性に影響することを防ぐためであると考えます。

例 就活が始まる時期やエントリーシートの書き方などの就職活動に関する情報へのアクセス

移民・難民の学生（大学卒・大学院卒）の日本での就職活動に関するインタビュー調査では、日本人の教員や友人とのネットワークの有無が、日本での一般的な就職活動に関する情報のアクセスに影響していることがうかがえた。特に難民学生を対象として情報提供や支援を提供する機関は少なく、難民学生の就職活動において、日本での就職活動経験がある人が周囲にいるかどうか、相談できる関係性にあるかどうかは、就職活動経験に大きく影響するといえる。（報告書より）

選考プロセスにおいて、仕事で必要となる知識やスキルと関係なく興味本位で、家族のことを聞いたり、偏見やステレオタイプに基づく質問をしたりするなど、文化的背景の多様性に対する無知が引き起こすハラスメントや差別についても報告されています（*4）。

国際移動と教育を主な研究対象とする異文化間教育において、特に 90 年代以降に渡日したいいわゆるニューカマーの子どもたちについて、「彼らがどこから来たのか（ルーツ）を問うだけではなく、どのようにして今に至っているのか（ルート）をまなざすことによって」よりよく理解しようとする試みの重要性が指摘されています（渋谷 2013;2）（*5）。

本人が生まれた国や育った国（々）、親が生まれた国や育った国（々）、日本での生活歴や教育歴、家庭内言語、日本語能力、国籍は多様かつ複雑です。また人権やプライバシー保護のためにそういった個人情報をかかないという配慮も当然あるでしょう。「配慮をもってかかないこと」と「差異をないものとして異なるニーズに応えないこと」の判断は非常に難しいと思います。あくまで言語や文化による不利益が生じないように配慮するために必要な情報を本人の了解のもとに得て、選考や配属、職務のために適切に活用することが重要ですが、一方で個人的な「ルート」を仕事に関わらない形で尋ねる、あるいは目的がわからないまま尋ねるような行動を防ぐことが必要といえるでしょう。

例 面接においてハラスメントや差別につながる可能性のある質問

ブラジル人とペルー人の両親を持つエレナさん

就職に関する説明会を訪れた際、エレナさんが外国籍であるとわかると、タトゥーがある場合はその場所をどこか、両親がどこで出会って、何の仕事をしているか、国籍や本籍、宗教などを記入するよう求められた。面接の際も、外国にルーツがあることしか聞かれず、志望動機等について何も聞かれなかったことがある。

選考基準

採用における選考基準のなかに、応募者の国籍や、氏名、宗教、在留資格、日本語力などを主な理由として不採用にしないことは、応募者の人種や民族、文化的背景に関わる事柄が選考に影響することを防

ぎ、公正性を保つために重要であると考えます。

共同研究において、応募者の在留資格や言語のイントネーション、アクセントによって、採用が難しくなるケースが報告されました (*6)。

また、これまでの研究により、アクセントによる差別 (accent discrimination) はネイティブにとっても、ネイティブでない人にとっても自信を失わせ、排他的な環境を生み出すことが指摘されています (*7)。

社内での対応だけでは解決できないこともあるかと思いますが、社会全体で言語差別 (linguistic discrimination) 防止に対する意識を高めるためにも企業としての姿勢や対応策を検討する必要がありますでしょう。

具体例 言葉のイントネーションによって採用が難しいという事例

総合電機メーカーC社 人事・採用担当部署インタビューより 「正直言うとお客さま次第なんです。やっぱりお客さまがしっかりした日本語を話す方を担当、付けてほしい、みたいな要望を、悲しいかな受けるときがあります。そういうところはそういう方をなかなか配置させにくいというのは現実です。われわれで言うと、ありがたい限り、みんな、頑張って日本語 1 級取ってくれたっていうか、入社するとき大体、日本語 1 級になってくれているんです。それでもやっぱりお客さまから受け入れがなかなか難しいときはあるのは事実です。」(報告書より)

(4) 職務環境

① アサイン

- ・ 本人の希望や適性・スキルを事前にヒアリングし、配属決定後に配属の意図・意義を説明する制度設計があり、ガイドラインを社内開示している

② 育成

- ・ Non-English-Speaker 社員向けに英語教育プログラムが存在する
- ・ Non-Japanese-Speaker 社員向けに日本語教育プログラムが存在する
- ・ 日本のビジネスマナー・商慣習を学ぶ機会を用意している
- ・ 外国ルーツの管理職、役員、取締役の登用率に関して上司がメンバーや部下と対話し、意図を伝えている
- ・ 外国ルーツの役員、取締役の登用実績がある
- ・ 外国ルーツの管理職がいる

③ 評価

- ・ 外国ルーツの社員の評価を行う場合、評価会議に外国ルーツのオブザーバーを同席させるなど多様性を担保している

④ 社員交流

- ・ 外国ルーツも含め社員同士が相互に文化・慣習の理解を促進する仕組みがある
- ・ 社内で文化的多様性のあるコミュニティ形成を後押しする仕組みがある
- ・ 外国ルーツも含め社員全員が参画しやすい社員交流の仕組みがある

解説：職務環境

アサイン、育成、評価

外国ルーツの社員の配属について、本人の希望やスキル、知識にあわない形で外国語能力のみを活用するような配属にも留意が必要といえます。

共同研究において、企業が外国ルーツの社員に対して外国語能力のみを評価する姿勢に抵抗を示す声が聞かれました。「多様性」の解釈を言語能力のみに限定せず、一般的なスキルや知識に加えて、複数の国や文化を経験することによって得られる視点や能力も評価できる仕組みづくりが重要だと考えられます。

具体例 外国ルーツの応募者に求められることの多い言語能力について

日系ペルー人とパキスタン人の両親を持つイザベルさん

日本でのアルバイト経験等から日本の大企業が「合わない」と感じていた。主な理由を、大企業の英語力に対する見方だとしている。「日本の（就活サイト）だったりだと、英検何個ある、IELTS 何個あるっていうところが就活生のキャッチャーなポイントになるんですけど、そこで評価をされたくなかった」「みんながある程度複数の言語ができるっていう職場で、どのぐらい私は使える人間なのかなっていうのを知りたかったので、そういう場だとマルチカルチャーな、マルチオーガニゼーションのほうがいいのかなって思いました。」イザベルさんは、多言語、多文化であることが当たり前の職場環境の中で、言語以外のスキルを磨き、その部分を評価されたいと考えていた。（報告書より）

また、文化的背景にかかわらず、キャリアアップの機会や評価の体制について社内の前例に基づいて理解することができ、将来のキャリアビジョンを描きやすくすることも重要です。そのためには、外国ルーツの社員としてのロールモデルとなる存在や評価におけるバイアス防止策、言語や文化による不利益を是正する取り組みなどが必要といえます。

社員交流

さらに、こうした一連の取り組みを継続し、文化的多様性を「資源」と捉える価値観を根付かせるために、文化・慣習、言語に関する社員間の相互理解を促進し続けられる仕組みが必要です。共同研究では、外国ルーツの社員が少ないと、社内で孤立しがちであり、それが社員の低い定着率にもつながっているという事例が報告されました。社員交流の取り組みは、社内ネットワークの構築を通じて会社や仕事に関する知識を増やすと同時に、マイノリティの立場にある社員にとってエンパワメントの機会となりま

す。外国ルーツの社員の孤立化を防ぎ、定着率を上げることに効果が期待されます。

(5) 組織文化・風土醸成

① 社内制度

- ・ 文化や宗教・慣習に合わせた時間と空間が利用できる
- ・ 文化的背景や言語に関わらず、ハラスメントなどを匿名で通報できる相談窓口がある

② 社内ツール・システム・社内広報

- ・ 文化的背景や言語に関わらず、すべての社員が利用できる社内ツール・システムを構築している（例：ミドルネームが入れられる、日本語以外の対応）
- ・ 文化的背景や言語に関わらず、すべての社員に伝達され、理解できる社内広報・情報共有の仕組みになっている（例：外国ルーツの社員の言語で発信している、コミュニケーションできる等）

③ バイアス

- ・ 全社員に、文化的多様性（外国ルーツの内容を含む）のアンコンシャス・バイアス研修を実施している

解説：組織文化・風土醸成

社内制度、社内ツール・システム・社内広報

言語や文化的背景に関わらず、誰もがありのままに排除されることがない労働環境が整っているかという観点で、社内の制度やツールに関する指標を定めています。一見、些細な仕組みに見えるものもあるかもしれませんが、これらはすべての社員が無理なく働きやすい環境作りの一環といえます。たとえば、社内ツールが使えない（例 言語の壁、ミドルネームが入力できない等々）場合、自分自身がその場にいることを想定されていない、「社員」の中に含まれていないと感じ、帰属意識の低下や不信感を招く要因となり得ます。すべての社員が受け入れられているというメッセージを伝えることにもなります。文化的差異を認め合い包摂する社内風土を醸成するためにも重要な取り組みです。

バイアス

また、文化的多様性を肯定的に捉える社内風土が維持できるよう、そして差別やハラスメントを防止（起きてしまった場合には対応）できるよう、社員全員に対して、多文化共生を含む DE&I（多様性・公平性・包摂）の意識醸成に企業として取り組むことも重要です。

誰でも自分の立場からしか物を見ることができず、自分と異なる立場の人にとっておなじ企業内の仕事はどう経験されているかを完全に想像し理解することは難しいといえます。アンコンシャス・バイアスや特権性に対する理解を高めることが必要であるといえます。

(6) 社会貢献

① 社会貢献

- ・ 多文化共生に関する社会貢献をしている（移民・難民支援団体やエスニックコミュニティへの支援、寄付など）

解説：社会貢献

社会貢献

社内での取り組みに加えて、社外に向けての取り組みも本指標では重要な項目として位置付けています。企業の姿勢として利益や資源を多様性のある社会に還元できているかを検討する項目ですが、この取り組みを実施することで、非営利セクターと協働することを通じて、移民・難民をはじめとする「エスニックマイノリティ（民族的少数派）」の当事者の課題に対する理解を深めることが可能となります。

(7) 改善プロセス

① モニタリング

- ・ 国籍や文化的背景によって、採用・評価・昇進の可能性に偏りがいないか、制度運用のモニタリングを行なっている

② レポートニング

- ・ モニタリング結果に基づいて、その要因の分析・把握を行い、経営層への報告を行っている

③ 実行フロー

- ・ モニタリング結果に基づいて、改善への取り組みを実行している

④ エンゲージメント

- ・ 全社員向けにワークエンゲージメントを把握する施策を行っており、外国ルーツの社員に関しても現状を分析し、把握している
- ・ 外国ルーツの社員に関してもワークエンゲージメントの分析情報を開示している

解説：改善プロセス

モニタリング、レポートニング、実行フロー、エンゲージメント

最後に、言語や文化的背景に関わらず、すべての社員が働きやすい環境を作り続けるために、社内の取り組みの改善を継続する仕組みも重要と考えられます。職場環境の改善に取り組む企業の姿勢と継続的に改善する仕組みが必要といえます。特に、経営層がこの問題を経営課題として理解し、現状に対する評

価を行い、継続的に改善に取り組むための仕組み作りが不可欠です。

以上

参考文献

- *1 UN ウェブサイト, <https://refugeesmigrants.un.org/definitions>
- *2 Bertrand, M., and E. Duflo. (2017). "Field Experiments on Discrimination." In *Handbook of Field Experiments*, edited by Abhijit Vinayak Banerjee and Esther Duflo, 1:309–93. Elsevier.
- *3 - 4 認定 NPO 法人 Living in Peace 「移民・難民学生のキャリア形成と共創する社会へー学生の就職活動経験と企業の採用に関する調査報告書一」
- *5 渋谷真樹 (2013) . 「ルーツからルートへ：ニューカマーの子どもたちの今」『異文化間教育』第 37 号 pp.1-14.
- *6 認定 NPO 法人 Living in Peace 「移民・難民学生のキャリア形成と共創する社会へー学生の就職活動経験と企業の採用に関する調査報告書一」
- *7 Freynet, N., & Clément, R. (2019). Perceived Accent Discrimination: Psychosocial Consequences and Perceived Legitimacy. *Journal of Language and Social Psychology*, 38(4), 496-513.

Cultural Diversity Index (カルチュラル・ダイバーシティ・インデックス)
策定委員会

(敬称略、五十音順)

リーダー 龔 軼群 認定 NPO 法人 Living in Peace 代表理事/一般社団法人 Welcome Japan 理事

玉川 朝恵 認定 NPO 法人 Living in Peace

伊藤 剛 パーソルキャリア株式会社

笹尾 侑希 株式会社 HR インスティテュート

高橋 史子 東京大学 大学院総合文化研究科 准教授

策定協力 一般社団法人 Welcome Japan

運営法人 認定 NPO 法人 Living in Peace



発刊：2023年6月16日