



多様性を活用し、新たな価値の創造を目指すアサヒグループ

多種多様な人材を尊重し、一人ひとりが適性や能力を発揮できる職場づくりの推進がそのまま企業の発展につながることを考えるアサヒグループホールディングス

今、国籍や性別、年齢などに関係なく誰もが活躍できる企業風土が形成されつつある。

そういったアサヒグループのダイバーシティに対する取り組みとそのベースにある考え方、そして目指すものを紹介する。

女性の活躍推進

アサヒグループはダイバーシティに対する取組の中核として女性の活躍推進を進めている。

1990年代にはすでに育児休業や育児時間などが確保できる両立支援制度を整備。2008年には女性活躍推進担当者を配置し、女性が働きやすい職場づくりを進めてきた。その結果、産前産後休暇、育児休業制度、在宅勤務制度やコアタイムのないスーパーフレックスなどの支援制度が充実している。

同時に女性社員のキャリア支援も推進。女性リーダー研修など様々な研修を実施し、本年には参加者の中からグループの事業会社社長に女性2名が就任。外部からの専門人材の登用ではなく、新卒総合職で女性を採用し始めた初期の人材が社長に抜擢されたことになる。今後はグループ事業各社において女性役員登用や管理職比率、行動目標を決め、女性の

人材登用とワークライフバランスの取れた職場づくりを進めていくとのことだ。

こういった女性の活躍を推進する取り組みは社外からも評価され、アサヒグループホールディングスは、経済産業省と東京証券取引所により、2016年度「なでしこ銘柄」に。これは2013、15年度に続き3回目の選定となる。

以上のような取り組みが進められた背景には、女性の社会進出の拡がりや、同グループが酒類のみならず飲料、食品事業を拡大し、女性の消費者がさらに広がったことが挙げられる。

たとえば今、人気のRTD商品「アサヒもぎたて」の商開発も女性社員が中心になって行われた。このケースに限らず、女性目線：は、様々な職場で必要となっていくだろう。そういった要因がアサヒグループの女性が働きやすく、活躍しやすい環境づくりを加速させたと考えられる。

グローバル人材の育成

グローバルな分野においてもダイバーシティは推進されている。

2017年3月の中東欧ビール事業の取得により、アサヒグループ全体の外国籍社員数は約18,000人となり、外国人比率は約58%と、日本人を上回るようになった。また、日本国内の各社においても海外出身者の採用を進め、帰国子女や外国籍の人材も毎年積極的に採用している。

障がい者の雇用

身体的なハンディを抱える障がい者についてもアサヒグループでは、各職場の特性にあわせ、継続して採用を行なっている。それとともに、工場での車椅子用スロープの設置や、パソコンの専用ソフトウェア、機器の導入などの働きやすい職場づくりを推進。それぞれの事情に合わせて仕事内容を工夫するとともに、必要に応じた就業のサポートを行っている。

シニアの活躍支援

ダイバーシティの推進はシニアの

活躍支援においても広がっている。

満60歳の定年を迎えた従業員が豊富な経験や高度なスキル・技能を活かして働き続けられるよう、本人の希望と会社の必要性をマッチングした上で再雇用を実現。そのために58歳以上の従業員などを対象に再雇用に関する希望をヒアリングし、再就職先とのマッチングをはかる「ジョブマッチ支援制度」を実施している。また4代・50代の従業員を対象にした「キャリアセミナー」、再就職希望者と個別に面談する「キャリアカウンセリング」など定年後を含めたキャリアを考える様々な機会を提供することで、シニア世代の活躍の場を拡大している。

ダイバーシティの取り組みがワークライフバランスを支援

様々な取り組みが進められる中でダイバーシティへの大きな枠組みは十分に整いつつある同社。ただ実際に現場がそれを活かされるか、どうかという課題は残る。

そのためには各職場ではメールやテレビ会議、スカイプなど、様々な

ツール：を活用した柔軟な対応が大切になってくる。そして当然、そこには現場で働く社員一人ひとりのダイバーシティに対する意識改革もますます求められていくだろう。それはアサヒグループに限るダイバーシティを推進していくこととするどのような企業にもあてはまるはずだ。

多様性を受け入れる企業風土

同社にいち早くダイバーシティへの意識が浸透したのは、多様性を受け入れる豊かな土壌があったからだろう。

1987年発売の「アサヒ スーパードライ」の躍進により急速に業容を拡大した同社は、事業拡大にともなう必要性からキャリア採用を進め、会社の力としてきた。その後、様々な企業と業務提携や事業の取得を図りながら、飲料や食品へも事業を多角的に展開。その中でフィードバックの異なる人材の交流も行われてきた。それは現在も変わらない。たとえば同社の現役員には、アサヒグループに他企業からキャリア採用で入社し、グループ内でキャリアを積み上げて

きた人物も多い。本来、企業自体に、ちがいを尊重し合う文化があったからこそ、それを肌で感じる社員一人ひとりがダイバーシティへの取り組みをスムーズに受けとめることができたのかも知れない。

人材の多様化から、新価値創造へ

多様性を尊重する取り組みを進めながら、より人材の活躍の場を広げていくインクルージョンへ。今、アサヒグループはその方向に向かってダイバーシティを進化させている。その中で期待されるのは、多様な人材の層が生み出す高い付加価値だ。ちがいを認め合うことから、積極的に活かすことで成果である知的多様性、そしてそこから新しい価値提供が生まれていく。アサヒグループではそんな新しい風土が従来の豊かな土壌に築かれようとしている。

