

令和7年度 ダイバーシティ経営実践研修

ダイバーシティ経営の推進について

2025年12月19日

経済産業省 経済社会政策室

次第

01 ダイバーシティ経営について

02 日本企業におけるダイバーシティの現状

03 経済産業省の施策について

企業を取り巻く環境変化

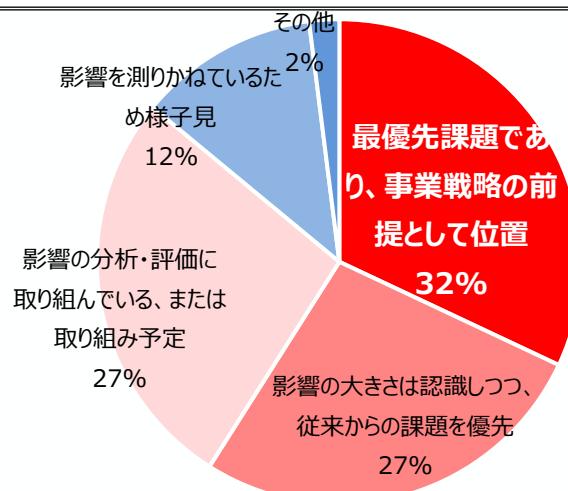
- 気候変動や人権問題など、多様なサステナビリティ課題が増加する中、企業が長期的・持続的に成長原資を生み出す力を向上させていくためには、**サステナビリティを経営に織り込むことが不可欠**。
- 日本の上場企業のCFOに対するアンケート調査によると、**企業価値に大きな影響を与えるサステナビリティ関連課題として「人的資本の開発・活用」「気候変動」「ダイバーシティ」と回答した企業が多い**。

急激な事業環境の変化

- ・ 気候変動
- ・ 資源循環
- ・ 人権問題
- ・ 生物多様性
- ・ サイバーセキュリティ
- ・ パンデミック
- ・ 経済安全保障

など

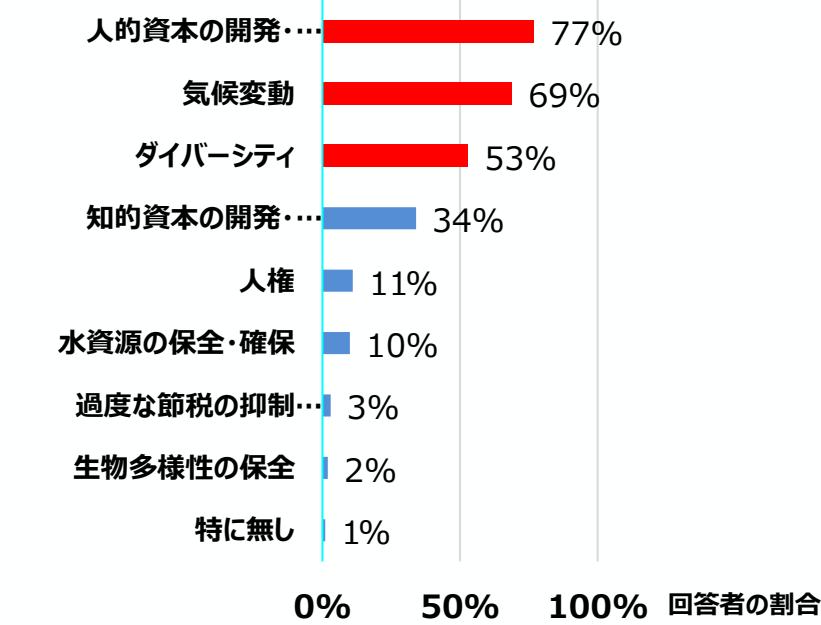
- ✓ 日本の上場企業のCFOに対するアンケート調査によると、経営課題におけるSX（脚注参照）の位置づけとして、32%の企業が「**最優先課題であり、事業戦略の前提として位置**」と回答。



(注) 日本の上場企業461社が回答。調査期間は2021年9月1日から10月8日。本調査においては、SXを「サステナビリティの視点を戦略的意志決定に組み込み、ビジネスモデルのレジリエンスを高め、中長期的な成果としての企業価値向上を実現するためのトランセフォーメーション」と定義。(出所) KPMGジャパン「CFOサーベイ2021」を基に作成。

経営へのサステナビリティの織り込み

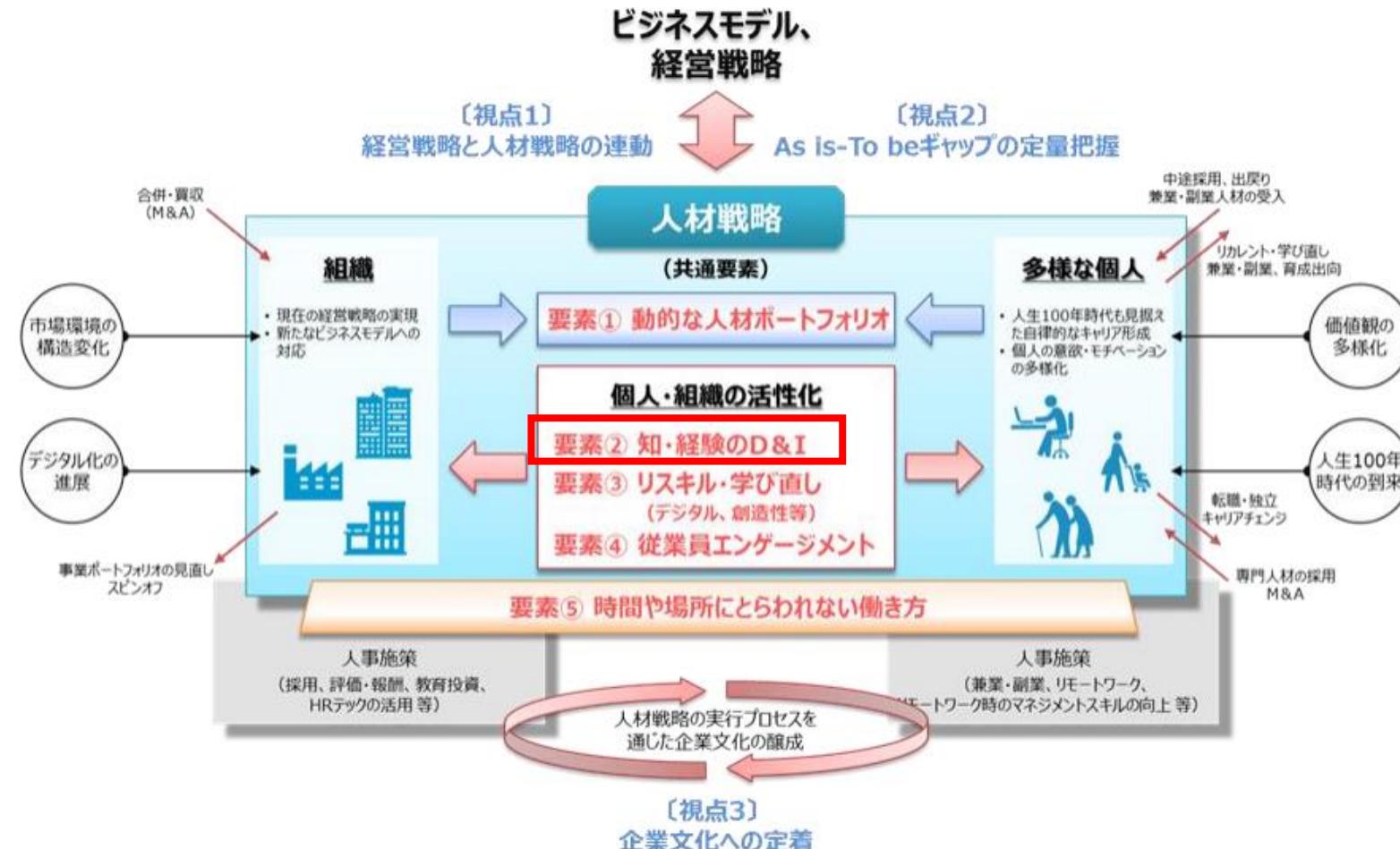
現在、または将来の企業価値に大きく影響をすると思われるサステナビリティ関連課題（複数回答）



(注) 日本の上場企業461社が回答。調査期間は2021年9月1日から10月8日。
(資料) KPMGジャパン「CFOサーベイ2021」を基に作成。

人的資本経営の推進

- 人材版伊藤レポート2.0においては、経営戦略と連動した人材戦略の中の1つとして、個人・組織の活性化が位置づけられており、その中には「個々人の多様性が、対話やイノベーション、事業のアウトプット・アウトカムにつながる環境にあるのか（「知・経験のダイバーシティ＆インクルージョン」）も含まれている。



「ダイバーシティ経営」は企業経営に不可欠

ダイバーシティ経営とは
多様な人材をいかし、
その能力が最大限発揮できる機会を
提供することで、
イノベーションを生み出し、
価値創造につなげている経営

■多様な人材

性別、年齢、人種や国籍、障がいの有無、性的指向、宗教・信条、価値観などの多様性だけでなく、キャリアや経験、働き方などの多様性も含む。

■能力

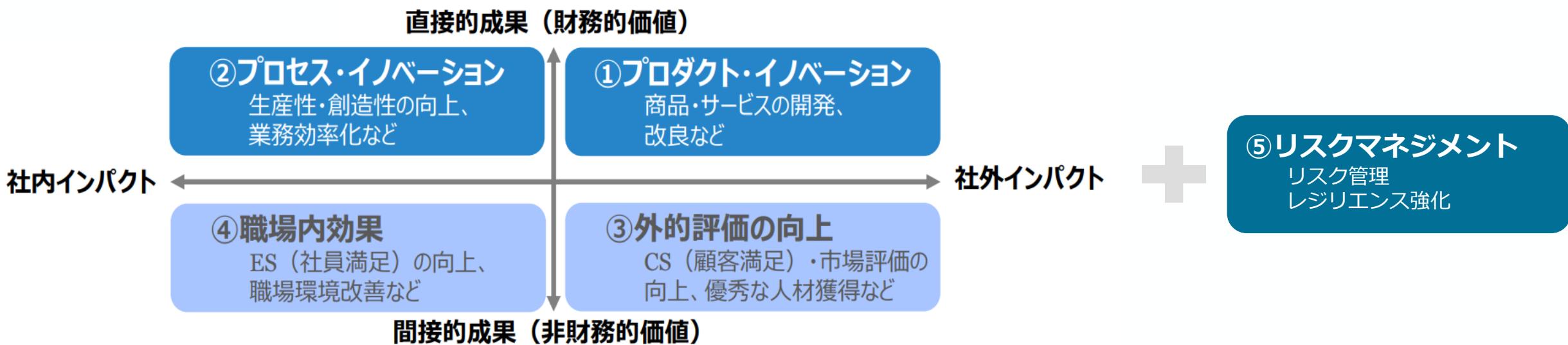
多様な人材それぞれの持つ潜在的な能力や特性なども含む。

■イノベーションを生み出し、価値創造につなげている経営

組織内の個々の人材がその特性をいかし、いきいきと働くことの出来る環境を整えることによって、「自由な発想」が生まれ、生産性を向上し、自社の競争力強化につながる、といった一連の流れを生み出しうる経営。

ダイバーシティ推進により期待される効果

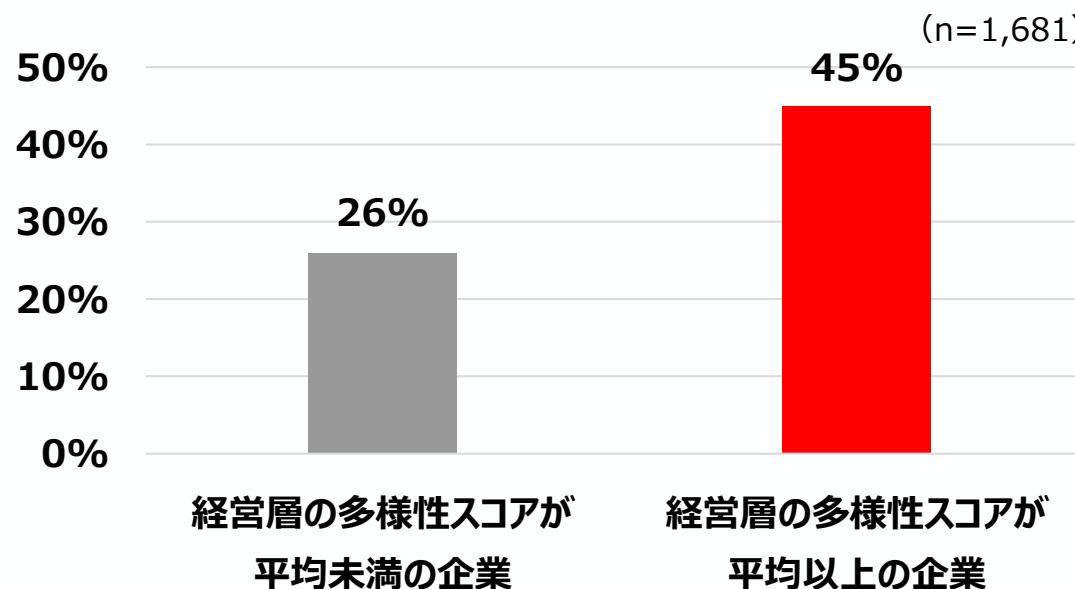
- 経営上の成果としては、①プロダクト・イノベーション、②プロセス・イノベーション、③外的評価の向上、④職場内の効果、⑤リスクマネジメントがあげられる。
- これらの効果は相互に影響をもたらす可能性も考えられ、例えば、④の社員の仕事意欲が高まることにより組織の雰囲気が良くなり、①や②の成果へつながっていく可能性が高くなる。



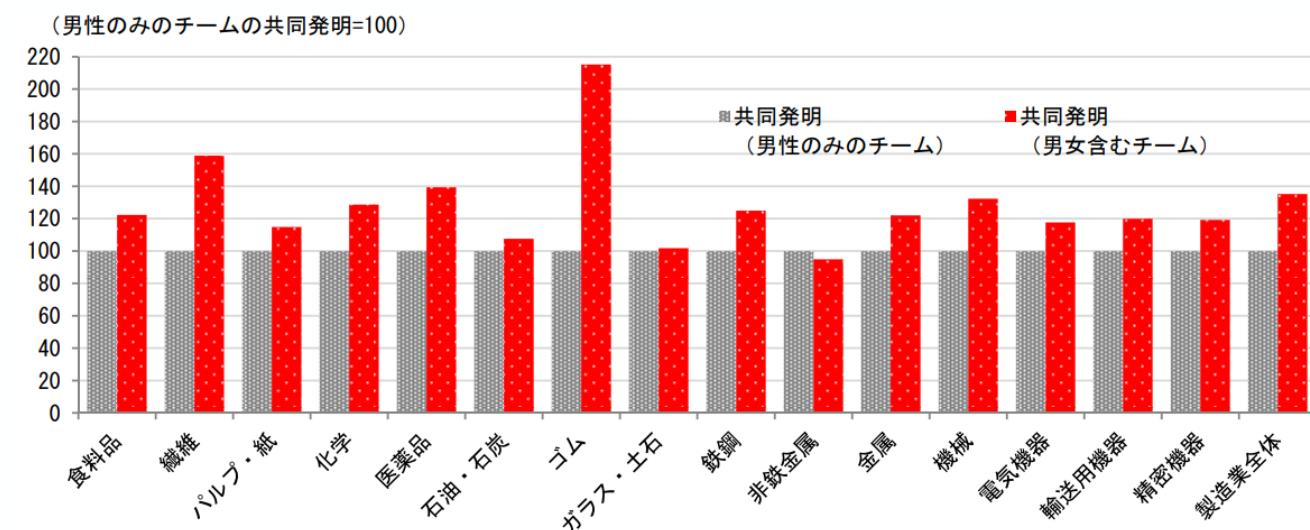
例 1：イノベーション創出効果

- 性別、年齢、出身国、キャリアパス、他の業界で働いた経験、学歴の6要素で測定した**経営層の多様性スコア**が平均以上の企業は、平均未満の企業に比べ、**売上高に占めるイノベーションの割合**が高い。
- また、**研究開発分野**でも男女含むチームの方が、**特許の経済価値**が高い傾向がある。

売上高のうちイノベーションによる売上高が占める割合



男性のみのチームと男女含むチームの共同発明の特許の経済価値比較



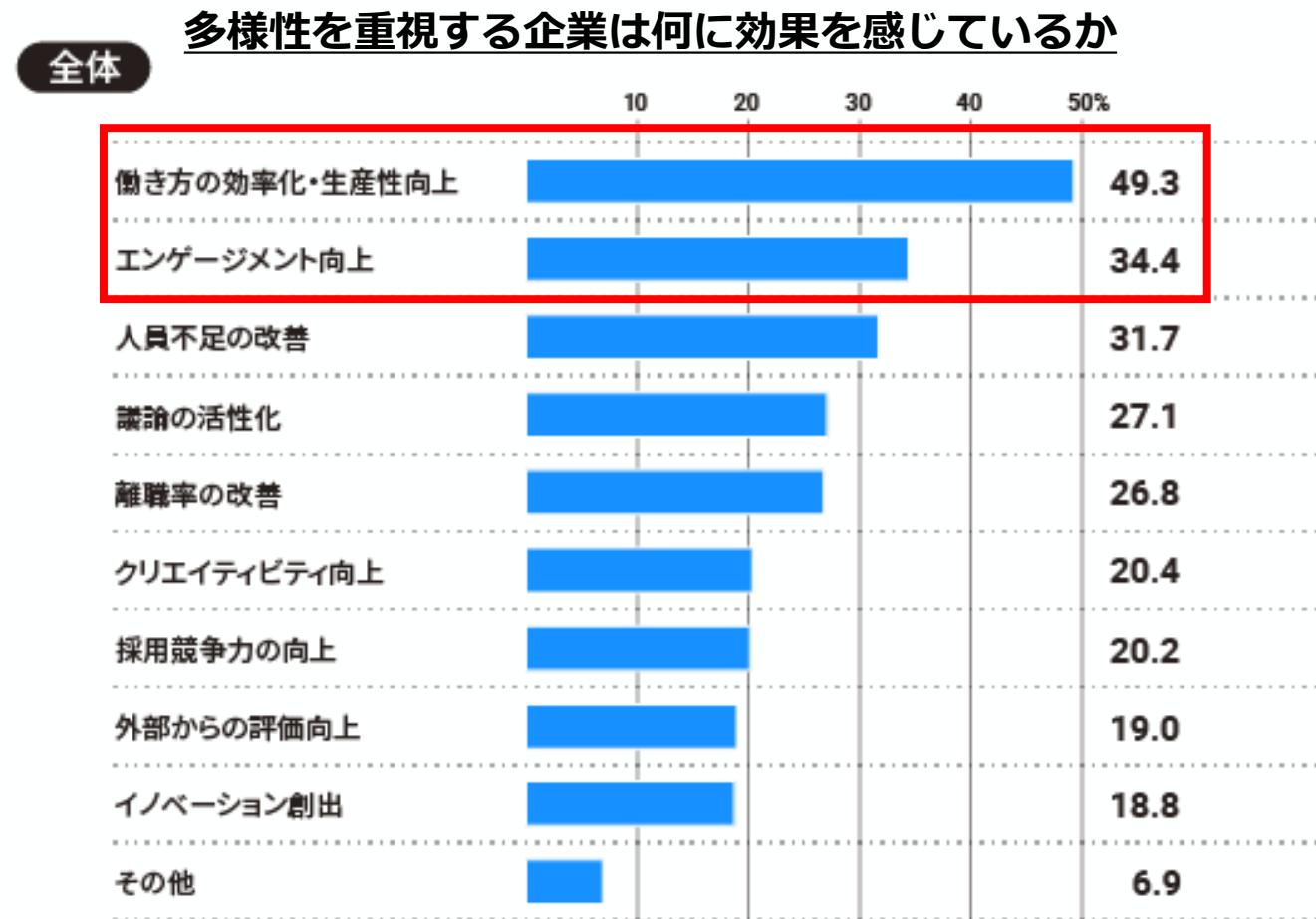
(注) 8カ国（米国、フランス、ドイツ、中国、ブラジル、インド、イスラエル、オーストリア）におけるさまざまな業種や規模の企業を対象に調査。

(出所) 左図：BCG 「How Diverse Leadership Team Boost Innovation」（2018）より作成。

右図：三菱総合研究所「知財分析支援サービス（MRIP）」により日本政策投資銀行作成

例 2：生産性、エンゲージメントの向上

- 多様性を重視している企業は、「働き方の効率化・生産性向上」「エンゲージメント向上」に効果を感じている。



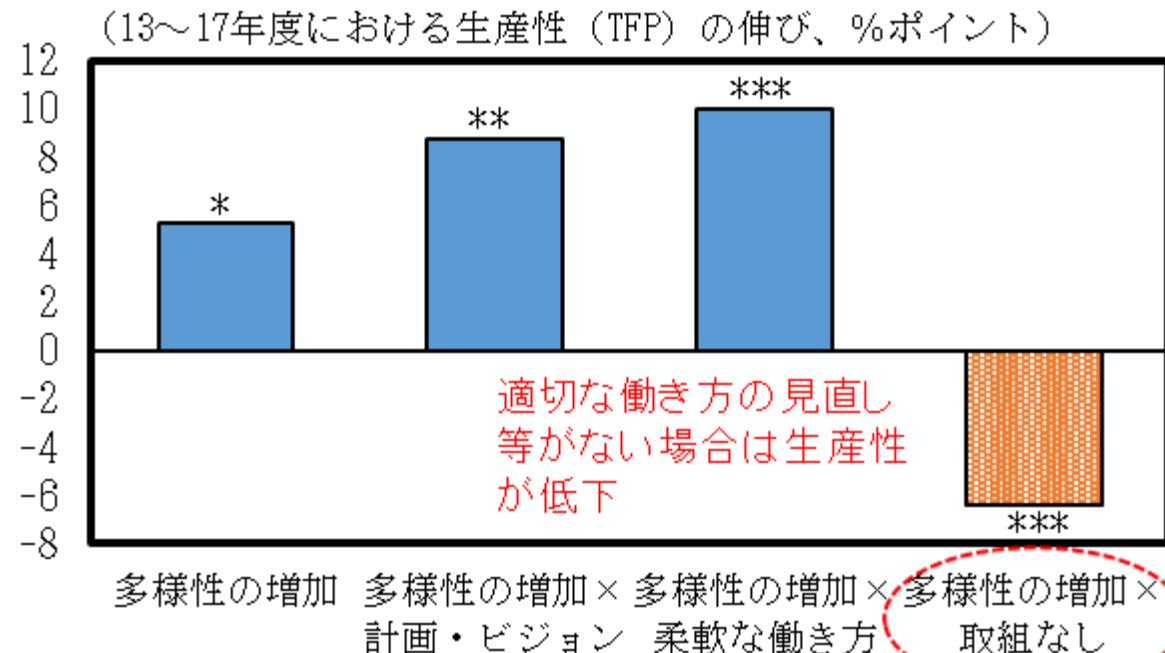
(出所) 『日本的人事部 人事白書2022』

1. 調査対象は『日本的人事部』正会員。回答数5,200社、5,441人（のべ）

多様性の増加に対応するための仕組みをつくることが重要

- 令和元年度経済財政白書によれば、**多様な人材の増加は、生産性の向上、人手不足の解消等の効果が期待できる。**
- ただし多様な人材の活躍に向けた取組とセットで行うことが非常に重要**であり、多様な人材はいるが、それに対応した取組を行っていない企業は、多様な人材がない企業よりも生産性が低くなる可能性。

多様性の増加が生産性に与える効果



(注) 1. 内閣府「多様化する働き手に関する企業の意識調査」により作成。

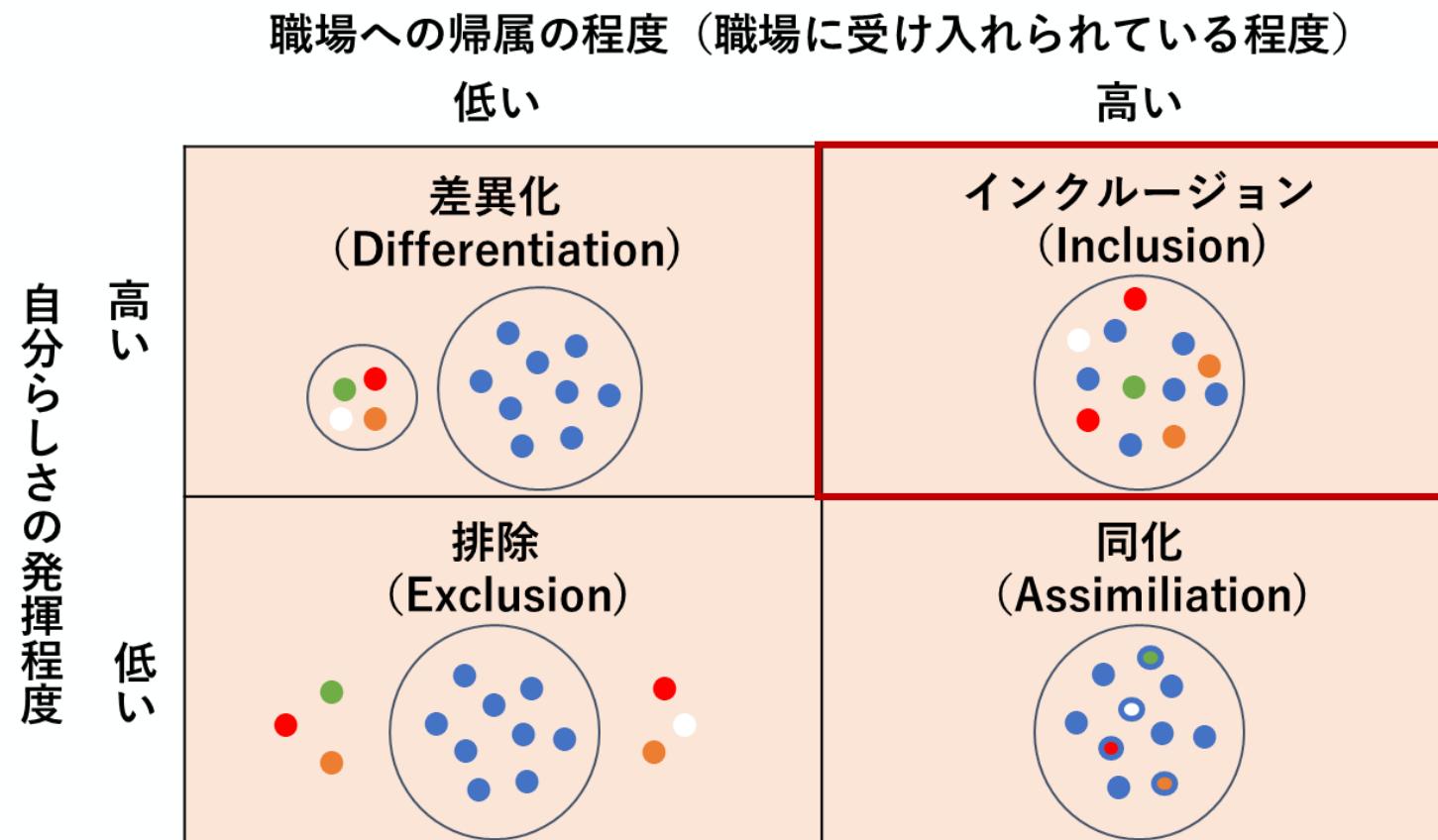
2. ***, **, *はそれぞれ、多様性が増加した企業とそうでない企業の生産性の伸びの差が1%、5%、10%水準で有意であることを示す。

3. 分析の詳細は、「経済財政白書（令和元年版）」付注2-9を参照

(出所) 内閣府「経済財政白書（令和元年版）」

「ダイバーシティ経営」の実現に必要な「インクルージョン」

- 多様な人材の活躍を通してイノベーションを生み出し、企業の経営効果を得るには、**誰もが職場で受け入れられ、自分らしさを發揮できている「インクルージョン」**の状態であることが重要。



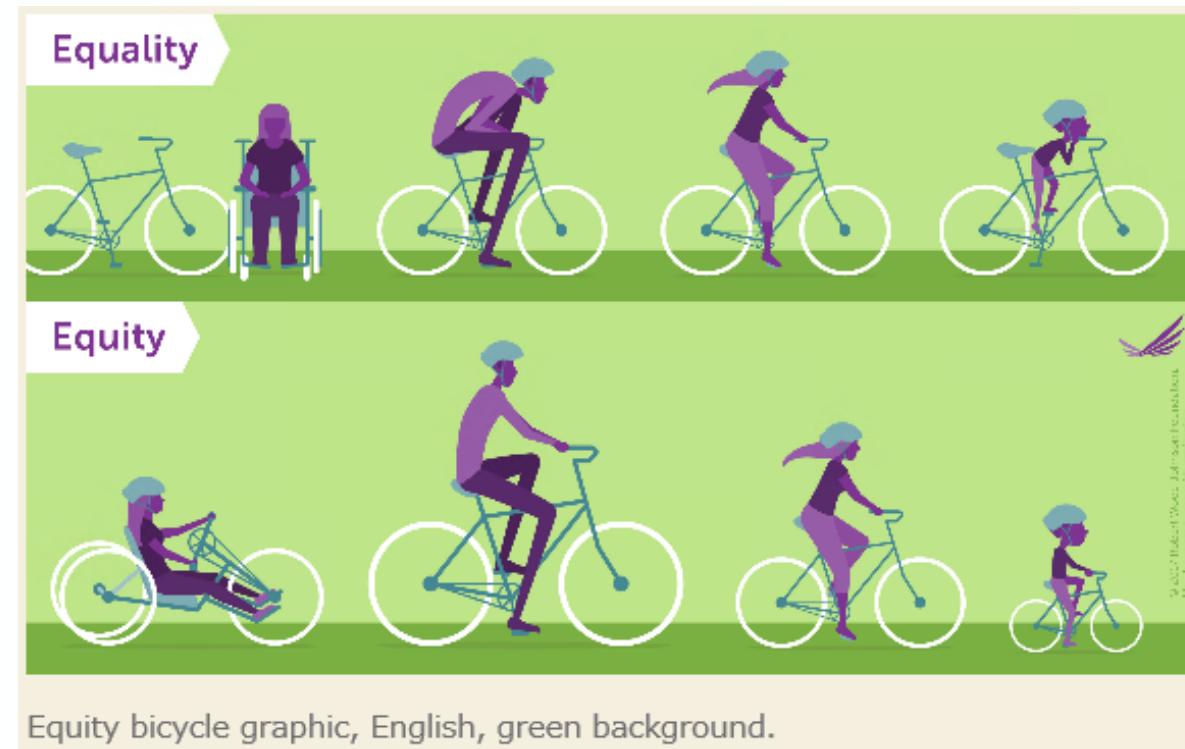
(出所) "Inclusion and Diversity in Work Groups"

Shore, L. M., Randel, A. E., Chung, B. G., Dean, M. A., Holcombe Ehrhart, K., & Singh, G. (2011).

「ダイバーシティ経営」の実現に必要な「エクイティ」

- 一人一人が持つ違いをしっかりと考慮し、すべての人が公平に様々な情報や機会へアクセスできることを保証していくべきという考え方

平等(Equality)と公平性(Equity)



次第

01 ダイバーシティ経営について

02 日本企業におけるダイバーシティの現状

03 経済産業省の施策について

日本企業におけるダイバーシティの現状①

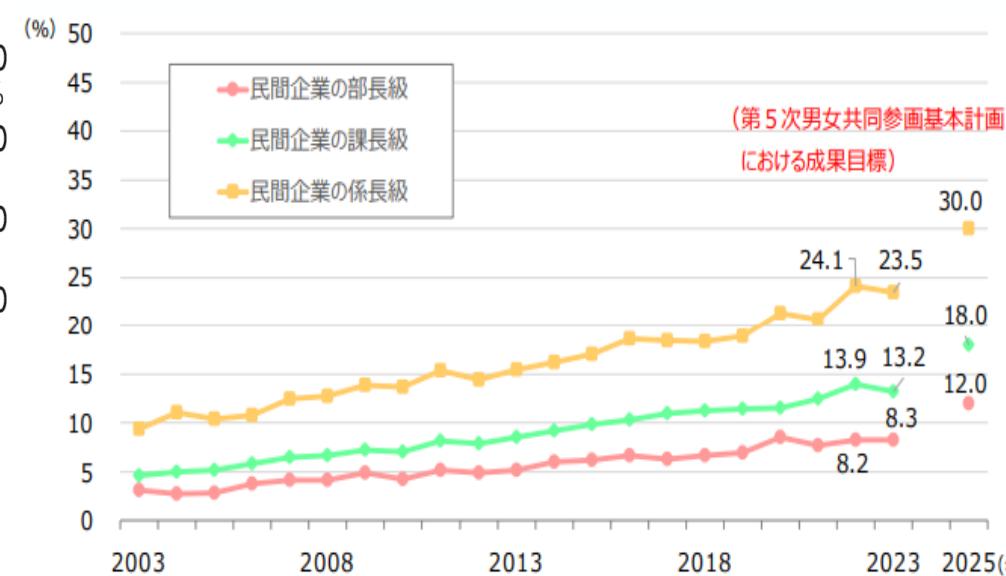
- 日本企業のダイバーシティの取組は進展。例えば採用計画人数に占める中途採用の割合や企業で活躍する各階層の女性、外国籍の社員の割合等、従業員の多様性は着実に増加。
- 情報開示要請の高まり（企業内容等の開示に関する内閣府令、女性活躍推進法等）も企業の取組を加速。

中途採用の状況

即戦力確保で中途の割合は4割を超えた



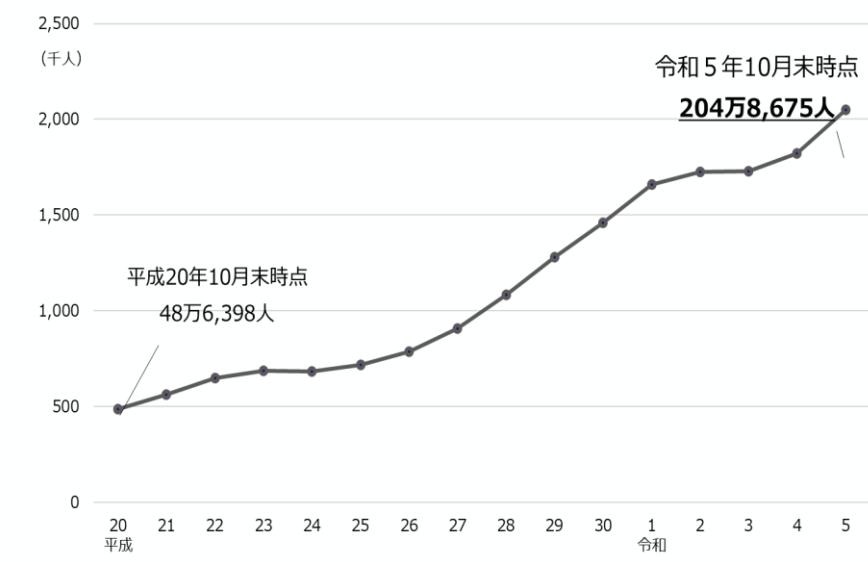
役職別女性割合の推移



(出所) 日本経済新聞 採用計画調査（2024年度）

(出所) 内閣府男女局資料 「女性活躍・男女共同参画の現状と課題」

外国人労働者数の推移

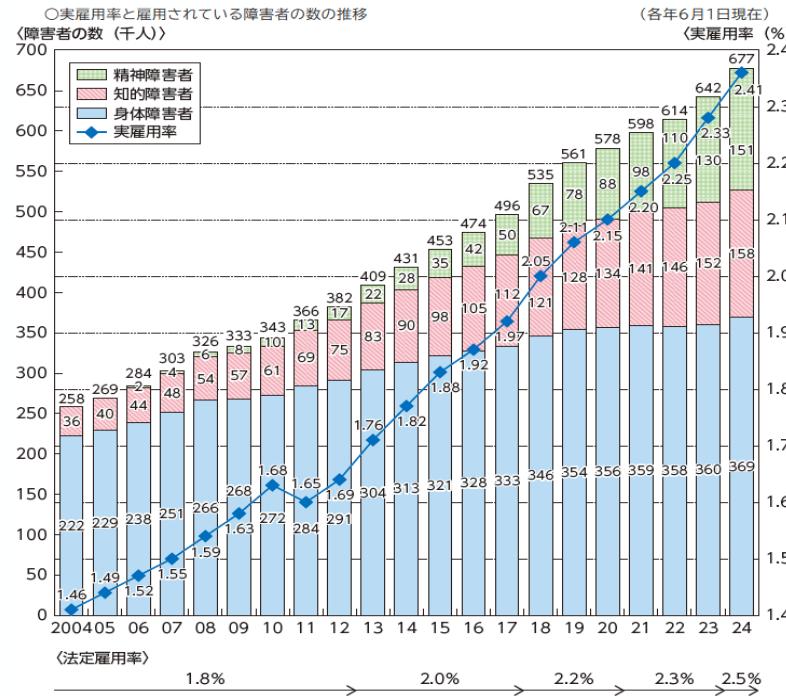


(出所) 厚生労働省「「外国人雇用状況」の届出状況まとめ」を基に経済産業省が作成。

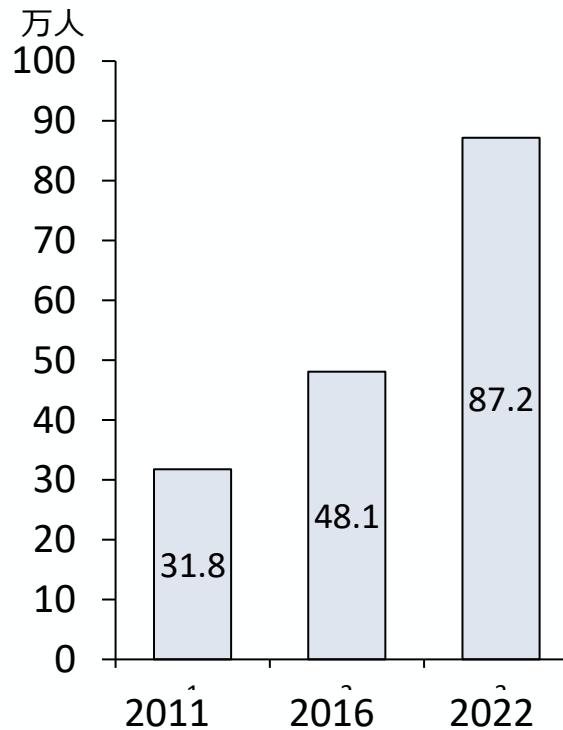
日本企業におけるダイバーシティの現状②

- 障害者雇用数は20年連続で過去最高を更新。直近では、精神障害者の雇用者数の伸びが大きい。
- 発達障害の診断のある方は増加傾向。しかし、その就職率は障害のある方全体に比べ低い傾向。

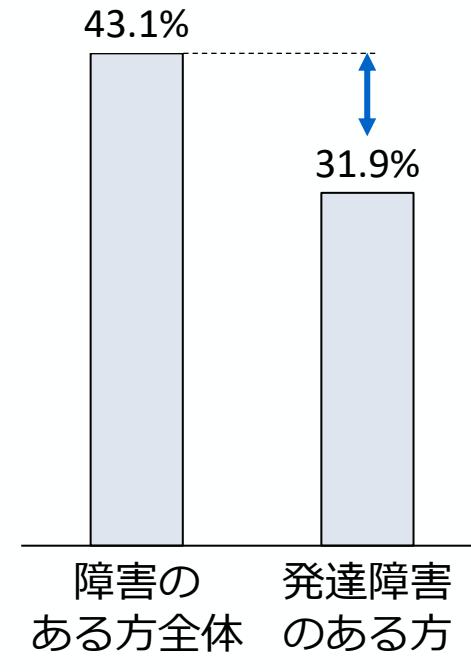
障害者雇用の状況



発達障害の診断のある方の推移



発達障害の診断のある方の就職率



※ハローワークを通じた就職者のデータ

(出所) 厚生労働省「令和7年版障害者白書」

出所) 厚生労働省「生活のしづらさなどに関する調査
(全国在宅障害児・者等実態調査)」 2011/2016/2022

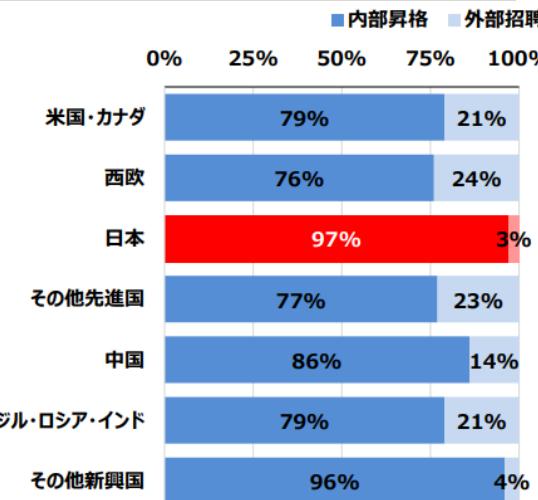
出所) 「発達障害白書2026」
厚生労働省「令和6年度障害者の職業紹介状況等」

日本企業におけるダイバーシティの現状（国際比較）

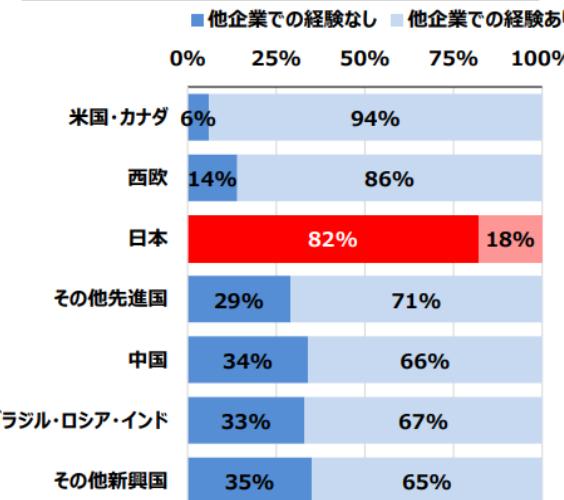
- 経営者について、日本の経営者の内部昇格割合は97%と諸外国と比較して突出して高く、他企業経験のある経営者も少ない。
- 就業者に占める女性の割合は、日本と諸外国は同等レベルであるが、管理職に占める女性の割合は、日本が諸外国に大きな遅れをとっている状況。

経営者の生え抜き率

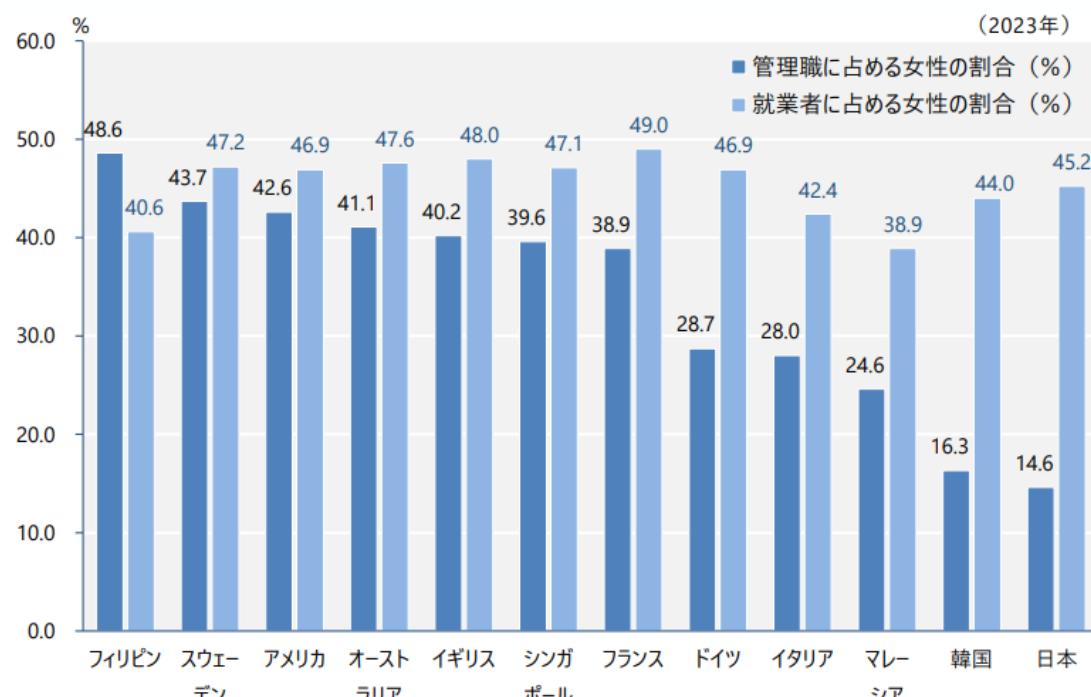
就任したCEOの内部昇格・外部招聘の割合
(2018年)



就任したCEOの他企業での経験
(2018年)



就業者及び管理職に占める女性の割合



出所：(左図) 経済産業省 未来人材会議（2022年1月）より抜粋。

(右図) (独)労働政策研究・研修機構「データブック国際労働比較2025」（2025年3月28日全文掲載）より抜粋。

次第

01 ダイバーシティ経営について

02 日本企業におけるダイバーシティの現状

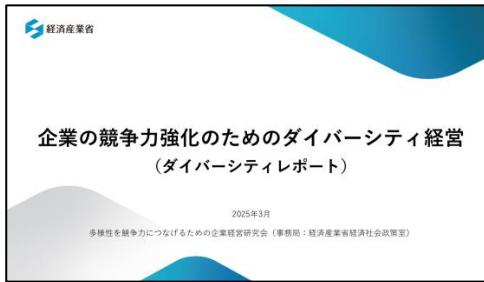
03 経済産業省の施策について

経済産業省におけるダイバーシティ経営推進に関する施策

ダイバーシティレポート

- 企業価値向上につながるダイバーシティ経営の考え方や、具体的な取組について、

「企業の競争力強化のためのダイバーシティ経営（ダイバーシティレポート）」として取りまとめたレポートを公表。



女性リーダー育成研修 (WIL)

- 将来のリーダー候補の女性向けに、経営者に必要な高い視座の獲得・人的ネットワーク構築の機会を提供することを目的として研修を実施。

- 第1期から第9期にて計295名が参加。うち約70名が執行役員以上として活躍。



勉強会の様子

なでしこ銘柄による女性活躍の促進

- 「女性活躍推進」に優れた上場企業を、「中長期の企業価値向上」を重視する魅力ある銘柄として選定。企業の女性活躍への取組に対する投資家の注目を高めることで、各社の取組の加速化を図る。



女性起業家支援ネットワーク構築事業

- 「GIRAFFES JAPAN」を事業コンセプトとし女性起業家支援事業を実施
- 全国8地域で女性起業家に対して一貫した支援を提供するネットワークを構築。
- 事業計画に対する助言や支援者とのマッチングに向けたプログラム等を実施



フェムテックの促進

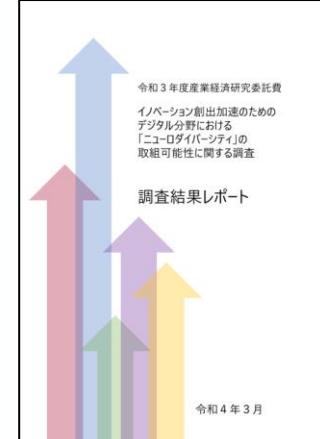
- 女性特有の健康課題を優れた技術を用いた製品・サービスで解決するフェムテックの活用を促進。
- フェムテック事業者と企業や自治体等が働く女性に対して行うフェムテックを活用した実証事業を支援。



「胎児の状態を知る」をいつでも、どこでも可能にする
産期遠隔医療プラットフォーム「Melidy i」
モバイル胎児心拍陣痛モニタ「iCTG」

障害者・外国人材の活躍に向けた取組

- 企業が「ニューロダイバーシティ」を取り入れる意義とその方法論をレポートとして公表。
- 職場における外国籍社員との効果的なコミュニケーションに向けた動画教材や、外国人留学生の採用や入社後の活躍に向けたハンドブックを作成・公表。

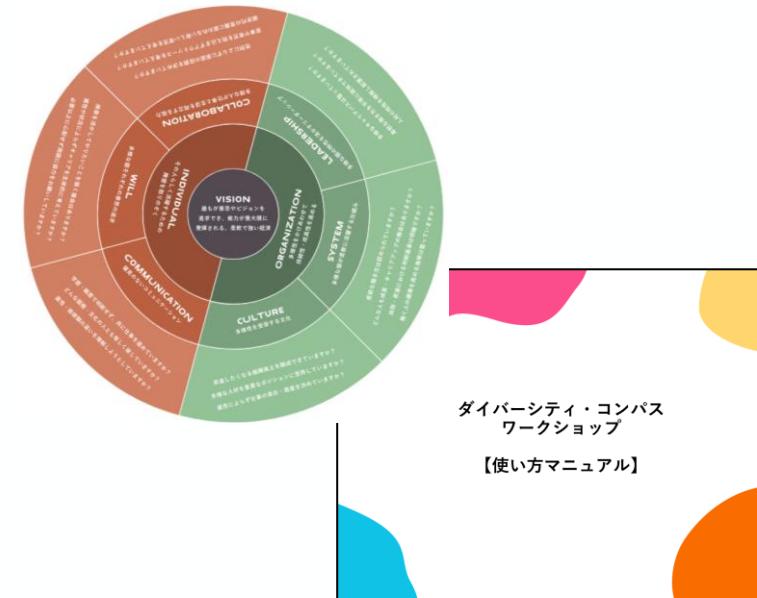


ダイバーシティ経営の普及

- ダイバーシティ経営に取り組む企業をさらに増やすべく、ツールを活用し啓発を実施。
- 「ダイバーシティ経営診断ツール」は、「経営者」、「制度」、「現場」別の取組状況を可視化し、多様な人材の活躍のための職場環境整備に向け、今後の対応策を検討するためのもの。
- 「ダイバーシティ・コンパス」は、**自社がダイバーシティ経営を進める先に実現したい未来を再定義し**、そこまでの道のりを企業自身の課題や状況に応じて確認するためのもの。本ツールを使ったワークショップを企業が自走して実施できるよう、マニュアルを公表。

【改訂版】ダイバーシティ経営診断シート（表面）

作成：		年	月	日	作成者：
設問					
社員数					
1	男性社員数	(総員)	AC	BC	DC
2	女性社員数	(総員)	AC	BC	DC
3	65歳以上の社員数	(総員)	AC	BC	DC
4	外国人籍の社員数	(総員)	AC	BC	DC
5	複数国籍持つ社員数	(総員)	AC	BC	DC
会員プロフィール					
6	中高年層比率				
7	高齢1年層の新規登録の有無（有：人数）				
8	高齢1年層の従業者の有無（有：人数）				
勤務環境					
9	多様な働き方をしている従業者の割合（フレックスタイム制度実施率など）				
10	（人月あたり労働時間の平均）残業時間				
11	年次有休取得率				
評定					
設問		当たる	やや当たる	どちら	ややない
		平均点数			
経営姿勢・経営理念		実現に向けた具体的アクション			振り返り
1	多様な人材（属性*、キャリア・経験、働き方など）が活躍することを経営目標としている	4	3	2	1
2	多様な人材（属性*、キャリア・経験、働き方など）が活躍する組織を目指している	4	3	2	1
3	経営者（経営幹部）は、従業員が個々の成長と組織の成長を両立させる役割を担っている	4	3	2	1
4	経営者（経営幹部）は、従業員が個々の成長と組織の成長を両立させる役割を担っている	4	3	2	1
5	今までの人事施策が明確になっている	4	3	2	1
6	経営方針を明確に示しており、属性*や働き方等に取り組むまでの社内説明会を開催している	4	3	2	1
7	経営方針を明確にしていくことで、必要な人材のイメージが明確になっていく	4	3	2	1
属性*：ここでは性別、国別、中途採用、年齢、勤続年数等を指します。 ここで記載する平均点は、対象企業における各カテゴリーの強みや弱みを把握することや、過去と現在を比較し進歩度を見る目적으로しており、他社との相対比較をするものではありません。					



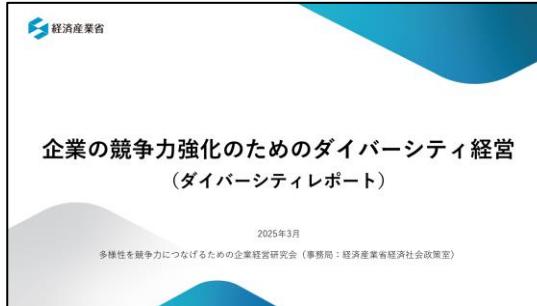
改訂版ダイバーシティ経営診断シートと手引き

ダイバーシティ・コンパスとWSマニュアル

中小企業向けリーフレット

企業の競争力強化のためのダイバーシティ経営（ダイバーシティレポート）

- 「企業の競争力強化のための手段としての多様性」という観点で、企業がダイバーシティ経営に取り組む際に直面する課題と、その解決につながるアクションを提示。



目次

00. 本レポートの想定読者と読み方
01. 経営陣へのメッセージ
02. 多様性推進に関する経営陣の課題感の解消に向けて
03. 実際にダイバーシティ経営に取り組む際の課題感と競争力強化につなげるための対応とは
(参考) アクションに関連する企業の取組事例、コラム

参考資料

[diversityreportr.pdf](#)

主要メッセージ

- グローバルな経営環境や労働市場の供給構造が大きく変化する中で、同質性が高い組織は、変化に対する柔軟な対応力に乏しく、中長期的な競争環境下を勝ち抜くにはリスクが大きいことに加え、チャンスを狭める可能性もある。
- 社会的要請が多様性推進のきっかけとなった企業も多いかもしれないが、多様性推進は、それ自体が目的なのではなく、経営戦略の実現のために必要な手段の一つである。企業である以上、基本的な人権観点等最低限取り組むべき項目は存在する。その上で、競争力強化の観点からの行動が有効であり、その際には、企業が置かれた環境や事業戦略によって「Diversity」「Equity」「Inclusion」それぞれの必要性、考え方と対応は異なることに留意が必要である。
- ダイバーシティ経営を進める上で特に鍵となるのは、多様性をいかすマネジメントが取締役会と社長・CEOら経営陣双方の取り組むべきテーマであるという理解と、実際の行動である。そのためには、取締役会自身に、社内の論理に縛られない知・経験のダイバーシティがあり、多様性をいかすマインドセットがあることが必要。そのうえで、言葉のみならず実際に行動で示す執行側の社長・CEOら経営陣が選定され、経営会議でも多様性推進が議論されることが重要。
- 現在、海外でDEIに関して様々な議論が起こっているが、本レポートで取り上げるように、日本企業にとって競争力強化のために多様性推進が重要であることは変わりない。

形式から実質への深化に向けて

法令遵守や情報開示などの社会的要請をきっかけに、形式を整えることから多様性推進に取り組み始めた企業も多いのではないか。

多様性を実質的な競争力に結びつけるには、**形式を整えること**（右図のNot Only This）に加え、**企業の価値向上につながる取組を行うことが重要である**（右図のBut Also This）。その際には、例えば、性別、年齢、障害の有無、国籍などに着目するのみならず、**経営戦略実現に必要な知・経験といった観点で自社の多様性を捉えていくことが重要である。**

自社の状況に合った対応を進めていくことで、中長期的な企業価値向上につなげていくことができるだろう。

目的

取組

体制

Not Only This

求められる形式を整えること



But Also This

自社の状況を踏まえた取組を行い、企業の価値向上、競争力強化につなげること

- 基本的な人権対応
- 法令や各種ガイドラインに基づく情報開示
- 性別、年齢、障害の有無、国籍などに着目
- 多様性を確保
例：採用・登用等の目標値の設定



- 経営戦略実現につながる取組
- 結果の分析と取組への反映等のプロセスを含めた情報開示
- 経営戦略実現に必要な知・経験に着目
- 多様な人材の意見を意思決定プロセスに組み入れができる仕組みやカルチャーを構築
例：戦略実現のために必要な人材ポートフォリオを考え、それに応じた採用・登用・評価を整える（人事評価軸の改訂等）



人事部門・
ダイバーシティ経営担当部署
が主導

本レポートの
想定読者と読み方

1 経営陣への メッセージ

2 多様性推進に関する 経営陣の課題感の 解消に向けて

3 実際にダイバーシティ 経営に取り組む際の 課題感と競争力 強化につなげるため の対応とは

（参考）
アクションに
関連する企業の
取組事例、コラム

参考資料

企業に求められる具体的アクション (ダイバーシティ2.0行動ガイドライン中のアクション改訂内容)

ダイバーシティレポートより抜粋

目次

アクション	内容
①アクション推進の基盤整備	 取締役会と社長・CEOら経営陣双方が知・経験のダイバーシティを確保し、多様性をいかす強い信念を持つことが必要。その上で、各社によって異なる事業環境や事業構造を踏まえ、経営戦略実現に必要な人材ポートフォリオを定義するとともに、パーカスも含め浸透を図る。また、その人材の活躍のために必要な制度等の基盤整備を行う。これらのベースとして、企業としての人権尊重の責任を果たす。
②ダイバーシティ経営の取組方針策定	 取締役会と社長・CEOら経営陣双方の強いコミットメントのもと、経営戦略実現に向けて必要な人材が活躍するためのDiversity、Equityの必要性と考え方、Inclusionの在り方を検討する。これに基づき、ダイバーシティ経営の取組方針やポリシーを明確にし、組織への浸透を図る。また、KPI・ロードマップを策定し、データ利活用を通じた進捗状況の追跡と管理を行うことで、取組の精度を高め続ける。
③推進体制の構築	 ダイバーシティ経営を全社的・継続的に進めるために、推進体制を構築し、取締役会と社長・CEOら経営陣双方が実行に責任を持つ(トップダウン)体制を構築するとともに、従業員がダイバーシティ経営の取組に関与し、従業員の声を取締役会と社長・CEOら経営陣双方に届ける体制を確保すること(ボトムアップ)でも実効力を高める。
④事業・地域特性等を加味した環境・ルールの整備	 Diversity, Equity, Inclusionの在り様は事業内容や地域により多様であることを念頭に、各部門・各国地域で働く様々な知・経験を持つ従業員が活躍できるよう、業務プロセスや制度の見直しを行う。
⑤管理職の行動・意識改革	 従業員の多様性をいかすことができるマネージャーをその努力・工夫を評価すること等を通じて育成・登用する。
⑥従業員の行動・意識改革	 従業員が企業(組織)のパーカスに共感し、その人ならではの強みをいかしてパーカス実現に貢献することを促すため、多様なキャリアパスを構築し、従業員一人一人が自律的に行動し成長できるよう、キャリアオーナーシップを育成する。また、従業員一人一人がダイバーシティ経営の取組に関与し、Diversity, Equity, Inclusionの考えを意識しながら日頃の業務を行えるような環境整備・支援を行う。
⑦労働市場・資本市場への情報開示と対話	 <p>⑦-1 (労働市場) 経営戦略実現に必要な人材を確保するために一貫した人材戦略を策定・実行し、その内容・モニタリング結果・成果を効果的に労働市場に発信する。</p> <p>⑦-2 (資本市場) 投資家に対して企業価値向上につながるダイバーシティ経営の方針・取組を適切な媒体を通じ積極的に発信し、対話をを行う。</p>

※上記アクション①～⑦が企業内に浸透・成熟するプロセスを通じて多様な人材が活躍できるインクルーシブなカルチャーの醸成が進む。

※ダイバーシティ2.0行動ガイドラインとの新旧対照は別添1として整理。※今後、経産省にて具体的な取組内容を整理・追加し、令和7年度以降に別添2として公表予定。

本レポートの想定読者と読み方

1 経営陣へのメッセージ

2 多様性推進に関する経営陣の課題感の解消に向けて

3 實際にダイバーシティ経営に取り組む際の課題感と競争力強化につなげるための対応とは

(参考)
アクションに
関連する企業の
取組事例、コラム

参考資料

フェムテックによる女性特有の健康課題への対応

- 不妊治療や更年期症状など、女性特有の健康課題による経済損失は年間約3.4兆円と推計。
- 先進的な技術・サービスによりフェムテック（Female+Technology）で課題解決を推進。

■女性特有の健康課題による社会全体の経済損失

- 規模が大きく、経済損失が短期で発生するため職域での対応が期待される4項目を抽出。
- 何らかの症状があるにも関わらず対策をとっていない層の人数に、欠勤／パフォーマンス低下割合／離職率等の要素と平均賃金を掛け合わせて算出。

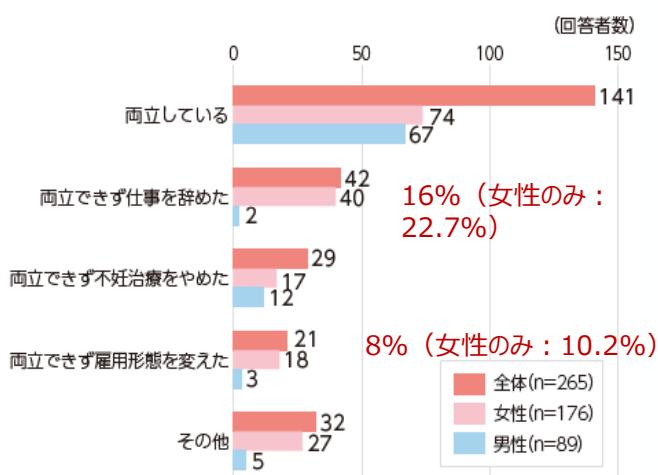
**経済損失計
(年間)計3.4兆円**



【出所】「女性特有の健康課題による経済損失の試算と健康経営の必要性について」
(令和6年2月 経済産業省 ヘルスケア産業課)

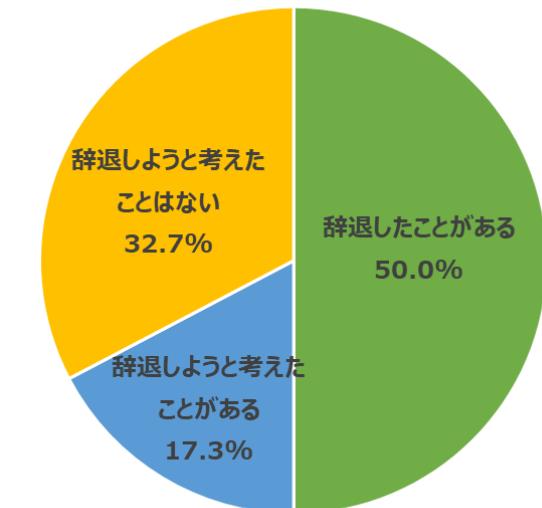
■不妊治療に関するアンケート結果

- 不妊治療と仕事の両立を、現在（過去）している（していた）か。（不妊治療をしたことがある人）



【出所】厚生労働省
「不妊治療と仕事の両立に係る諸問題についての総合的調査研究事業
調査結果報告書」(2018年3月)

■更年期障害の症状による昇進への影響



【参考】ホルモンケア推進プロジェクト（2015年）
「女性の体調と仕事に関する調査」を基に作成

フェムテック実証事業ウェブサイト

新しい当たり前をつくり
女性が働きやすい社会を

Femtech

<https://www.femtech-projects.jp/>



ライオン株式会社

「考え方のくせ」を変えるプログラムの実践で、女性特有の不調とうまく付き合えるようになることをサポート

月経・PMS 妊娠・不妊 産後ケア 更年期

その他



PGV株式会社

更年期障害による脳卒中の健診改善プロジェクト

更年期 ヘルスリテラシー



株式会社ジェイコム九州

女性の健康CareをNormal(あたりまえ)に
女性の健康プラットフォームCOTTON

Care Of Things, Things Of Normal

更年期 ヘルスリテラシー



大阪ヒートクール株式会社

教育機関・自治体向けの生理衛生教育プログラムの開発

月経・PMS ヘルスリテラシー



メディカル・データ・ビジョン株式会社

「機能改善・体調不良を可視化するアプリ」と、オンライン・マインドフルネスを組み合わせた場合における、慢性感および体調不良の緩和効果などに女性のプレゼンティーズムの改善効果の検証事業

月経・PMS ヘルスリテラシー



株式会社MyFit

高齢と医療従事者のコラボによる、持続可能な更年期オンライン診療事業の効果検証

更年期 ヘルスリテラシー



東レ株式会社

痛みの可視化・共感形成を促すWEBサービスとウェアラブル端末とデバイス開発

ヘルスリテラシー



広島テレビ株式会社

女性アスリートのヘルスコントロールとウェルビーイングを実現するための検証プログラム

月経・PMS ヘルスリテラシー



株式会社ジョコネ

非開心層のヘルスリテラシー向上を目指す、施設への月経用ナプキンの無償提供装置設置を活用した女性のヘルスリテラシーの向上施策の実証

「ニューロダイバーシティ」の推進

- 「ニューロダイバーシティ」とは、発達障がい等、脳や神経に由来する様々な特性の違いを多様性と捉えて相互に尊重し、違いを社会で活かしていこうとする思想。
- 従来の採用方法では、企業が発達障害のある方の強みや能力を見出せず、採用から漏れてしまっていたところ、実際にIT業界において、採用方法を工夫することで能力ある未開拓人材の獲得に成功する企業もある。
- 経産省においては、先行取組企業の事例等を収集することで、企業が「ニューロダイバーシティ」を取り入れる意義とその方法論をレポートとして公表している。

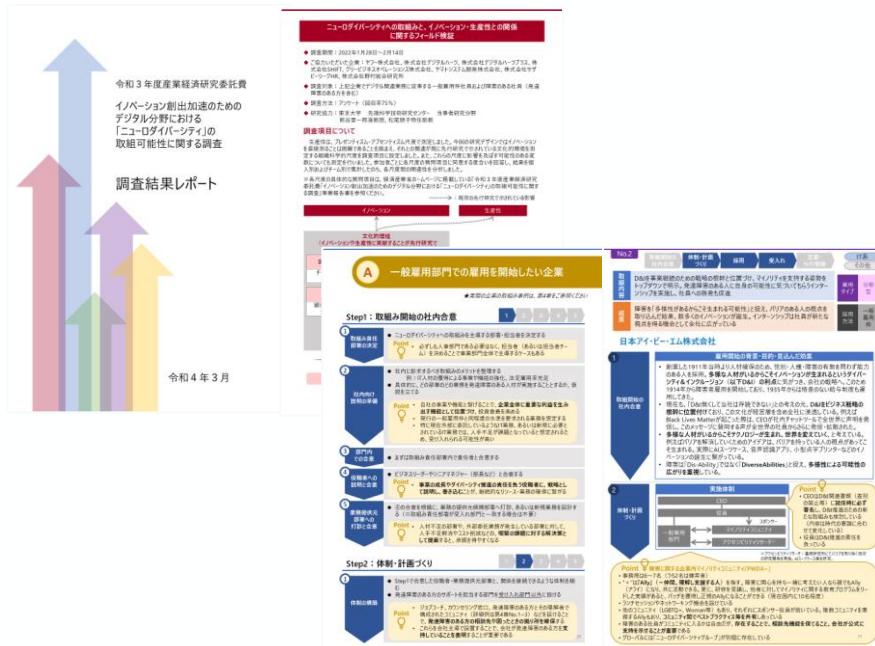
調査結果レポートの概要

- 本資料（報告書概要版）に記載の内容を、**より詳細に掲載**
- ニューロダイバーシティに**取り組む方法**を、前ページに記載の各ルートごとに**具体的に紹介**
- 実際にニューロダイバーシティに取り組み、**成果を挙げている企業の事例**を、取組みのステップに沿って詳細に紹介

目次：

- ニューロダイバーシティとは何か？
- ニューロダイバーシティに取り組むべき3つの理由
- ニューロダイバーシティに取り組む方法
- 先進取組企業の事例集

付録 支援機関の例、関連法令集

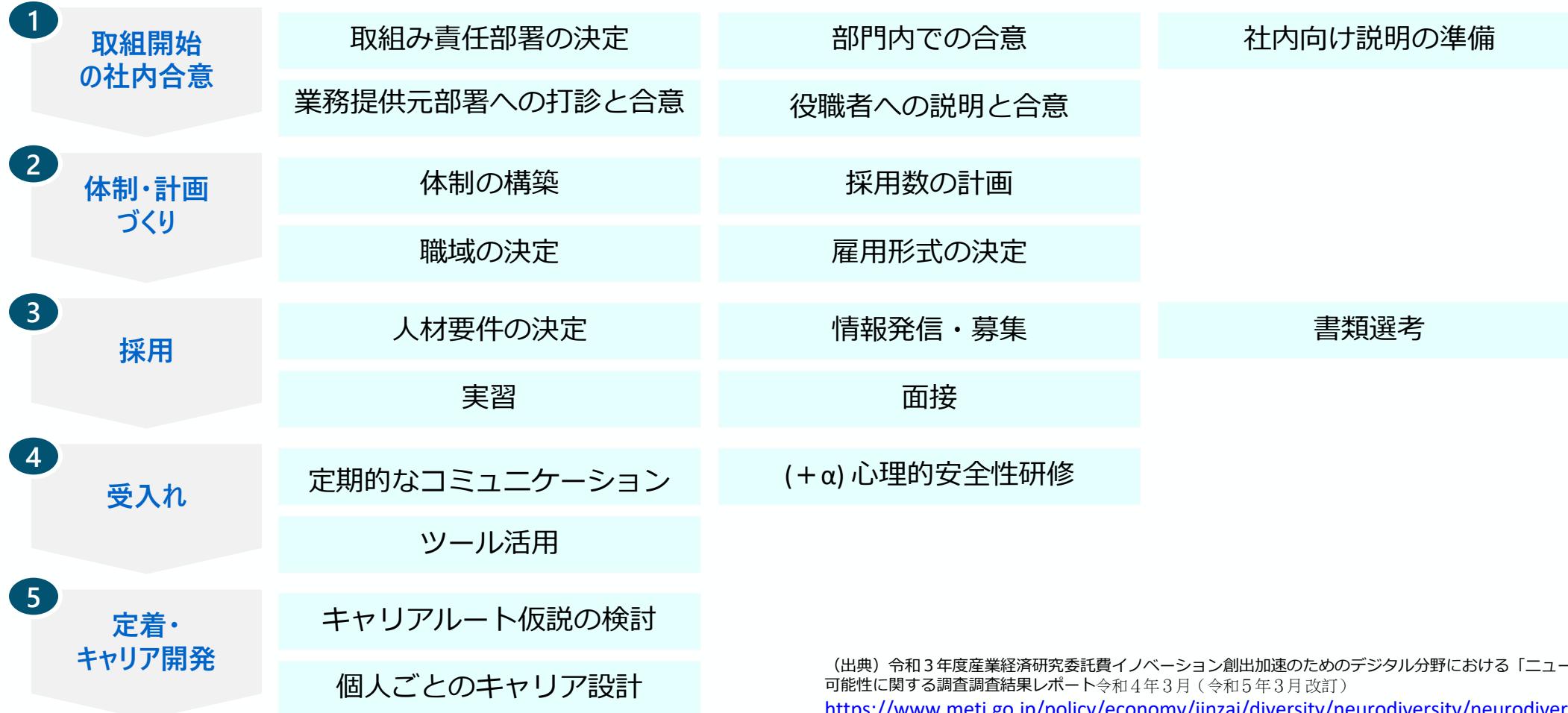


調査結果レポートは経産省HP（[ニューロダイバーシティの推進について \(METI/経済産業省\)](#)）より入手可能

ニューロダイバーシティへの取組の方法論の整理

- レポートではニューロダイバーシティに取り組むための方法論を整理。

ニューロダイバーシティに取り組むための5つのステップ



(出典) 令和3年度産業経済研究委託費イノベーション創出加速のためのデジタル分野における「ニューロダイバーシティ」の取組可能性に関する調査調査結果レポート令和4年3月（令和5年3月改訂）

https://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/diversity/neurodiversity/neurodiversityR4report_v1.1.pdf

ニューロダイバーシティに関する国内企業における実践事例集

- 令和7年4月には、日本国内においてニューロダイバーシティを実践する国内企業の中から8社へヒアリングを実施し事例集として公表。

4.受入れ

概要

当該ステップでは、採用した人材に支援や訓練を提供するほか、受入れ部署側の教育や啓発を行うことが重要となります。

当該ステップで達成すべき目標

当該ステップで達成すべき目標としては以下が挙げられます。

- ① 安定して活躍できる環境の維持：採用した人材が安定して活躍できる状態を維持する。
- ② 繼続的な育成方法：採用した人材を継続的に育成する方法を定める。
- ③ マネジメント層、同僚等に受け入れてもらうためのアプローチ：マネジメント層、同僚等に採用した人材とともに働く意義、必要性について納得を得て、受入れてもらう。

目標達成にむけた参考事例

(1) 安定して活躍できる環境の維持

本事例集で紹介する企業の取組を踏まえると、安定して活躍できる環境の維持をはかる際のポイントとして、以下4点が挙げられます。

① **発達障害のある社員が相談しやすい体制を構築**

- D&I推進課が受入れ部署をサポートするほか、受入れマネージャー、D&Iメンバー、事業所の医療職、就労支援機関、本社の専門家等により当事者社員の支援を行っている企業事例がありました（オムロン株式会社/P22）

② **フレックスタイム、テレワーク、時短勤務等、柔軟な働き方を提供**

- 在宅勤務制度を整備し、在宅勤務社員専用のサイトを活用して、体調報告や業務終了時の振り返り報告により円滑な業務につなげている企業事例（株式会社リクルートオフィスサポート/P33）がありました。

③ **業務状況および適性の細やかな把握**

- 入社後1か月間で色々な業務を経験してもらい、本人の特性や適性を判断した上で、配属するチームを決定する企業事例がありました（アクセンチュア株式会社/P29）。

④ **発達障害のある社員を含めたチーム作り**

- 5~10名のチームを組み、担当者の欠席に備えたバックアップ体制を作ることで、精神的な余裕や安心感を持った状態作りを図っている企業事例（楽天ソシオビジネス株式会社/P41）がありました。

相談しやすい体制作り、柔軟な働き方や個人の特性を理解した上でのチーム作りを構築することで、当事者社員が安心して活躍できる環境作りにつながるものと考えられます。

第1章
はじめに

第2章
企業事例から見えるポイント

第3章
企業事例

①ニューロダイバーシティ推進の背景
②体制・計画づくり
③採用
④受入れ
⑤定着・キャリア開発



令和6年度経済産業政策関係調査事業
(企業経営におけるDEI(ダイバーシティ&エクイティ&インクルージョン)の
浸透や多様な人材の活躍に向けた調査事業)

ニューロダイバーシティに関する
国内企業における実践事例集



(出典) 経済産業省「ニューロダイバーシティに関する国内企業における実践事例集」
(https://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/diversity/neurodiversity/r6fy_ndjirei.pdf) より抜粋

ニューロダイバシティ推進による成果

- ・ ニューロダイバシティの実践社では、人材獲得から組織風土の醸成まで、幅広い成果を実感。

①未開拓人材の獲得

□ 労働供給が減少している中、企業の求めるスキル水準に合致するニューロダイバーシティ人材を確保できた。

②生産性の向上

□ 適切な雇用環境整備と職務の提供、教育によって、生産性高く期待役割を果たしてもらうことができた。

③心理的安全性の向上

□ ニューロダイバーシティ人材に関する業務の得手不得手を明らかにする過程で、他のメンバーも自身の不得手について、発言しやすい雰囲気が醸成された等、ニューロダイバーシティ人材の雇用・定着環境整備が職場全体の心理的安全性にも寄与した。

④互いを認め合い、高め合う職場風土の醸成

□ ニューロダイバーシティ人材を受け入れたことで、マネージメント層の考え方も変わった。特にニューロダイバーシティ人材から学ぶこと多く、様々な事情を抱える/働き方を希望する方と一緒に働く経験を経て、自らのアンコンシャスバイアスに気づく契機やインクルーシブの理解の醸成といった成果があった。

外国人留学生の採用や入社後の活躍に向けたハンドブック (経済産業省、厚生労働省、文部科学省)

- 文部科学省、厚生労働省、経済産業省の3省共同事務局で、大学、産業界、支援事業者等と連携して、外国人留学生の就職や採用後の活躍に向けたプロジェクトチームを2019年8月に立ち上げ。
- PTでの検討を踏まえ、企業が外国人留学生等の採用や入社後の活躍に向けた取組を進める際に、特に押さえておくべき12のポイント（チェックリスト）と、それに連動する活用ガイド・ベストプラクティス集をまとめたハンドブックを2020年2月に作成。現在、各省庁においてハンドブックの普及・周知活動を実施。

チェックリスト



活用ガイド



ベストプラクティス集



- 企業ヒアリングやPTにおける検討等から導き出された、企業が外国人留学生等の採用や入社後の活躍に向けた取組を進める際に、特に押さえておくべきポイントを12項目に整理。

外国人留学生の採用・活躍に向けたチェックリスト	
1	組織内での外国人留学生の採用・活躍に対する認識と取り組み
2	組織内での外国人留学生の採用・活躍に対する認識と取り組み
3	組織内での外国人留学生の採用・活躍に対する認識と取り組み
4	組織内での外国人留学生の採用・活躍に対する認識と取り組み
5	組織内での外国人留学生の採用・活躍に対する認識と取り組み
6	組織内での外国人留学生の採用・活躍に対する認識と取り組み
7	組織内での外国人留学生の採用・活躍に対する認識と取り組み
8	組織内での外国人留学生の採用・活躍に対する認識と取り組み
9	組織内での外国人留学生の採用・活躍に対する認識と取り組み
10	組織内での外国人留学生の採用・活躍に対する認識と取り組み
11	組織内での外国人留学生の採用・活躍に対する認識と取り組み
12	組織内での外国人留学生の採用・活躍に対する認識と取り組み

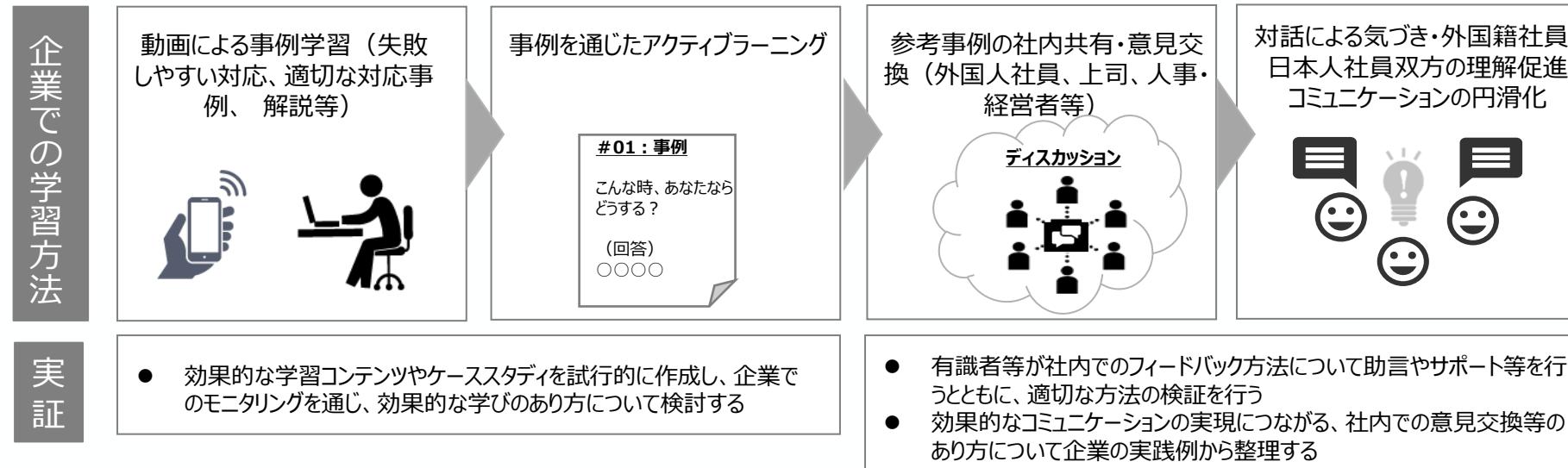
- チェックリストの各項目について、その必要性や具体的な取組、それらを実践することによって期待される効果等について、企業の実践例を紹介しながら解説。

- 活用ガイドで紹介した実践例も含め、企業別に取組背景や各チェック項目に対応する特徴的な取組やその効果等を詳しく紹介。

職場でのミスコミュニケーションを考える動画教材の作成（経済産業省）

- 外国人材の活躍や定着に向けた課題として、外国人材を受け入れる職場において、日本人独特の日本語によるハイコンテクストなビジネスコミュニケーションが弊害となっていると指摘されている。
- その要因としては、外国人材との効果的なコミュニケーションに係る日本人者社員の学びの機会が限られていることが挙げられる。
- このため、職場における外国籍社員との効果的なコミュニケーションに向けた学びに関する実証を行った上で、ウェブ上で活用できる動画教材を作成し、オープンデータとして2021年4月に公表。現在、ワークショップなどを開催し、普及に取り組んでいる。

(学習のイメージ)



職場における外国人材との効果的なコミュニケーションの学び方についてポイントを整理
モデル教材を作成・オープンデータとして公表し、活用を促す

(ご参考) 厚生労働省 ダイバーシティ推進施策

- 職場における性的指向・性自認の多様性に関する取組の推進に向けて、「多様な人材が活躍できる職場環境に関する企業事例～性的マイノリティに関する取組事例～」を公表。

多様な人材が活躍できる職場環境に関する企業事例
～性的マイノリティに関する取組事例～

本事例冊子は、厚生労働省委託事業「令和6年度 職場におけるダイバーシティ調査・推進事業」の一環として、本テーマに関わる今後の周知啓発の推進を目的に、性的マイノリティ当事者をはじめとする多様な人材が働きやすい職場づくりに関する企業の取組事例の収集(ヒアリング調査)を行いました。

■目的
職場における性的指向・性自認の多様性に関する取組の推進に向けて、企業の取組事例を収集することを目的に企業等を対象としたヒアリング調査を実施する。

■取組対象の選定
選定の際には、地域、業種や企業規模が偏ることのないよう留意し、中小企業を一定数確保するよう努める。

■調査方法
オンライン実施

※厚生労働省委託事業「令和6年度 職場におけるダイバーシティ調査・推進事業」の成果物は厚生労働省ウェブサイトにて公開しています。

■掲載企業一覧
性的マイノリティを含む多様な人材が活躍できる職場環境に関する取組事例について、本冊子に掲載している企業の概要は以下の表のとおりです。

No.	企業名	本社所在地	社員数	業種	主な取組						
					1	2	3	4	5	6	7
1	株式会社伊藤美路社製造所	愛知県	30~99人	製造業	○	○	○	○	○	○	○
2	加藤精工株式会社	愛知県	100~299人	製造業	○	○	○	○	○	○	○
3	大熊ガス株式会社	大熊町	1,000人以上	電気・ガス、熱供給・水道業	○	○	○	○	○	○	○
4	株式会社ペンシル	福岡県	100~299人	情報通信業	○	○	○	○	○	○	○
5	エヌ・エース株式会社	東京都	100~299人	情報通信業	○	○	○	○	○	○	○
6	株式会社沖縄タイムス社	沖縄県	100~299人	情報通信業	○	○	○	○	○	○	○
7	株式会社Works Human Intelligence	東京都	1,000人以上	情報通信業	○	○	○	○	○	○	○
8	株式会社エフエーワーク	香川県	30~99人	運輸業、郵便業	○	○	○	○	○	○	○
9	株式会社サンゲツ	愛知県	1,000人以上	卸売業、小売業	○	○	○	○	○	○	○
10	株式会社のうか不動産	石川県	30~99人	不動産業、賃貸業	○	○	○	○	○	○	○
11	株式会社三好不動産	福岡県	300~999人	不動産業、賃貸業	○	○	○	○	○	○	○
12	ジョーラクノリミテッド株式会社	岩手県	29人以下	学術研究、専門・技術サービス業	○	○	○	○	○	○	○
13	株式会社物語コーポレーション	愛知県	1,000人以上	宿泊業、飲食サービス業	○	○	○	○	○	○	○
14	株式会社ルネサンス	東京都	1,000人以上	生活関連用品、医療、鍼灸業	○	○	○	○	○	○	○
15	株式会社ベネッセホールディングス	島根県	1,000人以上	教育、学習支援業	○	○	○	○	○	○	○
16	特定非営利活動法人オベック 就労支援センターあおぐ	北海道	29人以下	医療、福祉	○	○	○	○	○	○	○
17	桐郷大学医学部附属病院	東京都	1,000人以上	医療、福祉	○	○	○	○	○	○	○

(注) 主な取組の内容
①方針の策定・周知や推進体制づくり
②研修・周知啓発などによる理解の推進
③相談体制の整備
④採用・雇用管理における取組
⑤福利厚生における取組
⑥トランスジェンダーの社員が働きやすい職場環境の整備
⑦職場における支援ネットワークづくり

■用語
・ PRIDE 指標：一般社団法人 work with Pride が策定する企業の取組を評価する指標。

【主な取組の内容】

- 方針の策定・周知や推進体制づくり
- 研修・周知啓発などによる理解の増進
- 相談体制の整備
- 採用・雇用管理における取組
- 福利厚生における取組
- トランスジェンダーの社員が働きやすい職場環境の整備
- 職場における支援ネットワークづくり