

報道関係者各位

(本資料は、2023年2月22日に米国で発表されたプレスリリースの抄訳です)

2023年2月27日
ボストン コンサルティング グループ

【参考資料】

BCG、職場における包摂性を測定する BLISS インデックスを開発： 包摂性を重視することで、離職リスクが半減する可能性

LGBTQ や障がいのある人が「ありのままの自分を出せること」や経営陣の多様性が重要

ボストン発、2023年2月22日 —— 経営コンサルティングファームのボストン コンサルティング グループ(以下、BCG)は、日本を含む世界 16 カ国、さまざまな業界にわたる 27,000 人以上の従業員への調査結果をもとに、職場に留まる意思決定に重要な「包摂性(インクルージョン)の実感」と、それを促す「職場における要因」を特定する BLISS インデックス¹を開発しました。その分析から得られた知見をまとめたレポート「[Inclusion Isn't Just Nice. It's Necessary](#)」(以下、レポート)を発表しました。

包摂性の改善は企業にも従業員にも大きな価値がある

職場における包摂性は、その定義や測定の難しさから、企業の DEI²活動の中では優先順位が低くなる傾向にあります。レポートによると、従業員の「包摂性の実感」(大切にされ尊重されている／自分の意見が重要だと思える／幸福感やモチベーション、自分の居場所がある／心身の健康をサポートされていると感じること)を改善することで、離職リスクの低減などの形で、企業にも大きな価値がもたらされる可能性があります。例えば、BLISS インデックスのスコアが下位 4 分の 1 から中央値に上昇した企業は、従業員の幸福感、エンパワーメント、ポテンシャルを発揮する能力を 30%ポイント近く高め、離職リスクを半減できる可能性があります。

「職場でありのままの自分を出せること」は包摂性の実感と強い関連性がある

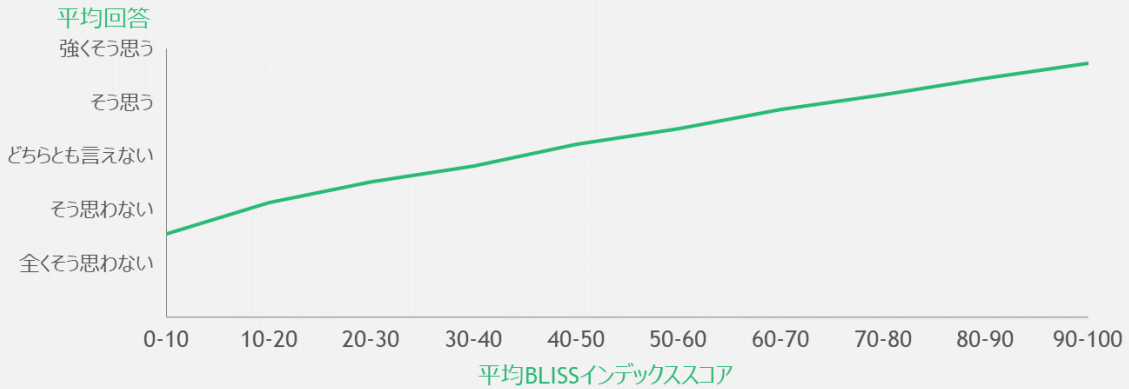
BCG は「職場でありのままの自分を出せること」を、「性的指向、人種、健康状態、社会経済的背景、生活環境など、従業員が重要視する自身のアイデンティティを周囲に共有できると感じること」と定義しています。レポートによると、ありのままの自分でいられることは、全ての従業員にとって包摂性の実感と強く結びついています(図表 1)。ありのままの自分を出せる従業員は、より幸せを感じ、ベストを尽くす意欲があり、自分の意見が尊重されていると感じており、離職する可能性が半分以下ということもわかっています。

¹ BLISS=Bias-free, Leadership, Inclusion, Safety, and Support インデックスの詳細は「調査概要」をご参照ください。

² ダイバーシティ(多様性)・エクイティ(公正性)・インクルージョン(包摂性)

図表1: 全ての従業員にとって、「ありのままの自分」でいられることは、包摂性の実感と強く結びついている

「職場でありのままの自分を出せる」に対する平均回答

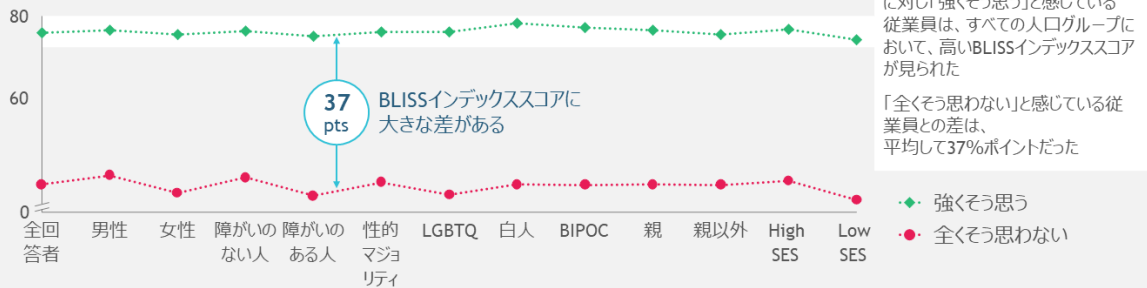


出所: ポストン コンサルティング グループ「Diversity and Inclusion Assessment for Leadership Global Survey」(2022年)
© Boston Consulting Group 2023 - All Rights Reserved.

また、全てのグループの従業員において、「職場でありのままの自分を出せる」と感じている人は、そう思っていない人に比べて、BLISS インデックススコアが 2 倍高くなりました(図表 2)。

図表2: どの人口グループにとっても、「職場でありのままの自分を出せる」ことには大きな利点がある

「職場でありのままの自分を出せる」に対する回答者の平均BLISSインデックススコア



注: 「性的マジョリティ」「LGBTQ」は中国の回答者を除く。LGBTQに関する質問をしていないため; 「白人」「BIPOC」は、ブラジル、南アフリカ、英国、米国の回答者のみを含む。BIPOC=黒人 (Black)、先住民 (Indigenous)、非白人 (People of Color); 「親」は、18歳未満の子とも同居する親を指す; SES=社会経済的背景 (Socio-Economic Status)。「High SES」「Low SES」はそれぞれ、自身の育った環境を「経済的にとても恵まれていた (High)」 「経済的に恵まれていなかった (Low)」と認識しているかによって定義

出所: ポストン コンサルティング グループ「Diversity and Inclusion Assessment for Leadership Global Survey」(2022年)
© Boston Consulting Group 2023 - All Rights Reserved.

加えて、職場で本来の自分を隠す必要があると感じると、「包摂性の実感」の格差が広がることも明らかになりました。同僚にカミングアウトしている LGBTQ の従業員の 73%が「職場でありのままの自分」でいられる」と感じているのに対し、カミングアウトしていない従業員ではその割合は 53%でした。

包摂性を促進する4つの要素

レポートでは調査結果をもとに、業界や国を問わず、全ての従業員の職場における包摂性の実感を高めるために重要な要素について解説しています。

- **経営陣のコミットメント:** 経営陣が DEI に取り組んでいる場合、84%の従業員が評価、尊重されていると感じているのに対し、取り組んでいないと見なされている企業ではその割合は 44%にとどまっています。非白人 (BIPOC³)、LGBTQ、障がいのある人の約 3 分の 1 が、その企業の組織文化に包摂性が欠けていることを理由に、職務に応募しない、またはオファーを受け入れないと選択したことが明らかになっています。
- **経営陣の多様性:** 経営陣に多様性がある場合、85%の従業員が職場に帰属意識をもっているのに対し、多様性がない企業ではその割合は 53%となっています。女性、非白人、障がいのある人、LGBTQ などにとどまらず、年齢、社会経済的背景、教育水準、仕事以外での育児・介護の状況なども考慮する必要があります。
- **ダイレクトマネジャー (直属の上司) のコミットメント:** 経営陣が DEI に取り組んでいる場合、83%の従業員が「直属の上司も DEI に取り組んでいる」と回答、86%が「直属の上司が心理的に安全な環境をつくっている」と答えています (経営陣が DEI に取り組んでいない企業では、それぞれ 17%、29%)。調査によると、年配の従業員、職位の低い従業員、恵まれない社会経済的背景をもつ従業員は、職場で心理的安全性を最も感じにくく、直属の上司の行動は彼らの実感に影響を与える可能性があります。
- **差別や偏見のない、誰もが尊重される環境:** 差別や偏見、相手を尊重しない行動を目にした、経験したりした従業員は、仕事を辞める可能性が約 1.4 倍高くなります。経営陣が DEI に取り組んでいると信じることでできた場合、従業員が安心して声を上げられる可能性が 33%ポイント高くなります。こうした行動に対して発言する勇気をもてたり、対処の結果を確認したりすることができれば、職場で本来の自分らしさを発揮しやすくなり、より包摂性を感じるようになるのです。

レポートの執筆をリードした BCG シカゴ・オフィスのマネージング・ディレクター & パートナー、**Gabrielle Novacek** は次のようにコメントしています。「BLISS インデックスは、包摂性が人々の仕事に対する意思決定に直接的な影響を与えることを明らかにしました。核となるのは経営陣です。職場における『包摂性の実感』を促進し、形づくるうえで、経営陣は自身が思っている以上に深い役割を担っています」

レポートでは、従業員の幸福感、ウェルビーイング、定着率を向上させるために、リーダーが焦点を当てるべき包摂性に関する取り組みについて詳しく解説しています。

■ 調査レポート

[「Inclusion Isn't Just Nice. It's Necessary」](#)

■ 調査概要

BCG は、職場における包摂性の実感について、可能な限り主観を排除し数値化することを目的に、世界 27,000 人以上を対象とした調査を行いました。

期間: 2022 年夏～秋

対象: 従業員 1,000 人以上の企業に勤務するフルタイムおよびパートタイムの従業員 27,000 人以上

対象国: オーストラリア、ブラジル、中国、デンマーク、フィンランド、フランス、ドイツ、インド、イタリア、日本、ノルウェー、南アフリカ、スペイン、スウェーデン、英国、米国の 16 カ国

³ 黒人 (Black)、先住民 (Indigenous)、非白人 (People of Color)

調査結果から、どの要素が包摂性の実感を強めるのかを分析しました。例えば「職場で評価されていると感じる」と答えた回答者は包摂性の実感が強いことが分かりました。また回答間の相関関係を分析し、離職リスクに大きな影響を与える要素を特定しました。これらのアプローチによって開発されたのが **BLISS** インデックスです。**BLISS** インデックスはスコアが高いほど包摂性の実感が強く、1～100 で表され、中央値は 66 となりました。

■ 日本における担当者

折茂 美保 マネージング・ディレクター & パートナー



BCG 社会貢献グループの日本リーダー。
東京大学経済学部卒業。同大学大学院学際情報学府修士。スタンフォード大学経営学修士(MBA)。

竹内 達也 マネージング・ディレクター & パートナー



BCG 組織・人材グループの日本リーダー。
東京大学教養学部卒業。同大学大学院総合文化研究科修士。ドイツ銀行を経て現在に至る。

■ ボストン コンサルティング グループ (BCG) について

BCG は、ビジネスや社会のリーダーとともに戦略課題の解決や成長機会の実現に取り組んでいます。BCG は 1963 年に戦略コンサルティングのパイオニアとして創設されました。今日私たちは、クライアントとの緊密な協働を通じてすべてのステークホルダーに利益をもたらすことをめざす変革アプローチにより、組織力の向上、持続的な競争優位性構築、社会への貢献を後押ししています。

BCG のグローバルで多様性に富むチームは、産業や経営トピックに関する深い専門知識と、現状を問い直し企業変革を促進するためのさまざまな洞察を基にクライアントを支援しています。最先端のマネジメントコンサルティング、テクノロジーとデザイン、デジタルベンチャーなどの機能によりソリューションを提供します。経営トップから現場に至るまで、BCG ならではの協働を通じ、組織に大きなインパクトを生み出すとともにより良き社会をつくるお手伝いをしています。

日本では、1966 年に世界第 2 の拠点として東京に、2003 年に名古屋、2020 年に大阪、京都、2022 年には福岡にオフィスを設立しました。

<https://www.bcg.com/ja-jp/>

■ 本件に関するお問い合わせ

ボストン コンサルティング グループ マーケティング 小川・福井・天艸

Tel: 03-6387-7000 / Fax: 03-6387-0333 / Mail: press.relations@bcg.com