

2023 年を“攻め”のダイバーシティ&インクルージョンを加速する年へ

～合理的配慮を管理職が当たり前にするマネジメントスキルに～

株式会社 野村総合研究所
ヘルスケア・サービスコンサルティング部
グループマネージャー 若林 城将

民間事業者の障害者の法定雇用率 (2.3%) の引き上げが 2024 年 4 月 (2.5%)、2026 年 4 月 (2.7%)、合理的配慮の提供 (障害者から何らかの配慮を求める意思の表明があった場合、合理的な範囲で、社会的障壁を取り除く) 義務化が 2024 年 6 月までに予定されている。これらの制度の施行により、民間事業者は、少子高齢化、若年の身体障害者減少の環境下で障害者雇用を増やすことおよび合理的配慮の提供を努力ではなく義務として提供することが求められる。関係者と本件に関して話すと、社会的責任を果たす必要性を強く感じつつも「障害者雇用担当部門に限定した取り組みでは人材確保、担当する業務の拡大に限界があり、経営者、企業 (グループ) 全体での取り組みが必要」という声が多数聞かれた。

SDGs が誓っている「誰一人取り残さない社会」やダイバーシティ&インクルージョン (以下、D&I とする) といった概念に賛同しないという人は非常に少ないと想定するが、現状、日本企業の D&I 施策の主な取り組み対象は、社会的マイノリティ全般というよりは、人類の半分を占める女性の活躍推進の段階にあるのが実情ではないだろうか。D&I の対象は、女性だけではなく、高齢者、障害者、外国人、疾患のある人、LGBTQ など多岐にわたり、働きづらさを抱えている/十分に働けていない層がまだ取り残されている。こうした人材の活用には、組織メンバーの多様性を前提とし、個々人の特性や能力に配慮したマネジメント (≒合理的配慮の考え方) が当然必要となる。2023 年を障害者に関する制度対応という守りの観点から対応するのと合わせて、多様な人材の活用策を攻めの観点から再構築、加速をするタイミングとして捉えられないだろうか。

NRI の調査・研究活動で、先進的な取り組みを検討・推進する企業、関係者と議論をしているが、ここ数年で D&I に関する意識が大きく変わる予兆を感じている。制度、レピュテーション、投資家対応といったどちらかという守りの観点に限定せず、企業の成長、売り上げ貢献といった攻めの観点で、社会的マイノリティの特性を生かした商品・サービス・事業の推進、認知的多様性の確保によるイノベーション創出などに可能性を感じて取り組みを進めている企業が出てきている。また Z 世代を中心に、商品・サービスの購買決定時や、就職する企業の選択時に、社会的マイノリティに理解のない企業は支持しないなどの意識が生じつつあり、守りの観点だけでは社会の変化から取り残される可能性がある。

本 PMR2023 年 2 月号では、企業における D&I の意義、能力の凹凸のある人材の活用の例としてニューロダイバーシティの取り組み、一般就業者の D&I 意識についてまとめている。ぜひとも、2023 年の制度対応を、障害者雇用担当、D&I 推進担当の検討事項と限定せずに、攻めの観点から企業の経営イシューとして取り上げてもらえれば幸いである。