

はじめに

ダイバーシティという言葉は、すっかり社会に定着してきました。当初、女性活躍推進ばかりが注目を集めていましたが、近年では、LGBTや障害者、外国人、高齢者などの属性だけでなく、ライフスタイルやキャリア志向、働き方など様々な多様性への取組みが進んでいます。多様性への理解が大きく前進する一方で、時には対立や衝突、分断の火種となり、より複雑な問題につながることも増えてきました。しかし、望む成果を手に入れるためには、多様性がもたらす混沌や不安定な状態にしっかりと向き合い、それを乗り越えることが不可欠です。

ダイバーシティ経営がなぜ、うまくいかないのか。筆者は、多くの企業が、「インクルージョン」の重要性を認識していないからだと考えています。東京大学特任教授の湯浅誠氏は、インクルージョンについて次のように述べています。

『多様性を認め合っている状態というのは、実はつながりにくい。放っておくと分断と細分化を招きます。実際に世界や日本社会では、そういうことが起きています。』

それを象徴する要素が三つあると思っています。みんな違っていいけれど、「付き合えない」という「敬遠」、「そつとしておこう」という「遠慮」、そして主にネットの世界で見られる「攻撃」です。こうしたことを克服するには、「インクルージョン」が大それたと思います。日本語に訳しにくい言葉ですが、私は「配慮」という言葉を当てています。(中略) インクルージョンとは、多様な人たちとつながろうという意思を持ち、そのつながり方を積み重ねていくことです。対話し、配慮し合う体験と芽は誰にでもあります。これからの時代、その芽を育てて広げていくことが、私たちが取り組むべき課題だと思っています。』

『朝日教育会議』(2019・12・29)

「インクルージョン」は、多様性を活かし組織の力にしておくためのキーワードであり、多様性からイノベーションや新しい価値を生み出すためのカギとなるものです。

本書では、ダイバーシティ経営の次の一步となる、「ダイバーシティ&インクルージョン経営」についてお伝えするとともに、迷走するダイバーシティ推進企業が抱えるシステムや構造に潜む問題を明らかにし、解決のために取り組むべき方を紹介します。また、エクスクルーシブ(排他的)な組織から、インクルーシブ(受容的)な組織へ転換するために、リーダーや属性ごとに留意したいポイントを説明します。

本書が、これからダイバーシティ推進に取り組みたいと考えている方々や、さらに取組

みを加速し、ダイバーシティ&インクルージョン経営を成果につなげたいと願う方々にとって、前進していくための助けとなれば幸いです。

2020年2月

荒金 雅子

目次

はじめに

第1章 ダイバーシティ経営は成功しているのか

- 1・1 ダイバーシティに取り組む企業は増えている……………12
- 1・2 迷走するダイバーシティ推進企業の共通点……………13
- 1・3 あなたの組織にダイバーシティは必要か……………17
- 1・4 ダイバーシティから成果を生み出す処方箋……………27

第2章 ダイバーシティ&インクルージョン経営へ

- 2・1 機運が高まるインクルージョン経営……………38
- 2・2 D&I経営を後押しする最新潮流……………41

2・3	D & I 経営を実現するインクルージョン施策	54
2・4	D & I を経営カルチャーに	74

第3章 ジェンダーダイバーシティの未来

3・1	ただ一人取り残されていく日本	82
3・2	日本の女性活躍はどう変化したか	112
3・3	女性活躍のパラダイムシフトを起こそう	129

第4章 深化するインクルージョンの領域

4・1	LGBTとインクルージョン	140
4・2	障害者とインクルージョン	158
4・3	外国人とインクルージョン	165
4・4	デジタル社会とインクルージョン	173
4・5	スポーツとインクルージョン	179

第5章 アンコンシヤス・バイアスに対処する

- 5・1 アンコンシヤス・バイアスが注目される理由……………196
- 5・2 アンコンシヤス・バイアスとは何か……………201
- 5・3 どのような弊害が起きる？……………209
- 5・4 D&Iに関わる代表的なパターン……………213
- 5・5 発生のメカニズムを知る……………215
- 5・6 効果的に対処する……………219
- 5・7 組織デザインで行動を変える……………225

第6章 インクルージョンから始めよう

- 6・1 インクルージョンの裏口から入る……………232
- 6・2 最高の未来・最悪の未来——選ぶのはあなた……………234

おわりに