

ダイバーシティ(多様)は現代の社会や企業などが具備すべき重要な特性とされている。国籍、民族、性別、学歴、宗教など様々な属性をもつ人間が差別なく組織に参加しているかが指標とされ、多様な人種により構成されているアメリカ社会で一九六〇年代から登場した。当初は公的機関を対象としていたが、次第に民間企業、そして世界に拡大してきた。

しかし日本は出遅れ、国会議員の女性比率は世界平均が二四%であるのに日本は一〇%で一六五位、スイスの研究機関が発表する男女平等指標でも一一〇位が現状である。対策として日本政府も「ダイバーシティニ・〇」という政策を発表し、男女格差のない企業を選定した「なでしこ銘柄」さえ登場しているが改善しない。

ところが最近、インクルージョンという特性がより重要だという見解が登場してきた。これは包含や包括と翻訳され、性別、国籍など様々な特性をもつ人々を組織に包含することとされている。ダイバーシティと差異はないようであるが、重大な相違がある。前者は多様な人々が存在するが、組織全体に融合していない。

筆者が七〇年代にアメリカの政府機関を訪問したとき、受付のマイノリティの女性に面会の相手に連絡してほしいと依頼した。しかし要望が理解されず困惑していたところ、隣席の女性が対応してくれた。組織を多様にするため数合わせだけでマイノリティを採用していたため、組織全体の強化にはなっていないのである。

一方、インクルージョンは多様な人材を確保するが、どのような人材がどのような職務を担当するかを最初から計画し、そこに必要な人材を採用して全体として最適の構造になるようにする。そのため企業によってはダイバーシティ・アンド・インクルージョン・オフィサーを任命し、責任をもって最適の構造を実現する。

残念ながら、この分野でも日本は出遅れている。日本の企業による世界二四カ国を対象としたインクルージョン達成程度の調査結果では、一位デンマーク、二位フィンランド、三位イギリス、日本は二四位である。イギリスでも一四カ国を対象にした調査があり、一位カナダ、二位アメリカ、三位ドイツ、日本は一位である。

ダイバーシティとインクルージョンには密接な関係があり、後者で上位のデンマークは前述の男女平等指標で一三位、フィンランドは二位、イギリスは一五位で、日本は一一〇位である。ダイバーシティが実現しており、組織内部の多様な人々が各自の能力を発揮できる体制にしたのがインクルージョンであることを証明している。

インクルージョンが注目される理由は、ダイバーシティが様々な金属が混合されただけであるのに対比し、インクルージョンは融合して合金になった状態だとすれば理解しやすい。純鉄は酸化されて錆びやすいが、少量のクロムやニッケルとの合金であるステンレス・スチールは言葉のように錆びにくい性質になる。

日本の長期かつ最大の課題は人口減少である。今年四月の時点で全国の公立高校の四三%で入学者数が定員以下という衝撃の数字が発表された。労働人口も大幅に不足であり、いずれ外国人移住者の本格導入が必須になる。それらの人々が社会に混合しているダイバーシティではなく、融合してインクルージョンになった日本を実現していく政策が必要である。