

特別講演

障害者雇用は『働き方改革』の決め手になる

鳥飼総合法律事務所

弁護士 小島 健一

障害者雇用は『働き方改革』の決め手になる

鳥飼総合法律事務所
弁護士 小島 健一

「働き方改革」の決め手になるのは、全ての職場が、障害のある人を、一緒に働く仲間として受け入れることである。一人ひとりの社員が、会社と仕事に愛着と誇りを感じ、自分らしさを職場で発揮することをためらわず、自立して判断・行動し、互いに理解と協力ができるようになる。そうすれば、おのずと個人と組織の活力と創造力は高まり、理想の「働き方改革」が達成される。今話題の「ティール組織」(フレデリック・ラルー著・英治出版)が描き出す次世代型の組織の姿に重なる。

いよいよ来年4月から(中小企業では、再来年4月から)、「働き方改革」の中核である労働時間の上限規制が施行される。上限時間(ひと月100時間未満、2ヵ月～6ヵ月平均で月80時間以下など)に違反して労働者を時間外労働させた使用者に刑事罰を科すことをテコにして、何が何でも、わが国の長時間労働慣行を止めさせようとする“荒療治”である。

何故、長時間労働を止めなければならないのか。それは、働く人の誰もが、心身の安全と健康(病気の治療を含む)、生活(恋愛、結婚、出産、育児や介護を含む)、趣味、交流、学習、社会貢献など、人として生きることのような様々な価値と働くことを両立できるようにするためであり、さらに、長時間労働の職場では働くことに支障がある様々な状況にある人々が、やりがいのある労働に参画できるようにするためである。

産業構造の大転換と労働力人口の急減を同時に迎えたわが国において、労働生産性を劇的に高めるためには、「ダイバーシティ&インクルージョン」を強力に推進するほかに途はない。効率性を追求するだけでは、もはや、労働生産性は向上しない。むしろ、たとえ効率が悪くとも、働く人の多様性を受け入れ、多様性を活かし切ってこそ、より大きな成果、新しい価値を生み出すことができる。「働き方改革」の本質は、「ダイバーシティ&インクルージョン」である。

「インクルージョン(包摂)」とは、全ての働く人が、ありのまま受け入れられていると感じられ、そのアイデアや経験をオープンにすることをためらわず、持てる力の100%を発揮し、相互に影響を与え合うことができる組織文化である。インクルージョンがあってはじめて「ダイバーシティ(多様性)」は機能し、“イノベーション”という成果をもたらす。

インクルージョンを進めるためには、女性や外国人の積極的な登用では不十分である。なんとか器用に適応できてしまうので、長時間労働の男性正社員を前提にした企業文化や職場風土に溶け込んでしまう。それほど、「男らしさ」や「日本人らしさ」への同調圧力は強固である。

障害者雇用こそが、日本企業の「ダイバーシティ&インクルージョン」の突破口になる。私は、これを、障害者雇用から始まる「働き方改革」の“ドミノ倒し”と名付け、障害者雇用の効用を未だ実感していない経営者に対し、障害者雇用に真剣に取り組む意義を説いている。

そのメカニズムを単純化すれば、次のようになる。

障害者雇用から始まる「働き方改革」の“ドミノ倒し”

職場が、障害者を**チームの一員（戦力）**として迎え入れる

↓

業務のやり方を、障害者が**参加**できるように**変える**

職場環境を、障害者が**安心**して働けるように**変える**

↓

社員全員が、**多様な能力**を最大限に**発揮**できる

社員全員が、**多様な制約**にかかわらず**安定就業**できる

↓

職場全体が活性化し、その**創造性**が向上する

障害者は、障害があるがゆえに企業に価値をもたらす。それは、障害者を利用者とする製品・サービスの開発やユニバーサル・デザインに貢献することだけではない。すべての社員が、障害者と一緒に働くことによって、優しくも、たくましく成長する。障害者に励まされる、障害者の姿が鏡になるのである。

障害のある人が働くためには、その障害の特性上、周囲の同僚においても、さまざまな配慮が必要になることがある。しかし、障害のある人を職場に受け入れ、その能力を発揮するために必要な配慮を提供し、戦力として働き続けることができる環境を作ること、周囲の同僚にとっても、自立と成長の機会になるのである。

障害者を受け入れ、戦力とするためには、職場の側から変化せざるを得ない。病気、育児、介護などの“制約のある社員”でも、メンタルヘルス不調の社員でも、新卒・中途入社したばかりの社員でも、「助けてもらう」立場であると同時に、「助ける」立場になる。最も制約がある者の戦力化にこだわる効果はここにある。誰もが、何らかの制約を抱える「弱い」存在であることを直視し、その「弱さ」を前提としてはじめて、互いに依存し、互いに支援し合える関係になるのである。

いわゆる“問題社員”に企業が向き合うお手伝いをしてきた企業側労働弁護士としての経験と、精神・発達障害のある働く人の就労支援に情熱を注いできた諸先輩と同志の姿から、私なりの確信に至ったことをお伝えしたい。