

企業のニューロダイバーシティへの対応

ーイギリス保険業界の取組事例を中心にー

主任研究員 土持 寛樹

目 次

1. はじめに
2. ニューロダイバーシティの概要
 - (1) ニューロダイバーシティの定義と特性
 - (2) ニューロマイノリティの割合
 - (3) 企業がニューロダイバーシティに取り組むメリット
3. 先行する欧米の企業によるニューロダイバーシティの取組の動向
4. イギリスの保険業界におけるニューロダイバーシティの取組
 - (1) Chartered Insurance Institute (CII) の取組
 - (2) Society of Insurance Broking (SIB) の見解
 - (3) イギリスの金融業界による会員制組織 GAIN の取組
 - (4) AXA Health UK の取組
 - (5) アビバの取組
5. 日本におけるニューロダイバーシティの取組
 - (1) 関連する法律の概要
 - (2) 経済産業省によるニューロダイバーシティの推進
 - (3) 日本の企業によるニューロダイバーシティの取組
6. おわりに

要旨

経済産業省は、脳や神経に由来する個人レベルでの様々な特性の違いを多様性にとらえるニューロダイバーシティの考えのもと、令和3年度産業経済研究委託事業より、ニューロダイバーシティの取組を推進している。実際に、ニューロダイバーシティに係る取組を進める日本企業も現れてきている。

欧米の企業の中には、発達障がいのある人とIT分野での業務との親和性に注目して、発達障がいのある人を積極的に採用し、実際に成果を挙げる企業もあるなど、ニューロダイバーシティの取組が先行しているケースもある。

保険業界でのニューロダイバーシティの取組としては、イギリスを中心に先行的な事例が見られる。本稿で取り上げた、イギリス保険業界の対応事例として、保険、投資、その他関連する金融サービスでの雇用の機会を生み出すための会員制組織であるGAINの仕組が構築されているほか、AXA Health UKやアビバが、社内外に向けてニューロダイバーシティに係るガイドラインを公開していることや、団体向けの医療健康保険や所得補償保険にニューロダイバーシティに係るサービスを提供していることなどは、今後日本の損害保険業界がニューロダイバーシティに係る取組を検討する際の参考事例となる可能性がある。

日本の損害保険業界においても、例えば、本稿で紹介した「分析的思考」、「クリティカルシンキング」、「創造性」といった高度な能力を持つニューロマイノリティ人材を登用し、彼らが得意とする領域で能力を発揮し活躍することの意義は大きく、ニューロダイバーシティの取組をこれまで以上に推進することが重要と考えられる。

1. はじめに

脳や神経に由来する個人レベルでの様々な特性の違いを多様性にとらえるニューロダイバーシティの考えのもと、発達障がい¹のある人の持つ特定の優れた能力を企業活動に活かそうとする動きが昨今芽生えつつある。経済産業省は、こうした動きを加速していくことがダイバーシティ経営の観点から必要であるとの考えから、令和3年度産業経済研究委託事業より、ニューロダイバーシティの取組を推進している²。また、実際に、ニューロダイバーシティに係る取組を進める日本企業も現れてきており³、その有効性も認められることから、今後このような動きが日本において活発化するものと思われる。

ニューロダイバーシティの分野において先行する欧米の企業の中には、発達障がいのある人とIT分野での業務との親和性に注目して、発達障がいのある人を積極的に採用し、実際に成果を収めている企業もある。近年では、大手グローバル企業によるダイバーシティ戦略の1つとして、ニューロダイバーシティが認識されてきており、IT企業に止まらず、金融業、製造業など幅広い業界で、取組が広がりつつある。

保険業界でのニューロダイバーシティの取組としては、イギリスを中心に先行的な事例がある。具体的には、保険業界全体でのニューロダイバーシティに係る取組、保険会社個社による社内外向けのニューロダイバーシティの理解促進の取組や発達障がいのある人の採用の推進、顧客向けのニューロダイバーシティに係るサービスの提供等であり、日本の損害保険業界が今後ニューロダイバーシティの取組を推進するうえで参考となる可能性がある。

本稿では、ニューロダイバーシティの概要、および企業による取組のメリットは何かを説明したうえで、先行する欧米企業によるニューロダイバーシティの取組の動向、イギリスの保険業界での取組事例、および日本におけるニューロダイバーシティの取組を紹介する。

なお、本稿における意見・考察は筆者の個人的見解であり、所属組織を代表するものではないことをお断りしておく。

2. ニューロダイバーシティの概要

本項では、ニューロダイバーシティの定義と特性、ニューロマイノリティの割合、および企業がニューロダイバーシティに取り組むメリットについて紹介する。

(1) ニューロダイバーシティの定義と特性

経済産業省は、ニューロダイバーシティ（Neurodiversity⁴）という用語を以下のよ

¹ 後掲図表1を参照願う。

² 後記5.（2）を参照願う。

³ 後記5.（3）を参照願う。

⁴ Neurodiversityという言葉は、1990年代にオーストラリアの社会学者ジュディ・シンガーが提唱した

うに説明している⁵。

Neuro（脳神経）と Diversity（多様性）という 2 つの言葉が組み合わせられて生まれた、「脳や神経に由来する個人レベルでの様々な特性の違いを多様性」ととらえて相互に尊重し、社会の中で活かしていこう」という考え方であり、特に、自閉スペクトラム症、注意欠如・多動症、学習障害といった発達障害において生じる現象を、能力の欠如や優劣ではなく、『人間のゲノムの自然で正常な変異』としてとらえる概念

このように、ニューロダイバーシティという用語は、必ずしも発達障がいのことを指し示すものではない。本稿では、ニューロダイバーシティを「脳や神経に由来する個人レベルの様々な特性の違いを多様性」ととらえる中で、多数派集団をニューロマジョリティ、発達障がいのある人を含む少数派集団をニューロマイノリティと呼ぶ。図表 1 は、ニューロマイノリティの代表的な構成要素の 1 つである発達障がいの主なタイプと特性、および研究で示唆された強みを示している。

図表 1 発達障がいの主なタイプと特性・強み

タイプ	主な特性	研究で示唆された強み
自閉スペクトラム症 (ASD) (注 1)	○コミュニケーションの障がい ○対人関係・社会性の障がい ○パターン化した行動、こだわり、興味・関心の偏り ○アスペルガー症候群 ^(注 2) の場合、言語発達に比べ、不器用 ○自閉症の場合、言葉の発達の遅れ	○細部への注意力が高く、情報処理と視覚に長けており、仕事で高い精度と技術的能力を示す。 ○論理的思考力に長けており、データに基づき、ボトムアップで考えることに長けている。 ○集中力が高く、正確さを長時間持続できる。 ○知識や専門技能を習得・維持する能力が高い。 ○時間に正確で、献身的で、忠実なことが多い。 ○適性のある仕事： ・高い集中力を維持することが求められる業務（例：精密材料加工、プログラマー等） ・記憶力と発想力を活かした仕事（例：写真家、弁護士、建築士等） ・理論的思考を活かした知的専門職（例：大学教員、病理医等）
注意欠如・多動症 (ADHD) (注 3)	○不注意（集中できない） ○多動、多弁（じっとしてられない） ○衝動的に行動する（考えるよりも先に動く）	○リスクを取り、新たな領域へ挑戦することを好む。 ○洞察力、創造的思考力、問題解決力が高い。 ○マルチタスクをこなし、環境や仕事上の要求の変化に対応する能力が高い。 ○精神的な刺激を求め続け、プレッシャーのかかる状況でも極めて冷静に行動できる。 ○刺激的な仕事に極度に高い集中力を示す。 ○適性のある仕事： ・興味のある物事への集中力を活かせる仕事（例：学者・研究者、作家等） ・自由な発想が重宝される仕事（例：工芸家、スポーツ選手等） ・仕事の手順が概ね決まっている仕事（例：エンジニア、農業従事者等）

とされている。

⁵ 経済産業省「令和 3 年度産業経済研究委託費 イノベーション創出加速のためのデジタル分野における「ニューロダイバーシティ」の取組可能性に関する調査 調査結果レポート 令和 4 年 3 月（令和 5 年 3 月改訂）」（2023.5）

タイプ	主な特性	研究で示唆された強み
学習障がい (LD) (注4)	○「読む」、「書く」、 「計算する」等の 能力が、全体的な 知的発達に比べて 極端に苦手	○脳が視覚処理に長けており、イメージでとらえる傾向が強く、より多角的に物事を考えられる。 ○アイデアを繋げて全体像を把握する能力に長けており、データのパターンや傾向を見抜くこと、洞察力や問題解決能力に長けている。 ○異なる分野の情報を組み合わせることに長けており、発明や独創的思考ができる。

(注1) ASD は、Autism Spectrum Disorder の略称である。

(注2) アスペルガー症候群とは、知的障がいを伴わない自閉症を指していたが、2013年にDSM-5というアメリカ精神医学会の診断基準の改訂があり、自閉スペクトラム症に組み入れられた。

(注3) ADHD は、Attention-Deficit / Hyperactivity Disorder の略称である。

(注4) LD は、Learning Disorders の略称である。

(出典：野村総合研究所「イノベーション創出加速のためのデジタル分野における「ニューロダイバーシティ」の取組可能性に関する調査」(2022.3)、およびブレインクリニックウェブサイトをもとに作成)

(2) ニューロマイノリティの割合

イギリスの British Medical Bulletin⁶によると、世界の人口の15%から20%がニューロマイノリティであると推計されており、ニューロマイノリティは、一般的に、男性の方が女性よりも多い傾向にあるとされている。

イギリスでは、およそ7人に1人がニューロマイノリティであると推計されている⁷。日本においても、2022年12月に、文部科学省が「通常学級に在籍する特別な教育的支援を必要とする児童生徒に関する調査結果について」を公表し、発達障がいの可能性のある児童生徒は小中学校の通常学級に8.8%、11人に1人程度存在すると推計されている⁸。

これらによると、ニューロマイノリティは全人口の1割程度、またはそれ以上に存在することになる。また、世界の全人口のうち左利きの人が約10%と推計されていることから⁹、左利きであることと、ニューロマイノリティであることは同程度であり、ごく一般的な存在であることがわかる。

⁶ Nancy Doyle, “Neurodiversity at work: a biopsychosocial model and the impact on working adults” British Medical Bulletin, 2020, Vol.135 (2020.9)

⁷ ケンブリッジ大学病院ウェブサイトによる。

⁸ 文部科学省「通常の学級に在籍する特別な教育的支援を必要とする児童生徒に関する調査結果について」(2022.4) および、NHK「発達障害の可能性のある小中学生は学級に8.8% 文科省調査」(2022.12)による。

⁹ Jonathan Jarry, “Are You Left-Handed? Science Still Yearns to Know Why” (McGill University, 2021.9)

(3) 企業がニューロダイバーシティに取り組むメリット

前掲図表 1 のとおり、ニューロマイノリティ人材¹⁰⁾は、タイプごとに異なる強みを持っており、これら人材を積極的に採用し、強みの部分を見出し活用する取組を進める企業が現れてきている¹¹⁾。

a. ニューロマイノリティ人材の雇用の取組と生産性や経済面でのメリット

ニューロマイノリティ人材は、高いパフォーマンスを発揮することが指摘されている。例えば、JP モルガンチェースは、Autism at Work という取組を展開し、自閉スペクトラム症¹²⁾の従業員を雇用し業務を行っているが、自閉スペクトラム症の従業員は、他の従業員よりも生産性が 140%も高かったとしており、「型破りな視点で物事をとらえられる従業員を雇用することで、企業には利益がある」ことを強調している¹³⁾。

また、ドイツでは、行政が、ニューロマイノリティ人材が仕事に就くことで税収が上がるメリットを認識し、ニューロマイノリティ人材が仕事に定着できるよう公的資金を投入している。これによる政府の税収面でのメリットは、ニューロマイノリティ人材 1 人あたり年間 5 万ドル程度にのぼるとも見積られている¹⁴⁾。

b. 未開拓の人材プールの活用

多くの企業は、ニューロマイノリティの人材プールからの採用に注目しておらず、未開拓であり、有能な人材でさえも、十分に雇用されていない現状がある。成人のニューロマイノリティ人材の失業率は、少なくとも 30%から 40%に達しており、これはその他の障がいのある人の 3 倍で、障がいのない人の失業率の 8 倍に相当するとの見方もある¹⁵⁾。

また、野村総合研究所によると、ニューロマイノリティ人材へのサポート不足による日本の経済損失は約 2 兆 3,000 億円にのぼると推計されている¹⁶⁾。これらは、企業が有能な人材を見過ごしている可能性があることを示している。

3. 先行する欧米の企業によるニューロダイバーシティの取組の動向

世界の企業によるニューロダイバーシティの取組推進の契機となったのは、デンマー

¹⁰⁾ 本稿では、ニューロマイノリティに属する人材を、ニューロマイノリティ人材と呼ぶ。

¹¹⁾ 後記 3、4、5 を参照願う。

¹²⁾ 前掲図表 1 を参照願う。

¹³⁾ VERCIDA, “How Our Autism at Work Program Is Helping to Win the War for Top Tech Talent” (2019.11)

¹⁴⁾ Robert D. Austin, Gary P. Pisano, “Neurodiversity as a Competitive Advantage” (Harvard Business Review, 2017.5)

¹⁵⁾ University of Connecticut, “The Center for Neurodiversity & Employment Innovation” (2023.4)

¹⁶⁾ 若林城将、高田篤史、松本拓也、安原美希、木島百合香「デジタル社会における発達障害人材のさらなる活躍機会とその経済的インパクト」NRI JOURNAL（野村総合研究所、2021.5）

クに本社を持つ IT 企業 **Specialisterne** による取組である¹⁷。同社は、自閉スペクトラム症がある人にソフトウェアテスター¹⁸としての適性があることに着目し、自閉スペクトラム症がある人を採用し、事業を興した¹⁹。**Specialisterne** は、当初から営利事業として成立させることで、社会に対して良い影響を与えることができるとの設立時からの理念に基づき事業を行っている²⁰。同社のオーストリア支部の調査によると、自閉スペクトラム症を持つ従業員は、一般従業員と比較し、ソフトウェアテスター業務やその他の業務でのエラー率が 10 分の 1 と低く、福祉費用の削減、自閉スペクトラム症を持つ従業員による所得税納付や年金支払等により、2008 年から 2012 年の 5 年間で 4,942 万クローネ（約 10 億 7,000 万円）の経済効果が創出されたことになるという。また、**Specialisterne** は、2008 年にニューロマイノリティ人材雇用のノウハウを共有し世界的に雇用を促進させるために **Specialisterne** 財団を設立し、ニューロダイバーシティに取り組む企業の支援を行っている²¹。

また、欧米の大手グローバル企業のダイバーシティ戦略の 1 つとして、ニューロダイバーシティが認識されてきており、IT 企業だけに止まらず、金融業、製造業など幅広い業界で取組が広がりつつある。図表 2 は、欧米主要企業のニューロダイバーシティの取組の事例を示しており、例えば、製薬大手 **Roche Pharmaceuticals** も **Specialisterne** の支援を受けながら、ニューロダイバーシティの取組を推進している。

図表 2 欧米主要企業のニューロダイバーシティの取組の事例

業界	企業名	概要
IT	IBM	○2017 年より、自閉症がある人向けの雇用プログラムである IGNITE Autism Spectrum Disorder (ASD) を開始した。 ○ソフトウェア開発、品質保証、設計者などの職域を中心に人材を雇用している。
	Google	○2021 年に、自閉症者キャリアプログラム Google Cloud's Autism Career Program を開始した。 ○スタンフォード大学との採用プロジェクトにより、採用プロセスの再設計や管理職などの研修を実施している。
金融	JP Morgan Chase and Company	○2015 年から自閉症者雇用プログラムを開始した。 ○ソフトウェアエンジニアリング、アプリ開発、品質保証、技術運用、ビジネス分析に加え、パーソナルバンカー（注 ¹ ）としての雇用も実施している。
	Goldman Sachs	○2019 年より、自閉症、ADHD（注 ² ）等の発達障がい者雇用プログラムを強化している。 ○メンタリングや専門能力開発研修を含むインターンシッププログラムの提供を開始した。

¹⁷ 野村総合研究所「イノベーション創出加速のためのデジタル分野における「ニューロダイバーシティ」の取組可能性に関する調査」（2022.3）

¹⁸ ソフトウェアが問題なく作動するか、テスト業務を行う職種を指す。

¹⁹ 木島百合香「ニューロダイバーシティー脳の多様性から考える企業の競争戦略ー」NRI Public Management Review Vol.235（野村総合研究所、2023.2）

²⁰ レアスコウ華恵ソフィエ、安岡美佳「デンマークの障害者雇用」（北欧研究所、2017.7）

²¹ 高田篤史、松本拓也、木島百合香、若林城将、足立興治「日本型ニューロダイバーシティマネジメントによる企業価値向上（前編）ーデジタル社会に競争力をもたらす戦略的人材の活用ー」知的資産創造 2021 年 3 月号（野村総合研究所、2021.3）

業界	企業名	概要
製造	DELL	○2018 年より、自閉症リソースセンターと連携し自閉症者雇用プログラムを開始した。 ○2 週間のスキル評価と 12 週間のインターンを経て、適合性のある参加者はフルタイムの従業員として雇用機会が得られる。
	P&G	○2019 年より、自閉症のある人を対象として採用活動を強化している。 ○ソフトウェアソリューションに関わる業務に加え、フルタイム雇用でのマネージャー職での雇用も行っている。
製薬	Roche Pharmaceuticals	○臨床開発部門への雇用プログラム Neurodiversity@Work を開始した。 ○Specialisterne とともに、発達障がい者向けの採用プロセスを設計し、同プログラムへ活用している。

(注 1) 主に個人相手に、銀行口座の開設、住宅ローン、その他の銀行商品に係る業務を行う職種を指す。

(注 2) 前掲図表 1 を参照願う。

(出典：経済産業省「イノベーション創出加速のためのデジタル分野における「ニューロダイバーシティ」の取組可能性に関する調査－調査結果レポート－」(2023.3) をもとに作成)

4. イギリスの保険業界におけるニューロダイバーシティの取組

イギリスでは、近年ニューロダイバーシティの取組が進んでいるが、政治的支援や大規模なプロジェクト等特別な動きが背景にあったわけではないとされている²²。しかし、それまで存在した 9 つの差別禁止法を 2010 年に整理・統合して障がい者に係る中核的差別禁止法となった「2010 年平等法 (Equality Act 2010)」²³を制定し、障がい者を雇用する企業に合理的な配慮を行う義務を課していることや、発達障がいへの対応強化を含む、障がい児教育分野における政策方針に関する多くの先進的事例を蓄積していること²⁴などが、イギリスにおいてニューロダイバーシティの取組が進んできた要因の一部となっているものと思われる。

イギリスの保険業界においても、ニューロダイバーシティの先進的な取組事例が見られる。本項では、イギリスの CII、SIB、GAIN、AXA Health UK、およびアビバのニューロダイバーシティへの取組事例について紹介する。

(1) Chartered Insurance Institute (CII) の取組

勅許保険協会 (Chartered Insurance Institute : 以下「CII」) は、ダイバーシティ推進の一環として、保険ブローカーのエーオンおよび WTW と共同で作成した、自閉スペクトラム症の人への支援についての管理職向けガイドライン²⁵を 2020 年 4 月に公表

²² Aviva Investors, “Thinking outside the box” (2021.11)

²³ 年齢、障がい、性適合、婚姻及び市民的パートナーシップ (同性婚)、人種、宗教・信条、性別、性的指向を理由とする差別を禁止している (内閣府「障害者の社会参加推進等に関する国際比較調査報告書 (合理的配慮提供に際しての合意形成プロセスと調整)」)。

²⁴ 飯田明葉「英国における障害児教育人材の育成構造－有資格教員の養成に着目して－」日英教育研究フォーラム Vol.21 (日英教育学会、2017.8)

²⁵ CII, “Managers Guidance, Supporting Employees with Autism Spectrum Disorders” (2020.4)

した。同ガイドラインでは、保険会社は、優れた発見やアイデアの多くが、経験、知性、属性から成る多様性の組み合わせから生み出されているという事実を目に向け、自閉スペクトラム症の人に有意義な雇用を提供することに尽力するべきだとしている。また、同ガイドラインでは、合理的配慮が適切に提供されれば、自閉スペクトラム症の人は職場において優秀な戦力になる可能性があるとしている。以下は自閉スペクトラム症の人が持つとされる特徴的な能力の例である。

- パターンとエラーを検出する優れた能力
- 規則的な思考を持ち、決められたプロセスにおいて忠実に業務に取り組む能力
- ロイヤリティの高さと集中・粘り強く仕事に取り組む意欲

自閉スペクトラム症の人は世界人口の約 1%とされ、就業可能な自閉スペクトラム症の成人の 80%が失業中であるか、働いていても非正規雇用の状況にあるとされている。り図表 3 は、同ガイドラインで示されている、採用の際の注意点や、自閉スペクトラム症の人と働く際の注意点である。

図表 3 自閉スペクトラム症の人とともに働く際のガイドライン

項目	概要
採用の際の 注意点	○すべての応募者に平等な応募機会を提供するために、採用の各段階で最大限の配慮をするべきである。 ○職務記述書を作成する際、例えば「10kg までの荷物を持ちあげられること」という条件を課す場合は、「身体的に健康でなければならない」と記載するのではなく、「10kg までの荷物を持ち上げることができる」と明記する必要がある。こうすることで、応募者自身が条件を満たすのか、また台車を使えるようにするなどの合理的配慮を会社に対して要請することができる。 ○求人広告が自閉スペクトラム症の求職者にとって受け入れられやすいものとなるように以下のような配慮をする。 ・ダイバーシティを推進し、すべての応募を受け入れていることを明記する。 ・広告が読みやすく、平易な言葉で書かれていることを確認する。 ・多様なコミュニティからの応募を促進するために、様々なメディアで求人広告を行う。 ・職務に必要な条件のみを職務記述書に記載する。(例えば、公共交通機関を使って業務は十分に行えるにもかかわらず、「自動車運転免許証要」としない。) ・オンライン、紙ベースの両方を、応募手段の選択肢に用意する。
採用面接の際 の注意点	○採用側が、障がいのある応募者に何ができるか、何ができないかを決めつけないことが重要である。 ○そのために、応募者と話し合い、応募者の障がいについて理解する必要がある。 ○面接に臨むにあたり、応募者が十分なパフォーマンスを発揮できるように以下のように配慮することが望ましい。 ・面接官は、質問の方法や話し方における配慮をしながらも、すべての応募者に対して同じ内容の質問をする必要がある。 ・始めに、面接のプロセス、質問の数、応募者に期待することを説明する。 ・慣用句や、抽象的な表現は使わない。 ・面接官の質問を応募者にとって分かりやすく言い換えることができる者の帯同を許可する。 ・立ち振る舞いが、大多数と異なることを念頭におき、例えば、無表情であるからと、「無関心だ」や「やる気がない」と決めつけないことが重要である。

項目	概要
自閉症スペクトラム症の人を部下に持つ管理職への注意点	○職場内で、メンターの従業員を任命する。 ○話をするときには、仮定や比喩的表現を避ける（例えば、「10年後の自分は何をしたいと思うか？」といった質問は避ける）。 ○業務内容について、正確かつ詳細な指示を与える。 ○指示は、書面と口頭の両方で行う。 ○自分の言っていることが、自閉スペクトラム症の従業員に理解されていることを随時確認する。 ○定期的に1対1の面談をする。研修も1対1で行う。ただし、自閉症スペクトラム症の従業員が常にチームの一員として仕事ができるように気を配る。 ○自閉スペクトラム症の人の長所、困難、および彼らが必要としていることについて、職場内の理解を深める。
自閉症スペクトラム症の人とともに働く際の注意点	○自閉スペクトラム症についての理解を拓げるための研修を受ける。 ○大きな声で話さないようにする。 ○障がいについて、好ましい言葉・好ましくない言葉を理解する文化を職場内で醸成する。 ○握手を避ける、強い香水は身に着けない、デスクで昼食を食べない、社内のイベントへの出席を強要しない、といった配慮をする。 ○職場全員が自閉スペクトラム症の人が必要とする配慮について理解し、マネージャーが不在の場合でも問題のないようにする。 ○eメールはできるだけ決まった時間に送る。 ○職場はオープンスタイルではなく、決められた席で仕事をするようにする。 ○職場内（職場のある建物全体）におけるサインをわかりやすいものにする。 ○ドアや窓を静かに開閉する。 ○集中を妨げるものを視覚的に遮断するために、パーテーションを設置する。

（出典：CII, “Managers Guidance, Supporting Employees with Autism Spectrum Disorders”（2020.4）をもとに作成）

（2）Society of Insurance Broking（SIB）の見解

CIIの関連団体である Society of Insurance Broking（SIB）は、2021年9月に、ニューロダイバーシティについて以下の見解²⁶をウェブサイト上で公表しており、その推進に積極的な姿勢を示している。

- 世界経済フォーラム²⁷は、金融サービスセクターにおいて最も必要とされている3つの技能は、①分析的思考・革新性、②クリティカルシンキング、分析能力、③創造性、独創性であると特定している²⁸。
- これらの3技能は、ニューロマイノリティ人材が生まれながらに持っている能力そのものであり、特に革新性の前提条件となる創造性と問題解決能力はすべてのニューロマイノリティ人材に共通する強みである。

（3）イギリス金融業界による会員制組織 GAIN の取組

Group for Autism, Insurance, Investment and Neurodiversity（以下「GAIN」）は、

²⁶ Alicia Nocon, “Neurodiversity”（Society of Insurance Broking, 2021.9）

²⁷ 世界経済フォーラムは、1971年に非営利団体として設立された、官民両セクターの協力を通じて世界情勢の改善に取り組む国際機関であり、その本部をスイスのジュネーブに置いている。

²⁸ World Economic Forum, “The Future of Jobs Report 2020”（2020.10）

2021年に設立され、ロンドンに本部を置く、ニューロダイバーシティ人材の保険、投資、その他関連する金融サービスでの雇用を改善することを目的とした会員制の組織である。保険業界からは、イギリス保険協会（Association of British Insurers : ABI）、イギリス保険ブローカー協会（British Insurance Broker's Association : BIBA）、アビバ、チューリッヒ保険、スイス再保険、マーシュなどが法人会員となっている。本項では、GAINの活動の目的、およびGAINの会員制度について紹介する。

a. 活動の目的

GAINは、保険・投資業界のイニシアチブを通じて、ニューロダイバーシティの推進に取り組んでおり、すべての人にとっての利益のために、生活にプラスの影響を与え、職場環境の改善を追求することを目的としている。具体的には、ニューロマイノリティ人材が得意とする能力である、仕事に対する理路整然としたアプローチ、細部への強いこだわり、創造的思考力、異なる観点からの洞察力などが、保険、投資、その他関連する金融サービス業界では強みとなることから、雇用の促進に取り組んでいる。

b. 会員制度

GAINの会員制度は、大別すると採用する側の「法人会員」と雇用される側の「個人会員」の2種類で構成されている。個人会員は、金融業界での求人情報などを取得でき、法人会員企業は、ニューロマイノリティ人材プールにアクセスでき、双方にメリットがあるとされている。図表4は、GAINの会員制度の概要を示している。

図表4 GAINの会員制度概要

分類	区分	概要
法人会員	インダストリー トランスフォーマー (注1)	○志を同じくする他の企業とともに、ニューロマイノリティ人材という未開拓の人材プールに気づき、業界全体でニューロマイノリティ人材の雇用の可能性を変革するための主導的な役割を果たす。 ○より広く認識されている他の種類のダイバーシティと同等のレベルにニューロダイバーシティの認知度を引き上げる。 ○一般会員が利用できるすべての特典とサービスを通じ、ニューロインクルーシブな職場の実現に向けた取組の進捗の確認や、目標達成のための課題を特定することができる。
	インダストリー トランスフォーマー ・ 一般会員 (注2) (共通)	○ニューロマイノリティ人材の才能を最大限に活用するために、会員企業のビジネスが現在どのような状況に置かれているかを評価する。 ○インクルーシブな環境の醸成度合と進捗状況を確認する。 ○ニューロインクルーシブな職場の実現に向けた実践的なロードマップを提供する。 ○GAINが個人会員向けに設置している「キャリアクラブ」のニューロマイノリティ人材のプールにアクセスできる。 ○提携企業や専門家による業界特有の支援、アドバイス、ガイダンスを受けることができる。 ○インターンシップ、職場体験、メンタリングについてのベストプラクティス、およびニューロインクルーシブの方針・手段を開発する。 ○GAINの交流の場やGAINの個人会員を通じて、既存のニューロマイノリティ人材を支援する。

分類	区分	概要
個人会員	—	○ニューロマイノリティ人材が他のニューロマイノリティ人材やその理解者、保護者や介助者と接点を持ち、意見交換等を行うことができる交流の場にアクセスできる。 ○厳選された求人情報、インターンシップの概要、職場体験等に関する情報を受け取ることができるキャリアクラブにアクセスできる。 ○GAINChanger Programme では、すでに社会で活躍しているニューロマイノリティ人材を交えた情報交換等のコミュニケーションの場として機能している。 ○GAIN のパートナー企業とのワークショップ等、仕事を見つけられるメンバー限定のイベントに参加することができる。

(注1) 金融業界内での、ニューロマイノリティ人材の雇用に変革をもたらす主導的な役割を果たす会員区分のことを指す。

(注2) GAIN による各種サービスを利用することができる会員区分のことを指す。

(出典：GAIN のホームページをもとに作成)

(4) AXA Health UK の取組

AXA Health UK は、AXA グループの保険会社で、イギリスで医療保険を中心に保険引受を行っている。AXA Health UK は、ニューロダイバーシティの取組に積極的であり、例えば、ニューロダイバーシティの理解向上を目的として、発達障がい専門とする療法士を招き、同社の従業員とパネルディスカッションを開催したこともある。同社は、社内外に対して、管理職と従業員向けのニューロダイバーシティに係るガイドラインを公開しているほか、採用面接についてのガイドラインも公開している。さらには、同社の提供する医療健康保険にニューロダイバーシティに係るサービスを付帯している。本項では、これらの管理職向け、従業員向けのガイドライン、採用面接についてのガイドライン、および医療健康保険に付帯するサービスについて説明する。

a. 管理職向けのガイドライン

管理職向けのガイドラインでは、例えば、在宅勤務やオフィス勤務を問わず、ニューロマイノリティ人材に仕事を割り当てる場合には、個々人の特性に応じて柔軟に割り当てる方法を検討することが、パフォーマンスを引き出すのに重要であること、例えば指示の出し方や、文書などの書式は、その個人が情報を読み取りやすい形で提供することが望ましいことなどを注意点として挙げている（図表 5 参照）。

また、パンデミック以降に普及した在宅勤務には、組織に存在している感覚を感じにくいこと、相互のコミュニケーションがとりにくいこと、健康維持が難しいこと、仕事に集中しにくいことなど、場合によっては、マイナスの側面もあると指摘されている。ニューロマイノリティ人材は、これらのマイナスの側面の影響を特に大きく受ける場合も考えられ、AXA Health UK は、管理職向けに、従業員同士のコミュニケーション、健康維持、書類作成についてなど、組織マネジメントのための多岐にわたるガイドラインを用意している（図表 6 参照）。

図表5 「ニューロダイバーシティ管理：才能ある労働力を最大限に活用する」

項目	概要
明確な指示	○目の前に膨大な量の仕事があると優先順位をつけることが難しいため、管理職は業務を小分けにして割り当てる。
書式設定	○斬新なデザインのパワーポイントスライドは、時として混乱を招くので、ニューロマイノリティ人材が理解しやすい書式で情報を共有する。
業務のスピード	○ニューロマイノリティ人材は、勤勉で細部にこだわるため、業務の処理に時間がかかるが、パフォーマンスは高いため、待つことが必要である。

(出典：AXA Health UK, “Managing Neurodiversity - Getting the Best out of a Talented Workforce”

(2022) をもとに作成)

図表6 「リモートで働くニューロマイノリティ人材支援のヒント」

項目	概要
組織の維持	○職場のルーティーンをできるだけ定め、一貫性を保つようにする。 ○在宅勤務による遅れを考慮し、本来の締切よりも早めの締切を設定する。 ○可能であれば、個人の力量や家庭環境にあわせてチームの仕事を割り当てる。
コミュニケーション	○管理職と週1回の面談を行うだけでなく、仕事以外の話題について話し合うバーチャルミーティングを開催する。 ○電話やウェブ会議では、ソーシャルキュー ^(注) を見逃しやすいので、あいまいな表現や「雑談」を避ける。 ○業務の手順や期待値について明確な指示やガイドラインを与え、可能であれば可視化する。
健康維持	○定期的に休憩を取り、仕事終わりには十分な休息時間を確保する。 ○社会との関わりを維持する。 ○健康的な食生活、十分な水分補給を心がける。活動的な生活を心がけ、可能であれば、現在オンラインで提供されている多くの運動や瞑想のクラスを活用する。
集中力維持	○タイマーで20から25分ごとに区切り、難しい作業と簡単な作業を交互に行う。 ○複雑な作業をしているときは、機器の通知をオフにする。 ○ドアに物音を立てないようにサインを貼る。
書類作成	○書類作成のお手本や、テンプレートを提供する。 ○過去の失敗をもとに、校正のためのチェックリストを作成する。

(注) ジェスチャー、表情など非言語的なコミュニケーションツールのことを意味する。

(出典：AXA Health UK, “Top Tips on How to Support Neurodivergent Employees Working Remotely”

(2022) をもとに作成)

b. 従業員向けのガイドライン

メモを取るには、様々な作業（聞く、集中力を保つ、記憶する、議論の構成に従う、重要なポイントを抽出する、文字に起こす）を同時に行う必要があり、ニューロマイノリティ人材にとって特に困難なこととなりうるとして、AXA Health UK はメモの取り方についてのニューロマイノリティ人材向けのガイドラインを出している（図表7 参照）。また、ニューロマイノリティ人材が普段の生活をより快適に過ごすための工夫についてのガイドラインも出している（図表8 参照）。

さらに、目標を達成するために、思考、行動、情動を制御する能力である実行機能²⁹

²⁹ 何らかの課題を遂行するために行動や思考を制御する脳機能のことを指す。

における得意、不得意は人それぞれであるが、ニューロマイノリティ人材は、特に「尖った」特徴を持っている可能性があるとして、多くのニューロマイノリティ人材に見られる障壁や、その対応策について同僚が把握すべき事項についてのガイドラインを示している（図表 9 参照）。

図表 7 「8 つの効果的なメモ術」

項目	概要
計画	○会議等の配付資料などをあらかじめ入手し、事前に心構えを持つ。
機器	○録音装置を使用する。 ○ノート PC やタブレットを使用することで、時間の節約、メモ帳の紛失防止につながる。
略語・シンボル	○略語を使う。例えば、「h=～に改善があった、i=減少した」などの略語を使う。 ○記号を使う。例えば、「✓=利点は～、×=デメリットは～」などの記号を使う。
テンプレート	○テンプレートを使用することで、メモを構造的に整理することができ、メモの情報を確認する際に参照しやすくなる。
色分け	○異なるキーポイントやテーマを強調するために、異なる色を使用する。 ○色分けは、会議後に行うことができ、メモの記憶と整理が容易になる。
マインドマップ (注)	○マインドマップは、情報の整理に有用である。 ○MindView などのソフトウェアは、メモを取りながらマインドマップを作成するのに便利である。

(注) 人間の思考プロセスを「見える化」するノート術のことを指す。

(出典：AXA Health UK, “Eight Efficient Note-Taking Tips” (2022) をもとに作成)

図表 8 「日常生活をより快適にするための戦略」

項目	概要
タスクの可視化	○予定、締切、毎日のタスクを視覚的に強調する壁掛予定表を使用する。 ○色分けして、タスクの優先順位をつける。
定期的な休憩	○過集中であるときは、休憩を取ることを忘れると燃え尽き症候群になる可能性があり、興味のないタスクは完了させるのが難しくなる。 ○集中力を高めるには、ポモドーロ法 ^(注1) を試す。
手間のかかるタスクの分解	○タスクを付箋等を書いて視覚的に小さく分解する。 ○どんな小さなことでも、前に進んだら自分を褒める。
ドーパミン ^(注2) の量を増やす。	○集中できるような音楽を選んで聞く。 ○定期的に休憩を取り、行き詰まったら時には踊ってみて、それからまた仕事に取り掛かるのもよい。
リマインダーアラームの活用	○タイマーやアラームを使い、締切日を忘れないようにする。 ○タスクや予定がわかったら、すぐに電子手帳に書き込む。 ○締切日ではなく、締切日の前にリマインダーを設定する。
客観視	○プロジェクトや課題において、仕事の様々な側面がどのように結びついているのかを理解するようにする。 ○チームの一員として働く場合、自分の仕事が他の人とどのように関連しているのかを理解する。
サポートとなるソフトウェアの活用	○計画、整理、処理に役立つ様々な種類のソフトウェアやアプリを活用する。 ○文字起こしなどを使うことで、文書の処理スピードを向上させることができる。

(注1) ポモドーロ法とは、集中的な作業セッションと休憩を交互に繰り返すことにより、簡単に時間管理ができる方法のことを指す。

(注2) 神経伝達物質の1つで、脳内報酬系の活性化の役割を果たしており、幸せホルモンとも呼ばれ

る。

(出典：AXA Health UK, “Neurodiversity and Executive Function” (2022) をもとに作成)

図表 9 「多くの人に見られる実行機能における障壁」

項目	概要
作業の開始	○興味のない仕事をするときに、やる気を出すことが難しい。 ○タスクにすぐに取りかかれない。 ○タスクにかかる時間を予見することが難しい。
ワーキングメモリ ^(注1)	○情報を紐づけながら頭の中に保持することが難しい。 ○たった今起こった会話の内容や、一連の流れを記憶することが難しい。
感情や衝動の制御	○次にやるべきことを重要性に応じて取り掛かる動機が起らない。 ○特に他人から「怠けている」、「無能である」とみなされている場合に、重要なタスクをこなすことを忘れていて自分に苛立ちを覚える。 ○興味が持てる仕事をやり終えた後に、困難な仕事をこなすため覚悟することが難しい。 ○忙しさのあまり、睡眠に影響を及ぼす脳の興奮を抑えられない。 ○拒絶敏感不安 (RSD) ^(注2) であり、とても衰弱している。 ○衝動的で文脈を考慮しない。 ○自分の業務ペースをうまく調整できず極端であり、白黒思考 ^(注3) である。
集中	○集中力を維持することが難しい。 ○1 つのタスクやトピックから、別のタスクやトピックに移行することが難しい。 ○情報を獲得するのが遅く、集中力を欠きやすい。
振り返りと予見	○過去の経験から学習することが難しく、同じ行動を繰り返す。 ○未来に生じる困難を予見することが難しい。
時間認識	○手帳に予定を書き込むことを忘れがちである。 ○タスクに見合った適切な時間を割り当てることが難しい。

(注1) 作業記憶、作動記憶とも呼ばれ、物事を遂行するために収集した情報を一時的に記憶する能力のことを指す。

(注2) 他人から非難されたり、否定されたりするときに感じる強い苦痛のことであり、特に ADHD を持つ人が感じやすい症状とされている。RSD は、Rejection Sensitive Dysphoria の略である。

(注3) 物事をグレーではなく、白か黒か二分してとらえる思考のこと。

(出典：AXA Health UK, “Neurodiversity and Executive Function” (2022) をもとに作成)

c. 採用面接についてのガイドライン

ニューロマイノリティ人材が就職する際の大きな関門の 1 つは、採用面接である。面接では通常、コミュニケーションの能力、ボディランゲージのやり方等で採否を判断されることも多い。ニューロマイノリティ人材は、その他多数の候補者と異なる言動や振る舞いをする場合があるので、採用候補から外れてしまうことがある。そのため、ニューロマイノリティ人材を採用する場合は、合理的な配慮が求められる。AXA Health UK が示す、配慮の内容には、面接の前の段階での配慮から、面接を実施するときの物理的環境、質問や会話のやり方まで、広範である (図表 10 参照)。

図表 10 採用面接実施の際の合理的配慮について

項目	概要
採用面接実施前の準備	○面接会場までの道順を、道路や交通機関の駅などの写真付きで明確に伝える。 ○建物への入り方、到着後の行き方について、明確な指示を出す。 ○面接の際、返答のための十分な時間を確保する。 ○面接で会う人の氏名と職務を事前に伝えておく。 ○面接で行われることのタイムテーブルを提示する。例えば、「最初の 10 分間はあなたについて話し、その後 10 分間はあなたの技術的な経験について話してください」とする。 ○可能であれば、面接の前後に、聴覚、視覚、社会的な刺激を避けることができる静かな空間を提供する。 ○面接中に知合いの同伴を希望するかどうか、候補者に尋ねておく。 ○コミュニケーションの好みについて聞いておく。例えば、話し言葉をサポートするために、書き言葉の使用を希望する人がいるかもしれない。
適切な環境	○ニューロマイノリティ人材は、しばしば感覚が過敏で、騒音や照明、周囲の環境に気を取られるため、対面式の面接を行う場合は、面接会場をできるだけ気が散らないようにすることが有効である。 ○候補者が使えるメモ用のノートを用意することで、詳細な回答をする際に、候補者が自分の考えを整理するのに役立つ。 ○長時間座っているのが難しい場合は、面接中に動き回ることを許容したり、小休憩を入れたりする。 ○ニューロマイノリティ人材は、アイコンタクトを不快に感じたり、集中力に影響したりする可能性があるため、アイコンタクトを期待しない。 ○ストレスボール等、手遊び用のおもちゃを用意して、候補者を安心させる。
質問時の配慮	○ニューロマイノリティ人材の候補者は、オープン質問や仮定の質問、フォーマルな口調とインフォーマルな口調の切り替えなどへの対応に苦勞し、質問を処理するのに時間がかかってしまったり、頭の回転が速い人は、話が早く、気が散ってしまい、話が逸れてしまったりするので、質問のやり方に工夫が必要である。 ○例えば、「人々のデータを管理するために何をしますか」というオープン質問ではなく、できるだけ詳細な質問をする。 ○「もっと詳しく教えてください」と質問するのではなく、より焦点を絞った質問をする。 ○複数の句を含む長い質問は避けるようにする。特に情報処理が苦手な人は、質問に集中できず、質問が終わるのを待つことができない可能性がある。

(出典：AXA Health UK, “Managing Neurodiversity - Getting the Best out of a Talented Workforce” (2022) をもとに作成)

d. 企業向け医療健康保険に付帯するニューロダイバーシティに係るサービス

AXA Health UK は、企業向けの医療健康保険に対して発達障がいの評価サービスを 2022 年 10 月の契約更改より追加できるように提供することを発表した³⁰。本サービス提供の背景には、イギリスで 7 人に 1 人が、ニューロマイノリティに該当すると推定されている一方で、その半数は自身がニューロマイノリティに該当することに気づいていないことや、NHS³¹での受診件数が上昇し、専門家による評価をなかなか受けられない状況にあった³²。この状況を改善するために、AXA Health UK は、ニューロダイ

³⁰ AXA Health, “New online neurodiversity assessment service first of its kind” (2022.10)

³¹ イギリスの国民保健サービスのことで National Health Service の略称である。税金で運営されており、原則無料で医師の診察が受けられる。

³² Chaminda Jayanetti, “Autistic children wait up to five years for an NHS appointment” (The

バーシティをはじめ、メンタルヘルスに係る専門サービスを提供している企業である ProblemShared³³と提携し、企業向け医療健康保険の被保険者³⁴に対して、初期評価、必要に応じた診断、およびその後のサポートを含むパッケージを提供している³⁵。

(5) アビバの取組

本項では、イギリスのアビバのニューロダイバーシティの取組として、同社のニューロマイノリティ人材の採用、事業者向けのニューロダイバーシティに係る情報提供、団体所得補償保険に付帯するニューロダイバーシティに係るサービス、およびニューロマイノリティ人材採用プログラム改善の取組について紹介する。

a. ニューロマイノリティ人材の採用

アビバは、ニューロマイノリティ人材の採用に力を入れている。採用にあたり、アビバは、ロンドンに本社を置く、ニューロダイバーシティに係るコンサルティングサービスを提供する企業である Exceptional Individuals（以下「EI」）のサービスを利用している。

EI の支援のもと、アビバは Aviva Neurodiversity Resources Hub（以下「ANRH」）³⁶というニューロマイノリティ人材向けの採用ウェブサイトを開設している。ANRH では、その時点で有効な求人のあるポジションが表示されており、氏名と e メールアドレスを入力すると、アビバの Workday³⁷の採用ページに移動し、応募プロセスに入ることができる。ANRH では、①アビバの企業理念、②応募プロセス、③採用後のキャリアパス、および④ニューロダイバーシティに係る支援内容についての説明が記載されている。特に②応募プロセスについてのパートでは、各段階³⁸における必要事項やアドバイスが文章と動画の両方で説明されており、ニューロマイノリティ人材に対して配慮がなされている。図表 11 は、EI より提供される④ニューロダイバーシティに係る支援の概要を示している。

また、アビバは同社のデータサイエンス事業会社である Aviva Quantum を 2016 年に設立し、データとテクノロジーを駆使して持続可能な競争上の優位性を確立しようとしている³⁹。この Aviva Quantum でのニューロマイノリティ人材を対象とした有償の⁴⁰インターンシップは、Quantum Data Science Placement Programme（以下

Guardian, 2022.4)

³³ ロンドンに本部を置き、多くの心理療法士等と契約し、顧客にサービスを提供している。

³⁴ 本サービスは、従業員の家族（7 歳以上）を対象としている。

³⁵ 自閉スペクトラム症、ADHD、失読症、書字障がい、算数障がい等が対象となる。

³⁶ <https://exceptionalindividuals.com/aviva-resources-hub/>

³⁷ 財務、人事、プランニング、分析、学生・教職員ライフサイクル管理のクラウドアプリケーションをひとつのシステムで提供する大手企業である。

³⁸ 応募、電話面接、心理測定テスト、対面面接から成る。

³⁹ Sarah Fell, “Insurance its future” (2020.4)

⁴⁰ 新卒のデータサイエンティストの水準で給与が支払われる。

「QDSPP」と呼ばれており、この QDSPP においても EI のサービスを利用している。

EI の支援のもと、アビバは、Aviva Quantum の事業にニューロマイノリティ人材を取り込むために、Aviva Data Science Placement Resources Hub（以下「ADSPRH」）⁴¹を開設し人材募集している。この ADSPRH によると、ニューロマイノリティ人材は、損害保険、生命保険等の事業のデータサイエンスチームで 12 カ月間の配属期間の中で少なくとも 1 つのプロジェクトが課せられる。QDSPP への応募時点で、一定の経験やスキルを持つことが求められており、必須条件として、例えば大学や大学院における専攻が自然科学や社会科学の分野であることや、望ましい条件として、例えばコンピュータ言語の一種の SQL⁴²を用いたデータ処理の経験や、金融サービスまたは保険への関心があること等が定められている。これまで、2 人の候補者を実際にインターン生として採用し、12 カ月間のインターンシップ期間は、EI が全面的サポートを行った⁴³。

図表 11 EI によるニューロダイバーシティに係る支援の例

項目	概要
職場における配慮の在り方の評価	○従業員が職場で感じる障壁を EI に提供することで、EI は合理的配慮に関する明確な提案レポートを作成し、経営陣や人事部に提供する。
臨時サポート	○突発的に課題が生まれた場合にも EI はサービスを提供する。 ○ニューロマイノリティ人材が潜在的能力を発揮するために、ニューロマイノリティ人材の同僚にワークショップやセミナーを開催する場合もある。
支援技術トレーニング	○文字起こし技術により、スムーズに自己表現したり、筆記したりできるようになる。 ○文章読み上げ技術により、読解と、情報の定着を支援する。 ○マインドマップを用いて、情報を視覚的に読み取りやすくする。 ○ノートをデジタル化し、情報整理と段取りを改善させる。 ○記録装置によって、革新的な発想を記録し、忘れないようにする。

（出典：ANRH ウェブサイトをもとに作成）

b. 事業者向けのニューロダイバーシティに係る情報提供

アビバは、自社のウェブサイト上で、近年のビジネスを取り巻く関心事について、10 分間程度で読めるコラム⁴⁴を作成して情報提供を行っている。その中で、「職場をより親しみやすいものにするための 5 つのステップ」というコラムを公開している（図表 12 参照）。

アビバは、「人は皆、1 人ひとり違っていて、物事のとらえ方や考え方が違う。ニューロマイノリティ人材は、イギリスでは 7 人に 1 人存在すると推定されているように、あらゆる職場において身近な存在であるが、脳の働き方がニューロマジョリティと異なるために、一般社会、学校、職場などで独自の障壁を感じている。一方で、ニューロマイノリティ人材は、クリエイティブであり、複雑な問題の解決や、パターンや傾向の

⁴¹ <https://exceptionalindividuals.com/quantum-data-science/>

⁴² Structured Query Language の略称である。

⁴³ インターンシップ終了後に、フルタイム社員として登用されたかどうかの情報は見当たらなかった。

⁴⁴ <https://www.aviva.co.uk/business/business-perspectives/>

特定、細部への注意力等に長けており、企業がニューロダイバーシティを体現することで、異なる文化、背景、個性を持つ人たちが集まって考えを共有することができ、ビジネスにおける優位性を見出すことができる。」との見解を示している。

図表 12 職場をより親しみやすいものにするための 5 つのステップ

ステップ	概要
①物理的な環境への配慮	○騒音や光に敏感な人がいるため、調節可能な照明やスクリーンパーテーションを設置するなどの工夫をする。 ○逆に、静かな環境では、気が散ってしまう人もいる。 ○ノイズキャンセリング機能付きヘッドフォンや在宅勤務を許可することも有効である。
②明確な意思疎通	○直接的な表現を心がけ、コミュニケーションや指示が明確であるようにする。 ○情報を異なる方法で処理する人たちのために、様々なフォーマットで情報を提供する。 ○職務記述書には、専門用語を使わない。 ○従業員の強みを生かすため、適切に仕事を割り当てる。 ○従業員に定期的にフィードバックを求め、従業員のニーズを満たしていることを確認する。
③従業員の教育	○従業員が、異なる扱いを受けることを恐れずに自分らしくいられるような、オープンな文化醸成を奨励する。 ○ニューロマイノリティ人材が職場で能力を発揮できるように、管理職を教育する。
④ポジティブな言葉の使用	○ニューロマイノリティ人材や特殊な学習に困難さを持つ状態にある人に対して「苦しんでいる」といった表現を用いない。 ○イギリス政府によるインクルーシブ・ランゲージのガイドライン^(注)を使う。
⑤ニューロダイバーシティに関する職場方針の作成	○差別、ハラスメントなどによる被害の防止に役立つ基礎的な方針を設定する。 ○ニューロダイバーシティ人材を受け入れている、または、ニューロマイノリティ人材を選考から除外していないことを確かめるために、採用方針を見直す。

(注) イギリス政府の Disability Unit は、障がいについて記述をするときに避けるべき言葉についてガイドを出している (Disability Unit, “Inclusive language: words to use and avoid when writing about disability” (2021.3))。

(出典：Aviva, “Neurodiversity at the workplace” (2023.3) をもとに作成)

c. 団体所得補償保険に付帯するニューロダイバーシティに係るサービス

アビバは、ニューロダイバーシティに係る心理コンサルティングを行う会社の Lexxic⁴⁵と提携し、顧客企業向けの団体所得補償保険にニューロマイノリティの従業員向け支援サービスを 2022 年 6 月より付帯している⁴⁶。本サービスの目的は、企業の中でニューロマイノリティ人材の能力を引き出す方法についての理解が十分に広がっていない状況の中、企業やその管理職がニューロマイノリティ人材の長所を引き出し、活躍するための支援を提供するとされている⁴⁷。本サービスでは、顧客企業や従業員が支援を求める場合、Lexxic などの専門企業のサービスが利用可能となっている。例えば、

⁴⁵ 2007 年にロンドンで設立された企業で、創始者自身も失読症を持っており、ノッティンガム大学の失読症支援センターから支援を受けた経験もあり、同様の困難を持つ人々への支援事業を行っている。同社は、新興企業、政府機関、一流大学、世界的企業まで 750 以上の組織を顧客としている。

⁴⁶ Aviva, “Our dedicated neurodiversity pathway” (2022.6)

⁴⁷ Graham Simons, “Aviva adds dedicated neurodiversity pathway for GIP customers” (2022.6)

Lexxic のサービスには以下が含まれる。

- 公認心理士（Chartered Psychologist）⁴⁸や産業心理士（Occupational Psychologist）⁴⁹が介入し、課題や強みを特定する。
- 従業員が課題を克服するための方針や解決策を提供する。
- 職場の配慮を検討する。
- 顧客企業やその管理職が職場のニューロダイバーシティについてよく理解するよう、従業員の支援方法についてコーチングを行う。

d. ニューロマイノリティ人材採用プログラム改善の取組

アビバは、ニューロマイノリティ人材の採用プログラム改善のために、ケンブリッジ大学と、アビバのデータサイエンス事業会社の Aviva Quantum と協力し、ニューロマイノリティ人材が就職市場で活躍するための共同研究を行っている。この研究により、ニューロマイノリティ人材の採用から就業までに、必要な支援について得られた知見は図表 13 のとおりである。

図表 13 ケンブリッジ大学および Aviva Quantum との共同研究から得られた知見

項目	概要
求人への応募	○求人広告では、複数のチャンネルを通じて、シンプルかつ明示的な表現で、論理的な書式にて、そして明確に定められた職務内容を提示する。 ○求人への応募は、幅広く使える共通のテンプレートを利用できるようにする。
採用面接	○面接は、その人の関連スキルや過去の経験を聞き出すことが目的であり、一般的な内容の質問やオープン質問は避けるべきである。 ○履歴書の提出を求める従来のアプローチではなく、候補者の適性を確認するために様々な形式でのアプローチを検討すべきである。 ○面接官は、あいまいな用語や概念に触れずに質問するために、綿密な準備や工夫をすべきである。
人材支援	○ニューロマイノリティ人材は、1人ひとり異なる個性があるので、個々のニーズを理解することが重要である。 ○改善すべき点を明確にし、個人に対して、実習プログラムを改善するための提案の機会を与える。 ○入社前の不安を解消することが重要であり、入社前準備資料一式を提供すべきである。

⁴⁸ 最高水準の心理学における知識と専門性を有する者に英国心理学学会より与えられる資格で、法的に認められている。

⁴⁹ 企業、行政機関等で心理サポートを提供する職業の一種で、公認心理士資格が前提となっており、さらにヘルスケア領域の専門職規制機関である The Health and Care Professions Council にて、産業心理士登録を受ける必要がある。

項目	概要
継続的支援	○個人のニーズに合わせた業務への明確な導入プログラムを実装する。 ○画面拡大、口述筆記ソフト、マインドマップツールなど、専門的なソフトウェアで支援する。 ○個人を指導・支援するメンターを配置する。 ○定期的に本人と連絡を取り合い、状況を確認し、適応を図る。 ○アビバの「職場配慮パスポート（Workplace Adjustment Passport）」^(注)のような文書が、このような対話を有効なものとする。 ○管理職がニューロマイノリティ人材を支援するために必要な知識を身につけるために、専門家の支援を利用する。

(注) 職場配慮パスポートとはアビバが導入する人事制度で、例えば、介護と仕事を両立する従業員が勤務スケジュールに柔軟性が必要な場合に、事情をそのパスポートに記載し、管理職と共有することにより、職場での合理的な配慮が提供されるものである（Chartered Management Institute ウェブサイトによる）。

(出典：Aviva, “Neurodiversity in the workplace” (2023.3) をもとに作成)

5. 日本におけるニューロダイバーシティの取組

日本においては、ニューロダイバーシティという概念が、広く浸透しているとは言えない状況にあるが、ニューロダイバーシティに係る取組は始まっている。本項では、関連する法律の概要、経済産業省によるニューロダイバーシティの推進、および日本の企業によるニューロダイバーシティの取組について紹介する。

(1) 関連する法律の概要

関連する主な法律の1つに2005年4月に施行された発達障害者支援法がある。発達障害者支援法は、障害者基本法⁵⁰の基本的な理念に則り、発達障がい者が基本的人権を享有する個人としての尊厳にふさわしい日常生活または社会生活を営むことができるよう、発達障がいを早期に発見し、発達支援を行うことに関する国および地方公共団体の責務を明らかにすること等により、障がいの有無によって分け隔てられることなく、相互に人格と個性を尊重し合いながら共生する社会の実現に資することを目的として定められたものである。

また、雇用の側面では、障がい者の雇用の安定を図ることを目的とした、障害者雇用推進法⁵¹と呼ばれる法律があり、いわゆる障がい者の法定雇用率を定めている法律である。元々、障がい者雇用義務の対象は、身体障がい者と知的障がい者であったが、2006年の改正により、精神障がい者を雇っている場合は、身体障がい者・知的障がい者とみなし、法定雇用の数として算入することが可能となった。2018年の改正では、精神障

⁵⁰ 障がいの有無により分け隔てられることなく、相互に人格と個性を尊重しあいながら共生する社会を実現するための基本原則を定めた法律である。

⁵¹ 正式名称は、「障害者の雇用の促進等に関する法律」である。

がい者が障がい者雇用義務の対象に加わった⁵²。発達障がい者は、この精神障がい者に分類される。本法律では、従業員が一定数以上の規模の事業主は、従業員に占める身体障がい者・知的障がい者・精神障がい者の割合を法定雇用率以上にするよう義務付けられている⁵³。また、本稿執筆時点（2023 年 10 月）での法定雇用率は 2.3%であるが、2025 年 4 月には 2.5%、2026 年 7 月には 2.7%と段階的に引き上げられる⁵⁴。

このような法的な背景もあり、企業における障がい者雇用の取組の重要性は高まっており、発達障がいのある人も含まれる精神障がい者の採用を進めるためにも、ニューロダイバーシティの取組を推進することが望まれる。

(2) 経済産業省によるニューロダイバーシティの推進

イノベーション創出や生産性向上を促すダイバーシティ経営は、少子高齢化が進む日本における就労人口の維持のみならず、企業の競争力強化の観点からも不可欠で、さらなる推進が求められている。この観点から、一定の配慮や支援を提供することで「発達障がいのある人を、その特性を活かして自社の戦力とする」ことを目的としたニューロダイバーシティの取組は、大いに注目すべき成長戦略として近年関心が高まっている。経済産業省は、この概念をさらに発信し、発達障がいのある人が持つ特性（発達特性）を活かし活躍できる社会を目指すことを目的に、ニューロダイバーシティを推進している⁵⁵。

経済産業省の経済社会政策室では、令和 3 年度産業経済研究委託事業より、ニューロダイバーシティに係る調査を行ってきた。経済産業省がウェブサイト上で公開している調査結果レポート⁵⁶では、調査の総括として、以下の結論の要点が示されている。

- 生産性を高める要因は、文化的要因である「心理的安全性」⁵⁷、物理的要因である「物理的環境」⁵⁸、個人に帰属しうる要因である「仕事の熟練度」⁵⁹の 3

⁵² あくまでも精神障がい者が雇用義務の対象に加わったということで、これは精神障がい者に限らず、身体・知的障がい者を法定雇用率以上に雇用していれば、必ずしも精神障がい者を雇用する義務はないことを意味する。

⁵³ 厚生労働省ウェブサイトによる。

⁵⁴ 厚生労働省「障害者の法定雇用率引上げと支援策の強化について」

⁵⁵ 経済産業省「ニューロダイバーシティの推進について」（2023.7）

⁵⁶ 経済産業省「令和 3 年度産業経済研究委託費 イノベーション創出加速のためのデジタル分野における「ニューロダイバーシティ」の取組可能性に関する調査 調査結果レポート 令和 4 年 3 月（令和 5 年 3 月改訂）」（2023.3）

⁵⁷ 一般に、心理的安全性（psychological safety）とは、組織の中で自分の考えや気持ちを誰に対しても安心して発言できる状態といった文化的環境のことを指すが、この文脈では、得意不得意の凸凹のある発達障がいのある人が活躍できている企業では、できないことよりできることで評価することや、できなかった時は、なぜうまくいかなかったのか一緒に考えるといった取組がなされており、このような企業では、心理的安全性が高いと言える。

⁵⁸ ニューロマイノリティ人材の中には、感覚過敏があり、集中力維持を目的とした、パーテーションの設置、耳に入る音量を制限するイヤーマフの使用、リモートワークの推進など、働く環境整備が重要である。

⁵⁹ ニューロマイノリティ人材は、条件が整うと非常に高い集中力や探求心を発揮する傾向にあり、これは

点であり、既にニューロダイバーシティ先進取組企業においてはこの3点を高める取組が実施されている。

- 「障がいのある人に対する偏見を軽減させること」、「二次障がい⁶⁰に対処する風土を醸成し可視化すること」、「リーダーとメンバーが共に活動する時間を増やすこと」の3点は、イノベーションや生産性の向上に繋がる要因である「心理的安全性」を高めることに繋がる。
- イノベーションや生産性を高める要因の上流には、組織マネジメントの姿勢として「謙虚なリーダーシップ」⁶¹が必要であり、そのリーダーを支える、障がいに対する偏見が低いチームメンバーの存在が重要である。謙虚さを育むリーダー教育と、チーム全体の偏見軽減プログラムの実施が必要不可欠である。
- 職場のチーム内に含まれるニューロマイノリティ人材の人数という観点を含め、チーム内で多様性を確保することは、チーム全体の偏見の軽減にも繋がる。

このほかにも、同省は、2023年2月に、ニューロダイバーシティに係る取組を進める企業を招き、企業の持続的成長・価値向上に向けてニューロダイバーシティへの取組の意義、日本企業の目指すべき姿を考察するために、オンラインセミナー⁶²にてパネルディスカッション⁶³を開催した実績もある。

(3) 日本の企業によるニューロダイバーシティの取組

本項では、日本の企業によるニューロダイバーシティの主な取組として、武田薬品工業が企画・運営する「日本橋ニューロダイバーシティプロジェクト」、およびオムロンによる「異能人財採用プロジェクト」の概要について紹介する。

a. 武田薬品工業が企画・運営する「日本橋ニューロダイバーシティプロジェクト」

武田薬品工業は、ニューロダイバーシティという概念の普及とニューロダイバーシティあふれる職場づくりについて考えていく活動を行うことを目的として、2022年10月に、「日本橋ニューロダイバーシティプロジェクト」を発足させた⁶⁴。同プロジェクトはこれまでに、ニューロダイバーシティに賛同する企業や団体に向けて理解の促進

仕事の熟練度を高める大きな要因で、この熟練度を高める取組を進めることで、ポテンシャルを活かすことができる。

⁶⁰ ニューロマイノリティ人材が、そうでない人材と物事の感じ人や行動様式が異なることにより、周囲の人々や環境とのミスマッチから精神的不調を抱え、精神障がいと合併すること。

⁶¹ 強権的なリーダーとは相反し、自分の得手不得手を理解しており、自分にはない部下の長所を素直に認め、活かせるリーダーの姿勢を指す。

⁶² 経済産業省「経済産業省主催「ニューロダイバーシティ」セミナー」（2023.2）

⁶³ 本稿では、このパネルディスカッションに登壇した企業の1つであるオムロンの取組事例についても紹介している。詳細は5.(3)b.を参照願う。

⁶⁴ 武田薬品工業「「日本橋ニューロダイバーシティプロジェクト」の発足について」（2022.10）

や実践に取り組む際に使用できるガイド冊子⁶⁵を公表したり（図表 14 参照）、職場環境におけるニューロダイバーシティの現状と課題を把握することを目的に全国のオフィスワーカー2,600 人⁶⁶を対象とする調査を 2023 年 1 月に実施し、その調査結果を 2023 年 3 月に公表したりしている⁶⁷。この調査では、例えば、以下の結果が示された。

- オフィスワーカーの約 5%は、発達障がい特性を持つグレーゾーン⁶⁸に該当する。
- 発達障がいの特性により仕事に支障があると回答した割合は、発達障がいのある人、グレーゾーン、および発達障がいの特性・特徴のある人と仕事をしている周りの人たちの間でそれぞれ 67.0%、56.8%、67.6%であり同程度であった。
- ニューロダイバーシティの認知度は、様々な多様性の中で最も低い⁶⁹。
- 職場において発達障がいやそれに類似する特性への対応状況がまだまだ不十分であり、ニューロマイノリティ人材が活躍できる土壌が整っていないことが示唆された。

図表 14 理解の促進や実践に取り組む際に使用できるガイド冊子の概要

項目	概要
はじめに	○職場における各人が得意・苦手な領域を認め合い関係構築することがニューロダイバーシティの本質である。例えば以下のような体现の仕方がある。 ・発想力が豊かな人はユニークなアイデアが生かせる部署に配置する。 ・集中力と分析的思考力がある人には、注意力が必要な仕事を依頼する。
取り組む理由	○各人の特性の違いが原因で多くのトラブルが職場で起こっており、ニューロダイバーシティの考え方を取り入れることで、互いの理解や、解決方法の探索が進みやすくなる可能性がある。 ○組織全体のイノベーション創出、生産性向上につながる可能性がある。 ・「できること」をきちんと評価して「できないこと」は協力しながら解決に導く考え方を、日々の業務に取り入れることで、発達障がいのある人のみならず、周囲の従業員たちの心理的安全性も高め、チーム、ひいては企業全体の生産性向上と、イノベーション創出をもたらす。

⁶⁵ 武田薬品工業「Nihonbashi Neurodiversity Information guide－日本橋から「標準」を変えていく日本橋ニューロダイバーシティ宣言」（2022）

⁶⁶ 内訳は、発達障がいの診断を受けている人（100 名）、発達障がいの診断を受けていない人（2,500 名）であった。

⁶⁷ 武田薬品工業「日本橋ニューロダイバーシティプロジェクト「職場における脳・神経の多様性に関する意識調査」の結果について」（2023.3）

⁶⁸ 一般に発達障がいの症状がいくらか認められるものの、診断には至らず、発達障がいの傾向がある人を指す言葉である。

⁶⁹ ニューロダイバーシティについて「知らない」との回答が、60.5%であった。

項目	概要
実践のためのヒント	【コミュニケーション面で苦労があるが深い集中力があるタイプの人】 ○独特のこだわりがあり、暗黙のルールに従うことや、口頭でのあいまいなやり取りを苦手とする側面を持つが、明文化されたルールやマニュアルなどを遵守して仕事することが得意である。 ○同じ仕事を継続したり、見逃しやすい細かい部分にも気づいたりする能力にも長けている。 ○望ましい職場環境について以下の工夫が挙げられる。 ・出入りが激しい入り口付近の席は、作業効率が落ちることが多く、オフィスの端側の席に配置することで、より集中して作業することができる。 ・ルール遵守の意識が高く、周囲の同僚の仕事の様子が気になって集中できない場合があり、パーテーションなどを活用し物理的に視界を遮る。 ○コミュニケーションの工夫として以下が挙げられる。 ・業務を指導する際には抽象的な表現を避ける。
	【注意がそれやすいが、好きなことにはアグレッシブに取り組めるタイプの人】 ○頭に思い浮かんだことや、目に入ることに注意がそれる傾向があるため、ミスや漏れが多い場合、1つの作業に集中力を維持することが苦手な場合がある。 ○一方で好奇心が旺盛で、興味関心があることには人一倍努力し、斬新な視点や豊かな発想力を持つアイデアパーソンが多い。 ○望ましい職場環境について以下の工夫が挙げられる。 ・状況に応じて作業場所を変えることができるフリーアドレス制を導入したり、立って作業できるデスクを設置したりすると、作業効率が上がる。 ・パーテーションなどに囲まれ、目と耳からの刺激が少ない「集中作業スペース」を設置するとミスを減らすことができる。 ○コミュニケーションの工夫として以下が挙げられる。 ・口頭での業務指示の場合、大事なポイントが抜けてしまうことがあるため、作業プロセスをチェックリスト化すると良い。 ・単一の業務を長時間行うのではなく、複数の業務を組み合わせると良い。
	【読み・書きなど特定部分以外では、著しい不得意は見られないタイプの人】 ○生まれつきの脳の特性により、特定の処理が不得意で、例えば、努力しても字をきれいに書くことが難しかったり、簡単な計算ができなかったりすること等がある。 ○望ましい職場環境について以下の工夫が挙げられる。 ・職場の慣習や前例により、書字が苦手な人に手書きの書類作成を強要することなどがないように注意する。 ○コミュニケーションの工夫として以下が挙げられる。 ・マニュアルが良いのか OJT が良いのか、口頭での説明を多くしたほうが良いのかはタイプによって異なるため、教え方のスタイルを柔軟にする。

(出典：武田薬品工業「Nihonbashi Neurodiversity Information guide－日本橋から「標準」を変えていく日本橋ニューロダイバーシティ宣言」(2022)をもとに作成)

b. オムロン「異能人財採用プロジェクト」

京都府に本社を置く大手電機機器メーカーのオムロンが、障がい者雇用を始めたのは、創業者の立石一真氏が日本パラスポーツの父と呼ばれる中村裕博士の考え方に賛同し、日本初の福祉工場であるオムロン太陽株式会社を設立した 1972 年に遡る。その後、障がい者雇用制度の対象の拡大とともに、同社も雇用対象を広げ、高水準の障がい者雇用率を実現している。

オムロンは、表層的な性別や年齢などの違いに限らず、より深層的な性格や価値観、受けてきた教育やコミュニケーションスタイルの違いなど表層のおよび深層的な違いを含めた「一人ひとりの違い」を受け入れ、認め、価値として活かし、オムロンの強みであるイノベーションの創造につなげることを根幹に据えて、各種ダイバーシティの

取組を推進している。同社のニューロダイバーシティに係る取組に、「異能人財採用プロジェクト」があり、多数のメディアがニューロマイノリティ人材活用の国内先進事例として取り上げており、企業の障がい者雇用担当者や研究者からの注目を集めている⁷⁰。本プロジェクトでは 2022 年 4 月より実際に雇用を開始している。本プロジェクトにおいて、サポートを行うのは、就労移行支援を行う企業の **Kaien** である。本プロジェクトで重視しているのは、研究開発・新製品開発の領域で高度な能力を持つ「異能人財」を採用し、活躍することとされている⁷¹。

本プロジェクトの対象となる業務の内容は、経験者採用と新卒・既卒採用で異なっており、図表 15 は、業務内容を示している。特に、新卒・既卒採用枠では、技術領域にて博士相当の高い専門性が求められている（図表 15（注 2）参照）。

図表 15 異能人財採用プロジェクトの概要

業務	概要
経験者採用（注 1）	
インフラエンジニア	○AWS（Amazon Web Services）や Microsoft Azure などのクラウド環境の設計を担当する。 ○クラウド設計の実務経験者をはじめ、ネットワーク構築やインフラ設計、ネットワークセキュリティに関する知識経験があり、今後クラウド設計の領域でスキルを身に付けたいという人材を募集している。
鉄道システムのソフトウェア検証業務	○社会インフラ事業（鉄道事業：自動改札機や自動券売機などの駅務機器）のソフトウェア開発を担当する。 ○膨大なデータを処理することが得意な人や、検証の効率化に意欲がある人材を募集している。
リバースエンジニアリング（鉄道システム）	○社会インフラ事業（鉄道事業：自動改札機や自動券売機などの駅務機器）で開発されたソフトウェアのドキュメント設計に関わる業務である。 ○プログラムコードをもとに設計書に落とし込むリバースエンジニアリングや、複数の仕様書の内容を集約して 1 つの仕様書にまとめるドキュメント設計を実施できる人材を募集している。
リバースエンジニアリング（決済システム）	○決済ドメインに関する機器・サービスを構成するソフトウェアのドキュメント設計に関わる業務である。 ○ソースコードを元にリバースエンジニアリングで仕様書を作成する業務を担当する。
新卒・既卒採用（注 1）（注 2）	
センシング技術研究開発	○AI に学習させた信号処理の着目点を分析し、ルールに照らし合わせて解釈する業務である。
画像技術研究開発	○与えられたアルゴ要件を所定の実装環境で極限までメモリ削減・高速化した実装を行っていく業務である。
エネルギーマネジメント技術研究開発	○論文に基づき電気回路をモデル化し、シミュレーションを実施し性能評価を行う業務である。

（注 1）雇用形態は、有期嘱託社員（正社員登用あり）で、有期嘱託社員の期間中は 1 年ごとの更新で最大 5 年までとされ、原則 3 年以内に正社員化の判断がなされる。

（注 2）以下の技術領域で研究実績がある人材（博士相当）を採用しており、また、MatLab&simlink、

⁷⁰ **Kaien** 「一人ひとりへの配慮が、オムロン変革のきっかけになるーオムロングループ 発達障がい理解ある企業インタビュー」

⁷¹ **Kaien** 「オムロングループ 日本を代表するものづくり企業が「研究開発・新製品開発の領域」にて発達障がいなどの異能人財を積極採用」

Python、C 言語、Visual Studio などのツールの使用経験があることが求められる。

- 電気電子部門：電気応用、電子応用
- 情報工学部門：情報システム、コンピュータ工学、ソフトウェア工学
- 応用理学部門：物理および化学

(出典：オムロン「オムロン異能人財採用プロジェクトスキルの翼を広げ新たなフィールドへ」をもとに作成)

6. おわりに

本稿では、ニューロダイバーシティの概要、先行する欧米の企業によるニューロダイバーシティの取組の動向、イギリスの保険業界におけるニューロダイバーシティへの対応、および日本におけるニューロダイバーシティの取組について紹介した。

本稿で取り上げた、イギリス保険業界の対応事例として、保険、投資、その他関連する金融サービスでの雇用の機会やベネフィットを生み出すための会員制組織の GAIN の取組のほか、AXA Health UK やアビバが、社内外に向けてニューロダイバーシティに係るガイドラインを公開していることや、団体向けの医療健康保険や所得補償保険にニューロダイバーシティに係るサービスを付帯していることなどは、今後、日本の損害保険業界がニューロダイバーシティに係る取組を検討する際の事例として参考になる可能性がある。

日本の損害保険業界においても、例えば、本稿で紹介した「分析的思考」、「クリティカルシンキング」、「創造性」といった高度な能力を持つニューロマイノリティ人材を登用し、彼らが得意とする領域で能力を発揮し活躍することの意義は大きく、ニューロダイバーシティの取組をこれまで以上に推進することが重要と考えられる。

＜参考資料＞

- ・飯田明葉「英国における障害児教育人材の育成構造－有資格教員の養成に着目して－」日英教育研究フォーラム Vol.21（日英教育学会、2017.8）
- ・飯野由佳子「保険業界における障害者雇用の現状と取組－米国・イギリスを中心に－」損保総研レポート第133号（損害保険事業総合研究所、2020.11）
- ・NHK「発達障害の可能性のある小中学生は学級に8.8% 文科省調査」（2022.12）
- ・オムロン「オムロン異能人財採用プロジェクトスキルの翼を広げ新たなフィールドへ」
- ・草薙厚子「発達障害の人は企業で「貴重な戦力」になるか－東京海上の特例子会社事例で考える」（東洋経済オンライン、2018.7）
- ・木島百合香「ニューロダイバーシティー脳の多様性から考える企業の競争戦略－」NRI Public Management Review Vol.235（野村総合研究所、2023.2）
- ・Kaizen「オムロングループ 日本を代表するものづくり企業が「研究開発・新製品開発の領域」にて発達障がいなどの異能人財を積極採用」
- ・Kaizen「一人ひとりへの配慮が、オムロン変革のきっかけになる－オムロングループ 発達障がいに理解ある企業インタビュー」
- ・経済産業省「イノベーション創出加速のためのデジタル分野における「ニューロダイバーシティ」の取組可能性に関する調査－調査結果レポート－」（2023.3）
- ・経済産業省「経済産業省主催「ニューロダイバーシティ」セミナー」（2023.2）
- ・経済産業省「ダイバーシティ経営の推進について」（2023.7）
- ・経済産業省「令和3年度産業経済研究委託費 イノベーション創出加速のためのデジタル分野における「ニューロダイバーシティ」の取組可能性に関する調査 調査結果レポート 令和4年3月（令和5年3月改訂）」（2023.3）
- ・厚生労働省「障害者の法定雇用率引上げと支援策の強化について」
- ・武田薬品工業「「職場における脳・神経の多様性に関する意識調査」の結果について（別添資料 調査結果補足）」（2023.3）
- ・武田薬品工業「Nihonbashi Neurodiversity Information guide－日本橋から「標準」を変えていく日本橋ニューロダイバーシティ宣言」（2022）
- ・武田薬品工業「日本橋ニューロダイバーシティプロジェクト「職場における脳・神経の多様性に関する意識調査」の結果について」（2023.3）
- ・武田薬品工業「「日本橋ニューロダイバーシティプロジェクト」の発足について」（2022.10）
- ・高田篤史、松本拓也、木島百合香、若林城将、足立興治「日本型ニューロダイバーシティマネジメントによる企業価値向上（前編）－デジタル社会に競争力をもたらす戦略的人材の活用－」知的資産創造 2021年3月号（野村総合研究所、2021.3）
- ・高田篤史、松本卓也、木島百合香、若林城将、足立興治「日本型ニューロダイバーシティマネジメントによる企業価値向上（後編）－わが国企業での取組事例と実践のポイント」知的資産創造 2021年4月号（野村総合研究所、2021.4）

- ・内閣府「障害者の社会参加推進等に関する国際比較調査報告書（合理的配慮提供に際しての合意形成プロセスと調整）」
- ・野村総合研究所「イノベーション創出加速のためのデジタル分野における「ニューロダイバーシティ」の取組可能性に関する調査」（2022.3）
- ・文部科学省「通常の学級に在籍する特別な教育的支援を必要とする児童生徒に関する調査結果について」（2022.4）
- ・レアスコウ華恵ソフィエ、安岡美佳「デンマークの障害者雇用」（北欧研究所、2017.7）
- ・若林城将、高田篤史、松本拓也、安原美希、木島百合香「デジタル社会における発達障害人材のさらなる活躍機会とその経済的インパクト」NRI JOURNAL（野村総合研究所、2021.5）
- ・Alicia Nocon, “Neurodiversity” (Society of Insurance Broking, 2021.9)
- ・Aviva, “Neurodiversity at the workplace” (2023.3)
- ・Aviva, “Our dedicated neurodiversity pathway” (2022.6)
- ・Aviva Investors, “Thinking outside the box” (2021.11)
- ・AXA Health UK, “Eight Efficient Note-Taking Tips” (2022)
- ・AXA Health UK, “Managing Neurodiversity - Getting the Best out of a Talented Workforce” (2022)
- ・AXA Health UK, “Neurodiversity and Executive Function” (2022)
- ・AXA Health UK, “New online neurodiversity assessment service first of its kind” (2022.10)
- ・AXA Health UK, “Top Tips on How to Support Neurodivergent Employees Working Remotely” (2022)
- ・Chaminda Jayanetti, “Autistic children wait up to five years for an NHS appointment” (The Guardian, 2022.4)
- ・CII, “Managers Guidance, Supporting Employees with Autism Spectrum Disorders” (2020.4)
- ・Disability Unit, “Inclusive language: words to use and avoid when writing about disability” (2021.3)
- ・Graham Simons, “Aviva adds dedicated neurodiversity pathway for GIP customers” (2022.6)
- ・Jonathan Jarry, “Are You Left-Handed? Science Still Yearns to Know Why” (McGill University, 2021.9)
- ・Nancy Doyle, “Neurodiversity at work: a biopsychosocial model and the impact on working adults” British Medical Bulletin, 2020, Vol.135 (2020.9)
- ・Robert D. Austin, Gary P. Pisano, “Neurodiversity as a Competitive Advantage” (Harvard Business Review, 2017.5)
- ・Sarah Fell, “Insurance its future” (2020.4)
- ・University of Connecticut, “The Center for Neurodiversity & Employment Innovation” (2023.4)
- ・VERCIDA, “How Our Autism at Work Program Is Helping to Win the War for Top Tech Talent” (2019.11)

- ・ World Economic Forum, “The Future of Jobs Report 2020” (2020.10)

<参考ウェブサイト>

- ・ NHK <https://www.nhk.or.jp/>
- ・ オムロン <https://www.omron.com/>
- ・ Kaien <https://corp.kaien-lab.com/>
- ・ 経済産業省 <https://www.meti.go.jp/>
- ・ 厚生労働省 <https://www.mhlw.go.jp/>
- ・ 武田薬品工業 <https://www.takeda.com/>
- ・ 東洋経済オンライン <https://toyokeizai.net/>
- ・ 凸版印刷 <https://www.holdings.toppan.com/>
- ・ 内閣府 <https://www.cao.go.jp/>
- ・ 日英教育学会 <https://juef.org/>
- ・ 野村総合研究所 <https://www.nri.com/>
- ・ ブレインクリニック <https://tokyo-brain.clinic/>
- ・ マインドマップの学校 <https://www.mindmap-school.jp/>
- ・ 文部科学省 <https://www.mext.go.jp/>
- ・ リクルートマネジメントソリューションズ <https://www.recruit-ms.co.jp/>
- ・ Aviva <https://www.aviva.co.uk/>
- ・ Aviva Investors <https://www.avivainvestors.com/>
- ・ Aviva Data Science Placement Resources Hub <https://exceptionalindividuals.com/quantum-data-science/>
- ・ Aviva Neurodiversity Resources Hub <https://exceptionalindividuals.com/aviva-resources-hub/>
- ・ AXA Health <https://www.axahealth.co.uk/>
- ・ Cambridge University Hospitals <https://www.cuh.nhs.uk/>
- ・ The Chartered Insurance Insutitute <https://www.cii.co.uk/select-country/>
- ・ The Chartered Management Institute <https://www.managers.org.uk/>
- ・ Exceptional Individuals <https://exceptionalindividuals.com/>
- ・ GOV.UK <https://www.gov.uk/>
- ・ Group for Autism, Insurance, Investment and Neurodiversity <https://www.gaintogether.org/>
- ・ Lexxic <https://lexxic.com/>
- ・ ProblemShared <https://www.problemshared.net/>
- ・ The Society of Insurance Broking <https://www.sib.org.uk/>
- ・ University of Cambridge <https://www.cam.ac.uk/>
- ・ VERCIDA <https://www.vercida.com/>
- ・ World Economic Forum <https://www.weforum.org/>
- ・ YouTube <https://www.youtube.com>