

ダイバーシティの時代

ユニバーサルデザイン・シンポジウム2013記録



ダイバーシティの時代

公益社団法人日本ファシリティマネジメント協会
ユニバーサルデザイン研究部会 部会長
似内 志朗

ダイバーシティが注目される理由

近年、ダイバーシティ（多様性）が、これからのワークプレイス、さらには企業活動を考える上でのキーワードとされることが多い。なぜ、企業活動におけるダイバーシティが注目されているか、大きく三つの理由がある。

一つ目は企業活動のグローバル化に伴うワーカーのグローバル化である。これはインバウンド・アウトバウンド両面で進行している。これらに伴う国境を越えた企業統合、提携等による「異文化の出会い」は不可避である。二つ目は顧客の多様化と顧客ニーズの多様化に応えるための供給サイドの提供価値多様化、そしてそれを可能とするワーカー多様化の必要性である。顧客と同じ目線や価値観を持たなければ真のニーズは分からず、それ故に多様な目線を持った人の「知」が必要である。三つ目は少子化・高齢化の進む日本の労働市場から有能な人材を獲得するために、女性、外国人、シニア世代、障害を持つ人材など様々なカテゴリーを視野に入れなければならない。

企業にとってのダイバーシティ

一般に「ダイバーシティ」という言葉が使われているが、正確には「ダイバーシティ&インクルージョン(多様性とその受け入れ)」のことである。そして、ダイバーシティの範囲は広い。狭義には「女性の社会参画」を表されることが多いが、広義には「個の違いのすべて」にまで、裾野が広がる概念である。人はすべて異なっており、それらは面的に広がった地形のごとく大小の起伏はあるものの、単なる属性の違いや個性があるだけで、その属性によって「働く」ことが制限されるべきではない。むしろ様々な「起伏」があることにより、もっと企業活動としての総合力が発揮できるよう、個々が気持ちよく働くための「仕組み」をつくるほうがよほど賢いやり方である、というわけである。

グローバル企業は、以前より人材の多様性（ダイバー

シティ）をポジティブに捉えてきた。彼らが世界各国でビジネスを有利に展開するには、ダイバーシティ抜きには考えられない。さらに、マネジメントやイノベーションにおいても、人材の多様性（ダイバーシティ）を「強み」としてきた。「異なるバックグラウンドや考え方が混在することで組織の創造性は高まり、生産性も高まる」と考えたのである。「多様な価値観・発想・スキルを持った人材活用」（メルルリンチ）、「Our difference is our strength」（インテル）、「多様性のない企業は成長しない」（GE）などで代表されるように、多くのグローバル企業は、多様性自体を経営戦略の基本（DNA）としている。また、歴史的には、米国における公民権法、年齢差別禁止法、障害者差別禁止法による人種、皮膚の色、出身地、宗教、性別、年齢や障害の有無などの理由による差別禁止など、人権面でもダイバーシティは重要なコンセプトとなっている。

もっとも全ての企業にダイバーシティが求められているわけではない。「ワークシフト」を著したリンダ・グラットン教授の言葉を借りれば、「Diversity is expensive」だ。比較的シンプルな商品・サービスを既知の顧客層に提供するビジネスに、ダイバーシティはそれほど切実ではない。しかし、グローバルの壁、飽和した既存市場の壁を乗り越え、複雑な市場や顧客に対する場合、diverse perspective（多様な観点）は経営に不可欠であり、expensiveであっても生き残るためには多様性を取りこまなければならないのだと言う。

一方、これまで同質性が強かった日本企業では、人材の多様性は「(チームワークを阻害する)あまり好ましくないもの」「できれば避けたいもの」と捉えられてきた節がある。しかし、好むと好まざるとに関わらず、次世代ビジネス、次世代オフィスビルのあり方を考えるうえで「ダイバーシティ」は重要なキーワードである。また、「グローバル化に伴うオフィスワーカーの国際化」、「アベノミクス成長戦略の核である女性活用」、「障害者雇用促進法改正」、「障害者差別解消法の2016

年施行」、「本格的なシニア社会への移行」などは、そうした流れを後押しする。構造変化と考えて腹を括り、業績向上に結びつける本気の取り組みが必要とされている。

シンポジウム「ダイバーシティの時代」

2013年度、公益社団法人日本ファシリティマネジメント協会（JFMA）は、代表的なグローバル企業のファシリティマネジャーと専門家による4回のシンポジウム「グローバル人材時代のオフィス」を開催したが、予想を超えた多くの方々の関心をいただき、4回のシンポジウムで約320名が参加した。ダイバーシティといっても様々である。この4回のシンポジウムでは、働くこと、働き方、働く環境について、様々な観点から語られた。第1回目はハンディキャップ、障害のあるワーカーの働き方を取り上げた。第2回目と第3回目はグローバル化に伴う国籍・文化・民族等の異なるワーカーについて、第4回はジェンダー、女性の働きやすさをテーマにした。

4月に行われた第1回「Universal Design for Diversity～多様性を想像／創造する～」では、主に障害をもつワーカーに関する様々なテーマについて、中澤信氏、間瀬樹省氏、濱田健司氏、三原岳氏、森山政与志氏から話を伺った。日本のADA法とも言われる障害者差別解消法の2016年施行を機に社会は変わらなければならない。いずれの講演も、障害を持つワーカーやユーザーがどのような困難やニーズがあるのか、解決するにはどのようなやり方があるのか。それらに示唆を与え、また、多くのシンポジウム参加者に感動を与える内容だった。8月に行われた第2回「グローバル人材時代のオフィス～ワーカー多様性とファシリティマネジメント～」では、グローバル企業に勤務するファシリティマネジャーが、人材グローバル化に伴う取り組み、企業理念に基づくダイバーシティへの対応などについて語った。登壇したのは、グローバル企業のファシリティマネジャーである金英範氏、大森崇史氏、小宮山美樹氏、欧米文化に造詣の深い熊谷比斗史氏、WFM（Women's FM）を主宰する古阪幸代氏である。続いて12月に行われた「グローバル人材時代のオフィス～企業はワーカー多様性といかに向き合うか～」では、第2回と同様、人材グローバル化を取り上げたが、グローバル企業に加え、早期からグローバル化やダイバーシティの波に洗われた日本企業のファシリティマネジャーを中心とする方々からも話を伺った。登壇い

ただいたのは、渡辺光氏、山本泉氏、ポール・マックワイヤー氏、佐野光宏氏、小菅通孝氏、井上久美子氏、熊本和氏、堀雅木氏、熊谷比斗史氏、金英範氏である。年が明けて3月、第4回「女性の働きやすさについて～女性と職場のWin - Winな関係～」では、WFMを主宰する古阪幸代氏に企画策定と当日のコーディネーターをつとめていただいた。テーマとして、働く環境におけるジェンダーの問題、「女性の働きやすさ」を取り上げた。登壇いただいたのはこの分野の第一人者でもある澤谷みち子氏、「女性の働きやすさ」に関して様々な実践を行っている山口祐子氏、江上徹英氏、長畑久美子氏、中島秀美氏、八木佳子氏である。

最後に、ユニバーサルデザインとダイバーシティ（Diversity& Inclusion）の関係について記したい。私たち研究部会は、ユニバーサルデザインを「多様性（ダイバーシティ）を寛容する大きな器」と定義してきた。つまりファシリティがユニバーサルデザインであれば、様々な多様性や異なる個性を収容することは可能だ、ということである。しかし、このシンポジウムで改めて気づかされたのは、寛容でなければならないのはファシリティばかりでない。都市のあり方、組織制度・組織文化などのソフト面、そして何より「人」の寛容さが求められる。「大きな器」としてのユニバーサルデザインの対象をもっと広く考えなければならないということである。

シンポジウムは充実した内容となったが、詳細は本報告書をご一読いただければと思う。本報告書を発刊するにあたり、各講演者には、講演のほか、資料提供、内容の確認・校正に忙しい時間を割いていただいた。また、サポートいただいた古阪幸代氏、熊谷比斗史氏、金英範氏のアイデアがなければ、この企画は実現しなかった。シンポジウム開催においては、株式会社イトーキには素晴らしい会場「SYNQA」会議室を提供いただき、運営においては池田専務理事・成田常務理事・吉田部長をはじめとするJFMA事務局と研究部会のメンバーに多大な労力をいただいた。また、今回の報告書作成においては、編集者でユニバーサルデザイン研究者の曾川大氏に、記録の文書化から編集作業まで一手に引き受けていただいた。感謝申し上げたい。✿

目次

巻頭文

- ダイバーシティの時代…………… 2
似内 志朗

第一章 グローバル人材時代のオフィス1 ～ワーカー多様性とファシリティマネジメント～

- 外資系証券会社のD&Iの考え方と事例…………… 8
金 英範（メリルリンチ日本証券総務部長）
- 外資系IT企業のワークプレイスとDiversityマネジメント事例…………… 13
大森 崇史（インテル株式会社コーポレートサービス東アジアマネージャー）
- ヨーロッパからみた日本のオフィス文化…………… 22
熊谷 比斗史（株式会社ファシリティメント研究所）
- ダイバーシティの最も身近な課題…………… 27
古阪 幸代（WFM（Women's Facility Management）／フルリエゾン代表）
- パネルディスカッション
グローバル人材時代のオフィス…………… 35
金 英範、大森 崇史、熊谷 比斗史、古阪 幸代（進行：似内 志朗）

第二章 グローバル人材時代のオフィス2 ～企業はワーカー多様性といかに向き合うか～

- ソニーグループにおけるダイバーシティの取り組み…………… 42
渡辺 光（ソニーコーポレートサービス株式会社）
- 日本マイクロソフトの人材ダイバーシティに対する課題と取り組み…………… 48
山本 泉（日本マイクロソフト株式会社）
- ジョンソンコントロールズにおけるダイバーシティに関する考え方と実践…………… 54
ポール・マックワイヤー（ジョンソンコントロールズ株式会社北アジア地区代表責任者）
佐野 光宏（ジョンソンコントロールズ株式会社北アジア地区人事部長）
- グローバル人材時代 企業それぞれの取り組み1
井上 久美子（ロイズ・ジャパン株式会社総務マネージャー）…………… 61
小菅 通孝（テックビジネスサービス株式会社テクニカルシニアアドバイザー）…………… 63
パネルディスカッション（進行：熊谷 比斗史）…………… 66
- グローバル人材時代 企業それぞれの取り組み2
熊本 和（元株式会社ベネッセコーポレーション）…………… 68
堀 雅木（第一生命保険株式会社不動産部工事統括マネージャー）…………… 71
パネルディスカッション（進行：金 英範）…………… 73

第三章 Universal Design for Diversity ～多様性を想像 / 創造する～

ユニバーサルデザインの実践……………	76
中澤 信 (株式会社バリアフリーカンパニー代表取締役)	
これからの福祉施設づくりに必要な条件とは……………	79
間瀬 樹省 (ケアスタディ株式会社代表取締役)	
「農の福祉力」を活かした障がい者就農への取り組み……………	88
濱田 健司 (JA 共済総合研究所主任研究員)	
「障害者の高等教育に関する提言」について……………	94
三原 岳 (東京財団研究員兼政策プロデューサー)	
私が獲得できた身体能力の実演と 13 年間を語る ……………	103
森山 政与志 (日本郵政株式会社首都圏施設センター)	

第四章 ダイバーシティの時代 ～女性が働きやすいワークプレイス～

女性の働きやすさについて……………	110
澤谷 みち子 (一般社団法人ウィメンズメンターバンク代表理事)	
キャリアサクセスの決定要因 ～メンターの実態と役割～……………	116
山口 祐子 (株式会社 JR 東日本パーソネルサービスコンサルティング事業部マネージャー)	
GE のダイバーシティ戦略……………	120
江上 徹英 (日本 GE 株式会社プロパティマネジャー)	
パソナグループの女性活用の取り組みと日本のこれからの子育て支援……………	122
長畑 久美子 (株式会社パソナフォスター代表取締役社長)	
ライフステージに合わせた働き方を実現するために……………	128
中島 秀美 (有限会社ワークショップマナ代表取締役)	
働く女性にやさしい家具の開発……………	134
八木 佳子 (株式会社イトーキ Ud & Eco 研究開発室室長)	
まとめ	
女性が働きやすいワークスタイル&ワークプレイス……………	141
古阪 幸代 (WFM (Women's Facility Management) /フルリエゾン代表)	
寄稿	
ダイバーシティな連想	
曾川 大 (エプリーウエル代表) ……………	146
講演者プロフィール……………	148
シンポジウム記録 / JFMA ユニバーサルデザイン研究部会……………	152