

みずほ銀行のユニバーサルデザインへの取り組み

～金融機関におけるユニバーサルデザイン化プロジェクトと推進の課題～

平田賢典（みずほ総合研究所(株) 研究開発部）

本日お話しするのは、みずほ銀行で取り組んでいるハートフルプロジェクトについてです。金融機関ではこうした試みはまだ少ないかもしれません。縁があって私が総合アドバイジングを行ったプロジェクトです。みずほ銀行で行ったハートフルプロジェクトについては、配布させていただいたリージョナルバンク 2008 年 11 月号の記事に詳細が記されています。

まず、新入行員だった頃、心に残る人々についてお話をします。ひとは、銀行新人時代のお客様の一人の鍼灸の先生です。先生は全盲で看護師にお金を盗られた経験もあります。それ以来、売上金を「腹巻」にしまっていました。文字通り、先生の「汗の結晶」のお金の集金を担当しましたが、汗が染込んだお札は数えにくかったことが印象的です。

もう一人は一人暮らしのおばあさんです。彼女はさびしいから毎日銀行の窓口に来ており、それが楽しみだったのですが、ある日転倒して足を怪我して銀行に来られなくなりました。そのときに担当者として訪問したら、「さびしかった」と泣きつかれた経験があります。

そうした新入行員で初めて担当したお客様から得た示唆は、「銀行を利用される高齢者のお客様、障害者のお客様にとって、「安心してご利用いただける環境」が必要である」ということ。また、「銀行に来店されることを楽しみにしているお客様に対していつでも「快適かつ安心してご来店いただける店づくり」が大切である」ということです。

前置きが長くなりましたが、みずほ銀行ハートフルプロジェクトの経緯についてお話をしたいと思います。2002 年 4 月みずほ銀行発足以降、店舗の統廃合を実施してまいりましたが、結果としてお客様にとって、ご不便を掛けるケースも出てしまいました。また、社会の高齢化の進展、社会的責任に対する関心の高まりなども背景にあり、2005 年 11 月 C S R 活動の一環として、ユニバーサルデザイン発想に基づく銀行の総合的バリアフリー化として「ハートフルプロジェクト」を立ち上げることとなりました。

このプロジェクトのミッションとしては、年齢・性別、障害の有無に関わらず誰にでも利用しやすい銀行を実現すること、店舗施設など「ハード面」の対応とともに、伝票・パンフレット、インターネットコンテンツなどの「ソフト面」の対応、そして、接遇教育、人権教育などの「ハート面」の対応を行うことでした。つまり、ハード、ソフト、ハートに配慮した取り組みということでした。

ハートフルプロジェクト取組に際しては、ハード面、ソフト面、ハート面におけるバリアの洗い出しを実施すること、それまで銀行員が「当たり前」と思っていたことに潜むバリアを明らかにすることに重点を置きました。こうした、バリアの洗い出しは、同時に銀行員の「気づき」につながったのです。

それでは、金融機関の店舗におけるバリアは何でしょうか。

まずは、金融機関の入りやすさです。銀行のイメージとして、「敷居が高い」とはよく言われますが、文字通り本当に「入り口の段差が高い」支店もあります。立地によっては、数十センチの段差がありま

す。また入り口の多くは、重たい開き戸があり、入り口の幅も広くはありません。

2番目に、店内の使いやすさについてです。暗い、狭い、高い記入台、背もたれがない待合椅子、車いすでアクセスできないカウンター、とりにくいパンフレット台、移動の妨げとなる臨時のデスク、そして繁忙日にはたくさんのお客さまが、狭いロビー空間に密集することもあります。

次に、機械の使いやすさです。視覚障害者にとっては利用が極めて困難なタッチパネル、高齢者にとってはわかりにくい複雑な操作の手順、色覚異常の人にとっては見わけにくい画面の配色、車いすでアクセスできない操作画面の高さ・奥行き、機械の蹴りこみ、機械の突起物など様々な問題が見つかりました。

3番目に、書類の見やすさ・わかりやすさについてです。青、緑、パステル系の色で書かれた小さい文字は決して誰にでも読みやすいものとはいえません。さらに小さく目がちかちかする記入欄のサイズ、判別できない方もいるような色の組み合わせ、銀行用語が多くわかりにくい説明文なども見直しが必要だと気づきました。

4番目に、銀行職員への聞きやすさについてです。お客様にとって、自分がわからないことを聞くことは聞きにくいものです。また、そもそも何がわからないかがわからない時もあります。銀行の職員もついつい「銀行用語」を使ってしまいがちです。例えば、「当行」とは、自分の銀行、「他行」とは他の銀行の意味です。またMMCとは、みずほマイレージクラブのことですが、これでは普通のお客様にはわからないこともあります。

これらの不便さを解決するために、みずほ銀行で取り組んでいる事例をいくつか、スライドの写真を交えてご紹介したいと思います。まず、入り口の自動ドア化を行いました。次の写真は、階段に警告ブロックを設置した事例です。みずほ銀行の店舗共通デザインとの調和を図るため、黄色いブロックではありませんができる範囲で視認性に配慮しました。



出所；みずほ銀行資料 写真はいずれも六本木支店

この写真は、カウンターのサインです。文字の淵に濃いめの色で縁取ることで、見え方がグッと変わります。隣のグレー地に白い文字がスタンダードですから、比較すると分かると思います。次は、聴覚障害の方とのコミュニケーションのための耳マーク・筆談用ホワイトボード設置です。そして、多機能トイレの設置です。車いすでご利用いただける貸金庫室も作りしました。貸金庫室には利用されるお客さまが金庫の出し入れの作業をされるためのスペースがありますが、このスペースも車椅子も入ることのできる幅とサイズにしました。



出所；みずほ銀行資料 写真はいずれも六本木支店

こちらは、いろいろな人に使いやすいATMの例です。タッチパネル式のATMが利用しにくいお客さまのために、このケースではテンキーを備えたハンドセットをつけました。



出所；みずほ銀行資料 写真は六本木支店

これらの取り組みは、全国に400以上ある全ての店舗でできるわけではありません。しかし、これからお話するバリアフリー改修工事の課題を解決し、できるだけ多くの店舗で対応させていただいております。

それでは、銀行店舗施設等のバリアフリー改修工事の課題と工夫についてお話をします。まず、改修工事は営業時間外(平日夜間か休日)にしかできませんし、工事途中でも営業時間中は現状復帰が原則となります。銀行店舗には金庫室等レイアウト変更が困難な場所もあります。他にも店舗によっては道路面と店舗入口の間隔が狭くスロープ設置が困難なケースがあること、車いす利用者用駐車場が確保できないケースがあること、多機能トイレの設置スペースの確保が困難なケースがあること、店舗内改修に伴い床下等に埋設されている配管が障害になるケースがあること、エレベーターの地下ピット設置が困難なケースがあること、テナントビル等に入居した店舗の場合、ビルオーナーとの調整が必要であることなど様々な困難がありました。

これらの課題を解決するためにおこなった、銀行店舗施設等の工事の工夫について紹介します。まず、極力、ユニット式工法を採用しました。例えば、店内警告ブロックはタイルカーペットに埋め込み施工すること、多機能トイレは、スペース別にパターンをつくりユニット化しておくことなどです。また寒

冷地では、手すりの樹脂皮膜への対応、店舗のスロープにロードヒーティングを設置しました。スロープ設置が困難な店舗では、簡易スロープを常備しておいて必要な時に設置したり、店内点字ブロックは車いす等の移動障害防止のために敷設せず、必要最低限の警告ブロックのみにとどめた例もあります。多機能トイレの非常ボタンを店舗管理課長席で監視できるようにもしています。トイレ内は内装を木質系とし、間接照明等も採用して「誰にでも使いやすい雰囲気」とすることにも配慮しました。また、使われなくなった夜間金庫スペースや倉庫スペースを多機能トイレスペースとして活用したケースもあります。

実際の工事にあたっては、エレベーター設置等で床面に開口部を設ける際にレントゲンで鉄筋の有無を確認する調査も実施しました。またエレベーター設置の際に地下ピットが堀削できない場合は油圧式エレベーターを採用したこともあります。あるいは、テナント入居の店舗では銀行で費用負担をしてスロープ、トイレ等を設置したケースもあります。

つぎに銀行特有の課題としてセキュリティとアクセシビリティの両立についてお話をします。銀行はお金を扱う会社ゆえセキュリティが最優先事項です。振込詐欺、カードの偽造、カードの覗きなどの被害からお客さまの財産をお守りしなければいけないからです。金融機関としては当然の責任です。例えば、ICカードの導入、生体認証、インターネットバンキングの暗証番号の複雑化などにより、セキュリティを強化しています。一方、セキュリティ強化がアクセシビリティの妨げにもなるケースもあります。ここで、「セキュリティのためにはアクセシビリティが妨げられるのは止むを得ない」という発想を払拭することが重要と思います。

セキュリティとアクセシビリティ両立のために、私たちはいくつかのことを行いました。視覚障害者に協力していただきインターネットバンキング等のアクセシビリティチェックを実施し、改良できる範囲ですが改良を施しました。また、カラーユニバーサルデザインの観点から、視認性の悪い伝票類を改善するためのマニュアルの作成を行いました。

これまで、ハードとソフトのお話をしてきました。ここからはハートの醸成、すなわちユニバーサルデザインマインドの浸透のために行ったことを紹介します。ここでは私が立教大学大学院 21 世紀社会デザイン研究科で研究している「社会デザイン」という発想が役立っています。

まずは、社内での合意形成の方法論です。今回のようなプロジェクトの場合、まずは「社会的ニーズによる動機づけ」があります。着実に進展する高齢社会、バリアフリー新法のような関係法令の整備に伴う社会環境変化に伴う社会的必要性の訴求です。しかし残念ながら、企業ではこれだけでは訴求できないのです。したがって、「市場ニーズによる動機づけ」もしました。例えば 高齢者マーケットにおけるビジネスチャンスの拡大といった市場ニーズを併せて訴求することで、企業内で賛同を得やすくしました。そしてさらに個人的ニーズに訴求するというのも有効です。例えば経営者の中にも会社では立場が上であっても、プライベートな生活では親の介護で苦労していたりすることもあります。そうした人は、ユニバーサルデザインに対するニーズを理解してもらえます。こういう人たちは必ずいるものです。

次に、「コミュニティ・オブ・プラクティス」の育成についてです。ユニバーサルデザイン化の理念に対する賛同者(味方)を、社内に偏りなくつくるのがユニバーサルデザイン化プロジェクトの成否を

決めるのです。縦割り組織の企業内でもプロジェクトのためのコミュニティが形成・育成されることがあり、これを「コミュニティ・オブ・プラクティス」と呼びます。こうしたコミュニティ・オブ・プラクティスの育成によるコラボレーションが、プロジェクトを成功裏に終わらせるために大切なのです。コミュニティ・オブ・プラクティス(実践コミュニティ)とはあるテーマに関する関心や問題、熱意などを共有し、その分野の知識や技能を、持続的な相互交流を通じて深めていく人々の集団のことです。Etienne Wenger Richard McDermott William M Snyder 著の「コミュニティ・オブ・プラクティス」によれば、コミュニティ・オブ・プラクティスとは、「太古の昔から続く、知識を核とした社会的枠組みであるが、組織がより意図的かつ系統的に知識を経営に活かすこと、つまり古来の仕組みに加え、ビジネスで新しく中核的に役割を担わせることが必要になっている今、熱く注目されている。」とされており、こちらのシートに示したようにコミュニティ・オブ・プラクティス育成の7原則が提唱されています。

コミュニティ・オブ・プラクティス育成の7原則

- 進化を前提とした設計を行なう
- 内部と外部それぞれの視点を取り入れる
- 様々なレベルの参加を奨励する
- 公と私それぞれのコミュニティ空間をつくる
- 価値に焦点をあてる
- 親近感と刺激を組み合わせる
- コミュニティのリズムを生み出す

出所；コミュニティ・オブ・プラクティス Etienne Wenger Richard McDermott William M Snyder 著 野村恭彦監修 野中郁次郎解説 櫻井祐子訳 翔泳社 2002年より作成

さらに、ユニバーサルデザインマインドの浸透のためには、「気づき」の演出をいかにしてするか、が重要です。例えば、障害当事者に参加してもらおう場合でも当事者の方を市町村の社会福祉協議会等にご紹介をお願いするという方法よりも、私自身の友人の障害者に参加してもらおうことにより関係スタッフとの間での親密性が高まると同時に、「他人事」で逃げられなくなります。また擬似体験、介助研修の受講などで、実体験による「気づき」の演出も有効です。さらに人はストーリーで理解をしますから、「気づき」の演出にはストーリーを考えておくなど、「ストーリーテリング」という手法も有効です。

これらの演出をする上で重要な存在は、コーディネーターです。企業は、自分たちの考え方や異なる「こと」「もの」「ひと」には警戒するという性格から、ユニバーサルデザインは、多くの企業には違和感のあるものとして映ります。したがって、ユニバーサルデザインというワンサイドからのみの主張だけでは駄目で、ユニバーサルデザインと対象企業の仕事(銀行の仕事)の双方が理解できるコーディネーターが必要だと思えます。企業と市民(障害当事者、学識者など)が直接向き合うのではなく間にワンクッションが大切で、例えば、こうした役割を果たせるコンサルタントなどの参加がプロジェクトを円滑に進めやすくなるといったことがあります。

一方、こうしたプロジェクトの推進にはトップの理解が必要不可欠です。トップへの訴求の方法とし

て、社会的な評価(国や都道府県の顕彰制度等)を得ることが効果的です。また、トップも一人の市民です。トップ自身も親の介護等の問題を抱えているかもしれないので、そこに訴求する、つまり一市民としての良心に訴求するという方法も併せて使うと有効です。

最後に、成果の共有についてですが、ユニバーサルデザイン化の成果は一気には出ません。一步、一步、成果を確認し、共有していくことが大切なのです。例えば、ハートフルプロジェクトでみずほの株価が一気に上がったかと言えばそんなことはありません。しかし、お客さまからのお褒めの声は着実に増加しているなど、確実に出てきている評価に目を向けることが大事です。

ここからは、支店などの現場での課題についてお話しします。店舗の設計に関しては、基本的には本部の専門の設計スタッフが設計するので、彼らにユニバーサルデザインを理解させることが大切です。しかし、店舗の動線の整理、各種ツールのレイアウト、人的対応など「最終的な店舗空間設計」は支店のスタッフが担当することになります。ここが一番の課題です。設計者がいくらユニバーサルデザインを理解しても、最終的に店舗空間を設計するのは、現場(支店)のスタッフであるということを忘れないことが大事です。「最終的な店舗空間設計者」に対してもユニバーサルデザイン化された店舗空間とは何かを伝える活動が必要なのです。

そして、社員一人ひとりの理解の促進についてですが、「他人事」意識の克服、つまり、自分のこととして考えさせるしかけづくりが大事です。企業の経営上の「余裕」、社員一人ひとりの心の「余裕」も大事です。社員の心の余裕がないと思いやりは生まれません。

また、リスクマネジメント意識の醸成についてですが、本部の店舗空間設計者と最終店舗空間設計者のリスク認識とマネジメントが重要です。店頭でのクレーム等に対して毅然とした対応が可能な体制整備も必要となります。

本講演の主旨でもあるオフィスのユニバーサルデザイン化に向けて、まず「知るべきこと」として、他人任せにせず一人ひとりが高齢者や障害者の不便さを知るための努力をするべき、施設整備をすれば終わりではない、ということです。また「行うべきこと」として、一人ひとりがいま自分自身が誰かのためにできることを勇気をもって行うべきでしょう。ユニバーサルデザイン化を CSR 活動の一環として捉えた場合に CSR 活動が企業活動の中で評価されているのか否かに関し企業の CSR 担当者等に対して実施したアンケート結果があります。その結果によれば、企業の CSR 活動は、あまり評価されていないという結果になっています。

図1. ステークホルダーの評価

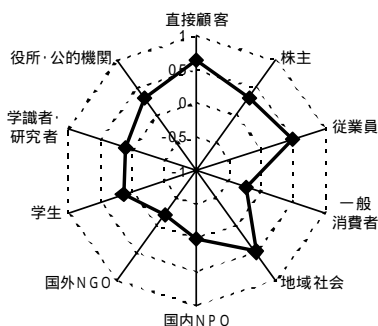


図2. 経営側の評価

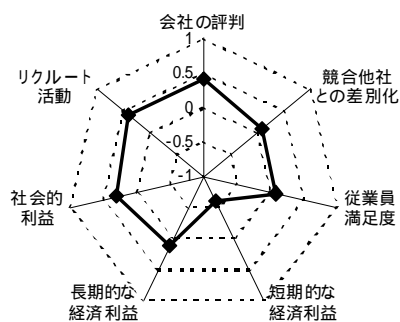
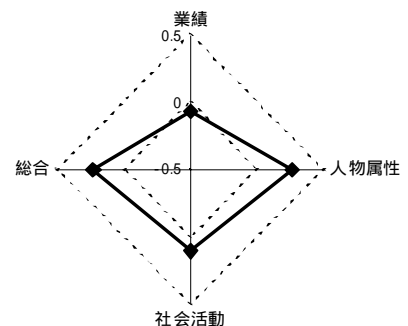


図3. 人事の評価



ステークホルダー、経営、人事の評価も担保されなければオフィスのユニバーサルデザイン化も進まないのではないかという問題提議をして本日のお話を終わりたいと思います。ご清聴ありがとうございました。

みずほ銀行は、2006年12月に東京都から「2006年度福祉のまちづくり功労者に対する知事感謝状」を2009年2月に愛知県から「第14回愛知県人にやさしい街づくり賞」を受賞している。

みずほフィナンシャルグループCSRレポート <http://www.mizuho-fg.co.jp/csr/report/index.html>