



和の心を世界へ  
美德溢れる国際都市「東京」の実現

JAPANESE MIND "WA" TO THE WORLD  
Realization of "Tokyo", an international city full of virtues

## 【提言書】

### 青年が挑む

# ダイバーシティマネジメント推進

## ～混沌とした時代で個性を輝かせるために～

概要版

## ダイバーシティマネジメントが 混沌とした社会を生き抜く一手法となる

### 現代社会を取り巻くVUCAワールドとは

テレビ・新聞・教育現場・会社などを中心にステレオタイプの情報を得てきた時代においては社会全体が大きなひとつの価値観を共有し、豊かな生活を得ようという目標に向かって進んでいた。1990年代のIT革命は、現在においては個人のスマートフォンで多様な価値観に対応するサービスが創出されるようになった。現代のビジネスは多様なニーズに応えられなければ経営は立ち行かない。それにも関わらず企業の多くは大学卒業直後のいわゆる新卒を中心に採用を行い、企業の都合の枠に当てはめ、個性が殺される社会となっている。

さらには情報の高速化・多様化により、VUCA(ブーカ)ワールドと呼ばれる未来の予測が不可能な環境になった。VUCAとはVolatility(変動性)、Uncertainty(不確実性)、Complexity(複雑性)、Ambiguity(曖昧性)の頭文字をとったものであり、ICTによる爆発的な情報の広まりはわずかな口コミからのヒット商品の誕生やゲーム・SNSコンテンツビジネスに見える栄枯盛衰、世界における劇的な政局の変化など様々なものが当てはまる。また、「この先10～20年の間で49%の仕事が機械に奪われる高いリスクがある」※1と予測され、我々をとりまく社会システムは日々大きく変動し続けている。

※1引用元 日本におけるコンピューター化と仕事の未来/野村総合研究所

### 東京JCが考えるダイバーシティマネジメント

常に事態が変化するVUCAワールドでは、継続的な成功の保証は全くない。VUCAに立ち向かうには、予測不能な事態を受け入れ、その都度適切に考え、行動できる体制を作り上げる必要がある。そのためにも、多様な価値観を理解し協力し合える環境づくり、すなわち「ダイバーシティマネジメント」が必要であると考える。しかし、アメリカのように多民族国家ではない日本人にとっては多様な価値観と併存する状況を受け入れづらい。欧米の概念をそのまま受け入れるのではなく、日本人の感性を勘案した「日本式ダイバーシティマネジメント」の実践が必要である。

604年に聖徳太子が制定したとされる十七条憲法の第一条に当たる「以和爲貴(和を以て貴しとなす)」、第十七条も同様の内容で、「話し合うこと」「和」が重要だと説いている。台風・地震・火山噴火など予測不能な自然災害が多発する日本列島において隣人と協力・議論することは、地政学としても、遺伝子レベルとしても日本人の感性そのものなのであろう。同会議所としては、少なくとも1300年以上の激動の時代を生き残った、現存する世界最古の国「日本」の秘訣が「和」だと位置づけ、本提言をさせていただく。

### 2017年 総合政策委員会の調査・研究

#### シンポジウム

##### 「東京JC×ダイバーシティの流儀～多様な個性を組織の強みに～」

- 株式会社インテカー 代表取締役社長 齋藤ウイリアム浩幸氏  
失敗を恐れず、多様性社会の中で多く議論し「横を見る」こと。
- 株式会社イー・ウーマン 代表取締役社長 佐々木かをり氏  
ダイバーシティはチームの総合得点を高め企業の利益を生み出す。

##### 「イノベーションセッション 経産省若手官僚×市民×東京JC」

- 経済産業省産業人材政策室 室長補佐 藤岡雅美氏  
「昭和の標準モデル」を前提に作られた日本の制度と、それを当然と思いがちな価値観が絡み合い変革が進まない。これが多様な生き方をしようとする個人の選択を歪めているのではないか。

##### 「東京JC×経済成長の流儀～ダイバーシティマネジメント・レポート2017～」

- 早稲田大学商学学術院 教授 谷口真美氏  
多様性社会の中では相手を知る前に自分は何者なのか自分の特性を知ること。日本人は対立や議論を避けがちである。議論がされないと多様性は活かせない。多様性のメリットはシナジー効果が得られ、相互触発することで思いつかなかった結論に辿り着きイノベーションにつながる。
- 経済産業省産業人材政策室 室長補佐 藤岡雅美氏  
個人の経験総量を上げること。経験の価値を高め、個性を育てること。

#### 勉強会

##### 「個人のマインドチェンジ編」

- 株式会社GRI 代表取締役社長 内永ゆかこ氏  
地球の裏側で起きていることが自社に影響を及ぼす。異なる属性の人の視点が解決策を見出す。組織を変えるには経営トップのコミットメントが欠かせない。

##### 「組織におけるダイバーシティの推進 実践編」

- ヤフー株式会社 働き方改革推進室室長 古藤遼氏  
自由と責任は対。人はなぜ働くのか？人生の目的は何か？  
「株式会社自分」の時価総額が個人の幸せ。

##### 「地域社会におけるダイバーシティ推進による経済効果編」

- 東京都政策企画局企画課長 井上直氏  
ダイバーシティ推進政策を実行するには関係各所との利害調整が課題。

**「提言」和を以て貴しとなす Ver.2.0**  
**「個を認め、伸ばし合い、忖度なく腹を割った議論ができる社会の創造」**

提言の確実な実行に向けて3つのステップを推進できるダイバーシティマネージャーが必要である

**STEP1: ダイバーシティマッチングの導入**

同じ価値観の人が相集い、安心感を与えるとともに協力関係を作り上げる

個性を一人で輝かせられる人もいるが、集団の中で変わり者として埋もれる可能性がある。また個性により心細い思いをする人は多数存在し、安心感を与えるためにも同じ価値観の力を集結し、協力関係を構築する。同じ属性の人が集まることで主張は通りやすくなる。例えば、LGBTの協働により同性パートナーシップ条例の制定につなげた。

組織・企業・地域活動においても、若者・女性・子育て世代・外国人など少数で意見が通りづらければ、その団体内外で仲間を募る必要がある。組織・企業においては社内ネットワークの拡張、地域においてはローカルSNS・サロン型SNSの活用が有効である。  
 (例:地域SNS「マチマチ」、身体障害者SNS「OpenGate」)



相互理解を深め、個性を組み合わせることがダイバーシティマネジメントの究極の形である。

**STEP3: ダイバーシティハイブリットへの導き**

各々の価値観で共通した目標を設定し、新たなイノベーションを起こす。

多様な個性を組み合わせることで新たなイノベーションを生み出す。行うべきことは価値観の共有ではなく、目標の共有である。例えば、カーナビはGPS、オートジャイロ、マップマッチングと各個性の持った技術の融合の産物であり、単一の技術ではカーナビは精度を維持できない。精度を高めたいという目標が一致するとき、それぞれの個性と役割が明かになり、多様な技術のハーモニーによって素晴らしいモノが出来上がる。



民間企業と地域のハイブリッドの事例として、大丸有エリアマネジメント(大手町・丸の内・有楽町地区の通称)があり、2017年第1回先進的まちづくりシティコンペ 国土交通大臣賞受賞している。企業は間接的には収益拡大、地域は近隣住人との絆を深めたいなどグループによって目標は異なるが、好循環をもたらすためそれぞれが個性を発揮していく。

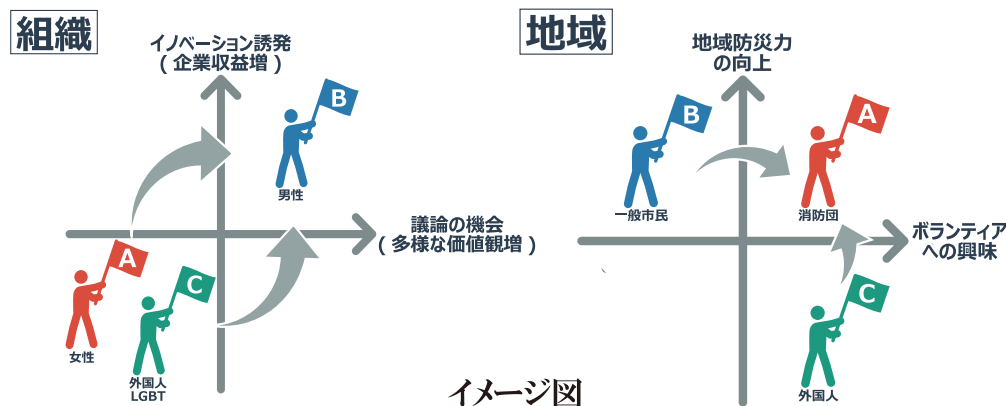
同じ属性で集うだけでは、その中で一様な価値観となる。  
 イノベーションを起こすためには、他の属性との  
 協調のあり方を模索する必要がある。

**STEP2: ダイバーシティポジションの相互理解**

各々の価値観の存在を認め、それら価値観の位置関係を認識し合う。

真逆の価値観の人とは当初は相容れないであろう。しかし様々な価値観の存在を認め、それぞれ位置関係・譲れない点を理解できなければ、皆が納得する結論を見出すことはできない。情報社会において経営判断をスピーディにする必要から、最終的には多数決もしくは力関係で決定されることが多く、イノベーションは起こらない。持論を押し付け合うこと、嫌われたくないための忖度を禁じ、互いに意見を尊重し、しっかりと腹を割って議論できる環境を作り出す。

ダイバーシティ推進の風土や行動が浸透していかない背景には、世代間ギャップや男女共同参画などが挙げられるが、それぞれの個性を理解し続けるため、議論をし続けなければならない。



**3つのステップの効果**

- (1) それぞれの個性が協力し仲間を募り
- (2) それぞれの位置関係を理解した上で意見を尊重し
- (3) 共通目標を設定し、スパイラルアップしていく。

先の読めない現代社会において、イノベーションを創出し続けるためには「ダイバーシティマネジメント」が必要不可欠である。個人・組織・地域のあらゆる立場において率先してリーダーとなる**ダイバーシティマネージャー**の必要性を提言する。

# 東京JCのダイバーシティ推進

## 東京都23地区における実践例

7月	港区委員会	ドリームキャッチャープロジェクト2017
	新宿区委員会	新宿イメージアッププロジェクト2017
8月	中野区委員会	中野まちづくりキャラバン
	杉並区委員会	Safe City Suginami Project ～みんなで作る防災の繋がり～
	文京区委員会	こころのバリアフリー推進プロジェクト2017
	台東区委員会	下町から世界へ ～みんなで紡ぐ理解の和～
	豊島区委員会	国際交流2017 ～WE LOVE TOSHIMA～
	足立区委員会	あだち超学園祭 ～学生と街で創る新しい足立区～
	墨田区委員会	すみだ防災フォーラム
	江戸川区委員会	江戸川区共育のすゝめ ～地域で育てよう！江戸川区の子どもたち～
	江東区委員会	江東アート・オリンピック ～Diver-City KOTO～
	北区委員会	北区つながり創造プロジェクト ～多世代でつくる未来～
9月	荒川区委員会	あそぼう！まなぼう！あらかわぼうさい！
	中央区委員会	にぎわい国際交流プロジェクト 「ウェルカム中央」
	板橋区委員会	Pay it forward ～板橋から広げる恩送りのこころ～
	練馬区委員会	ねりまチャイルドミーティング ～自分の可能性を探しに行こう！～
	品川区委員会	しながわ魅力再発見プロジェクト ～商店街とベンチャー企業の融合～
	世田谷区委員会	第5回夢をかなえる力
10月	葛飾区委員会	葛飾少年立志プロジェクト ～親子で描こう 子どもの輝く未来～
	渋谷区委員会	Shibuya Positive Action2017 ～パパの笑顔が家庭を変える。 ママの笑顔が世界を変える～
	目黒区委員会	Meguro English speech contest ～Challenge yourself～
	大田区委員会	国際都市OTAの“輪” ～Ota Take Action～



江東アートオリンピック ~Diver-City Koto~



Shibuya Positive Action2017  
～パパの笑顔が家庭を変える。ママの笑顔が世界を変える～



新宿イメージアッププロジェクト



### ▼品川区委員会

#### 「しながわ魅力再発見プロジェクト 商店街とベンチャー企業の融合」

区内の経済発展を目指し、高齢者の多い商店街事業主と青年が多いベンチャー企業事業主が社会問題に対して共に協働する機会を設けた。互いの視点や思考を理解し合い、積極的な意見交換を行った結果、両者の融合により新視点でのビジネスモデルの構築をすることができた。品川区との意見交換会も開催し、将来的にIT化促進に向けた予算獲得に向けて行政との連携のきっかけを創ることができた。

### ▼文京区委員会

#### 「こころのバリアフリー 推進プロジェクト2017」

健全者と障がい者の相互の意識変容と自発的関与を促進し、両者の「こころのバリア」解消を目指した。コンサートや障害者スポーツ体験教室を通して、両者が相互に助け合う共生社会に向けて前進することができた。地元企業や団体等にも協力を得て、広い観点からこころのバリアフリーを体感することができた。双方の交流を通して“インクルージョン”の意識を高め、世代間や性別、立場なども含めた様々なバリアを取り除くことができた。



### ▼大田区委員会

#### 「国際都市OTAの“輪”～Ota Take Action～」

区内の外国人増加（観光・居住者・労働者）による地域経済活性化の必要性やメリットを再認識し、まち・商店街・企業など様々な立場で外国人や留学生の多文化パワーを活かして区民が継続して国際交流の機会を創出する仕組みづくりを提案した。地域活動に貢献した留学生を表彰するOTAアワードや留学生インターン制度、地域との仲介機能の創設など行政と連携することができた。



## 成果と課題

### ■ 地区事業を通して得られた4つの成果

- (1) 新たなつながりや相手の現状を理解する風土が生まれた
- (2) 多様な人財が協働することで、これまでにない成果を得られた
- (3) 新たに多様な協力団体や参加者の獲得につながられた
- (4) ダイバーシティ推進に関するデータや統計資料と現場で起きていることの違いに気づいた

### ■ 地区事業を通して明らかになった5つの課題

- (1) ダイバーシティを推進しようとしても、関わる相手のマインドが整っていない
- (2) 価値観の異なる人と何かを行おうとするとストレスが生じる
- (3) 目的意識の共有が必要
- (4) 意見の集約が困難
- (5) 古くからの住人が多く、価値観が単一化している現状があった

### ▼千代田区委員会

#### 「ヒーローアカデミー

～2045年、あなたの子供は未来を生き抜けるのか～

技術進化が加速度的スピードで進み、20年後には今ある職業の49%がAIやロボットが行うようになるといわれている。そんな時代を見据え、子どもたちが変化に柔軟に対応しながら生き抜いていくためには家庭や学校といったタテヨコの限られた関係だけでなく、地域を軸として多様性社会の中で生まれる「ナナメの関係」が重要であることが分かった。

