

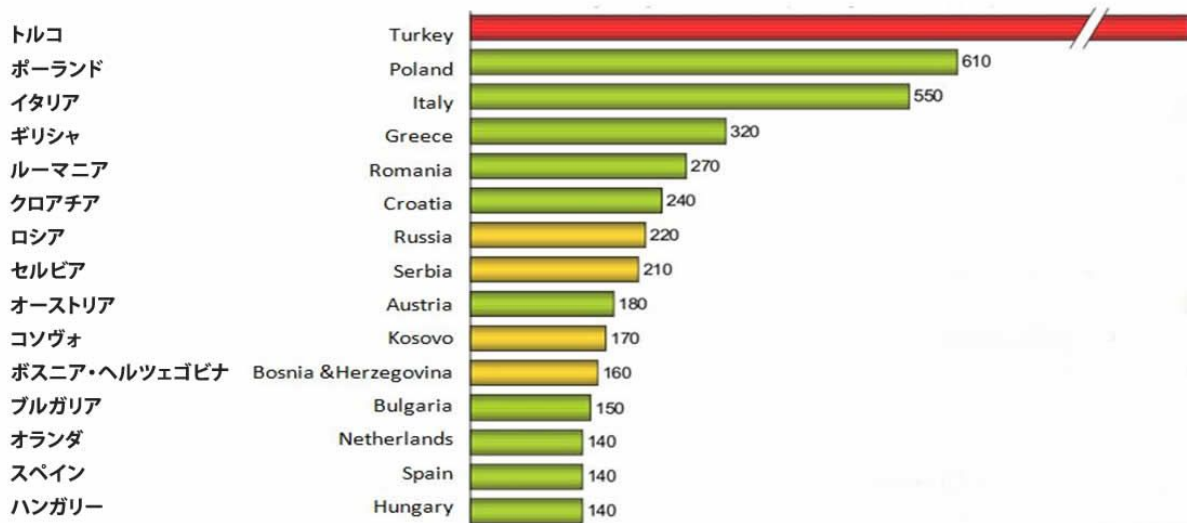
ドイツ-大国のダイバーシティ

ラウラレポート Vol.2

ご存知の方も多いかもかもしれませんが、ドイツには非常に多くの移民がいます。2014年の数値では、ドイツには8千200万人の外国人が住んでいます。移民の多くはトルコ出身者・ポーランド出身者です。

私が覚えている限りでは、自分が育ってきた環境には常に外国人が周りにいました。この15年でその数が増えてきているのは確かです。外国人と暮らしていれば、遅かれ早かれ彼らと一緒に働くことになります。

しかし、私たちはこのことをダイバーシティと呼ぶべきでしょうか？



まずは、企業や公共機関の中でダイバーシティを推進している先進的な動きである“Charta der Vielfalt”(ドイツ語で Vielfalt がダイバーシティという意味です)について説明します。

“Charta der Vielfalt”は、企業や公共機関の中でダイバーシティを推進するための協力的な動きです。この動きはメルケル首相がその先導者です。

移民・避難者・人種差別撤廃の委員である Aydan Ozoguz 氏がそれをサポートしています。

※訳注:メルケル首相が与えた影響はやはり大きく、ダイバーシティに対する関心も高まっているようです。しかし、彼女は政策として取り組んでいることもあり、諸外国に対して、ドイツは外国人にやさしく住みやすい国であるというアピールをしたいという指摘もあります。実際外国人が多いので必要不可欠な政策だとは思いますが、彼女のやり方に対する好き嫌いはドイツ国内でも大きく分かれています。また、彼女の活躍を見て、より働きたいという思考を持つ女性も増えたようです。

この動きは、ドイツのビジネス文化の中のダイバーシティに対する認識・正しい理解・統合を進めています。組織は偏見のない職場環境を生み出そうとしています。ジェンダー・国籍・民族・宗教・世界観・身体障害・年齢・性的障がいやアイデンティティに関わりなく従業員全員が評価されています。

“Charta der Vielfalt”は2006年12月に4社の大企業によって創設されました。それ以来、2100社以上の会社や公共機関がこの活動に調印しています。そして、2010年から、この活動のスポンサーが非営利機関の“Charta der Vielfalt”となりました。

“Charta der Vielfalt”はドイツ内のさまざまな活動におけるダイバーシティ経営を形づくっています。

たとえば、“Charta der Vielfalt”はドイツダイバーシティ・デーの先導者です。ダイバーシティ・デーは2015年9月の開催で3度目となります。この日には、企業や公共機関がダイバーシティに対する公約を公表します。2014年には、340もの団体によって600のアクションが実行されました。

また、1年前、ダイバーシティ会議では専門家や実践者、興味を持っている人々の間で意見交換やネットワーク形成が行われました。次回の会議は2015年の11月5～6日に行われる予定です。

※訳注:ダイバーシティ・デーは、国民にはなじみがなく、積極的に推進しようとしている組織や会社にとっては有名で、主に会社内での取り組み、という見方のようなようです。

しかし、ドイツの会社の 55%の動きを無視して、ダイバーシティのトピックにかかわっていない会社もあります。

■DHLのダイバーシティについて

ドイツのメディアDHLは、2007年頃“Diversity Charta der Vielfalt”に加わりました。今回のレポートではドイツDHLのダイバーシティ経営について紹介したいと思います。

●ダイバーシティ経営

DHLでは、雇用は幅広い人種・民族・宗教的背景を持った様々な年代の男女から成り立っています。そこには身体障害を持つ人や、性的障害を持つ人物がいます。職場にこのような多様性のある人材を受け入れるは、グループ内でのダイバーシティ経営の根本的な責任の一つです。

「DHL ダイバーシティ実践部門」

「全ての違いが一緒になって実を結ぶ。グローバル企業として、私たちは従業員の持つ違いを素晴らしい才能だと評価します。私たちの組織は、様々な文化的背景を持つ人々が一緒に働く職場ですー全員がそれぞれ違ったスキル・経験・視点を持っています。ダイバーシティは、個性を豊かにする全ての差異の統合です。それらは、ジェンダー・人種・宗教・年齢・身体障害・性的障害・国籍・他の様々な法の下にある性格の違いに限られません。私たちは、レベルの高い生産性・創造性・能率を実現するために、相互的な尊敬・心をオープンにすること・率直さ・信頼と協力の精神によって作られる、包括的な職場環境を推進します。私たちの従業員のダイバーシティは、お客様・支給者・開発者のダイバーシティを映す鏡でもあります。それは、お客様の成功を創るためのイノベティブな製品やサービスを生み出すことを可能にしています。私たちは DHL にかかわる全ての人々が私たちの紡ぎだす成功に携われることを信じています。みんなが違っていることは、一緒に結果を創りだせるということなのです。」

(DHL 経営部)

●ダイバーシティ意識を生み出す

*差別への寛容がゼロ

DHL の運営規則に書いているように、あらゆる差別が避けられつつあります。ドイツ郵便局は違反行為の可能性についてのレポートに返答していて、それぞれの明確化に対する評価を取っています。DHL 運営規則への違反行為は、コンプライアンスホットラインの中の匿名の声も含めて、様々なルートを通じてもたらされます。この運営規則を守ることができない従業員は、規則に対して対応できない原因となり得ます。各国のデータ保護法は人種差別反対におけるデータや国籍の境界を越えたデータをシェアすることを禁止しています。

DHL は人権の国家声明や職場の人権声明に沿っていて、多国籍企業のためのガイドラインにもしたがっています。

*意識を生み出す

ドイツ郵便局の役員や幹部は、日々の業務の中でのダイバーシティ経営を浸透させる役割を担っています。ダイバーシティの問題と彼らの責任に対する意識をあげることにに対して、彼らは敏感であり、ダイバーシティ問題への特別な訓練も行っています。

その訓練は、毎日の仕事の中での振舞いに対する提案から、ダイバーシティの重要性における比較的視点を与えています。職場でのダイバーシティをもとにした彼ら自身の経験をもとにしたケーススタディは、トレーニングの実践性を保障しています。参加者は職場でダイバーシティを推進するための個人の行動プランを作るチャンスを得ています。

*LGBTI ネットワーク

これは 6 年前から興っているレズビアン・ゲイ・バイセクシャル・トランスセクシャル・インターセクシャルのためのネットワーク:レインボーネットの設立による動きでもあります。

ドイツでは、ベルギー・デンマーク・ハンガリー・マレーシア・オランダ・スウェーデン・シンガポール・イギリス・アメリカの国々の従業員とコンタクトをとり、職場で正しい理解を得たりきちんと休みを取ることができるようにレインボーネットのメンバーはいくつかのイベントに参加しています。

そして 2014 年の 1 月、ドイツ郵便局・DHL グループは“Prout at Work 機関”の創

設メンバーの一人となりました。この機関は LGBTI の人々が職場で平等に機会を得るための意識づくりをしています。DHL は機関のアドバイザーとしての存在です。

* 幹部としての女性

36%近くの女性が DHL グループで働いています。中堅の女性の数は世界では 19.3%、ドイツでは 21.1%です。ゴールは女性幹部の数を増やし続けることです。2011 年に戻ってみると、“経営における女性”のプロジェクトが発足しています。女性のネットワークや中堅の従業員に対する様々なプログラム、規則、指標などのシステムを含んだ、グループレベルでの数の増加を意味しています。以下のそれぞれのプログラムの規則はすべて“経営における女性”プログラムです。

ワーク&ライフ:

マネジメントをするレベルの女性の割合は増えており、様々な役職の女性が増えています。これらには、8か月の特別のキャリアプログラム(会社で行っている、国際メディアチャンネルの女性のリーダーシップについてのプログラム)も含まれます。これらに加えて、部門別の 600 人ものマネージャーが女性のキャリアの発展のためのサポートをしています。

女性のための学校:

Female Academy の目標は、ヨーロッパで働く女性で、次のキャリアを考えている方がそのステップを進んでいけるよう準備することです。この学校への参加者はメンタリングプログラムに参加し、ネットワーク上でのコミュニティで応援し合います。

トップの女性向けプログラム:

トップの女性向けプログラムは、世界規模の運送業や輸送業の職業でリーダーをしている女性に 6~12 か月間のプログラムを用意しています。

赤い椅子女性ネットワーク:

赤い椅子、これは供給チェーンで働く女性のためのネットワークですが、800 人のメンバーがいます。このネットワークは、これまでのキャリアやこれからのキャリアの発展について対等に対話をするためのネットワークです。赤い椅子は一年を通して様々なイベントも行います。

アジア太平洋 DHL 女性ネットワーク:

様々な地域の女性のためのネットワーク。アジア太平洋地域の女性社員のための新しいネットワークであり、2014年2月に創設されました。DHL エクスプレスジャパンでは、女性リーダーシッププログラムに参加している女性は若い女性社員の前で彼女たちの経験を話すことができます。

*キャリアと家庭のバランス

働くモデル・形はどんどん変わってきています。DHLグループは必要に応じてフレキシブルに働くことができるモデルを生み出しています。これらは、従業員がより良い形で家庭とのバランスをとることにつながっています。

ドイツ郵便局・DHL グループは、育児の機会を得ることが出来るよう取り組んでおり、戦略的にもそれが大切だと考えています。ボンでは、例えばですが、従業員のために育児サポート本部が設立されました。現在彼らはライブチヒの近くから通いやすい位置で育児ができる施設の開発に取り組んでいます。

ドイツでは、ファミリーサービスという会社とパートナーシップを持ち、子供たちのためにも育児ケアがしやすい仕組みづくりを進めています。ファミリーサービスの育児ケアサポートや場所の提供は、非常事態のサービスや学校での休暇プログラムも行っており、ドイツで働く人が利用することが出来ます。

ドイツ郵便局・DHL グループは会社と同僚とコンタクトを取り続けることができるフレームワークの構造“Keep in Touch”も提供しています。それによって、両親や家族のために会社を欠席するときにもやり取りを続けることが出来ます(例えば、最低でも1年の産休・育休のときがそうです。もし産休や育休に入るときは、従業員同士の関係は一度止まってしましますが、産休などが終わった後にスムーズに開始できます)。

※訳注:Keep in Touch の制度を使うと、産休の後必ず会社がその従業員を雇用する、という保証がつくのが大きなメリットです。妊娠をしても必ず戻ってくる事ができるという安心感が評価されています。

2014年の10月には、役職についているメンバーで“フレキシブルワークアレンジメント”というプロジェクトを立ち上げました。これはマネージャーが様々なフレキシブルな働き方を試すことができるものです。このように様々な働き方を体験することで、異なる背景や異なるライフスタイルを持つ社員を助けることにつながります。DHLは家族に優しいポジティブなロールモデルと将来の働く文化を作ることを目指しています。最後に、DHL グループは、従業員が家族との関係や健康状態

をよく保つために必要な提案をサポートしています。DHL は、グループ内での様々な立場を越えた動きとそのプロセスのファシリテーションをしようと努めています。

※訳注:この働き方では、出社帰社の固定時間はなく、自由に時間を決められます。
また在宅も可能です。

*身体障害をもつ従業員も含めて

健全な従業員が身体障害を持つ従業員と一緒に職場で活発的に過ごすことができるのはとても大切であり、DHLはこのように必要な条件を生み出すために頑張っています。

この取り組みは新しい従業員だけではなく、病気や事故で障害をもつことになった従来からいる社員も含まれます。

ドイツ郵便局では、昨年は 14741 人の障害者が働いており、年間の平均レートは 9.1%です。

2014 年はドイツ郵便局では 26 歳以下の障害を持つ人向けに職業訓練を行っています(来年は 6 人が受講予定)。訓練生になることで、障害を持っている若者でも働く機会を得ることが出来ます。

ドイツでは教育の取り組みや協会・機関との対話が行われていて、それぞれの会社は職場の改善を行っています。

DHL ではステークホルダーと障害を持つ人との職場づくり解決策の経験や知識をシェアすることも重要であり、経済省によってこの解決策にアクセスすることができます。