

## 第17回 ポストISO14001 は、ダイバーシティ・マネジメント？

環境分野に関わる人たちの間で“ダイバーシティ”と言えば、「生物多様性」を思い起す人が多いのではないだろうか。生物多様性は、ダイバーシティの前にバイオが付く“biodiversity”というそう  
で、ウィキペディア(Wikipedia)によると、「生態系・生物群系(バイオーム)、または地球全体に、多  
様な生物が存在していること」を意味し、生物学的構造の全てのレベルでの生命の多様性、  
異なる生態系に存在する生物間での相対的な多様性の尺度、ある地域における遺伝子・種・生  
態系の総体、の3つの概念が含まれている広範なものだそうだ。

一方、マネジメントの世界でも、「ダイバーシティ・マネジメント」なるものがある。1960年代のアメ  
リカで起こった公民権運動を契機に、人種的マイノリティへの配慮した経営の必要性という視点が  
事始まりのようだ。

経営学入門的な本では、20世紀初頭のF・テイラーの科学的管理手法あたりが、マネジメントの  
始まりとされている。日本では、江戸時代の商家の家訓などにマネジメントの要諦が見え隠れする  
が、マネジメント論が一般化したのは、1965年に発行されたP・ドラッカーの「現代の経営」あたりで  
はないなあと思っている(アメリカでは1954年発行)。この「現代の経営」は、組織目標の達成に向  
け、組織構成員を、効果的・効率的に管理する手法として目標管理制度を平易に説いた書であり、  
ある意味ではマネジメントの重要性と必要性を一般に知らしめた書籍でもある。ここでは、組織に  
は様々な職階の人々が、異なる役割や責任・権限を与えられ、個々別々に行動しており、「多様  
性」を前提とした管理手法を提唱しており、「ダイバーシティ・マネジメント」は、組織管理の基本な  
のかも知れない。

「ダイバーシティ・マネジメント」について、日本経済団体連盟(当時。現在日経連と統合し「日本  
経済者団体連合会」となる)では、2002年に働き方の多様化の中で、「ダイバーシティとは、「多様  
な人材を活かす戦略である。つまり、多様な属性(性別、年齢、国政など)や価値・発想をとり入れ  
ることで、ビジネス環境の変化に迅速かつ柔軟に対応し、企業の成長と個人のしあわせにつなげ  
ようとする戦略である」としている。

つまり、職員の続柄(女性や男性、若年者や高齢者、社員や臨時雇用・嘱託者、日本人や外国  
人、都心出身か地方出身か、など)に関わりなく、組織目標を達成するために、和気あいあいとし  
事をするための方策が、ダイバーシティ・マネジメントのようだ。

巷間の話題でもある年金対策だけでなく、就業者の三割近くが、派遣社員・臨時社員等の特定  
条件の社員となる時代であり、労働契約法を始め、パート法など、働く者に関わる環境整備が急速  
に進められている。弊社ですら、働く者の事情を考慮し、いろいろな雇用形態を採用しており、こ  
れらもある種のダイバーシティ・マネジメントなのかも知れない。

地方自治体の環境マネジメントについても、「ダイバーシティ」の発想は重要だと思う。

本書の第2号では、「1つの自治体の中でも、本庁と出先機関、出先機関の中でも、環境負荷の  
大きな施設と、そうでない施設、あるいは、市長の権限の及ぶところと、そうでないところ、など様々  
ある。故に、それぞれの組織特性に応じた管理の仕組みが必要となる。」という考え方を示した。ま  
た、第6号では「地方自治体の環境マネジメントを支援する様々なガイドラインが開発され、第2号  
で示した多様性を考慮したガイドラインの選択が可能になってきた」ことを述べた。

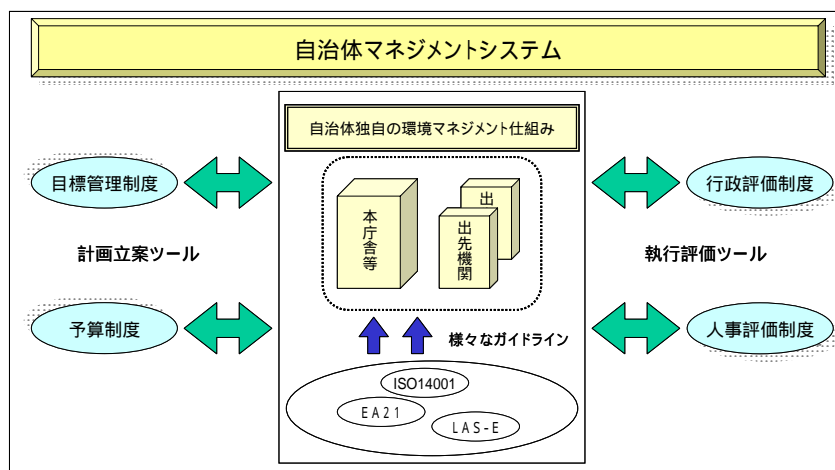
例えば、東京都目黒区や港区は、本庁舎等ではISO14001に基づく環境マネジメントの仕組み  
をつくっているが、小中学校では学校版ISOという各区独自の環境マネジメントの仕組みを組み  
立てているが、杉並区は、本庁舎等とは別に教育委員会でもISO14001に基づく環境マネジメント

の仕組みをつくり、審査を受けている。また、神奈川県横浜市は国内最大の市役所であるにも関わらず、全サイトが ISO14001 に基づく環境マネジメントであるが、同じ神奈川県内でも、横須賀市は、それまで全庁各サイトで導入していた ISO14001 に基づく環境マネジメントを本年3月に止め、横須賀市独自の環境マネジメントの仕組みに組み替えた。

ISO14001 に基づく環境マネジメントの仕組みを組み立てている自治体が、雪崩を打ったように ISO14001 をやめたり、独自の環境マネジメントを導入する中で、自治体相互監査も確実に広がってきている。兵庫県内では、尼崎市が市独自の環境マネジメントの仕組みを持ち、宝塚市や ISO14001 に基づく環境マネジメントを組み立て、伊丹市は LAS-E に基づく環境マネジメントを導入しているが、これらの自治体では、内部監査員を派遣し合う相互監査制度を導入している。また、三重県では、県が調整役になりつつも、県内の市町が検討を重ね、今年から県内の市町による大規模な相互監査が始まっている。

もちろん、市町村だけでなく、都道府県でも同様の事情から、様々なマネジメントシステムの形を変えつつあり、このような地方自治体の環境マネジメントの仕組みは、今後、ますます多様性に富み、様々な形態をつくっていくものと想定される。

一方、環境マネジメントの仕組みを自治体全体に汎用化させ、自治体マネジメントとしての活用しているところもある。既に群馬県の太田市では、ISO14001 や ISO9001、ISO27001 に基づくマネジメントと行政評価制度を一体化させた「太田市マネジメントシステム」を組み立てている。そして、自治体マネジメントとは言わないまでも、前号で紹介した長野県小諸市のように ISO14001 に基づく環境マネジメントの仕組みを持ちながら、その取組内容では、環境だけに拘らず事務事業の目標管理を行うものでもあり、環境マネジメントという名前の自治体マネジメントの一形態と言えるだろう。



地方自治体の環境マネジメントは、ISO14001 の審査登録を止め、自己宣言への移行が広がる中で、確実に質的変貌が始まっている。国際規格という拠り所を無くす時、地方自治体の環境マネジメントはどのような形態であるべきか、と問い直し、ISO14001 の良いところを中心に、自治体にとって有用なところのみに削ぎ落としたスリムな環境マネジメントに変わっていく。その形は、その自治体ならではの形であり、結果として、環境マネジメントを離れ自治体マネジメントと統合されることもあるだろうが、当該自治体らしい独自のマネジメントが出来上がっていくことは間違いない。

地方自治体の環境マネジメントは、「ダイバーシティ・マネジメント」を考慮し、個々別々の形で拡がり始めた。

(知識経営研究所代表 鈴木明彦)

**お問い合わせ**

**株式会社 知識経営研究所**

〒106-0045 東京都港区麻布十番 2-11-5 麻布新和ビル 4F

TEL: 03-5442-8421 FAX: 03-5442-8422

<http://www.kmri.co.jp> <http://www.ecovadis.jp> e-mail: info@kmri.co.jp

地方自治体が環境マネジメントや研修に活用するWebサイト『エコバディス』を立ち上げました！  
 エコバディスは、環境羅針盤を意味する造語です。エコ+クオバディス(ラテン語で羅針盤)  
 来年1月から本格稼働させる予定ですが、一度、覗いてみて、感想をお寄せ下さい。