



## 多様性 ～成長できる組織になるために～

Okada Satoshi

岡田 聡<sup>\*1</sup>

### 1. はじめに

子供の頃から高いところが苦手だ。仮設足場での仕事は生きた心地がしないし、出張では可能な限り陸路を選ぶ。

飛行機事故は自動車事故よりかなり確率が低いと知ってはいても、重い金属の塊が空に浮かぶなどやはり信じられない。…と書いていたところ、一冊の本に出会った。

マシュー・サイド著「多様性の科学」である。

多様性を活かすことが組織の強さやイノベーションにつながる、ということ豊富な事例や実験から説いた本であるが、特に飛行機事故の事例が印象に残った。

航空業界は技術面だけではなく、人間の多様性や心の弱さにまで踏み込んで事故対策をとっていたのだ。これが今日の事故低減につながっている。

とても勉強になったので、本の紹介とともに、自分の考えを少し述べたい。

### 2. 空軍機の操縦士 ～平均値の功罪～

1940年代末、米国空軍は頻発する墜落事故に苦しんでいた。機体やパイロットをいくら調べても原因は見つからない。あとは操縦士だけだ。

当時の操縦士は、米国男性の平均値をもとに、座席の高さ、ペダルやギアの位置などを決めていたが、平均値という考え方そのものに問題があったのだ。

空軍は、操縦士の設計上重要な10箇所の寸法について、パイロット4000人のデータが「平均値±許容値」に収まるかを調べてみた。すると驚くことに「10箇所全てが許容範囲に収まったパイロット」は一人もいなかったのだ。つまり平均的な体格に合わせた操縦士は、「誰にとっても運転しにくい」操縦士だったということだ。

この結果を受け、自分で位置調整が可能な設計に変更したところ、事故は激減した。

多様性は体格に限ったことではない。得意・不得意は人それぞれだし、外向的・内向的、理系・文系、右脳優位・左脳優位等々、性格特性も多岐にわたる。

平凡な人間などいない。新たに外国人を雇ったりしなくても、あなたも周りの人も、すでに多様な存在なのだ。あなたの何気ない一言が、他の人の新たな行動のきっかけになるかもしれない。

多様性を引き出すことができれば、組織活性化やイノベーションにつながってくる。最も顕著な事例の一つが、シリコンバレーだ。

### 3. シリコンバレーが発展した要因

シリコンバレーは、アメリカ西海岸のハイテク・ベンチャーの街である。よく比較されるのが、東海岸のボストン郊外の環状線の名称をとり「ルート128」と呼ばれていた地域だ。

ルート128は1970年代に繁栄のピークを迎えた後、2000年頃にはシリコンバレーに取って代わられてしまった。違いは「文化」にあった。

\*1：監査役