

■ 南山大学 人間関係研究センター 公開講演会

ダイバーシティ&インクルージョン

ー多様であることに効果を生み出す理論や手法、アイデアー

2月28日(土) 14:00~17:00

南山大学名古屋キャンパス D棟5階D51教室

ディートラス・ラコアー

(Dr.Deatrus LaCour)氏

(NTL Instituteメンバー)

通訳：加藤美貴子、山口めぐみ

翻訳校正：中村和彦(南山大学人間関係研究センター)

司会(中村)：

ダイバーシティ・トレーニングについて、アメリカでの歴史やその内容について今日はお話させていただきます。ダイバーシティの考え方は、日本では、国からの「女性管理職30%以上の達成」という基準の中で、いかに女性の管理職を増やすかということに目が向きがちです。しかし、本来のダイバーシティはもっと広い概念で、アメリカでのダイバーシティは日本での一般的な捉え方とはかなり違う、という話を今日の講演の中で触れていただけたと思っています。では、ディートさん、よろしくお願いします。

講師：

おはようございます。

フロア：

おはようございます。

講師：

今日はこちらにお呼びいただきましてありがとうございます。皆さんと一緒にこうしていただけることが大きな喜びです。

私は、ダイバーシティ&インクルージョンの取り組みを長年にわたって続けています。そして私は、私の持っている特権を自覚してきました。たとえば、男性であること、アメリカ人であること、キリスト教徒であること、そして、同性愛者ではないこと。その一方で、中流階級に生まれたことに加えて、社会的に、そして、職場でも様々な課題に気づいてきました。と言うのは、私は少数派グループに所属しているからです。黒人ですし、育った環境が中流階級でした。

日々しばしば、それも絶え間なく、気がつかないうちに私は、大多数のグループの特権に服属し、同化していく方に、自分では気づかないうちに動いていま

した。できるだけ自分を合わせていこうと考えていたのです。優勢的であること、そして、服従しようというのは、人間社会の関係にもともと備わっているものです。そして、私たちの行動のパターンに深く根づいております。日々誰もがこのようなシフトをしているのですけれども、それに気づくことはありません。

優勢であることと服従しようとするもののシフトは、それぞれが気づきませんし、それが複雑ではないかのように思っています。自分で気づかないばかりか、私たち自身に他者がラベルを付けてレッテルを貼り、それに基づいて他者を認識していきます。その他者の認識とレッテル貼りは、私たちに大きな影響を与えています。その多様な人間関係の健全性に影響を与えています。そのラベルというのは、私たちが気づこうと気がつかないに関わらず、他の人にレッテルを貼られ、その思い込みが自分たちに投影されるのです。そして、私たちの扱われ方に直接的な影響を及ぼします。私たちがその扱いに反応をする、その行動に直接的な影響を与えます。

私たちはみんなダイバーシティの恩恵を受けていると同時に、ダイバーシティによって様々なチャレンジが課せられています。今日は、私はダイバーシティ・トレーニングの実践についてお話をさせていただきます。うまく皆さんに伝わるようにと願っています。たくさんの人たちが様々なダイバーシティというものを、職場に持ち込んでいますが、今日の学びがそこでうまく使えるようにと思っています。

皆さん、今日は私と一緒にこの旅をしていただけますか。

最初に、私が考えるダイバーシティというものは、どういうものに見えるかということをお話します。

皆さん、ペンか鉛筆を持っていますか。裏紙でいいですので、そこにどこでもいいのですが、皆さん、自分のお名前を書いてください。姓も名も、全部書いてください。

皆さん、書けましたか。自分のお名前を書かれていかがでしたか。では、皆さんが書きながら、どんな言葉を思い起こしましたか。どう感じましたか、簡単だと思った方は。すごく早く書けましたか。

次に、利き手ではないほうにペンを持ち替えて、もう一度名前を書いてみてください。

まだ終わっていないですか。まだ書いている方、いらっしゃいますね。

では、もう一度聞きたいと思います。利き手ではないほうの手で書いて、いかがでしたか。

フロア：

Very hard.

講師：

難しかった。他にいかがですか。

フロア：

集中した。

講師：

他にいかがでしょうか。

フロア：

Unusual express.

講師：

他にいかがでしょうか。

フロア：

変な感じ。

講師：

ダイバーシティ&インクルージョンの様々な問題を抱えている企業と、私は一緒に協働してきました。対象は、リーダーやマネージャーの方々、そして、従業員の方々でした。

スキルとか能力というのは、簡単な方に向いていってしまいます。難しいと感じるときが、彼らにとってはチャレンジとなります。また、非日常的なことになります。そしてもう、あきらめたいと思うかもしれないです。また、ある人にとっては、すごく変な経験だったとなるかもしれません。

アメリカでは、効果的にダイバーシティを使うということは、よりキャパシティを広げていくということになります。利き手を使ってものを書いてもらい、次に利き手ではない方の手を使ってものを書いてもらいましたが、利き手でない方の手で書くというのは、能力を与える・能力を追加していくということになります。これはチャレンジになります。

ここ2～3年で、私はこのダイバーシティというテーマで様々な仕事をさせていただきました。また、他の人たちがこのテーマを学ぶことを手伝う機会がありました。そして今日も、皆さまがこの場でダイバーシティについてたくさん学んでいただけたらと願っております。今日、この講演が終わるまでに、皆様がダイバーシティ・トレーニングの理解を深めることができるようにと願っています。

私は、ダイバーシティに関しての研究の本を出版したのですが、そこで実践的なオプションについて書かれていますので、後ほど少し紹介します。

では、ダイバーシティ・トレーニングとは、何でしょうか。それは組織での実践です。どういうことをねらいとしているかということ、従業員やリーダーたちの知識を増やし、スキルや能力を伸ばしていくことです。そうすることで、非常に効果的に働くことができます。

アメリカでは個人に教えようとする傾向があります。そして、ダイバーシティの重要なキーとなるのは、その人たちが多数派グループから来ているのか、あるいは少数派のグループから来ているのかということです。

アメリカでは、私は男性なので多数派の方からとなります。クリスチャンとしても多数派になります。アフリカ系アメリカ人ということで少数派になります。そして、あまり裕福ではないので少数派になります。

ダイバーシティには見えるものと見えないものがあります。アメリカにおけるダイバーシティ・トレーニングというのは、焦点を当てるものとして、見えるダイバーシティが一番とわかりやすいので、そこを始めとします。たとえば、人種、性別、身体的な能力。もし、誰かと会ったときに見えるダイバーシティというのは、これらのものです。しかし、本当によいダイバーシティ・トレーニングというのは、見えないダイバーシティというものを無視しません。それらに対しても、きちんとアプローチしていきます。

ダイバーシティには4つのタイプのトレーニングがあります。一つ目は、気づきと感受性を高める、教育的にインクルーシブな能力を高める、あるいは、無意識の偏見を減らしていく、そして、ダイバーシティをリードしている最前線にいる企業にとってのダイバーシティは、ビジネスの統合に向かっていきます。ビジネスの統合では、その企業のDNAを変えていきます。

皆さんにお渡しした資料の真ん中に入っている、1枚の紙があります。これはダイバーシティ・トレーニングの目的や目標が書かれています。ダイバーシティ・トレーニングのフォーカスとは、また、どういったところが範囲になるのかについてです。

ほとんどのダイバーシティ・トレーニングというのは、似通った特質を持っています。キーとなる概念が共有されていて、どういった言葉を使ったらよいのかという、そういった言葉を教える傾向もあります。それがアメリカであろうと日本であろうと、ダイバーシティ・トレーニングというものが企業にとってなぜ大切なのかということも忘れずに教えます。そういったものに関しては「ダイバーシティ・ビジネスケース」と呼ばれています。

南山大学で、このダイバーシティにいろいろと働きかけをしている人たちは、どなたでしょうか。ここから、ビジネスケースを広げていきたいと思えます。ダイバーシティがビジネスケースにおいて、どのように支え、サポートできるか。より多くの多様性を持った人たちを引きつけることができるように、その現状や原因をしっかりと理解すること、より多様性を持った職員や教員の方々が所属し、リソースを失うことがないように、様々な多様性を持った人たちがずっと長く定着することができるか。

ダイバーシティ・トレーニングの要素についてですが、組織のどのエリアで改善をしなければならないのか。たとえば、採用に焦点を当てることもできます。リーダーシップ開発に焦点をあてることもできます。そして、多様なタレントがいるところに働きかけることもあります。職場での望まれない出来事を防ぐこともできます。

アメリカでこういうことがあると聞いたことがあるかもしれません。アメリ

かでは、職場でのいじめが非常に大きな問題になっています。そして、ダイバーシティ・トレーニングの中では、そこで体験的なトレーニングを提供しています。行動を変えるためのアクティビティやスキルを学んでもらっています。そして、行動に違いが生じるような方向を目指します。

ダイバーシティ・トレーニングの主なテーマです。アメリカのケースですけれども、差別と公正さ、アクセスと正当性、学習と効果性が取り上げられてきました。皆さんにお話をしたいのは、ダイバーシティ・トレーニングの歴史です。日本では、この歴史とは同じとは考えていません。ただ、アメリカでのダイバーシティ・トレーニングがどうであったか、もともとは何であったのかということをお話します。

1961年、ジョンF・ケネディ大統領が法律に署名をいたしました。連邦政府の事業契約者は、雇用と昇進において差別を終わらせるために、すべてアファーマティブ・アクションを採らなければいけないと。これが連邦政府の事業契約者にとって意味したところは、アファーマティブ・アクション・プログラムを実施しないと、もう契約は結べないということでした。アメリカでの最初の一步がこの出来事でした。

1962年には、ウエスティングハウス・エレクトリック社が教育的なプログラムを実施し始めました。これは「アファーマティブ・アクション教育」と呼ばれております。また同時に、従業員に対して機会を与えることを始めました。それは「人種関係ワークショップ」と言われております。私たちのリサーチからわかったことは、これがこの分野において最初に行われたトレーニングであったということです。この年代を覚えておいてください。

1970年代になります。ニクソン大統領が雇用者に対して、そのトレーニングを始めるように指示をいたしました。これは「機会均等感受性トレーニング」といいます。1980年代、コンプライアンスに関する連邦政府の焦点は、マルチカルチュラル・アウェアネス（多文化への気づき）の方向にシフトし始めました。100の上場企業が人々が互いに協力できるようになるためのダイバーシティ・トレーニングを始めました。また、世界中の国に、どのようにうまく適応して入っていけるかというトレーニングを始めました。

その目標というのは、「アグリー・アメリカン」シンδροームを持っていくことでした。他の国で仕事をしているアメリカ人の会社員が、異文化のパートナーとともに効果的に働いていく方法を提供するものでした。

IBMで有名な話があります。シーメンスと豊田とジョイント・パートナーシップを契約しました。この3社がニューヨークで共同して働くことになりました。その組織の中では、違うチームを一つにまとめました。一つのプロジェクトで異なる3か国の人たちが、効果的に働くことを期待しておりました。

しかし、ドイツ人の人たちは、アメリカ人にだんだんいらいらしてくるようになりました。アメリカ人はカウボーイみたいだと言いはじめました。ミーティ

ングに行くときに、いつ現れるかわからないと言い始めました。もう最後には怒って叫び合う、罵り合うような状態になってしまいました。そしてアメリカ人は、日本人に腹を立てました。そして、日本人は毎朝集まっては体操をしていると文句を言い始めました。日本人はドイツ人に悩まされ始めました。ドイツのやり方の方が絶対にいいと言い続けるのです。

ダイバーシティとはつまり、エレメント(要素)のことです。インクルージョンとは、このエレメントがともにうまく働いていることを示します。多くの組織で今、女性の雇用を増やそうとしています。多様性についてのアンケート用紙があって、項目にチェックを入れていくようになっていきます。しかし、男女間の平等がうまくいっていなかったり、女性がその企業文化にうまく組み込まれていないと、インクルージョンができていたとは言いません。たとえ、アンケート用紙の数値が問題なかったとしても、それはインクルージョンができていたとはいえません。

ダイバーシティの歴史の中で、1980年代中ほどになりますが、保守派が政権をとりました。ロナルド・レーガン大統領が、アメリカ連邦の法制を解体しようとは始めました。その法律とは、連邦の事業契約者に対して差別をなくすようにと定めた法律をなくそうと始めたのです。保守党は、特にこうした対策は必要ないと考えておりますので、それを撤廃することが彼らのやるべきことだと考えたのです。それで以下のことが起こりました。

連邦政府の下で権限を与えられたグループで、ハドソン研究所というところがあります。ハドソン研究所が人口統計学的なリサーチを行いました。ハドソン研究所は保守的なシンクタンクです。データを集めて、そのデータが意味するところに焦点を当てます。その結果を発表したのが「ワークフォース2000」というレポートです。

このレポートでは、アメリカの人口における統計学的大規模な移行が起こるということを示しました。それによりますと、白人男性の人口が将来的に減るであろうということ、ヨーロッパ系の白人の赤ちゃんの生まれる数がますます減るであろうと予測しました。また、出生率は高くなると予測しているのですが、それはラテンアメリカ系やアフリカ系アメリカ人のコミュニティーで増えるということでした。

労働者としては女性が増えていこうということ、労働者の中にレズビアン・ゲイ・バイセクシュアルの人が増えるだろうということ、2050年までにアメリカの人口は半々、50%・50%になる、50%がヨーロッパ系の白人、残りの50%が有色人種になると予測しました。

そのレポートが示したところは、もし会社が長く存続したいなら、これから起こるこの変化を積極的に受け入れなければいけないということです。それで多様性のトレーニングが始まりました。90年までに多くの企業がこのトレーニングを実施いたしました。今、企業は、それをするのがただよいというだけ

ではなくて、ビジネスにそれが必要になってきているということを自覚し始めています。

しかし、ここで一つ、小さな問題がありました。1961年にケネディ大統領が署名したということをお話ししましたが、アメリカ連邦政府は、企業に対してどのように職場での偏見を減らしていくかというやり方については、全く言及していませんでした。

アファーマティブ・アクションのトレーニングというのは、教育的なトレーニングとして出発しました。しかし、リサーチによれば、教育だけによって偏見がすべてなくなるとは示しませんでした。社会科学というものもまた、問題を解決するには至りませんでした。グループでの行動というのもの、教育的なトレーニングで直るということは、当時はありませんでした。現在のダイバーシティに対してのトレーニングというのは、1961年のシード（種）を元にもたらされました。これは、連邦政府による要件などに対してのレスポンスとして生まれてきたものです。

では、現在のアメリカにおけるダイバーシティ・トレーニングとはどんなもののでしょうか。ここでは、ビジネスの乗数効果としての異質性というものがあります。焦点づけとしては、タレントと離職があります。市場の潜在性については、訴訟などからのリスクのマネージメントをすること、女性のパワーを用いること、有色人種のパワーを用いること、身体障害をもつ方々に対してなど、あります。

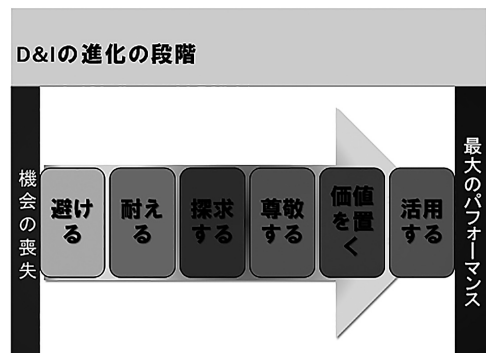
現在の傾向は、暗黙の態度の検証というものがあります。ハーバード大学では実は誰でもオンラインで検証をすることができます。そして、自分自身が持っている無意識の偏見というのはどういうものかを、ここで検証することができます。また、アメリカのさまざまなディスカッションの一部として、いくつかの協働について話し合われています。

私は、本当にキーとなる概念についてお話をしなければ、これを進めていくことはできません。1990年代中盤に一つのツールが出てきたのですけれども、それはどんなものかという、ダイバーシティ&インクルージョンの進化と段階でした。

ダイバーシティのインクルージョンを行っている組織が、こういった段階を経てどのような状態になっていくのかということ、を表したものです。

皆さんの左手になりますけれども、これは「機会の喪失」となります。

組織の状態については、機会



の喪失に近いところにいる組織というのは「避ける」という状態にあります。あるいは、企業の中でアプローチしなければいけない多様性が、企業内で見られるかどうかということをおわかっていないという状態も、ここに当たります。避けるということです。自分から見えないようにしてしまう、あるいは、これに知らない振りをしようといった感じです。

しかし、リーダーシップが教育を受けることによって、あるいは、情報をより得ることによって、この階段を上がっていきます。避けるというところから「活用する」というところに至ることによって、最大のパフォーマンスを得ることができます。

この段階のどこかの途中で組織が気づくことは、職場において、ただ多様性の数だけではなくて、管理職の方々の女性の数だけではなくて、統合・融合されたグループの中で、そういった人たちのスキルや能力というものを、活用していくということなのだということです。

皆さん、もしかしたらご存じかもしれないですけども、パワーポイントには日本のある方の写真が出ています。Kazuo Hirai (平井一夫氏) です。彼がソニーのウェブサイトで、このような彼の想いを語っています(「ダイバーシティ&インクルージョン」新たな価値創造の源泉です)。現在彼らは、ダイバーシティ・トレーニング・プログラムをやっています。日産の社長、ゴーン氏自身は、海外から来た社長です。成功を叩き出しているだけではなく、企業のパフォーマンスをより高いところに導いています。次のスライド(東京大学PEAKコースについて)にあるように、日本の教育機関においても、ダイバーシティは未来と持続性にとって重要だということが認識されています。

ハドソン研究所が見積もりをしたところ、トレーニングやプログラム、リソースやタレントに対して使ったダイバーシティの取り組みでの総費用が2009年で年間8億ドルでした。

では、ダイバーシティ・トレーニングが直面しているチャレンジとはどうでしょうか。何か思うところがありますか、皆さん。日本におけるダイバーシティ・トレーニングが直面している問題、チャレンジは、ダイバーシティが直面しているチャレンジとは、どんなものがあるでしょうか。何かあれば。

フロア：

一般の人による社会的偏見というものがあります。

講師：

他にいかがでしょうか。

フロア：

プログラムに参加している人数が少ない。

フロア：

多様性があると。日本が単一民族であり、多様性があると認識されていない。多様性が必要と認識されていない。

講師：

他にいかがでしょうか。

フロア：

今の方と同じになってしまうのですが、男性と女性、正規と非正規といった、その違いだけがダイバーシティだと思われている。

フロア：

ダイバーシティと出会ったという確信的経験がない。

フロア：

日本には、特にダイバーシティというものが、やっぱり必要ではないと思われているのだけれども、実際には人的資源が減ってきていることによって、海外から日系の方々などが多く入ってこられて現実的には必要となっている、そのギャップが大きいと思います。

講師：

他にいかがですか。なぜそれが問題なのか。

フロア：

同質であることが企業経営の中で効率的であるとか、スムーズにマニュアル通りにやるとか、そういう見方がある。

講師：

ダイバーシティが暗示するものは、たとえそれが日本であろうとアメリカであろうと、価値観をシフトしていく、見方をシフトしていくということです。そして、そうしようとする、人の心を変えることはとても難しいことだということも私たちは気づきます。

歴史について先ほどお話したことを思い出してください。もともとの目的、焦点づけというのは、告訴できるクレームや訴訟を防止することでした。たとえば、雇用における差別による訴訟、悪い評判が立ってブランドを傷付けないように、ということがありました。暗黙的には、自分の企業を守ろうとする姿勢でした。人々が偏見を克服することができるように教育を提供するというよりも、自分たちの企業を守るためというのが、暗黙の了解でした。

そして、抵抗が起こってきました。どんな抵抗かというと、アメリカで一番難しかったのは、高い役職に就いている白人男性でした。組織文化はグループに分かれます。一つは多数派のグループ、もう一つは少数派のグループです。アメリカの場合、多数グループとは白人男性です。文化の中でもそれは同じことです。そのため、白人の男性がそこに参画してサポートしない限り、少数派にとってはアクセスもできませんし、またリソースもありません。そして、その多数の人たちの心を変えることは、非常に難しいのです。

ニュースになっていましたが、2009年にアメリカでは、初めて黒人の大統領が生まれました。しかし、いつも警察とコミュニティの間で紛争が起きています。この二つのグループ間での問題は、いまだにアメリカでも解決できていな

いのです。

講師：

では、小さいグループに分かれていただきましょう。4人グループに分かれてください。今まで、ここまで聞いてこられた段階で、皆さんがどう考え何を感じたか、それを4人グループで話し合っていたいただきたいです。そして、皆さんが学んだこと、心に思い描いたことなどを話し合ってみてください。

では15分の話し合いをして、そのあと休憩に入りましょう。

(休憩)

講師：

では、こちらを向いていただき、耳を傾けてください。時間はあっという間に過ぎてしまいました。皆さんがグループの中でシェアしたことをお話しいただけますか。

フロア：

私たちのグループでは、最初は、正直日本でダイバーシティといってもあまりピンとこないという意見がありました。特に今、企業内にそんなに問題があるようには思わないし、コミュニケーションの問題ではないかという意見がありました。

ただ、うちのグループは結構ジェンダー・ダイバーシティが高くて、2対2になっていて、女性のほうから出た意見では、マイノリティーの人はそうは思っていないということがあるのではないかと。だから、そういうアウェアネスを高めるとするのは、日本ではどうやったらいいのだろうかということを、話し合ったりしていました。

フロア：

まず、私たちのグループ自体が、非常にダイバーシティが高かったという印象を持っていました。高校教師の方、したい支援をしている学生、キャリア・コンサルタント、企業に勤められている、実際にダイバーシティ・トレーニング、ダイバーシティに取り組まれているという方がいらっしゃって、たった4人しかいないのに、それ自体がまさにダイバーシティが成立していたなというのを、まずは私たちが実感したところです。

特に、高校教師の方は40人学級というところにおいて、40人それぞれが違う側面を持っていて、そういう人たちをどのように扱う、関係性を作り上げていけばよいか、そこに非常に興味を持っておられました。

キャリア・コンサルティングをされている方は、クライアント一人ひとりが、まさにその人だけを見たらその人そのものですけれど、全体の中の個として見ると、その人自体がまさにダイバーシティを体現していて、その人のダイバーシティをいかに尊重していけるか、大事にしていけるか、自信を持たせてあげ

られるか、そこに非常に関心を持っておられました。

最後に、ダイバーシティの実践を実際になさっている方は、お話をお聞きして、日本におけるダイバーシティの考え方と、アメリカにおけるダイバーシティの根っこの部分、変化に抵抗してしまうとか、そういったところに非常に共通性を感じて、もっとダイバーシティを学んでみたいと、そういうお話をいただきました。以上です。

フロア：

私たちのグループでは、私が印象に残った話としては、高校の教師をされている方がいらっちゃって、高校教育自体が枠にはめるような、みんな一緒という教育が中心になっているので、そのあたりに違和感があるという意見がありました。

私自身、ダイバーシティ&インクルージョン、進化の段階という表がレジюмеの中にあっただけなんですけれども、機会の喪失から最大のパフォーマンスを出すまでの段階を書かれていました。仕事で私はすごくもやもやして、「活用する」というところばかり仕事でやっているんですけれども、こういった段階を踏んでパフォーマンスを上げていくと、最大のパフォーマンスが出るというところまでいくのだということが、すごく分かりやすくというか、私の中にすごく落ちていった感覚があったので、とても分かりやすい表でした。

フロア：

お話をお聞きしていて、アメリカの中では、やっぱり白人と黒人との二つの溝が非常に強いなというのを、先生のお話から受けたのです。それで、日本人と感じたときには、まだそこまで何か見えてないものがあるのではないかとということで、ダイバーシティと言った場合に、アメリカからそういったものを取り入れようとしているとしたら、そのところはもうどういわずで日本に持ってくるのかなということを、すごく興味を持って聞いていたんですけれども。そういうことで、ちょっと刺激的に聞いていました。

講師：

とても、アメリカの多様性の課題、それとよく似ていると思います。ほかの国でも、やはり多様性に関して様々な課題があります。私たちは、多数派のグループの気づきを高めようとしています。見えないもの、潜んでいるもの、信じられていないものについての気づきを高めようとしています。

私はアメリカ人男性として、したいことはやってきました。自分自身の安全について心配をしたことはありません。体が大きくて、黒人であることというのは利点があります。すぐに皆さんはよけていってしまいますから。ただ、私の妹や母、私が人生の中で出会った女性たちは、私のようなわけにはいきません。たとえば、私が知っている女性が夜外に出ようとする際には、万一の場合に備えて、自分の身を守るためのものを持っています。私が考えなくてもいい

いようなことに、彼女たちは注意を払わないといけません。

職場でミーティングに参加した際に、私がある考えを伝えれば、他の人は私の言っていることを聞いてくれます。しかし、女性の同僚たちは、全く私と同じことをしたとしても無視されることがあります。男の人がそれと同じこと言うまで、誰も聞いてくれないのです。私はそういう経験をしたことがありません。

身体的に障害を持っているアメリカの人たちは、よくダイバーシティ・トレーニングに参加してくれます。そして、その経験と見てきたことは、他の人の目には見えません。それは極端なことだと思いませんか。世界で最も優秀な方の一人が、スティーヴン・ウィリアム・ホーキング博士ですけれども、車椅子で生活をしています。

多様性のトレーニングというのは、私たちの盲点を取り除いていくことになります。自分が経験をしていないということは、それが存在していないということとは違います。

私がダイバーシティ・トレーニングの本を出版しました。それは南山大学人間関係センターにも置いてありますが、アメリカでのダイバーシティと関わっていく上で、教育をする必要があると考えています。そして、社会科学の研究の関連から言うと、お互いに関係性、接触を持たせないといけなないと考えます。そして、組織の中で1人、ダイバーシティの担当者を作らないといけなないと考えます。

私たちが行ったリサーチをシェアしたいと思います。私たちが行った研究では、フレーミング（心理的フレーミング）という概念を使いました。1990年代半ばに、ある研究者が次のことを発見しました。ダイバーシティのフレーミングはモチベーションに影響を与えます。そして、学びを高めます。トレーニングのタイトルをどのように付けられていたとしても、ポジティブなタイトルを付けられていた方が、ネガティブなタイトルを付けられたトレーニングよりも、より人を惹きつけるということです。フレーミング自体が参加者に影響するということがわかりました。そして、リサーチクエスションとして、ダイバーシティ・トレーニングのフレーミングが変わることで、ダイバーシティ・トレーニングに対する態度に影響するのか、という問いが立てられました。

アメリカでは大多数のグループが、ダイバーシティ・トレーニングを受けられるような方向に仕向けられてきました。私たちの目標は、抵抗を減らして、白人男性がそれを今まで見ていなかった、非難してきた、孤立化させてきた、その問題を人のせいにしてきたという問題を、内在化する（自分の問題として捉える）ことでした。

皆さんがよくお話される課題として、どのようにダイバーシティにアプローチをしたらいいだろうかということがあると思います。まず、他の人たちが考

えてもいない、信じていないということが一つの問題だと思います。それは、その人たちにとっては、まるでドラゴンが存在していると言っているようなものです。皆さんが、ドラゴンがいると言っても、彼らはそれを信じません。

先ほどお見せした、進化の過程の図には、「避ける」という段階がありました。私のリサーチの仮説は、フレームを変えることで効果が上がるということです。そして、ここで実験デザインを使用しました。ある大学の学生に対して、二つのグループを作り、一方には皆さんの態度や信念といったものをこれから変えますと教示しました。そして、もう一方には、皆さんが成功したところから、そこをもとにしながら関わりを起こしていきましようかと教示しました。

司会：

ある大学での調査で、ダイバーシティ・トレーニングに参加していただきます、ということで、一方のグループは、ダイバーシティ・トレーニングの中でできていないこと、例えば、あなたのダイバーシティ・トレーニングのできていないところを変えるトレーニングですよ、と情報を与えて、そのトレーニングに対する態度を測る。もう一つは、今までの成功体験を語りながらそれを伸ばすような、そういうダイバーシティ・トレーニングに入りますよと教示して、そのトレーニングに対する態度を測ったという研究です。

講師：

その研究では、1000のオンラインの招待を送りました。そのうちの500人には伝統的なダイバーシティのやり方で、欠陥に焦点づけたフレームでの調査でした。もう一つのグループの500人には強みに焦点づけたものでした。1000の招待に対して204件返ってきたうちの174件が、統計的に信頼のできるデータでした。

結果としては、問題に焦点を当てるダイバーシティ・トレーニングをやると教示されたグループの方が全体としては好まれていました。そして、ダイバーシティ・トレーニングに参加したことがない人は、ポジティブな強みに焦点を当てるようなトレーニングをやります、という教示を好んでいました。つまり、ダイバーシティ・トレーニングに参加することで、その人たちの経験にフレームを与えるということがわかりました。

ここで、社会心理学について考えてみます。私たちに今一番関連している理論は、接触仮説の理論というものです。1954年に心理学者のゴードン・オールポート博士がこの理論を発表しました。正しい条件のもとでは、グループ間のコミュニケーションと対人的な接触が増えることによって偏見は減少する。というのは、個人がお互いに接触してより関わりを持つときに、そのときの状態のデータがお互いに交換されるので、頭の中にあった誤解や錯覚がなくなっていきます。それは、ダイバーシティに関するものです。

また、身体的な障害をもつ人たちの間での関わりについては、障害のある人

と障害のない人が接触をすると、恐れなどが減少するということがわかっています。アメリカでは、よく似ている背景を持った人たちが他の文化に触れると、彼らはその反応に対して、ネガティブな反応が少なくなります。さらされること、そして、気づき。その気づきから、居心地がよく快適になっていくということです。組織において、非常に理想的な最終目的というのは、グループの間において経験を標準化していくということです。

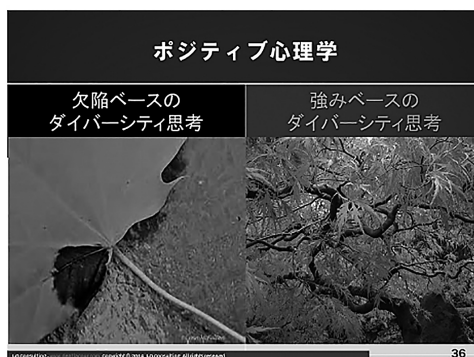
ある例をお話します。アメリカの医学部では、リサーチによると、医者になったばかりの若い人たちは、年配の患者さんとは、時間を長く過ごさないということが分かりました。年配の患者さんは、若いお医者さんとあまり接触がないという状態でした。若いお医者さんと接触をしている年配の方々には寿命が長いという結果でした。

この状況について探求していくと、年配の人たちと一緒にいることが少し怖いと、若いお医者さんたちが言っていました。なぜなら、彼らが成長する過程で、年配の方々とはあまり接触していなかったからです。そのため、年配の患者さんたちとどう接したらいいか、何を言ったらいいかということがあまりわからないということでした。そして、医学部は介入を始めました。お医者さんが学校を卒業する前に、年配の患者さんとはしばしば接触をする機会を作りました。接触が増えたことで、彼らの違いに対する恐れというものが非常に低くなりました。

組織の中でこれが意味するところは、ダイバーシティ・カウンセルを置くことです。さまざまな人々が集まって、組織についてともに話し合います。リサーチによれば、これは効果が高い方法ということがわかりました。異文化のメンタリング・システム、シニアリーダーたちが若い従業員のメンターになり、アドバイスするなど。特に、ダイバーシティを持った背景のある人たちにメンタリングをする。そうすることでお互いに理解を深めていき、不確実性が低くなります。

アメリカのダイバーシティ教育では、長い間、この写真の葉っぱに開いた穴の部分に焦点づけてきました。たとえば、人種差別、男女間の不平等、職場の偏見です。

しかし、心理学の新しいアプローチであるポジティブ心理学では、ヒューマンシステムの機能していないところに目を向けるのではなく、機能しているところに目を向けます。異文化交流がうまくいったときのことを考え、そこに焦点づけます。男



人間のコミュニケーションが非常に強く協力だった時のことに焦点を当てます。宗教を超えた話し合いが、非常に前向きだったときのことを考えます。今、そこに足りないものに焦点を当てるのではなく、うまくいっていることで私たちが持っているものに焦点を当てて動きます。

社会的行動についてですが、正規分布曲線のカーブ、左側にいくと職場で望まれない行動に近づいてきます。そして、望まれる行動や考え方は右側にいきます。伝統的にアメリカでは、ダイバーシティ・トレーニングの焦点は左の一番端にありました。そこで注目されていたのは偏見であり先入観であり、その行動をなくし変えるという目的で、一番左側に焦点が当てられていました。

そして、リサーチがなされまして、そのやり方で偏見教育がしっかりできているかどうか、心に変化が起きたときのことを考えました。ほかの人のことを分かるようになったという人たちの声や、尊敬をもとに人間関係を築いた人たちの声を聞きました。多様性を持った人たち、ダイバーシティを持った人たちに対して、考え方が変わったという声を聞きました。しかし、その経験をもう一度同じように複製することは、非常に難しいことです。しかし、その反対側からはプロソーシャル、向社会的な行動を見ます。

日本に来てから7日経ちました。日本でよく目にしたのが、皆さんが心地よくリラックスしていらっしゃる。たとえば、先週名古屋で、ホテルの近くにあるお墓に歩いていきました。それは素晴らしい経験でした。

道を歩いていると、年老いた男性が私の方を見ました。そして、私の方へ近付いてきて、私に話しかけてくれたのです。私の日本語は恐ろしく下手なのですが、私は何となく、その男性が私に、誰かご家族がこのお墓にいるのですか、と聞いているように思いました。そして、一緒に歩き始めたのです。彼が話し、私も話し、二人の会話はどちらも分かっていなかったのですけれども、ただ心地よい時でした。ここで私が経験したポジティブな体験は、私の心の中にフレームを作って、それは私が日本に来るたびに影響を与えるものになりました。

日本の会社では、男女の均等ということが大きな課題だと思います。そして、その男女の平等をうまく成功の方向に導いていくには、この発想が使えると思います。いい方向に向かうあり方を探求することで、そこから学ぶことができますし、それを拡大し、他の人たちに教えることができます。

ここで、二つの違う道りについてお話をしたいと思います。特に、日本でこの話をシェアできるということに私は喜びを感じております。

アメリカではしばらくの間、曲線の左側（欠陥ベース）の道をたどってきました。でも、日本ではダイバーシティに取り組んでいる会社が今ではたくさんありますが、このダイバーシティの取り組みは比較的新しく、新鮮なものだと思います。なので、まだトライするチャンスが残されていると思います。成功を拡大していく方向、右側（強みベース）の方にトライするチャンスが残されていると思うのです。

ここはしっかりと聞いてください。日本は、日本なりのダイバーシティというものを今見つけようとしています。しかし、他の国から学べることが一つあると思います。それは、どのようにそれが始まり、何年も影響を受けるうちにどうなってきたのかということです。ですから、日本の職場でのダイバーシティを考えるうえでは、強みにフォーカスを置いていただきたい。

日本での皆さんのダイバーシティ・トレーニングは、科学と考え方から非常に大きな効果を得られるでしょう。1960年代には存在していなかったけれど、今はある科学と考え方から大きな成果を得られるでしょう。私たちがアメリカでしていることのほとんどは、過去に基づいています。そして、組織の中の対話を通して、皆さんはよりよいものを設計し、実践していくことができます。

そして、ヒューマンシステムの中で、特に短所だけに焦点を向けた場合には欠点があると思います。アメリカ連邦政府は、労働者にダイバーシティを長く訴え続けてきたため、「ダイバーシティ疲れ」が表れてきて、もはやモチベーションを高めることが難しくなっています。そして、アメリカでは特に専門性を高めるような努力が長年なされてきました。

しかし、最近の研究によりますと、サブジェクトマター・エキスパートズ（その課題の専門性）という、ダイバーシティ・トレーニングをやる際の専門家がいて、ダイバーシティはこうですよという専門教育を実施するというアプローチよりも、人々がそこに集まって、いろいろ話し合っ、そこで生まれて合意されてきたことでやっていくということがより効果的だということがわかってきています。

そして、最後の欠点は、どの組織にでも存在します。政治的な関係です。アメリカではやらなければいけないこととして、ダイバーシティ・トレーニングが行われます。実施したという既成事実を作って、それでやめてしまいます。一方で、ダイバーシティをうまくテコとして使って成功を収めている会社は、社内で複数のダイバーシティ・トレーニングを同時に行っています。

そして、強みに焦点づけをしたアプローチにも短所があります。ダイバーシティとは一つのブランドです。アメリカでダイバーシティ・トレーニングといいますと、もうリーダーたちの中では、何のことを話しているのか分かります。組織は、もうすでに知っていることの方を好みます。ということは、組織の中では、今までにも起きてきた職場での偏見・差別ということに焦点を置きたがる傾向が見られます。そして、その場合、強みにフォーカスしたアプローチというのは、好まれず、望まれません。強みに焦点づけしたアプローチには強みがありますが、それと同時に、課題も抱えています。そして、同じように、欠陥に焦点を当てるアプローチにも欠点があります。

では、ダイバーシティ・トレーニングが役立つことには、どんなことがあるのでしょうか。

企業内で共通の言葉を作ることができます。そうすることで、すべての人々

が皆、同じ理解で言うことができます。また、組織にとってダイバーシティというのがなぜ重要なのかという理論的根拠を提案することもできます。また、組織のミッションの一部として、ダイバーシティの重要性を入れるというのがどうして大切なのかということを知らせることもできます。また、従業員に対して彼らに情報を与えることもできますし、彼らを教育することもできます。そして、個人個人によりますけれども、これだけでも彼らの行動を変えるに十分かもしれないです。

私たちが企業と一緒に取り組んでいることとして、彼らの盲点というものを見えるようにする、ということをしています。

アーカンソー州にあるAT&Tという電話会社と一緒に取り組みを行った際に、工場マネージャーさんとお会いしました。彼がおっしゃったのは、身体的な障害がある人に対して、新しいトイレを作ったり、障害者の方がバリアフリーで行くことができるようにしたり、できることはすべて行ってきたと話しました。しかし、障害者の従業員からあるクレームがありました。

その方がトイレに車いすを使って行こうとしたときに、ドアを開けて入ることができなかったと言いました。AT&Tのマネージャーの方は、その工場のトイレを障害者がきちんと入れるようにしたと言いましたが、実際に彼は自分が車いすに座って、そこの設備、そのトイレを使ってみたわけではありませんでした。そのドアの幅が車いすにとってすごく狭いということさえも、彼はわかりませんでした。多様性に対する私たちの盲点というのは、実はたくさんあるかもしれません。

アメリカにおけるダイバーシティ・トレーニングは、非常に消極的な態度を生み出すのではないかと非難されています。先に私が多数派の文化についてお話ししましたが、もしその多数派の文化がダイバーシティをサポートしなければ、また、ダイバーシティという会話によって、多数派の文化の人たちが脅威を覚えなければ、見える抵抗や見えない抵抗は生まれてきます。

アメリカでは、マネージャーが行う一番簡単なことは、女性や有色の人たちを雇用しないようにするということです。それを私たちは「反発」と呼びます。そして、ダイバーシティ・トレーニングをする組織は、もし教育だけで終われば、トレーニングの影響をずっと維持することは難しくなります。

ダイバーシティの問題というのは、相違点、違いということにとっても関連があります。そして、それが文化の中にも深く根付いたものです。アメリカでは、もう200年も続いています。もちろん、日本では、さらにもっと長い歴史があります。たった8時間のダイバーシティ・トレーニングという教育が、何百年と脈々と続いている文化というものを変えるということが実践的ではない、と考えるのではないのでしょうか。

なので、組織は、教育を超えて、新しい対話を始める、より多くの機会を得て始めていくということが必要になります。大学は、インクルーシブな文化に

について、より頻繁に定期的に話し合う必要があります。

では、皆さんは何ができるのでしょうか。皆さんが自分自身の持つダイバーシティの中で、どのようなことができるのでしょうか。皆さん自身の態度、あるいは信念というものをよく考えてみてください。

たとえば、ダイバーシティを持つ人と皆さんが出会ったときに、あるいは、性的指向性の違う人と出会ったときに、皆さんはどう感じますか。彼らに対して前向きに接するのでしょうか。あるいは、彼らを避けるのでしょうか。

今週、私たちは組織開発ラボラトリーを実施するために浜名湖のホテルにいました。そこでは、非常に興味深い、社会的で心理的な出来事がありました。ホテルには、ものすごくたくさんの中国人観光客がいました。私は日本人の同僚と一緒に歩いていたのですけれども、日本人の人たちと一緒にいたので、日本人のグループに私はとても歓迎されまして、彼らの一部として歓迎をされていました。

しばしばエレベーターの中で、中国人の方々と一緒になりました。そうすると、その中国人のお母さんは、自分の子どもを少し隠すように横に寄せました。そして、子どもは、私の方をじっと見てきました。その子どもにとっては新しい経験だったと思います。

チャレンジには盲点があります。それは、私たちには、自分たちの持論や信じること、そして、偏見があるからです。でも、問題は、そのようなものの見方や偏見を持っているということではなくて、私たちがそれに気づいていないということです。

組織のそういった問題について例えると、魚に、あなたの水はどんなふうですか、と聞くことはできないというのと同じです。魚は水のことを知っていますから、そんな質問をしても役に立たないと思います。それと同じで、多数派の文化にいる人たちに、多数派の文化に属していることをどう思いますか、と聞いても、彼らにはわからないと思います。彼らにとっては、その世界というのは非常に自然なものですし、とても居心地のいい場所だからです。

男性は、女性に対して耳を傾けます。男性と一緒に生活するとはどういうことなのかということに対して、女性からいろいろな、驚くようなデータをもらうことがあります。男としての一つの特権というか権利というものは、女性であるとはどういうことなのかということをおそらくあまり考えないということです。でも、それについて、初めて少しだけ学んだ経験があるので、それを皆さんにシェアしたいと思います。

90年代半ばに、私はIBMで働いていて、いろいろなところへ出張で行っていました。そして、あるとき、サンフランシスコで5日間のダイバーシティ・トレーニングを行いました。私はジャズが好きなので、周りの人たちに、どこに行ったらサンフランシスコでジャズを聴けますか、と聞きました。そうすると、ある方が、ここに行ったら聴けますよ、と教えてくれたので、分かりました、じゃ

あそこに行きます、と言って行きました。

そこはカストロという場所にあるのですけれども、わかったことは、実はそこはゲイやレズの人たちが集まっている地域だということでした。タクシーに乗ってそちらの方に向かったのですけれども、自分はオハイオではなくて、カリフォルニア、サンフランシスコにいるのだなということを実感しました。ゲイの男性がいてゲイの女性もいて、彼らがストリートを歩いていました。

私が気づいたことは、自分はここには合っていない、居場所がないと感じました。それが、少なくとも私が感じていた気持ちです。でも、私はダイバーシティのスペシャリストですから、これが私のカンフーです。これは簡単にできると思いました。

まずしたことは、落ち着いてビールを飲んで、深呼吸をして、大丈夫、大丈夫、自分は大丈夫だと言いました。トゥインピークスというバーに入りました。バーに入ると、そこにいたお客さんの目は、全部私にくぎ付けだというのがわかりました。そして、お腹にプレッシャーを感じました。なぜ私がプレッシャーを感じているのか。私に対して何かしてきたわけでもないし、何も私に言ってきたわけでもない。

こう考え始めました。これは、もしかしたら、女性が男性しかいない場所に入っていくとき、こんな気持ちなのかもしれないなと思いました。そういう目に見えないプレッシャーが自分に課せられているのかもしれない。状況の不確実性というものがプレッシャーになっているのかもしれない。

私は大学時代、レスリングをしていました。高校ではフットボールをしていました。当時はもう少しやせていました。結構大きいですから、何も恐れる必要はなかったのです。しかし、バーでは、この感覚が、女性が毎日職場で感じている感覚なのだろうと感じずにはいられませんでした。

私はバーを出て、実は駆け出してしまったのですけれども、翌日、ダイバーシティ・トレーニングのクラスに行きました。そして、その経験をお話ししました。アメリカで、ホモセクシュアルではないことで、他の人たちが私に話しかけやすくなるのが一つの特権です。私のパソコンの周りには家族の写真を貼っておけますし、結婚指輪をはめていますし、そこにフィットしない、外にいる人間ではないと感じなくて済むのです。それが特権なのです。しかし、私がゲイやレズビアンであったなら、このように毎日感じている特権は得られないと思います。

それから、私が心で経験したことをもう一つお話しします。

ある日、私は高校時代の親友を連れ出しました。オハイオ州コロンバスの黒人向けクラブに連れていったのです。私たちは連れ立って歩き、彼が好きなバーにすべて行きました。そして、オールブラッククラブに行ったのですが、人々は踊って、楽しんでいました。肩越しに私の友達のマーティンを見ました。すると、彼は仰天していました。大丈夫？と聞いたら、これはちょっときつい、

と言いました。彼にとって有色人種で付き合っていたのは私だけで、それ以外の有色人種とは付き合うことがなかったのです。誰も彼に話しかけないですし、誰もそばには腰掛けない。私がいたので、そのときはいい時間になりました。

魚には、水について聞くことはできません。というのは、それがあまりにも当たり前だからです。魚を教育して、魚を水から取り出すと、すぐに水が何であるかが理解できるようになります。

もう一つ皆さんとシェアしたい考えは、インクルージョンの錯覚を避けることです。インクルージョンの錯覚とは、それを持っているからといって、それを手にしたわけではないということです。材料は持っているかもしれませんが、ケーキにしない限り、インクルージョンは手に入らないのです。この材料は、皆さんの組織のエレメント（要素）に例えることができます。しかし、エレメントがあるからといって、ポテンシャルを手にしたわけではないのです。



日本の国では、ダイバーシティの取り組みは既に始まっています。ですから、職場で、周りに女性がいるからそれで十分だとは思わないでください。この罫に引かからないように気をつけてください。女性をチームに巻き込んで統合させてこそ、初めてそのグループにインクルージョンできたということです。それは、外国から来た従業員の方もそうですし、パートタイマーさんも同じだと思います。

私には、ドバイで仕事をしている同僚がいます。そこでは、外国人労働者を受け入れることが非常に難しい文化があります。彼は大学で教員として働いているのですが、いつもサポートを求めなければいけません。大学であっても、他と違うということで非常に多くのケアを必要とするということです。それがあからといって、それを手にしたと考えるしないでください。

それでは、短い時間でしたけれども、やってきたことのおさらいをしましょう。皆さんのダイバーシティ・トレーニングに関する理解が深まったことを望んでおります。ダイバーシティ・トレーニングでの研究を少しシェアできたと期待しております。

もう一度4人グループを組んでください。メンバーはできれば違うほうがい

いと思います。前と違う方と4人組になってください。今回のレクチャーの後半の部分について話し合いをしてください。最後に質疑応答の時間を取ります。では、4人グループで今から始めてください。

(グループでの対話)

講師：

では、そろそろ終わりにしましょうか。皆さんが話し合ったことをお話しください。どなたかシェアしていただけますか。

フロア：

私たちは、私も含めてなのですが、何を聞いたんだろうかということについて、実態がよくわからないというところから話をしました。何を聞いたんだかわからないという疑問を持つのはなぜだろうかと。

講師：

ありがとうございます。

フロア：

私は留学していたので、水について魚に尋ねることはできない、というアイデアがすごく好きだなと思いました。

私はアメリカに行って、いろいろな人に、日本の文化はどんなの？とか、あなたの生活を教えてよ、と言われても、何を言ったらいいのか、わからなかったことが多かったのですが、生活していく中で、ああ、こういう部分が違うんだ、アメリカ人はこういう思いを持っているんだ、と。比べることでやっと自分の文化が分かっていくという機会が多かったので、私はこの、水について魚に尋ねることはできない、というのを自分の経験とすごく照らし合わせることができたので、好きだなと思いました。

私たちのグループの中では、日本の中でも、もっと目をこらせばダイバーシティに気づける機会がどんどん増えている。外国人労働者が増えたり、学校の中でも外国人の生徒がいたりというのがあるので、もっと目をこらして日本の中を見れば、ダイバーシティに気づけることがたくさんあるのではないかという意見もありました。

私が個人的に思うのは、先生は大学内でのダイバーシティについて気づかせる会話が必要だ、みたいなことをおっしゃっていたのですが、私はそれより前の段階、小学校とか中学校とか、そういう前の段階でダイバーシティに気づかせる。子どもたちというのは大人よりも吸収力が強いので、早い段階からそういう教育をしていくことも大事なのではないかなという意見を出させていただきました。

講師：

これから質疑応答の時間にしたいと思います。皆さん、もしご質問があるよ

うであれば、できる限りお答えさせていただきたいと思います。

フロア：

講演ありがとうございました。

33ページの「オンライン調査への招待」の部分で、欠陥への焦点づけのところと、強みへの焦点づけで、やったことのある人は欠陥への焦点づけが好まれて効果があった、やったことのない人は強みへの焦点づけで効果があったとおっしゃられたと思うのですが、そのあたりに出てきたのはどちらかというと強みベースのダイバーシティ思考のほうがいい、とつながっていったような気がするのですが、こことこのつながりを説明させていただきたいというか。やったことのある人は、欠点への焦点づけが好まれたというか、効果があったという部分はどこに消えてしまったのかなと思ったので。

講師：

ダイバーシティ・トレーニングで欠点に目を向けてきたこと、これまでにやってきたダイバーシティ・トレーニングの方法が主にそうであったということです。そして、強みにフォーカスするやり方は、比較的新しいです。なので、ダイバーシティ・トレーニングを知っている人といえば、昔ながらのこのやり方、欠点に目を向けるやり方しか知らない。今ではダイバーシティについて考えるのをやめて、それを話すことすらしないという人もいます。

成功体験に基づいたダイバーシティ・トレーニングについては、話もされないような場合もあります。それで、私たちが行ったリサーチというのは、こちらの強みに基づいたトレーニングをやっていけるだろうかということを調査してみたのです。その結果は出版されていますので、そことご覧いただけます。

なお、このリサーチは、実際にトレーニングを実施して効果が出たかではなく、どのようなトレーニングをするかについて異なる説明をして、そのトレーニングに対する態度を測ったという調査です。

フロア：

今日は具体的なトレーニングの内容はなかったもので、一つだけ教えてください。

「D&Iの進化の段階」というのがありますが、それぞれの段階、次の段階にいくための壁というのは、おそらく環境（感情？）の問題でしょうか。環境をいかにうまくいい環境に持っていかかということが、次の段階のためのポイントでなかろうかと推測しているのですけれども、もしもそうであるとしたら、その環境をうまくいいように変えていくための具体的なトレーニングの方法というのは、どういうことをされているのでしょうか。

講師：

実は、私がやっている方法というのが、まさにおっしゃっていたところに取り組んでいます。アプリシエイティブ・インクワイアリーという方法で、この壁を乗り越えていくことをスピードアップすることができると思います。これ

は時間がかかるので、今回のセッションではできませんでしたが、その手法を使うとこのダイバーシティ・トレーニングをいい方向に持っていくうえで、今、私たちに足りないものにフォーカスするのではなく、異文化交流でうまくいったときのことを話しながら、この壁を取り除いていきます。

ですから、その場合には、成功体験を基に質問をしていきます。教える場合には、ポジティブな社会的なかわり合いを提起していきます。それがなぜ起こったのか、どういう立ち位置になったのか。私がお墓で会ったおじいさんのことをお話ししましたが、どうしてそのおじいさんが私の方に寄ってきて、話しかけて、私たちはつながったのか、など。

ですから、アメリカでは1961年以来、ずっと一つの見方（欠陥ベースのアプローチ）でしか見てこずに、その見方でダイバーシティ・トレーニングを行ってきました。

司会：

ありがとうございました。このあたりで一度区切らせていただきたいと思います。

今日のお話を聞いていて、そして、最後の全体の話し合いのところでの皆さんの声などを聞いていて、もしかしたら、今日のお話を聞いて皆さんがどのように受けたかということにすごく多様性があるのだろうなと思いました。たぶん、どう聞こえたか、どう理解したか、さあ、この話を聞いて明日から何をやるかということで、すごく多様なのだろうなと思います。

今日は、ツールとしてダイバーシティ・トレーニングで何をするかという話はほとんどなかったですね。ただ、私たちの周りには多様性、自分とは違うものについてどのように私たちが向き合っていくかというようなお話はすごくしてもらえたという感じがしていて、そういう意味では、今日いらっしゃっている同僚の方などと、今日の話をごんごんに聞いたかについて話してみると、自分自身の盲点に気づくことができると感じました。

では、これで公開講演会を終了したいと思います。最後に、3時間、ダイバーシティ・トレーニングの考え方とご自身のストーリーをいっぱい語ってくれたディートさんに感謝を示して、公開講演会を終えましょう。ありがとうございました。(拍手)