

第二部 パネルディスカッション「ダイバーシティ推進がもたらす未来」

所

それでは、第二部のパネルディスカッションに入ってまいります。

あらためまして、ご登壇者、パネリストをご紹介申し上げます。早稲田大学商学大学院教授 谷口真美先生、早稲田大学学生ダイバーシティセンター長で、法学大学院教授でいらっしゃいます下田啓先生、そして、さきほどの基調講演で講師をお務めになりました東洋大学社会学部教授の北村英哉先生、このお三方に議論をしていただきます。そして私、ダイバーシティ推進室長の所がファシリテーターを務めてまいります。

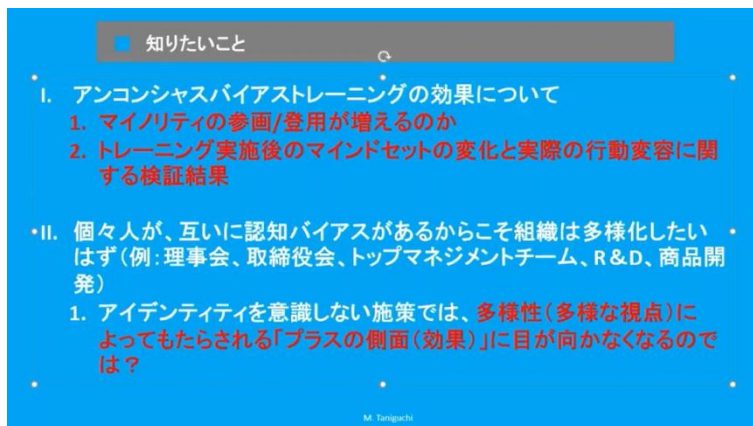
早速ですが、ただいまの基調講演を受けて皆さまと意見交換をしたいと思います。谷口先生、下田先生から、北村先生へ講演のご感想やコメントなどがあればお願いいたします。まず、谷口先生からお願いします。

基調講演「ダイバーシティ推進を阻むアンコンシャス・バイアス」を受けて

谷口

私は経営学といいますか、どちらかという
と企業組織という場面での研究をしており
ますので、大変勉強になりました。今回は人
間の心理や社会のあり方についてお話をう
かがいました。まず私自身が知りたく、また
企業の方々が知りたいであろうという点を、
ここに2つほど書かせていただきました。

I. アンコンシャス・バイアストレーニング
の効果について、II. 個々人が、互いに認知



バイアスがあるからこそ組織は多様化したいはず

5年ぐらい前からいくつかの先進的な企業で、アンコンシャス・バイアストレーニングを導入してます。そういう取り組みの結果として、マイノリティの参画や登用が実際に数字的に増えているのかどうかを、まずうかがいたいです。もっと短期的には、トレーニングを実施した後に、例えば上司である管理職であるとか対象者の方々の行動とかマインドセット、態度などに変化は起こっているという実証結果があるのか、ということです。

もう一つは、私の専門領域である経営学では、特に戦略論などでは、逆に「認知バイアスがあるからこそ、組織は多様化が必要だ」という見方もあります。今日のお話は「人が認知バイアスを持っているので、それが平等を阻んで結果的に差別を生む」というお話で、まさにそのとおりだと思うのですが、それがあることがわかっているのだから、いろいろな人材が組織にいることが重要で、多面的な認知を可能にするのではないのでしょうか。例えば大学でも理事会の構成メンバーを多様化しなければいけないとか、国籍だとか性別だとか、あるいは実務家の方が必要だということも、たぶんこういう考え方からきていると思います。例えば取締役会もそうでしょうし、トップマネジメントチーム、R&D（研究開発）、商品開発などでも「認知バイアスがあるからこそプラスを生むから多様性が必要だ」という考え方もあるのではないかと考えています。

アイデンティティに対して意識していない状態、言葉は良くないですが「アイデンティティ・ブラインド」という施策を行うと、多様性がもたらすプラスの効果に目が向かわないという弊害もあるのではないかと、それをどのように防げるのだろうかということをうかがってみたいと思います。よろしくお願いします。

所

谷口先生、ありがとうございます。大変深いご質問かと思いますが、北村先生、いかがでしょうか。

北村

ご質問ありがとうございます。あとからいただきましたご質問は、「認知バイアスがむしろある意味健全な人々の多様化や指向性の違いを生み出しているのではないか」というご指摘だと思いますが、それはまったくそのとおりだと思います。結局これは、自由と規律という問題と同じような哲学的問題を含んでいると思います。だから自由と規律のバランスが必要だという問題に置き換えられると思います。人々が多様で、自由があるといっても犯罪をする自由があるわけではなく、差別の問題で言えばヘイトスピーチをする自由があるわけではありません。つまり、自由と規律のバランスでは、人権を侵害しないような振る舞いが必要ということです。

中学でも高校でも大学でも、人権侵害をするような事例、たとえば一橋大学でも不本意なセクシュアリティ自認に関しての情報開示を友だちにされてしまったことでダメージを受けて、自殺してしまったという事例があります。「じゃあ、喋る自由や言論の自由はないのか」と言うそうではなくて、犯罪の自由がないのと同じように、お互いの人権を侵害する自由はないということなのです。

それに対して、私たちが消費者心理学や経営心理学などでたくさん扱っていますが、人によってバイアスや指向性や態度や価値観が違おうかげで、さまざまなファッションブランドがそれぞれの好みによって多様に繁栄しています。家を建てるとしても、どんな家が好きかでいろいろな好みがあります。人間はもともと多様な価値観を持っていて、それは民族によっても個人によっても違って、それが共に繁栄することがダイバーシティだと思います。

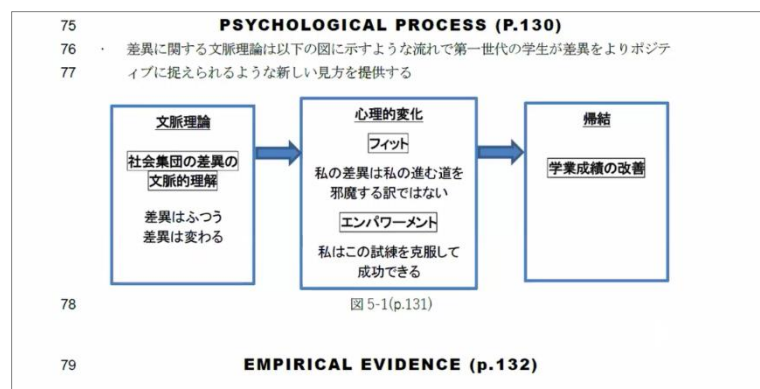
ですから、「人々の多様性を認めます。ただし相手を侵害しない限りにおいてね」ということです。本日の話では、「侵害しがちな日常」に焦点を当ててお話ししたので、そこが強くバイアスとして紹介されました。確かに Social Cognition（社会的認知）の中ではそうした悪いバイアスや、直したほうがいいよというバイアスをつい扱ってしまうのですが、ご指摘のとおり「生産的な個人差」があるということに関しては、私たちが深く認識しないといけないかな、と今のご質問で気づかされました。ありがとうございました。

谷口

ありがとうございます。一番目の問い、アンコンシャス・バイアストレーニングの効果については、なかなか実証結果ってないものでしょうか。

北村

実は日本ではまだ、データになっていないということがあります。なぜかというと、日本の企業でアンコンシャス・バイアスのトレーニングをやっている方は、ほとんどがコンサルタントなんですね。われわれ研究者があまり関わっていないこともあり、きちんとデータが取れていないというのが実情です。ちゃんと結果を取って効果を検証するためには、介入をやった分とやらなかった分を公平に比べないと、正確な効果量は出てきません。コンサルタントがやると対象群が設けられなくて、研修会に出なかった社員と比べるといいかという、そういうことでもない。それとは関係のない研修を同じ時間やっていただくことによって、「研修を受けたことによって社内で注目されているな」とか「何か行動の改善で気をつけなければいけないと言われているのかな」といったプラセボ効果のようなものも起こるので、同じような研修会だけど違う話題で研修をやった群とちゃんと比べないと、効果量ということでは算出できません。アメリカとか他の国では行われています。



資料を共有いたします。インターベンション（介入）というのは、ようやく現在、心理学の中でも流行りつつあります。昔は実践的なものの取り組みというものが心理学の領域内では弱いところがあったのですが、今はインターベンションに関する書籍も出ています。これは淑徳大学の小森めぐみ先生が提示された部分なのですが、これはかえってバイアスを受けたり、差別をされたり、弱みを感じたり

（「自分は数学が弱い」と感じている女子など）、あるいは「能力が白人より低いのかもしれない」と悩んでいる黒人学生とか、そういう人たちが「自分の弱みは変わるんだ」という考え方を変えていく。個性は固定的で変わらないという考え方と、個性はトレーニングによって変わり、能力は増進するんだという考え方。これが「固定理論」と「増進理論」ということで注目されています。「固定理論」と「増進理論」を修正していくトレーニングを重ねることによって、「自分はガラスの天井を打ち破れるだけの力を持っている」とか、「自分は女性だけれども重要な役職について人をマネージする能力を持っているのだ」というふうな、「自分で自分をエンパワメントしていく」力を上げていくことによって、能力を向上させる効果が（効果量「0.2」ぐらいでそこまで大した数字ではないが）、出ています。やってみたら少し効果があって、大学の学業成績が測定できて、ご承知のようにアメリカでは厳密な GPA 評価をしていますけれども、それで有意な違いが卒業時に出るくらいの学業成績の改善が見られるという、こうした効果が見られています。

日本でももう少しトライして、いろんな改善がいろんな組織で出るようにインターベンションをやれば良いと思いますが、企業はあまり学者がこういう研究をやっているとご存じでなくて、すぐコンサルタントにお声がけをされるような困ったところがありますので、谷口先生からも企業に宣伝していただければ、私も駆けつけてまいりますのでよろしくお願いします（笑）。

谷口

ありがとうございました。

所

確かにデータ、エビデンスは非常に大事なと思います。

下田先生、いかがでしょうか。北村先生のご講演に対してコメントやご質問などございませんでしょうか。

下田

ありがとうございます。下田です。ダイバーシティを学術的な専門としていない私としては、先生のお話は刺激の連続でありました。ありがとうございます。ダイバーシティ推進に携わっている際に必ず直面する問題の一つとして、目に見えないマイノリティ性があります。アンコンシャス・バイアスも同様、まさに目に見えないもの、意識もしていないものなので非常にやっかいであり、だからこそ偏見を可視化することが重要であると思いました。アンコンシャス・バイアスに注目することによって、さまざまなダイバーシティの新しい問題の発見や問題意識の発展につながることを期待しています。

ここがかがたいのは、谷口先生の一番目の質問の延長になってしまうかもしれませんが、バイアストレーニングについてです。早稲田内でも少し取り組んでいるところもありますが、英米でのバイアストレーニングの評価がどうやら必ずしも高くないという傾向があるみたいなので、なぜこのような試み、もちろん良心的な意図をもって行われているものが、期待されているほどなぜうまくいかないのか、つまり、なぜ意識の変化が言動、つまり実際の行動の変化に継続的につながらないのかというのを心理的な視点から教えていただければと思います。そうすることによって、われわれが今後、バイアストレーニングのようなものを実施する際に、そういう点に注意しながらデザインしていけると思うのでアドバイスをいただければと思います。よろしくお

願います。

北村

先生方、いろいろご存じで、ちょっとたじたじとしてしまう感じなのですが、実はインターベンションについてはこちらの G. M. ウォールトンと A. J. クラムの編集になる Handbook of Wise Interventions という書籍には効果量に関しての比較や、結局どれだけの効果があるのかという章があります。さきほど「0.2」と言いましたが、0.2 というのは心理学あるいは社会科学の中で小さい効果量と言われているものなんです。せいぜい頑張ってやって手間をかけても小さい効果量しか得られない。効果量があるだけよくて、この本の中では A という方式、B という方式、C という方式があって、「私が開発した C という方式が一番優れているでしょう。A という方式は効果がありませんでした」としている章もあります。どんな方法でもやれば効果が出るというわけではなく、ダイバーシティ推進や能力開発や偏見を減退させるという試みのいくつかは、うまくいかないということも知られているわけですが、これがなかなか世間に広がらない、コンサルタントの中でも浸透しないというのがあって、代表的なものとしては、かつて大昔にアメリカの心理学者のオルポートなどが言い始めた「接触仮説」、つまりマイノリティととにかく触れ合うことが大事だという考え方がありました。ご存じのとおり、日本の公立小学校でも今は特にプログラムとして、例えば一年に一回、知的障がい児の施設を訪れたり特殊学級と交流をしたりしています。ある意味、小学校の先生にずいぶん重荷を与えていて、どういうふうに出会ったらいいのかという専門知識を得るためのトレーニングを先生も受けていないわけですから、そういう中でむやみに子どもを連れて行っても、おざなりのゲームのようなことをやって、「走るのが遅い知的障がい者を健常児 5 人で押してゴールさせてみんなで喜んだ」というような、非常に見てられないような事例もあるわけです。接触はしたけれど、理解が進んでいるのかは怪しい。同じような実践めいたトレーニングや機会を与えても、それをどう消化し、どう定着させていくかという教師の教えが必要です。コンサルタントの実力がないわけではないですが、今の話でいうと、取り組みをやったうえで、やっただけではなくそれがどう定着して、どれだけ大事かということ、企画した先生たちや企画者が丁寧にフォローアップしながら定着させていくという作業は必要なのだと思います。心理学的に、専門的に十分な答えとなっていないかもしれませんが、確かに何かの学習が一回で簡単に定着しないということはわれわれもよくわかっていることです。だから本当にピアノが上手になるためには練習を重ねないと上手くはならない、こういうのを「手続き的知識」と言っているのですが、会話をしているのも実は手続き的知識の領域であって、偏見なくしゃべるとか公平に人を扱うということも、実は手続き的知識というのを活動させている部分なのです。こういうのは練習をすること、例えばしゃべるのもトレーニングが要るし、ピアノを弾けるようになるのもトレーニングが要るし、子どものときに自転車に乗れるようになるのもトレーニングが必要。何回か積み重ねて、例えば障がい者支援でいえば、障がい者とフラットに接することができるまで練習する。外国人学生と接するとき、誰でも本能的に反応してしまうかもしれませんが、自分の手続き的知識を慣らしていくことによって、いちいち驚かなくなります。マンハッタンを歩いていていちいち驚くわけではありませんから、日本の大学の中でも当然ですよ。このような慣れの態度を形成していくことも重要なんだと思います。1 回やったら必ず効果があるということはなく、これからの研究だと思いますが、3 回、4 回と重ねることで結果がもう少し大きく出ると思います。

IAT の測定については、「ハーバード IAT」と検索すれば implicit project というのが出てきます。ハーバード大学のバナー教授が立ち上げたサイトでは、もう 100 万人ぐらいが試みていただいているのですが、本当に多様な IAT の検査プログラムがあります。太っている人への偏見、同性愛に対する偏見とか、顕在的にわかっていることも測定しますから、大統領選挙があると共和党候補と民主党候補の IAT があったりするのです。皆さんも「ハーバード implicit」で検索していただければ（各国語に翻訳されていて日本語版もありますので）、自分で気がつかなかった偏見を知ることからまず一步をスタートすることもできます。この自覚を練習によって定着させるまでやっていく必要があるのかなと思いました。ご質問ありがとうございました。

所

ありがとうございます。まずは認識をして、それを繰り返し認識して、正しい行動変容と一緒にトレーニングしていかないとけないということですよね。

北村

例えば、視覚障がい者に対して、みんな悪気はないのですが、とっさのときにサッと援助の手が出なくてホームから転落、という悲劇もあつたりしますよね。危ない、と思っても普通の人はどうしたらいいかわからないのですね。それはやはり練習をしていないからであって、私は幸い 18 歳のころからサークルの一つ上の先輩が全盲でしたから、いつも連れ立って歩いていました。視覚障がい者もテレビを見るというのわかりましたし、一緒にテレビを見て楽しんだり、将棋を打ったりしました。筑波大学付属盲学校というのが大塚にありますが、その生徒たちと夜中じゅう山手線を一周するというプログラムもありました。そのようにワイワイしゃべりながら歩いたり、何回も接することで、駅で困っている視覚障がい者に会ったときに「どこへ行かれるんですか」「エレベーターはこちらですよ」という声かけができるようになったり、サッと体が動くようになりました。そういうトレーニングは大事かと思います。

所

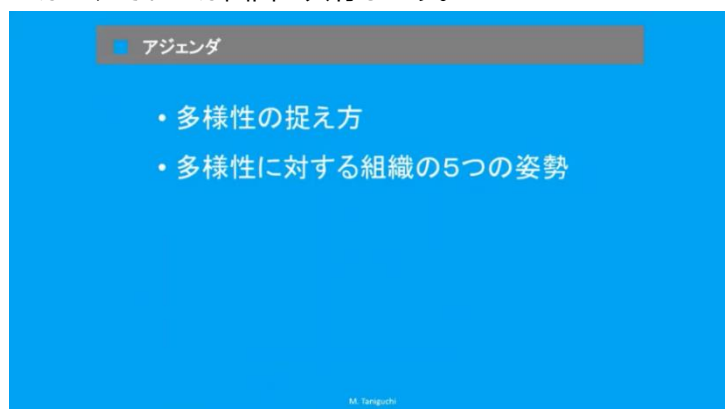
ありがとうございます。私も全盲の学生が理科の実験をちゃんとやるということを見たことがあり、大変驚いたことがあります。やはり体験する、接するというのは大事だと思いました。

話は尽きないのですが、ここで少し「何のためにダイバーシティを推進するのか」という話題をあらためて取り上げたいと思います。本日もダイバーシティ推進のためのアンコンシャス・バイアスの認識であり、それをどう活用していくかというお話をさせていただいたわけですが、ダイバーシティとは何かということを、谷口先生の方からまとめのレクチャーをしていただけるとおうかがいしておりますが、よろしいでしょうか。お願いいたします。

ダイバーシティとは何か

谷口

はい、それでは画面を共有します。



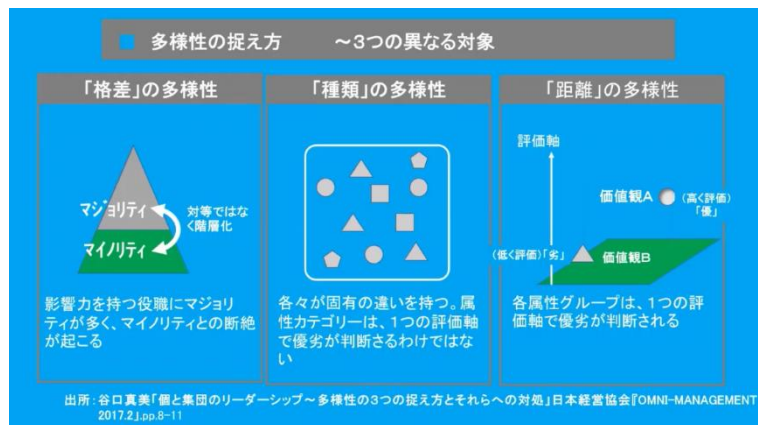
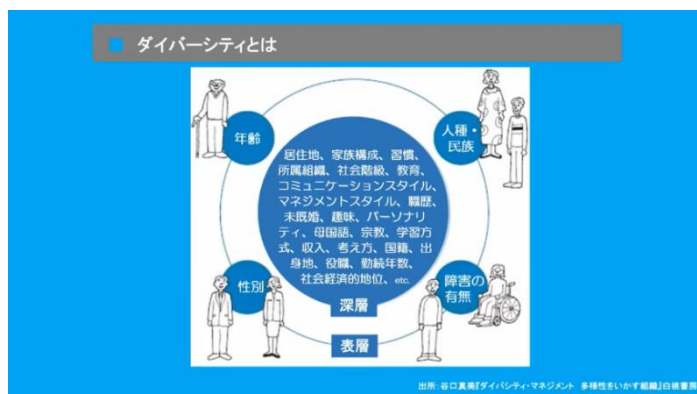
今日はお時間を頂戴して 10 分ほど「多様性と言ったときに、ダイバーシティとはどういうものなのかと皆さんが考えるダイバーシティ」と、「ダイバーシティのどういう姿を目指しているのかということ」は人によって違う、というお話をまずさせていただきます。今日、北村先生のお話からは、人間行動というか人間の心理と社会のあり方についてうかがいました。私は、企業などの組織のあり方をテーマに研究してお

りまして、また、組織とリーダーシップについて研究しておりますので、その立場から何を目的に組織がダイバーシティに取り組むか、というお話をしていきたいと思います。

障がいがある方でもその方が実際どのような特性をもっているかどうかというのはその人をよりよく知ってからでないとわからない、ということがちょうど今のディスカッションの中で出てきたと思います。これはハリソンとかプライスという研究者が言っているのですが、「表層」と「深層」の多様性がある、ということです。表層というのは、目で見えてすぐに判断できたり、ある程度認知可能なものです。性別、人種・民族、年齢などがあります。「深層の多様性」というのは、その方をよりよく知ってからでないとわからない多様性のことです。例えばその方の考え方や思考や学習方式やパーソナリティやコミュニケーションスタイル、こういうものは時間をかけてその方の特性がわかります。なので、偏見やステレオタイプというのはやはり、例えば表層の多様性を「こうではないか」と一つの深層の多様性と短絡的に結び付けてしまうことがよくあります。アンコンシャス・バイアスの話も、この表層によって深層に特定の制限をかけてしまうことからきていると思います。ダイバーシティというのは、集団における属性のばらつきのことを指します。この性別の方が何%いますとか、外国人が何%いますとか、障がいのある方がどれくらいいらっしゃいますという、ばらつきの程度は、どの属性で見ていくか、ダイバーシティの程度が変わってきます。

じゃあ、ダイバーシティという言葉聞いたときに、皆さんは最初に何を想像しますか。今日の北村先生のお話で中心になっていたのは、女性であるとか障がいのある方とか肌の色が違う方であるとか、マイノリティとマジョリティの「格差」がある点だと思います。その「格差」の存在がダイバーシティの問題だとされていたように考えます。これもダイバーシティの捉え方の1つです。

マイノリティに対する偏見であったり、あるいはマジョリティがある役割に固まっていたりしてマジョリ



ティとマイノリティのパワー格差があって、マイノリティをより一層、社会や組織に参画をさせたり、あるいはその人たちの地位を向上させたりというようなことを「格差の多様性」というふうにわれわれは呼んでいます。ですから、目指すゴールというのは「格差のない社会」あるいは「格差のない組織」であり、すべての階層において、ある属性が同じように 50%と 50%であるというふうにばらつ

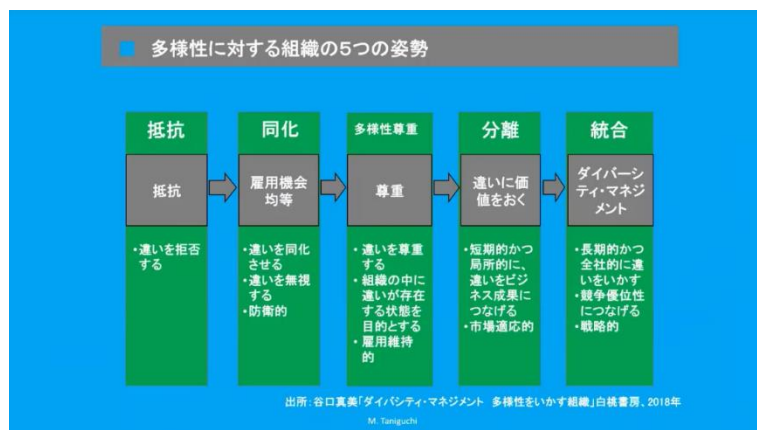
ているというのが素晴らしい姿でありゴールであると考えてるのが、格差の多様性をなくす、埋めるという形なのです。

次にこちら「種類の多様性」と記しました。これはそれぞれ異なる人が、認知バイアスを持っているので、トップマネジメントチームや理事会や取締役会など多様だと、結果として質の良い戦略的意思決定ができたり、より良い問題解決、革新的な解決ができたりすることをイメージしてダイバーシティと言っているときは「種類の多様性」と呼びます。経験によって培われた専門性であるとか人的ネットワークが違うことによって、結果としてより良い問題解決、アウトプットを生むという考え方は「種類の多様性」に着目した見方です。このときには優劣関係がないんですね。「Aの経験をしてきた人」が「Bの経験をしてきた人」よりも優秀とか優秀ではないとかではなく、それは単なる経験の違いや知識の違いであって、違う人がいるからこそ結果としてより良いものができるという考え方をしている。この捉え方は「種類の多様性」と呼びます。

もう一つ、「距離の多様性」というものがあります。

この一番わかりやすい例が「価値観の多様性」です。例えば、授業をしていますといろいろな国からきた学生がいて、日本人はもともと「沈黙は金」みたいに思っていてあまり発言をしません。でも欧米の学生など、アジア以外の学生の多くは、「自分の意見を表明することが良いことである」という価値観を持っています。そういう価値観を持つ人たちは、「意見を言わない人たちは劣っている」と考えるという、主観的な価値観の上下関係や優劣ができあがるということです。その乖離幅が心理的な距離感となるのです。同様のことは職場でのワークライフバランスの考え方でも生じたりします。「こういう働き方が素晴らしい」と思っている人からすると、別の側の働き方は良くない、となり、それを埋めたいとなる。年代の価値観のギャップは心理的距離があるので、それをより一層埋めたいと思うときがあれば、それは「距離の多様性」の問題です。距離の多様性を問題にしている方々は、「距離を縮めたい」と考えている。

ですから、同じようにダイバーシティという言葉を使っている、問題の所在がどこにあるか、目指すべき



ゴールがどこにあるかというものがそれぞれ違っているのではないかと思います。

北村先生からは先ほど、個人の心理、あるいは社会のあるべき姿についてお話をうかがいましたが、この「5つの姿勢」は企業や組織がどんな姿勢でダイバーシティに取り組むかというものを複数に分けているものです。

「抵抗」というのは、まったく組織に参画

させない、多様性の存在自体を認めないという状態。次の「同化」は、「割合」とか「パーセンテージ」とか、「法律があるのでそれに対してきちんと進めています」と数字で示しているが、実際の組織の仕組みをまったく変えずに進めることにより、マイノリティの方たちは結果としてその組織に馴染んで、その人たちの（プラスの意味での）違いに目が向けられるわけではない、という状態です。

次の「多様性尊重」は日本企業が結構進めているところですが、従業員の中の違いを見出そうとする。例えば、従業員の平均勤続年数の伸長を目的として、ワークライフバランスの仕組みなどをしっかり整えて、「多様な人たちが組織の中に存在すること」を目的とする、どちらかという人事目標が成果指標となって進めているようなステージです。その次の「分離」「統合」というのが、まさに個々の違いを強みとして活かすようなステージです。

「分離」というのは、コミュニケーションの仕方が人によって違うので、コミュニケーションをより取りやすい人たちや、対立が起こりにくい人たちや、より早くアウトプットを出せる人たちを固めて、商品開発をするといった傾向があります。例えばスターバックスが、国立に「サイニングストア」という聴覚障がいを持たれる従業員の方が中心となった店舗を展開しています。従業員の方々の手話による情報のやり取りが共通しているので、スムーズなコミュニケーションが可能になります。お客様も口頭でのオーダーの他に、手話やメニューの指差し、筆談やメモの提示などによってオーダーをして、それに応えてスターバックスのコーヒーを提供するというかたちになり、結果として、その取り組みが社会へのインパクトとビジネスの利益にもつながっているというケースです。

最終的に「統合」というところは、全社的にいかすために会社全体や組織全体のしくみを整えて持続的に変革していくというステージです。

さきほど申し上げたように、日本の会社や組織は、「同化」あるいは「多様性尊重」で、意図的に同化させているわけではないですが、結果的に「違いを活かす」ところまで至っていないというのが現状ではないかと思っています。

所

ありがとうございます。あらためて現状をよく理解できました。結局、早稲田大学としてはさきほどの「多様性の捉え方」部分ではまだ「格差」の部分の認識にとどまっている段階、そうですね、これだとまだ左側の部分を一生懸命解決しようとしている段階なんではないでしょうか。そして次のスライド「多様性に対する組織の5つの姿勢」では、「多様性を尊重しましょう」くらいの段階にあるのかなと思いました。

今日はさまざまな立場の方が聞いてくださっていますが、この表でいえばできるだけ右側に向かっていけば強い早稲田になるというイメージが持てたと思います。それに向けてどうすればいいか、谷口先生のご発表に対して先生方からお一言ずついただきたいのですが、いかがでしょうか。

北村

心理学でも、授業をやっていて、学生たちとのインタラクションでもあるのですが、よく言うのは、「個人差のほうが大きい」という話です。数学や理科で一般的に性差があると言われていますが、それは大したことなくて、個人差の方がすごく大きいのですよね。いろいろ心理過程に影響する生体内物質でも、テストステロン（男性ホルモン）が高めの女性もいれば、エストロゲン（女性ホルモン）が高めの男性もいます。医学的にも個人差の方が大きいのに、われわれは何かをカテゴリーの差で見すぎているということがあると思います。種類の多様性というのは、カテゴリーをできるだけ壊していく、カテゴリーというものを外していったらばらに個人を一人ひとり個性として見ていく見方が必要で、いったん個人にしまえば必ずしも全員がフラットではない。何らかの格差や何らかの軸の中で「これはあなたが得意だね」というのを何十次元もあるような多重次元で比較すれば、一人ひとりの弱みや強みはカテゴリーということではなく、個人差であることがわかります。確かに「車いす」というカテゴリーで共通にできにくいことや困難なことがあるのは事実なので、意識から完全に「カテゴリーをとっばらう」ということはむずかしいですが、マインドとしては「一人ひとりやれることや得意なことは違うんだ」という個人差に立ち戻るといことは重要だと思いました。

個人差ということで見た場合、今の「距離の多様性」というのは初めて知り、こういう切り口でものを見るとするのは参考になりました。しかし考えてみれば、われわれがいつも「多次元尺度法」や「コレスポンデンス分析」でやっていることじゃないか、ということで見えていくと、個人差を見るときでもっと親しくなりたいとか、価値観が似ている人と話することによって（離れることがあってもいいけど）理解しあってもっと近づくこともできると思いました。

ちょっと気づいたことは、軸の中に「縁（ふち）」みたいなものがあって個人差を固定して、多様にあるでしょうと言いたくなりますが、今の話を聞いて思ったのは、「移動できる」というか「動ける」というかあるいは「変わっていきける」というか、変化というものを組み入れてダイナミックに考えたらいろいろな人の違いというのは、変化しながら近づいていったりできるのかな、とインスパイアされました。ありがとうございます。

谷口

「種類の多様性」というのは、実はおっしゃっていただいたカテゴリーの性別や障がいの有無というよりは、どちらかというと機能部門、バックグラウンドのような「深層」に焦点を当てているものが多いんですね。戦略論やトップマネジメントチーム、取締役会の多様性といったときに、性別よりもどんな経験を積んできたか、どんな教育歴があるか、どんなところに専門性があるかというようなことに着目しています。なので、まさにおっしゃっていただいたとおりで変化するものなんです。「表層」は変えられないですが、「深層」って変わるじゃないですか。どういう経験を積むとか、どういうことを勉強するかで変わるものです。もちろん「格差」は「種類」に影響します。カテゴリー間で、マイノリティとマジョリティに「格差」があったものをなくすと、結果としてそのバックグラウンドの違いであったり、数学をよく勉強したりとか、過去においてこんな経験があったという、その深層の意味での「種類」の多様性がより浮き上がってくるのです。

北村

補足していただいて、ありがとうございます。

所

そうした機会をどんどん提供できる組織でなければいけないと、そういうことですよね。

下田先生、コメントをいただきつつ、学生の状況も少しご紹介いただければと思いますが、いかがでしょうか。

スチューデントダイバーシティセンターの取組み

下田

それでは、スチューデントダイバーシティセンターについてご説明申し上げます。お時間を割いていただき、ありがとうございます。

スチューデントダイバーシティセンター(SDC)

- ・GSセンター：性的指向・性自認(SOGI)に関する相談・支援・啓発
- ・障がい学生支援室：身体・発達障がい者に同等な修学機会を
- ・ICC（異文化交流センター）：国籍、エスニシティ、信条、文化等の違いを超えた相互理解へ



SDC は学生部に属していきまして、3つのオフィスがさまざまな多様性を備えた学生を対象にしています。GSセンターが担当しているのが、性的指向・性自認いわゆる SOGI に対する課題を扱い、障がい学生支援室では、身体障がい、発達障がいを持った学生に対する修学支援を行い、異文化交流センターでは、国際交流、異文化理解の場を提供しています。各オフィスについてご説明いたします。

一番新しいオフィスが GS センターでして、これは 2015 年に行われた Student Competition において総長賞を受賞した「日本初！ LGBT 学生センターを早稲田に！」という学生による発案を実現化したものです。GS センターでは当事者相談はもちろん、ally と呼ばれる当事者に対する理解者や支援者の養成や啓発活動に取り組んでいます。GS センターの特徴としては、単なるセクシュアルマイノリティ支援にとどまるのではなく、幅広い意味でジェンダーおよびセクシュアリティ、人間だれでも持っている性的指向や性自認について幅広く取り組んでいます。

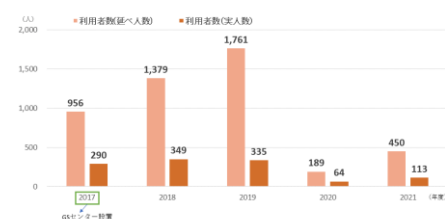
続いて障がい学生支援室では2つの部門、身体障がい部門と発達障がい部門が、関連法令によって義務付けられる「合理的配慮」を提供することによって、障がいのある学生たちに対する修学環境を整えています。

最後に ICC では、Local Students と International Students の交流を促すイベントや多文化理解を深める機会を設けています。これらのほとんどが学生たちによって企画されており、ほとんどが日本語／英語両方で運営されています。

続く4枚のスライドは、事前配布資料にも掲載されていますのでここでは簡単に申し上げます。

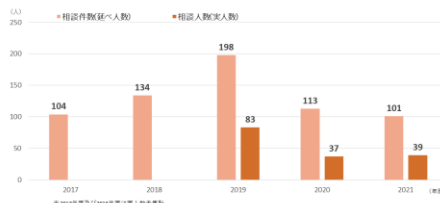
SOGI関連支援

GSセンター利用者数の推移 [2017-21]



SOGI関連支援

GSセンター相談件数の推移 [2017-21]

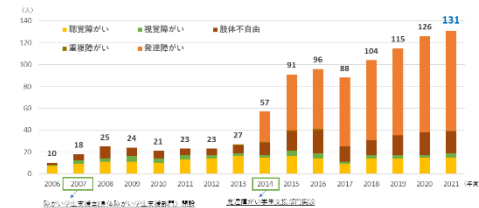


GS センターの利用者数の推移は、設置以来、コロナ禍までは毎年右肩上がりでした。ピークでは年間延べ 1761

名となっています。相談件数も同じ増加パターンでして、ピークでは年間延べ 198 名の相談件数があります。

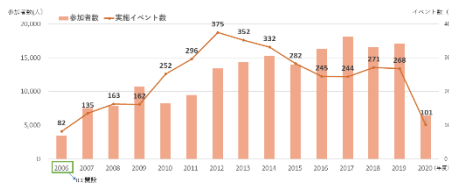
障がい学生支援

支援を必要とする学生数の推移 [2006-21]



ICC (異文化交流センター)

イベント数および参加者数の推移 [2006-21]



障がい学習支援室に対するニーズも毎年上昇しております。身体障がいは横ばいですが、近年では発達障がいの学生の人数が

増えていることが特徴的かと思います。オレンジの部分が発達障害の学生の割合になります。

ICC は軌道に乗っていき、コロナ禍を除くと一定の活動レベルを保っております。コロナ禍では、主にオンラインで活動を維持している状態です。

本日のテーマでもあるアンコンシャス・バイアスについてですが、SDC でも多少取り組んでいました。

例えば GS センターでは定期的にジェンダー問題に関する職員勉強会を開催していき、ちょうど今年 6 月にアンコンシャス・バイアスを取り扱いました。障がい学生支援室に関しては少し特殊な傾向がありまして、「バイアスが自分自身に向けられてしまう」、つまり学生たちが自分の限界を控えめに設定してしまう傾向が一部の障がい学生に見られます。先ほど北村先生が「自己ステレオタイプ」とおっしゃっていたものかと思

います。それを受けまして、支援室ではまずとにかく確実に修学を継続させる、そして、たまに一步踏み出してみるような機会を作ることによって、学生たちが自己ステレオタイプにとらわれないように心がけています。

最後に ICC では、毎年「ノーボーダー・キャンプ」というイベントを開催しております。そこではちょっとした特殊なルールがありまして、参加者が自分の属性を隠すことによって先入観が低減された環境のもとで、二泊三日、一緒に過ごす環境をつくるという取り組みになっています。

最後に SDC において大きな取り組みである「学生主体」について触れたいと思います。SDC では学生主体を

アンコンシャス・バイアスに関する取り組み@SDC

- GSセンター：第17回勉強会（6月）「アンコンシャス・バイアス 無意識の偏見」
- 障がい学生支援室：確実な修学や小さな成功体験 >>> 自身に向けられる自己バイアスの克服
- ICC：例年「ノーボーダー・スキー&スノボ・キャンプ」

◆ノーボーダー・ルール◆

- 国籍・学部／大学院・学年・年齢を言わない・聞かない
- 本名は使わず、それぞれがつけた「ニックネーム」で呼び合う

SDCにおける「学生主体」が、もたらすもの

- 「学生支援」≠ 学生が受け身
 - GSセンター：存在自体が学生提案；学生スタッフがイベント運営
 - 障がい学生支援室：支援学生がサポート提供
 - ICC：SSLが企画立案・実施、サポーター学生
- Peer-to-peer：相互理解、コミュニケーション意識、フラットな目線

>>> 民主主義的な感性



心がけています。われわれの担当は学生支援ではありますが、支援だからといって学生たちが受け身であるわけではありません。例えば GS センターの存在自体が学生からの働きかけによって誕生したものであり、今では 7 名ほどの学生スタッフがイベント等を動かしてくれています。支援室も同様で、実際に現場で支援を提供してくれているのは、支援学生と呼ばれる有償ボランティアです。今は 80 名ほど登録してくれています。

ICC では、ほとんどのイベントを SSL、Student Staff Leader と呼ばれる学生スタッフが起案から実行まですべて担当してくれています。SSL は 20 名ほどいます。イベントの開催にあたっては、例年 200 名ほどにのぼる「サポーター学生」がお手伝いしてくれています。

先ほど北村先生が「接触仮説」ということをおっしゃっていましたが、こうした交流、接点の機会を日常的なものにする、当たり前のものにするということ、学生が一丸となって提供しています。

SDC ではなるべく Peer-to-Peer の体制を取ることによって、学生間の連帯であったり、コミュニティ意識が芽生えることを促しています。そこで生じるのは「民主主義的な感性」と呼べるものではないでしょうか。つ

まり学生たちが、仲間たちの居場所やインクルージョンを支えて守っていくことによって、自分自身の主体性や責任感も構築していくという、民主主義的な相乗効果を期待しています。

最後になりますが、「学生主体」の方針をとっている SDC ではありますが、いざ「支援」となると、やはり教職員のサポートやご理解が欠かせません。特に支援室が提供している修学支援であったり、GS センターで行っている箇所間の制度調整においては、各学術院との連携が必須となります。SDC は直接学生を支援するだけでなく、各現場で学生たちを支えてくださっている職員たちにとってのリソースでありたいとも思っています。何かあればお力になりたいと考えているので、ご相談ください。学内の皆様の、ご理解とご支援を引き続きよろしくお願いします。

所

下田先生、ありがとうございました。スチューデントダイバーシティセンターのご紹介をいただきました。たくさんのコメントもいただきたいのですが、残り時間がなくなってしまったので、最後にお一方ずつコメントをお願いしたいと思います。本日のご感想あるいは早稲田に対する叱咤激励のお言葉などを頂戴できますでしょうか。

まとめ

北村

われわれ都内にある学生数の多い私立大学にとっては、やはり早稲田にはきちんと前を走っていただきたいと思います。その姿は僕らにとっても参考になりますし、どういう取り組みがあるかということに気づかされることが多いです。僕らの決断が遅れてできないことに関して、「早稲田ではもうやっている」というのは学内でも結構、効き目のある一言になっています。そういう実態もあり、期待は大きいです。

スチューデントダイバーシティセンターの活動について紹介いただきましたが、やりだしたときには学生のモチベーションも高く、関わる人のモチベーションも高いのですが、組織の社会心理学や集団心理学でみると、継続が結構大変で、やり方によっては、いったん生まれた文化が、少し固いルールになると新参の人が入りにくくなったり、サークルのようになってくるとジャーゴンみたいなものが出てきたり、「このサークルはこういうふうにするものだよ」というお作法が出るなど、最初の1、2年では見られなかった組織の悪い要素が出てきたりすることもあります。ですから、そのあたりを意識し、リニューアルし、常に柔軟で柔らかい感性が生きるとなると組織運営が重要です。やはり「継続は力」ということで、こうしたシンポジウムもそうですが一回、二回、三回と粘り強く積み重ねていって大勢の学内の方にご参加いただくことが重要かと思います。幸い今回は録画をしていただきお使いいただけるのと、しばらくの間、貢献させていただけることがとても嬉しく、誇りに思います。今回参加できなかった方もぜひ動画をご覧ください、考える機会にいただけたらと思っています。

所

ありがとうございます。谷口先生、いかがでしょうか。

谷口

SDC のお話、どうもありがとうございました。早稲田の障がい者への組織的なサポートが充実していて、「早稲田の学生は取り合いになる」というのはいろいろな有名企業の方からも耳にしています。今日改めて、下田先生から SDC のお話をうかがい、こうした着実な取り組みが重要なのだなと感じました。こうした活動はやはり草の根で始まるんですね。女性の取組みであったり、障がい者の取組みであったり、草の根の活動が地道に進んでいくものです。それをどんなふうに早稲田としてこれから進めていくのか、どういうフェイズで、どういうステップで進めていくのかということのもやはりダイバーシティ推進ということなので、早稲田全体で考えていく必要があるなと思いました。

事務局の方、今回のシンポジウム開催に当たりご準備が大変だったのではないかなと思います。今日のよう

な形にまとめていくのはご苦労も多かったのではと推察します。事務局の方にお礼を申し上げるとともに、ご参加のみなさま、パネリストの先生方、本日はどうもありがとうございました。

所

ありがとうございます。下田先生、お願いします。

下田

学内でも「ダイバーシティ」と聞くと少し構えてしまう場面があると思います。そこで申し上げたいのは、多くの場合、何か特殊な知識が必要とは限らないということです。ダイバーシティというのは、いわゆる「意識高い系」の人たちに限られるわけではありません。ですので、例えば困っている学生と接するときに「絶対解」を見つける、というよりは、まずは学生に寄り添う気持ちと、理解しようとする姿勢を持って接すること。それが学生の安心につながると思います。万が一、対応に困ったとしても学内にはさまざまなリソースが準備されているので、今後も学生たちと直接接点を持てる方々は安心して、自信を持って多様な学生たちと向き合い続けてほしいと願っています。以上です。

所

先生方、本当に大変有意義な議論をありがとうございました。それでは最後にダイバーシティ推進担当理事の麻生先生より、一言いただきたいと思います。お願いいたします。

麻生

本シンポジウムを閉じるにあたり、少しこの夏の出来事を振り返りたいのですが、やはり東京オリンピックが記憶に残っています。そこでも多様性ということが、繰り返し言われていました。日本選手の中にも、肌の色を含めいろいろなバックグラウンドをお持ちの方がいらっしゃいました。ただ、日本の方々の反応としては、多様性をもったアスリートを前に、いわゆる「日本人らしさ」を求めていくことが多いように感じました。日本人は異なる存在を目にすると、どうしても「安心」、つまり共通項や同一性を求めるところがある。でも今日のお話をうかがっていて、本来多様性というのは、リスクとまでは言わないまでも緊張感の中で成立しなくてはいけないのかなという印象を持ちました。異なるものと出会うときの緊張感から生まれるダイナミズムが、真に多様な社会を生んでいくのだと思います。多様性をもった社会の実現とは、こうした緊張感の繰り返しから生まれるのではないのでしょうか。異なるものにも慣れれば安心するのですが、また次の多様性に出会うと緊張感が生まれ、それがダイナミックに発展していくということだと思います。このプロセスに慣れていくことが、早稲田大学にとっても、日本社会にとってもこれから先、必要なことなのではないかと感じました。本日は北村先生をはじめ登壇者の皆さま、本当にありがとうございました。



実施日：2021年10月22日（金）16:05-17:00

登壇者プロフィール：

北村 英哉（きたむら ひでや）氏



東洋大学社会学部社会心理学科教授

東京大学大学院社会学研究科博士課程中退 博士（社会心理学）

関西大学教授を経て現職。

日本グループ・ダイナミック学会会長、日本心理学会代議員、
日本感情心理学会常任理事など。

専門は、社会心理学、感情心理学、偏見、差別など。

著書・論文等：

進化と感情から解き明かす社会心理学（共著）〔有斐閣〕

偏見や差別はなぜ起こる？（共編）〔ちとせプレス〕

<https://www.toyo.ac.jp/prof/soc/dspc/94042/> 参照

谷口 真美（たにぐち まみ）氏



早稲田大学商学学術院教授

神戸大学大学院経営学研究科博士後期課程修了 博士（経営学）

広島大学大学院社会科学研究科、早稲田大学商学部・商学研究科 助教授（准教授）を経て、2008年より現職。

2013年～2015年にマサチューセッツ工科大学スローン経営大学院客員研究員。

専門：ダイバーシティ・マネジメント、国際経営論。現在は、トップマネジメントチームの多様性と組織進化、グローバルな多様性インデックス、国際キャリア比較研究（5C）に取り組む。

著書、論文等：『ダイバシティ・マネジメント 多様性をいかに組織』，白桃書房《優秀研究賞受賞，経営行動科学学会》

対外的活動：2011年-2020年、ダイバーシティ啓発事業（経済産業省所管）に関連する各種委員。2021年から、人的資本経営の実現に向けた検討会（経済産業省所管）委員。

下田 啓（しもだ ひらく）氏 早稲田大学スチューデントダイバーシティセンター長



早稲田大学法学学術院教授

ハーバード大学大学院博士課程修了 博士（史学）

バツサー大学歴史学科助教授等を経て、2012年より現職。

専門：日本近代史

著書：Lost and Found: Recovering Regional Identity in Imperial Japan (Harvard)

2018年より早稲田大学学生部スチューデントダイバーシティセンター（SDC）長

所 千晴（ところ ちはる）氏 早稲田大学ダイバーシティ推進室長



早稲田大学理工学術院教授

東京大学大学院工学系研究科地球システム工学専攻博士課程修了、博士（工学）取得

2004 年早稲田大学理工学部環境資源工学科助手、2007 年同専任講師、2009 年同准教授を経て、2015 年より同教授（現職）。

2016 年 11 月～東大生産研特任教授（兼任）。2021 年 4 月よりクロスアポイントメントにて東京大学大学院工学系研究科システム創成学専攻教授（現職）。専門は資源循環工学、化学工学、粉体工学。

早稲田大学創造理工学部教務主任、ダイバーシティ推進委員会委員長、理

工学術院長補佐を歴任。

JX 金属株式会社社外取締役。

粉体工学会理事、化学工学会理事/男女共同参画委員長、資源素材学会理事/部門委員会委員長、環境資源工学会理事等、日本学術会議第三部会員、経産省中央鉱山保安協議会委員、環境省委員、東京都委員、JOGMEC 技術委員等を歴任。

麻生 享志（あそう たかし）氏 早稲田大学ダイバーシティ推進担当理事



早稲田大学国際学術院教授

ニューヨーク州立大学バッファロー校比較文学研究科博士課程修了（Ph.D. 比較文学）

早稲田大学国際コミュニケーション研究科長を経て、2018 年より早稲田大学国際広報・ダイバーシティ推進担当理事。

専門は現代アメリカ文化・文学。

アメリカ学会常務理事、アジア系アメリカ文学会役員。

著書に『ポストモダンとアメリカ文化-文化の翻訳に向けて』（単著、2011）、

『『ミス・サイゴン』の世界-戦禍のベトナムをくぐり抜けて』（単著、2020）、

『「リトルサイゴン」-ベトナム系アメリカ文化の現在』（単著、2020）他多数。