



グローバルの現場から Discovery beyond borders

学校法人佐野学園 神田外语キャリアカレッジ
代表 仲 栄司

第①回

多様性を推進する意義とは？

エネルギー部門に異動した時のこと。私は6人のグループの責任者として着任しました。論理的なエンジニア、職人気質のエンジニア、海外営業の経験者、韓国籍のマーケティングに長けた人、入社2年目の若者、それから、私より年配の戦略家でエネルギービジネスの経験が豊富な人という顔ぶれでした。

多種多様なメンバーがそろっていて、なかなか面白いと思ったのですが、肝心のリーダー（私）が、エネルギーのビジネスが未経験では舵取りもおぼつかないという状況でした。

グループ会議でのプレスト

着任初日、自己紹介のあと、年配の方から「仲さんはエネルギーのことはまだよくわからないでしょうから、毎日1時間、勉強会を兼ねてグループミーティングをしませんか。知識や情報の格差があると議論うまく運ばないので、みんな同レベルの知識・情報を共有し、ビジネスをどう進めていくかプレストしていきたいのです。もちろん、ほかに予定があればそちらを優先していただくということで。3カ月くらいは続けたほうがいいでしょう」との発言がありました。

大変ありがたい提案でしたので、私は「皆さんがよければ、ぜひ」と答えました。

こうして、毎日1時間、参加できる人だけのグループ会議がはじまりました。エネルギーのことをわかっていない私は、はじめはトンチンカンな質問をすることがしばしばありましたが、1週間もすると、たま

に「なるほど、そういう方向で考えたことはなかったな」「新しい視点ですね (That's a new perspective)」と年配者やほかの人を唸らせる質問ができることもありました。私にとっては新しいことばかりだったので、とても勉強になりました。1カ月経った頃には、私のエネルギーに関する知識レベルは格段に上がり、どのようにビジネスを展開していくかといった密度の濃い議論ができるようになりました。

エコチェンバー現象

カンザス大学はアメリカ・カンザス州最大の大学で、学生数はおよそ3万人。世界各地からの留学生も多く在籍しています。非白人が3,000人、州外からは6,000人、25歳以上は2,000と、多様な学生が集まっています。カンザス州には、ほかに5つの大学がありますが、平均して1,000人くらいの大学ばかりです。

ここで多様性についておもしろい現象があります。学生数の少ない5つの大学のほうが多様性に欠け、社会的なネットワークも画一的になると思われがちですが、実際は、自分と似た考えの人が少ないため、自分と異なる人とつながりをもちやすいといえます。一方、カンザス大学のように規模が大きいと、自分と似た人が容易に見つかるため、似た者同士で固まってしまうようです。そのため、限られた人とばかり話し、多様性が進まないのです。

この現象は、今の SNS の世界で自分に合った情報だけを受け入れ、画一的な価値観に縛られる現象にも

通じるように思います。内側の人間同士の世界では、ある事項についての反対派の意見は、新たな情報ではなく、「フェイクニュース」でしかなくなってしまいます。反対派が提示するデータは、自分の意見を「正当化」する材料に都合よく使用してしまいます。そうすることで、ますます自分の信念が強まり、反対派との溝が深まるのです。これを「エコーチェンバー現象」といいます。今のアメリカの二極化現象はこれに近いのかもしれませんが。以上のことはマシュー・サイドの『多様性の科学』（ディスカヴァー・トゥエンティワン）にも書いてあります。

「エコーチェンバー現象」は、情報にフィルターをかけ、他の意見を一切寄せつけない現象とは違います。外部から情報は入ってくるからです。しかし、情報が入ってきても、それは「認識の壁」をますます厚くする材料になってしまうのです。

ダイバーシティ&インクルージョン

冒頭の話に戻ります。私のグループ会議は、6人とはいえ多様な人材が集まっていました。それぞれバックグラウンドが違うので、そのことで新たな気づきが得られ、視野が広がりました。技術、市場、ビジネスモデル、顧客、保守サービスといったさまざまな視点から議論することもできました。会議から生まれたアイデアを、実際に実行に移すこともできました。有意義な3カ月だったと今でも思います。

今日、多様な人が集まり、お互いへの理解を深め、新たな発想を生み出すダイバーシティ&インクルージョンの重要性がいられています。とはいえ、多様な人材が集まれば「事足りる」というわけではありません。

企業のトップマネジメントや政治の世界は、相変わらず男性中心の組織です。ヒエラルキーが強いので、上司やボスの意向を忖度してしまいがちです。要は

今月の ワンフレーズ



That's a new perspective

新しい視点ですね

いろいろな人の意見を
新たな発想の糧にしていましょ

「心理的安全性」が確保できないのです。その結果、言いたいことが言えず、多様な考え方は広がりにくくなります。

私は俳句をやっています。俳句の句会には、老若男女、時には外国籍の人も集い、フラットな関係で選句が進みます。自分の選んだ句の鑑賞を好きなように述べていきます。誰の句かわからないので、批判した句が主宰の句だったということもあります。そこには「心理的安全性」が確保され、多様な人が集まる仕組みができ上がっています。

なぜ今日、ダイバーシティ&インクルージョンの重要性が叫ばれるのか。それは、画一的な視点に陥らず、みんなが意見を出し合える点にあるのではないかと思います。その結果、一人ひとりに気づきが得られ、有益な解決策の幅が広がっていくのだと思います。

有能な人材だけを集めると、見えている景色が画一的になり、落とし穴に嵌ってしまう危険性もあります。さらに、表向きは年齢、性別、国籍など多様であっても似たような考え方の人の集団であれば、「エコーチェンバー現象」が起り得るのかもしれませんが。多様性には落とし穴があります。そこをよく認識し、表面上ではなく、価値観のような深層的な部分で多様性を確保することが大事なのではないかと思っています。■



仲 栄司
Naka Eiji

大学でドイツ語を学び、1982年、NECに入社。退職まで海外事業に携わり、ドイツ、イタリア、フィリピン、シンガポールに駐在。NEC退職後、国立研究開発法人NEDOにて日本企業の海外企業とのイノベーションプロジェクトの支援に取組み、2021年4月に神田外語キャリアカレッジへ入社。現在は、代表として顧客企業の業務・ビジネス推進と人材の活性化を目指して活動。