

# 「ダイバーシティという実験」

国際ジャーナリスト 戸田光太郎

## SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

世界を変えるための17の目標



筆者が、英国ロンドンにある米資系テレビ局の欧州本社で働き始めた時、やはり驚いたのは男女比だった。男性社員と女性社員の比は拮抗していて更に、役付きの社員はガラス張りの個室が与えられており、それぞれが好みのインテリアやポスターや絵画や家族の写真飾っていたが、この管理職のみに与えられた個室に入っている男女比も同等だった。当時、そのテレビ局はロンドンの放送局から衛星でヨーロッパ全土に英語番組を流していたので、私の机のそばには、イタリア人集団や、ドイツ人、オランダ人やフランス人やギリシア人や北欧人などが男女入り乱れていた。東洋人は私ともう一人中国人男性がいただけで彼はゲイだった。そ

ういえば営業部の、ネクタイを締め外に飛び出ていくタイプの男性達は、ほとんどストレート、いわゆる女好きが多かったが、創造性が必要とされる制作部門の男性は、ほとんどゲイだった。ロンドンにはゲイの集まるソーホー地区やゲイが集まるバブ(英国居酒屋)も堂々と営業している。きつとレズの社員も多かったのだろうが、あまり当時は興味がなかったせいもあって気付かなかった。会社はロンドンのカムデン・タウンという若者の街にあり、社員は紫色の髪をした青年や鼻や口に無数のピアスを刺してレザー・ジャケットを着た少女のような社員がいて、日本企業から転職してきた私は度肝を抜かれた。スーツを着ている営業以外の社員はジーンズとTシャツ。社長はベトナム戦争を経験した米国人だった。彼はウエスト・ポイント陸軍士官学校の卒業生で、19歳の時に2000人の兵隊を率いていたという。

筆者の上司が一時期、自分よりずっと年齢の若い女性になった時があるが、男尊女卑の日本文化で長らく育ってきた私にはその現実を受け入れる事に抵抗があった。またダイ

バーシティには不慣れだったのだろう。

2000年には同テレビ局のシンガポールにあるアジア本社に移ったが、ここも男女比は同等で、アメリカ人、英国人、オランダ人、中国人、インドネシア人、フィリピン人、韓国人、シンガポール人（中華系とインド系とマレー系がある）がいた。ロンドンに比べると、アジアの文化風土なのか、ゲイと告白している社員は少なかった。

その後、中国本社のある香港に移ったが、このオフィスは8割が女性社員。全員が非常に元氣、英語も流暢で、びっくりした。ランチになると皆で連れ立って、本格的な中華をフルコースでわいわい騒ぎながら食べるのだが、いつもエネルギーを最大限に放出しながら働いているためか、誰も太っていないかった。だから、こんなに女性が元氣に働く香港オフィスの出張で日本に行くと、日本企業の事務所は中年の男性社員ばかりで元氣がなく疲れた様子なので、そのギャップに驚ろかされたものだ。アジアのマーケティングの部長クラスの人間は30代が多くて元氣一杯なのに比べ、日本の宣伝部長や

マーケティングの部長は50代くらいで色々な部門を回ってきた人が、定年前に腰かけている感じで、180度人間の種類が異なった。

筆者の現在の職場も東京にありながら人種は14カ国が入り乱れてゲイもレズもいるが誰も気にしていない。恐らく日本企業的な嫉妬社会は微妙な差異が目立つ均質な社員の間でだから生まれる事であり、これほど国も肌の色も宗教も育ちも違う人間の集まりだと、「仕事する」というだけの共同体で、日本企業ほど「誰がどうの」という噂話や嫉妬に割く時間も暇もない。これはダイバーシティの良いところだと思う。

日本の広告代理店で働く日本人男性の谷幡氏は以前、ニューヨークで情報誌を発行する会社で働いていた。多国籍な環境で、上司もゲイだった。「価値観も宗教もばらばらですからね、女性、黒人、アジア人関係なく、実力や会社にとって価値があると思われた人が認められていくという世界でした。雇われている人には付帯するそれぞれの能力があるわけですから、そこを買われるわけです。僕の場合、ジャッジされたのは、日本語の能力と当時のITの知識でした。

ただ、思い出してみると、一般的に米国ではアジア人は最下層だったという感じがあります。何をしてもどこか認められないというか紙められている感じがしうか（笑）

ニューヨークに行くとき筆者も、白人の下の黒人の更に下にアジア人があるという感じを受けたものである。谷幡氏はミズーリ州の学生だった。「本当に田舎町で、学生はほとんどが白人でした。我々アジア人はマイノリティーでしたね。時々アナウンスがあつて、クー・クラックス・クラウン（KKK）が活動している時は外に出るな、なんていう通達もありました（谷幡氏はダイバーシティということを改めて考える。

「僕は、ダイバーシティ、多様性のために、例えば、女性管理職を何割増やすとか、数字合わせのような報告のための環境構築はちよつと違うんじゃないかと思ひます。下駄履かせて数字合わせするのはおかしいと思ひますし、外国人技能実習などいいながら実は低賃金労働者が欲しいだけの環境構築はこれまた違う

と感じています。人口が減少し続けていく中で、この先も変わらぬ環境ですつと経済活動を行うことなどほぼ不可能なので、多様な人種や価値観を受け入れる心構えがあるかどうか、そこが問われているのではないのでしょうか。以前、日本で一緒に働いていた東南アジアの方は、私との違いは日本語ができないということだけであつて、英語なんて私より全然綺麗、知識も豊富でなぜか圧倒的





な劣等感を覚えたことを思い出ししました（笑）

日本は欧米より多様性が少ない。単一民族の国としての歴史が長い、サービス産業においては労働力が不足しているために「多様化」が進んでいる。しかし、これは本当の意味での多様化ではなくて、アジア人に日本語を喋らせてコンビニで働かせる「日本化」に過ぎない。極端な話

「奴隷化」という言い方さえ可能だ。現段階では日本企業で働くホワイターカラーの欧米人も、自己主張の少ない、大人しい控えめな人材がほとんどで、肌の色は異なっているても極めて「日本人的」な人物が採用されている。多様化ではなくて、「日本人化」の段階である。

松竹で働く日本人女性の徳永恵理奈氏は去年まで米資系の金融機関にいた。子供の頃は父親が駐在していた。子供の頃は父親が駐在したパリで過ごし、高校は、これまた父親の転勤地アメリカで過ごした。

「パリにいた時は外国人駐在員の子弟が通うインターナショナル・スクールで勉強していたので、色々な国の子供達が大勢いたわけですが、それぞれの親が経済的にも恵まれて教育程度も高い人々だったので、子供達の質的な部分は揃っていました。まあ、自分も子供だったし、そうした視点で見られるようになったのは大人になっただけですが」裕福な子弟が集まる学校では、肌の違いや人種の違いよりも社会階層の方が意味を持つものかもしれない。「で、パリからミズーリ州セントルイスに父が転勤になって、公立高校に

通ったのですが、そこはパリのインターと比べると、天と地ほどの開きがありました。公表されている数字によると、これは肌感覚とは少々異なるのですが、10%から20%がアジア人で、60%が白人、残りが黒人やその他でした。白人の多い郊外にあった高校ですが、黒人はダウンタウンから人間交流のためにスクールバスで送迎する政策がありました。ですから、白人も黒人もアジア人もそれぞれ混ざり合うことはなくて、例えば、黒人が白人の中に入ると『あの黒人の子は白人になろうとしてるわ!』と騒がれる感じでした。ステッパーズというダンサー集団の部活動があるのですが、これなんかは黒人しかいませんでした。あるとき、ミュージカルのオーディションがあつて、オーケストラのミュージシャンを募集している部屋と、それから、ミュージカル俳優のオーディション部屋があつて、わたしは実はミュージカル女優志望で、この時は俳優部屋に向かっていたのですが、すると、案内の子が、「違うわよ、あなたは、こっち」と手招きされた方角は楽器の部門でした。つまり、弦楽器が得意なのはアジア人が

ほとんどで、自然とそう思われたのだですね。私は違わないのよ、と説明して俳優オーディションを受けました。通りました」

徳永氏は続けた。「逆にパリのインターナショナル・スクール時代に戻ったみたいと感じたのは米資系金融機関で働いていた去年までですね。宗教も人種も肌の色も違う人々の集団ですし、上司達は口を開くと『ダイバーシティ』と言っていました」

差別的な事が起きないように「ダイバーシティ・コミュニケーション」というものや「DGBT（コミンティ）」というもののやイベントがあつたという。「例えば『GBDデー』や働く女性コミンティなんてものもありました。能力のある人が最大限にその能力を引き出せる環境を作る、ということが至上命令で。入社してからダイバーシティということは事あるごとに、毎年叩き込まれました」恐らく、これが世界企業の目指す「ダイバーシティ・マネージメント」であろう。性別や、国籍、年齢、障害などあらゆる幅広い多様性の組み合わせによって化学反応を誘発させ、閃きを呼び込む。異質なものの衝突から新しいものを産み出し、チーム





全体のパフォーマンスを高める。

「金融機関は人の流動性が高い」と徳永氏は続けた。「会社の競争力は究極的には働く人間次第ですから、同じ事を考えていたのでは競争に負けます。皆が色々なアイデアを出して、ぶつけていく必要があります。ダイバーシティは命がけで追求しなければならぬ課題なのです。同業他社と闘い、切磋琢磨していくため

のダイバーシティでした」

「中学時代は日本の学校に通っていましたが、毎夏にアメリカのカリフォルニア州サンビルにあるサマーキャンプに参加していました」と夏川礼子氏は言う。「ネバタ州に近い山奥で、参加者は色々な州から来ていて、90%白人でした。サマーキャンプは基本スポーツやアクティビティが多かったのですが、私はダンスやスポーツが出来たので、直ぐ仲良くなれました。高校はカリフォルニア州アーデルワイルド、ここはアー

ト専門学校と進学校が一緒になったプログラムだったので、山上のキャンプとは雰囲気ガラッと変わり、ゲイ、レズ、バイ、沢山いました。ストレートで入学し、卒業までにはゲイ、または一度ゲイ、バイになった後、ストレートに戻るなど普通でした。この環境下で私はずっとストレートだったので、自分はストレートなんだなって客観視できました(笑)。察だったので、卒業までには皆家族のようでした。

大学はLAのど真ん中でしたが、皆車移動なので、現地集合現地解散でランチくらいはするものの、授業の後は高校時代の友達といつも一緒にいました。イーストコーストの田舎へ留学していた友達は差別も激しく、大体アジア人と固まるしかなかった事もあり、大学も日本に帰る子が多かったです」

オーストラリア人のアンソニー・ヘッド氏は言う。「ダイバーシティというのは自然に反することではないかと思う。動物と同じで、人間は放っておくと同種類のものと群れるもの。ダイバーシティという考え方は繰り返さないと定着していかないものでしょう」

ほぼ単一民族的な歴史の長い日本では他民族の入り乱れる欧米諸国のようにダイバーシティに関する考察はなされてこなかった。そこで急に女性の数や外国人の数を増やせという方向に考えが向いて、しかし、旧来的な考えから抜けられない男性陣からは「女性だけを優遇するなんて不公平」とか「24時間働く日本企業戦士は一つの文化だ」などと反発が出る。既に、商品購入決定権が女性にある化粧品会社などでは女性が多

くなるし、資生堂の魚谷雅彦社長などはダイバーシティを強調する。一方、外国人の登用が単に「日本人化させた」外国人による数合わせで、外向けの顔だったりする場合もある。

異質なモノのぶつかりあい。幅広い多様性から生まれるダイナミックな化学反応に導かれた閃き、というのがダイバーシティの目的だが、そもそも異質なモノや衝突そのものやダイベートや摩擦を回避するという日本文化の中では、ダイバーシティへの道のりは遠い。

「ダイバーシティ」は「民主主義」と同様、人工的に編み出された一つの手法だ。人間は放置しておけば独裁体制や王政を好むかもしれないが、ほんのつい最近、フランス革命からこちら、米合衆国を経て、人類は、民主主義という壮大な実験を試み続けている。まだ若い試みだ。

ただし、14歳の棋士が77歳のベテラン棋士を破るという破格の時代の今、ここはひとつ、少子高齢化問題を抱える現代日本では、15歳から75歳が同じ土俵で働く、という年齢のダイバーシティを、まずは実現させてはいかがか。