



マイノリティ女性対象の研修から 組織の多様性を考える

やました 山下
じゅんこ 順子

●英国ブリストル大学 社会学・政治学・国際学研究科 上級講師

隣の同僚が涙を浮かべている。向かいの人は肩を振るわせている。民族的マイノリティの女性を対象としたリーダーシップ研修の始まりの光景だ。まず参加者全員を歓迎したいと、丸く並んで座った私たちに向かって主催者3人が歓迎の詩を読みはじめた。「みなさんを歓迎する。違う文化を持ったみなさんを歓迎する。これまでの苦労とともにここにいらっしゃるみなさんを歓迎する。これまであなたを形作ってきた全てを含めてみなさんを歓迎する」といった内容の詩が、静かにでも力強く朗読された。

研修の参加者はイギリス南西の4大学から集まった民族的少数者の女性の研究者と職員35名である。民族的少数者の女性は、近年「世界の大多数の女性 (women of global majority) とも呼ばれている。他にも、人種化された (Racialised)、民族的に少数化された (Ethnically minoritised) 人々、あるいはグローバルサウスの人々などとも呼ばれるが、「世界の大多数の女性」は人口学的に大多数を占める「非白人」女性の社会的・政治的・経済的周辺化を問題視する呼び名である。日本人である私も、もちろん世界の大多数である民族的少数者の一人だ。

その場にいる全ての人が民族的少数者だった。プログラムを運営するのは黒人とマイノリティの人々のエンパワーを使命とし、コミュニティ形成やリーダーシッププログラムを提供している、ウ

ベレという団体だ (<https://www.ubele.org>)。イギリスの大学で働き始めて15年、「多様性」のある職場だと思っていた。所属する研究科の教授職 (管理職) の半分が女性であり、研究科長も事務局長も女性。ブリストル大学総長、副総長も女性である。それでも、民族少数者が大多数の場にいるのは初めてのことだった。

この研修プログラムの主旨説明には次のようである。「参加者の個々の歴史、文化、多様な人生経験を認め、祝う創造的な能力開発プログラムです。民族的少数者の参加者が連帯を築くことを通して、内省し、探究し、成長することを支援する。このプログラムは、参加者が出会い、分かち合い、共に学ぶまたとない機会を創出する」。このような場がどれだけ感情的そして物理的に安全な空間を提供するのか、そのことによって参加者が様々な経験や知識を共有することを可能にし、共に学び支え合うことができるのかを体感する研修の初日だった。

その後6ヶ月に渡り、全員参加の講義と少人数グループによるアクション・ラーニング (実践学習) のセッションが月に1回ずつオンラインで開催された。2~3時間におよぶ講義では、組織文化と権力構造の理解、組織における自分の位置と経験の捉え方、民族的少数者の女性としての自己認識のあり方、文化価値や経験に基づいたリーダーシップのあり方などについて学んだ。アクション



ンラーニングでは、同類の職種に就く5、6人がグループとなり、1時間半のセッションの中で2名ずつ、仕事における問題や課題を話す。それに対し、グループの各メンバーが提案でなく、「オープンクエスチョン」と呼ばれる相手が問題を自分で考えるのに助けとなるような質問をすることが求められる。「何が問題をこじらせていると思うか」、「誰と話すのが問題解決に重要だと思うか」などの質問をするのだ。これがけっこう難しい。研究者6名からなる私のグループでは、最初「私の場合はこうだった」、「こういう解決方法はどうか」などと提案型や誘導型の質問をしてしまった。しかし一度オープンクエスチョンを習得すると、それに基づく応答は、問題や課題を一番知っている本人が、最善の解決策を導きだすのを助ける手段だと実感した。オープンクエスチョンは、問題を持つ当事者に解決する能力があることを、共感を基底とした応答のなかで明らかにする。

この研修プログラムに参加して、仕事に対する自分の認識や行動に変化があった。一つ目の気づきは、自分が現職にあることを有難い、運がよいと思いつぎていることの弊害である。イギリス人でもなく、英語が第一言語でもない自分がイギリスの有名大学に職を得ていることを幸運と思っていた。幸運も一因だ。しかし、そのことが自分の努力や仕事に対する正当な評価を求めなかったり、過度に仕事を引き受けてしまったりすることに関

連していた。二つ目は、自分の育った背景と違う社会や職場の大学に所属感が持てず、それゆえ自分の仕事の正当な評価を求めていることに気がついた。研修での、大多数の雇用者が共有する文化や考えに基づく組織に所属意識がなくても、専門家としての正当な評価は求めるべきだという議論に気付かされた。この考え方の転換は、では自分がどのような仕事をし、どのような評価を正当と判断するのか、さらにどのようなリーダーシップをとるのかと問うことにつながる。

さらに、この研修は、最近、組織のビジョンとして重要視される多様性（ダイバーシティ）のあり方について考える機会となった。

組織文化への同化ではなく、多様性を認めること。異なる文化的、社会的背景と経験を持つ個々の雇用者が、独自の視点とやり方で組織に貢献することは、組織において問題の多様な解決方法や新たなビジョンを示すのに貢献するであろう。しかし一方で、大多数の雇用者（私の職場の場合、白人イギリス人）には必要とされないあり方で、民族的あるいは他の局面で周辺化された人々に組織への貢献を求めている。さらに大多数とは異なる意見やリーダーシップのあり方で組織に貢献できるかどうかは、大多数の理解と承認によるという構造があることは、今後、組織の多様性を考えていく上で忘れてはならないだろう。