

New

# D&I 推進のために知っておきたい 「アンコンシャス・バイアス」

～無意識の思いこみに気づくことから始めよう～

第1回 アンコンシャス・バイアスとは？

第2回 アンコンシャス・バイアスの正体

第3回 アンコンシャス・バイアスへの対処法(1)  
～裸の王様にならない

第4回 アンコンシャス・バイアスへの対処法(2)  
～お互いの「3つの距離」を解消する

第5回 アンコンシャス・バイアスを解消し、  
D&I推進を実現する心の姿勢

## 第1回 アンコンシャス・バイアスとは？

### ●ダイバーシティ推進のなかで

ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)推進の一環として、近年、ますます注目を浴びるようになったアンコンシャス・バイアス(unconscious bias)。日本語では、「無意識の思いこみ」「無意識の偏見」「無意識のとらわれ」など、様々な言葉に訳されています。

まずは、「アンコンシャス・バイアス」のチェックリストを見ましょう。

実例としてよく知られているのは、「男性だから」「女性だから」「理系だから」「文系だから」「関西出身だから」「AB型だから」「B型

だから」などといったステレオタイプな決めつけを無意識にしてしまうことでしょう。

他にも、「意外」という言葉を使うとき、ここにもアンコンシャス・バイアスがあるといえるでしょう。

あなたは誰かに対して、「意外な一面を見た」と思った経験はありませんか？

実はこれ、多くの場合、その人に「意外な一面」があるわけではありません。あなたがその人に対して「そういう人だ」と思いこんでいたことがあり、そこに対して「意外だ」と思っただけなのです。

このように、わたしたちは知ら

ず知らずのうちに、ついつい、偏ったモノの見方をしていることがあります。この無意識のうちに偏ったモノの見方をしてしまうことをアンコンシャス・バイアスといいます。

先ほどのチェックリストで、チェックがたくさん付いた方も、それほど付かなかった方もいるでしょう。しかし、ここに書いてあることはほんの一例ですが、このような無意識の思いこみは、誰にもあることです。

忘れてはいけないのは、あなたにとっての「当たり前」「いつものこと」は、別の誰かにとっては「悩みの種」かもしれないということです。

自分のアンコンシャス・バイアスに気づかずに行動してしまうと、思いもよらないところで人間関係が壊れたり、イノベーションに必要な新たな発想や挑戦ができなくなったりします。組織の発展には不可欠といわれている「ダイバーシティ&インクルージョン(1人ひとりの多様性を活かした組織運営)」の大きな阻害要因にもなりかねません。ゆえに、全社員を対象に、このアンコンシャス・バイアスの影響について考えると

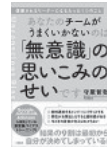
### <チェックリスト>

- 「男性のほうが車の運転がうまい」と思ったことがある
- 「あの人がそんなことを言うなんて意外だ」と思ったことがある
- 血液型を聞いて「だから、〇〇なタイプだったのか」と思ったことがある
- 「あの人の言うことであれば、間違いない」と思ったことがある
- 前例がないことには不安を感じることもある
- 会議で良いアイデアが浮かんでも、発言しないことがある
- 上司にはなかなか「ノー」と言えないことがある
- 「最近の新入社員は」や「最近の若い人たちは」と思うことがある
- 食事代は上司が多く支払うべきだと思う
- 女性は「すぐ泣く」から困ると思うことがある
- 自分とは異なる考えや意見にイライラしたことがある
- 家事は女性がするほうが自然だと思う



■守屋 智敬 (もりやともたか)  
 ㈱モリヤコンサルティング 代表取締役 www.moriyatomotaka.com

共感を大切にするリーダーの育成をはじめ、経営層や管理職などを対象に、2万人以上のリーダー育成に携わる。著書に、アンコンシャス・バイアスをテーマとした『あなたのチームがうまくいかないのは「無意識」の思いこみのせいです』(大和書房)、5万部突破の『シンプルだけれど重要なリーダーの仕事』(かんき出版)、『溝く力』(KADOKAWA)がある。



D&I 推進のために知っておきたい

## 「アンコンシャス・バイアス」

～無意識の思いこみに気づくことから始めよう～

いう研修機会を設ける企業が増えているのかもしれませんが。

### ●リーダーに必要なこと

チームや組織を導くリーダーが、このアンコンシャス・バイアスにとらわれてしまうと、メンバーや組織に対して悪影響を及ぼします。

研修などでよく相談を受けるケースとして、次のようなことが挙げられます。

「女性にはこのお客様は荷が重いだろう」というよかれという思いにより、高難易度・高負荷の得意先に対しては、男性をアサインする上司がいたとしましょう。その上司のもとで働く女性社員には、結果として成長機会の損失だけでなく、キャリアアップや経験値にネガティブな影響を与え続けることになってしまいます。

「前例がない」「長年こうやってきたんだ」「今までの方法で問題なんて起きてない」「自分よりもいいアイデアをメンバーに出せるとは思えない」

といった思いこみを無意識のうちに持っている、せっかくの提案や、新しい切り口、斬新な発想、取り組みに対して、ダメ出しばかりをしてしまい、やがては、イノベーションが起きない組織になっていきます。

個人差はありますが、誰もがこ

うした「無意識の偏見」や「無意識の思いこみ」を持っています。しかし、ここで問題なのは、知らず知らずのうちにアンコンシャス・バイアスに振り回されてしまうことです。つまり、「よかれと思ってやったこと、言ったことが、期せずして裏目に出てしまう」ことに問題があるのです。

### ●アンコンシャス言葉

「ふつうは、そんなふうには考えない」「たいてい、そうするものだ」「いつも、そうやっている」「ふつう」「たいてい」「いつも」といった言葉は、まさにアンコンシャス・バイアスから生まれる言葉です。この言葉をもらった相手は、「そうはいつでも…」と、納得できないといった感情が少なからず芽生えがちです。こうした、ちょっとした抵抗感の積み重なりが、人間関係を悪化させてしまうため、注意が必要です。

「無意識」がゆえに、日常のどっさの判断や言動に表れます。あとになって、冷静によくよく考えてみると、「それは私の無意識の思いこみだった」と気づくことがあっても、その瞬間瞬間では気がつきにくいのです。

私たちにできる大切なことは1つ。「それって、私のアンコンシャス・バイアスではないだろうか?」「さっきの発言、この考えは、私のアンコンシャス・バイアスで

はないだろうか?」と自分に問いかけることです。

### ●イノベーションが起きない理由

今や、イノベーションという言葉は様々な場面で幅広く使われています。革新的な新しいものを生み出すこと等といった目に見える変化もありますが、イノベーションとは、「常識が変わること」ともいえるのではないのでしょうか?

例えば、取扱説明書をなくした「iPhone」。モノをつくったら、そこには、取扱説明書が必要という、ユーザーのアンコンシャス・バイアスを見事に覆したiPhone。イノベーションへの取り組みは、極論すればアンコンシャス・バイアスへの挑戦ともいえるのです。「目指していることがなかなか実現できない」ということが起きるとき。そこには、アンコンシャス・バイアスが影響しているといえます。

### ●メカニズムと対処法を知る

1人ひとりが自分のアンコンシャス・バイアスに気がつき、アンコンシャス・バイアスから生まれる問題に向き合うことは、組織にとって、とても大きな課題です。

アンコンシャス・バイアスのメカニズムとその対処法を知ることには、グローバル化、イノベーション、働き方改革、そして、生産性向上を目指す組織にとっては、必須の知恵ともいえるでしょう。