

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2回 アンコンシャス・バイアスの正体

●アンコンシャス・バイアスとは？

連載第1回目で事例を交えて詳しくお伝えしましたが、私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。日本語では、「無意識の偏見」「無意識の思いこみ」「無意識のとらわれ」等と訳されています。

さて、連載第2回目となる今回は、「アンコンシャス・バイアスの正体とは何か？」がテーマです。なぜ、無意識のうちに、私たちは偏ったモノの見方をしてしまうのか？ ゆがんだ思いこみをしてしまうのか？

そうしたアンコンシャス・バイアスを生み出しているものとは一体、何なのか？をみていきたいと思います。

●正体は「自己防衛心」

自己防衛とは、「自分を守るため」「自分を安全安心な立場に置くため」に働く、いわば本能です。

そして、この「自己防衛心」が、アンコンシャス・バイアスの正体

です。無意識のうちに、自分を守るために、ついつい言うてしまうこと、自分が攻撃の対象とならないようにするために、知らず知らずのうちにとっている言動。

自分にとっては都合がよくて、心地よい状態を得たいと無意識に思うことが「自己防衛心」です。これが、偏ったモノの見方や、ゆがんだ思いこみを生むのです。

例えば、こんな気持ちになったことはないでしょうか？

- それは私には関係のないところで起きたことだ
- それは私のせいではない
- 私だけが悪いのではない
- 私は知らなかった。だから私は悪くない

このように、責任を追及されたときや、指摘を受けたときに、「それは私のせいではない」と、とっさに、言い訳ばかりが口から飛び出してしまうといったシーンです。これは「自分を守りたい」「自分を守ろう」とする自己防衛心のものです。

例えば、こんな言葉を口にしたことはないでしょうか？

- 普通はこうだ
- 普通はそんなやり方はしない
- これまで、ずっとこうしてきた
- 前例がない
- 大きな問題は起きていないんだから、このままでいい

このように、新しい提案を受けるときや、認めたくない問題を指摘されたとき、自分の考えとは異なった考え方に触れたとき等に、「反射的に相手の発言を真っ向から否定してしまう」といったシーンです。これも、「自分を守りたい」「私は正しい」という自己防衛心によるものです。

こうした自己防衛心が、他責の発言を生んでいるのです。そしてさらには、自分を正当化してみたり、変化を遠ざけてみたり、自分にとって都合の悪い状況から逃げようとしてみたりしているのです。

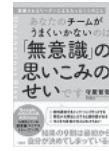
●イライラが組織を負の循環へ

自分が大切にしている価値観、ルール、マナーやモラル等を侵害されると、人は、イライラしたり、ムッとしたりといった「不快感」



■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～

を募らせませす。

例えば、こんな場面を想像してみてください。

「電車が来るのを並んで待っている朝の通勤ラッシュ時。扉が開いた瞬間に、誰かが横からすつと割り込んで入ってきた」

日頃温厚な人でも、ちょっとムツツしたり、エッ?と感じてしまうシチュエーションではないでしょうか?

これは、「横からの割り込みは避けるべき」「並ぶべき」といった価値観が侵害された結果による、イライラの感情です。自分の価値観が正しく、自分の価値観は尊重されるべきであり、それが当たり前のことである。そういった確固たるものを、私たちは無意識のうちにたくさん持っているのです。

職場には多くの「価値観」が存在しています。

やっかいなのは、自分の価値観を守りたいと思うがゆえに、相手の価値観を侵害してまでも自分を正当化するような言動をとり、それにやっきになったりしてしまうことです。

「確かに、そういう考えもあるね!」と、相手の意見を受け入れてもいいような場面で、「今さら引き下がれない!!」と、ムキになって反発してしまった経験に心当たりはないでしょうか?

逆に、「それは正しくない!」

と指摘してもいい場面で、「指摘したら、あとの反発が怖い」と、自分を守るために何も言わないという選択をしたことはないでしょうか?

このように、率直に相手に意見を伝えられないという消極的な行動も、自己防衛心が生み出しています。過度に遠慮して自分の意見を伝えなかったり、失敗したことをちゃんと報告できない、といった言動も、自分が傷つきたくないという自己防衛心の表れです。

また、この自己防衛心がチームの中で連鎖すると、お互いに助け合ったり、歩み寄ることがなくなります。お互いに苦勞を分け合ったり、相手のことを気かけたりすることが、チームには必要です。しかし、そうした助け合いに対して「過度な負担」「損」「自分の評価には直結しない」という自己防衛心が働くと、お互いに歩み寄ろうとしなくなってしまいます。

結果として、「自分さえよければいい」という考えが蔓延し、D&I 推進の壁として立ちはだかります。

●「無意識」に意識を向ける

ダイバーシティ&インクルージョンの推進には「メンバー1人ひとりの価値観を大切にすることが大切」だと言われますが、それは、メンバーが大切にしていることを大切にするということです。

相手の言動に違和感があるときには、少し立ち止まって考えてみてほしいのです。「これって、私のアンコンシャス・バイアス?」「彼、彼女の本当に大切にしていることはいったい何?」「なぜ、私はこんな発言をしたのか?なぜ、このような行動だったのか?」ということを自分に問うことが大切なのです。

- 誰もが、自分のことが何より大切に、自分を守りたいと思っている
- 誰もが、無意識の偏見を持っている
- 誰もが、無意識にゆがんだ思いこみがある
- 誰もが、つい、自己防衛心からくる言動をしてしまう

組織のトップ、リーダーが、アンコンシャス・バイアスに振り回されないためには、こうした前提に立って、自分の中にある無意識を意識してみることが大切です。

あなたの自己防衛心が、知らず知らずのうちに、メンバーやほかの誰かを傷つけてしまっているかもしれません。

「自分は大丈夫」「自分は間違っていない」といった思いこみが自分にもあるかもしれないと、1人ひとりが自分を振り返ること。それがダイバーシティ&インクルージョンの推進には不可欠です。