

「アンコンシヤスバイアス」を 意識することの大切さ

—一人ひとりがイキイキと活躍する組織づくりを目指して

アンコンシヤスバイアス研究所代表理事

守屋智敬
もりや ともたか



アンコンシヤスバイアス (無意識の思い込み)とは

私たちは、何かを見たり、聞いたり、感じたりしたときに、無意識に「こうだ」と思い込むことがあります。これを、アンコンシヤスバイアスといいます。アンコンシヤスバイアスは、「無意識の偏見」と訳されることもありますが、「相手」に対するものだけでなく、私には無理だと無意識に思い込むといったように、「自分自身」に対するものもあることから、日本語では「無意識の思い込み」と表現しています。

アンコンシヤスバイアスの影響は多岐にわ

たります。過去の経験や見聞きしたことなどに影響を受けて無意識に「こうだ」と思い込んで発した言動が、相手を傷つけたり、部下や自分の可能性を狭めたりしているかもしれません。図表1は、アンコンシヤスバイアスに気付かずにいるときの人や組織に及ぼす影響例です。

今回の特集のテーマである「両立支援」について考えてみましょう。例えば、自社に育児や介護、病氣治療、不妊治療等をはじめとした両立支援に関する制度はあるものの、「上司に制度利用の申し出がしづらい」「制度利用時に上司の心ない言動に悩まされた」といった声が聞こえてきたなら、その背景には、

もしかしたらアンコンシヤスバイアスの影響があるかもしれません。

ネガティブな影響を防ぐための 対処法

ここで、一人ひとりがイキイキと活躍する組織づくりを目指して、アンコンシヤスバイアスのネガティブな影響を防ぐための三つの対処法を紹介します。ぜひ経営者として、あるいは管理職として、「私はどうだろうか」と思いをめぐらせながら読み進めて下さい。

① 決め付けの言動を振り返る

アンコンシヤスバイアスは「普通は○○だ」「みんな○○だ」「こういうときは、こう

図表1 アンコンシャスバイアスの影響は多岐にわたる

組織において	個人において
<ul style="list-style-type: none"> 一人ひとりがイキイキと活躍できない 仕事との両立への影響 (育児、介護、病気治療、不妊治療等) ハラスメント問題、コンプライアンス違反 新事業・新商品・新技術が生まれない 職場の安全衛生面への影響 広告や企業メッセージ等の炎上 評価、昇格、離職、採用面への影響 	<ul style="list-style-type: none"> キャリア開発・成長の機会を失う 新たな挑戦ができない 新しいアイデアが生まれない 人間関係のトラブルにつながる イライラが増す 働き方、生き方の可能性を狭める 災害時の対応が遅れる QOL(クオリティ・オブ・ライフ)への影響

(C) Copyright All Rights Reserved. 一般社団法人アンコンシャスバイアス研究所

するものだ」などの「決め付け」の言動に表れます。「普通は、〇〇を理由に休まないだろう」「これまでの部下は、みんな〇〇だったから、この部下もこうに違いない」といった決め付けの言動に気付いたなら、「これっ

て、私のアンコンシャスバイアスが表れていないだろうか」と振り返ってみて下さい。
② 配慮に潜むアンコンシャスバイアスにも注意する
 あなたは、**「がん」と診断された人に対する「無理をせず、治療に専念してね」という声**がけについて、どう思いますか？「特に問題ないと思う」

図表2 チェックリスト

- 部下一人ひとりのことを、知ろうとしているだろうか？
- 頭ごなしに決めつけていることはないだろうか？
- 部下の話最後まで聞いているだろうか？
- 「違うと思います」といった声を歓迎できているだろうか？
- 「裸の王様」になっていないだろうか？(部下からの同調や迎合、遠慮などはないか？)
- 私と「合う」「合わない」で決めつけていることはないだろうか？
- 「配慮のつもり」になっていないか？(部下本人に都度、確認しているか？)
- 「異なる意見」「多様な意見」が尊重される組織風土づくりができているだろうか？
- これって、私のアンコンシャスバイアス？と、時折、振り返ることができているか？

「誰もが喜ぶのでは」「人によっては辛い言葉になるのでは」など、人により思い浮かぶことは様々だと思えます。2022年に実施した、がん経験者1055名の意識調査では、「体調を気遣われた」「無理をせず、治療に専念するようにと言われた」などの対応をされた人の中で、全ての人の方がうれしかったわけではなく、という結果が出ました。

このことから伝えたいのは、受け止め方は一人ひとり違うという事です。自分は「良かれと思つて」や「配慮のつもり」であつても、その言動が相手にとってどうなのかを確認することが大切です。ここで、「アンコンシャスバ

イアスを意識しすぎると、コミュニケーションを取ることが億劫になる」と思った方は、「だからこそ、もっと話そう」「一対一での対話の時間を増やそう」「自分の言動がどう伝わったのかを確認しよう」としてみて下さい。そうすることで、自分のアンコンシャスバイアスが上書きされ、見える世界が変わるかもしれません。
③ 「私」を主語に振り返る
 さらなる実践に向けて、図表2に挙げたチェックリストを参考に、私はどうだろうか？と自問自答してみるのもよいと思います。
 私たちは「当たり前と思うこと」「こうすべきと思つていること」「仕事の進め方」「働き方に対する考え」「人生において大切なこと」など、一人ひとり違います。違いは、異なることであつて、間違いではないと思えます。まずはこの違いを知ろうとすること。そして、違いを受け止め、違いを尊重することが、これまでにない新たな価値を生み出すことにつながると思います。「多様性の数だけ、可能性がある」と、私は思います。
 一人ひとりがイキイキと活躍する組織づくりを目指して、「これって、私のアンコンシャスバイアス？」を合言葉に、ぜひ、自分自身のマネジメントを振り返ることから始めてみてはどうでしょうか。

(注)『がんと仕事に関する意識調査報告書』(2022年・アンコンシャスバイアス研究所/法政大学松浦民恵教授)。引用した設問の詳細は本誌25ページ参照。報告書全文は、<https://www.unconsciousbias-lab.org/cancer>を参照