

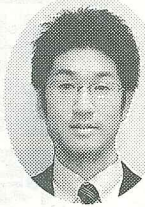
センサー

（株）東レ経営研究所
ダイバーシティ&ワークライフ
バランス推進部 上席シニアコンサルタント
塚越 学

145

突然だが、次の質問に三秒で回答してほしい。

「Aは、学生時代サッカー部だった。今、Aは息子Bに厳しくサッカーを教えている。ただ、AはBの父親ではない。AとBの関係は？」



私は、業種問わず大企業においてダイバーシティ&インクルージョン推進に携わる人事関連の方々と仕事をすることが多い。多様な人材を活かそうと活動しても妨げになるものに「無意識の(アンコンシヤス)バイアス」がある。このバイアスは、認知心理学や社会心理学で二〇年以上前から指摘されてきたことであるが、ここ数年、ダイバーシティ関連で新しい

研究結果が海外を中心に追加され、日本でも学会やメディアで紹介された頃から、注目ワードとなっていき

る。さて、冒頭の質問であるが、答えは「親子関係」、さらに父親ではないので、Aは「母親」である。ただ、「学生時代サッカー部」「厳しく」というキーワードで、頭の中に蓄積された知識の枠組み(スキーマと

いう)から「男性を連想すると、「父親ではない」と指摘された瞬間、混乱した読者もいたかもしれない。女子サッカーなどで「シヤパン」の活躍を知っていても、

無意識のバイアス対策、はじめの一步

実際、海外の様々な研究によれば、人を評価するとき、一つの情報(性別や出身国がイメージしやすい名前や子どもの有無など)以外、学歴・職歴など全く同じ情報を与えても、評価が大きく変わってしまうことがわかっている。これでは、多様な人材を活かすことが難しくなる。

日本の職場においても、例えば、結婚退職で辞めていった女性社員(かスキーマにない人は、男性社員に比べて、どうせすぐに辞める)と判断(代表性バイアス)して女性社員の人材育成を怠ったり、男

性ばかりの職場(内集団)に女性(外集団)が異動してくると、男性上司は、男性部下より女性部下の評価を厳しくする傾向(帰属バイアス)にないだろうか。様々なバイアスが日本においても女性活躍推進だけでなく、人材活用施策の阻害要因となりえる。

する。この典型の一つは、男らしさや女らしさであり、LGBTを受容する風土も醸成しにくくしている。

私が実際に感じている例では、育休復帰前の女性社員たちにセミナーをするとき、「育休はどっちが取る?」と夫に聞いたことがある人」を毎回質問することにしている。この研修で聞いても「割も手を挙げない。育休は母親が取るもの」と思い込んでいる。私がそう指摘して初めてハッとする女性社員が本場に多い。日本では女性自身が「育休は母親」という規範や期待に縛られている一例だろう。男性の育休が進まない要因の一つである。

こつたバイアスは、無意識だけあって、人間である以上、完全に払しょくできない。まず、様々な人の意見や考えに触れて、バイアスを自覚することが大切だ。ただ、同質性の高い職場で周囲も同じスキーマをもっている、ステレオタイプの見方が主流でバイアスの確信を得てしまつリスク(確証バイアス)にも注意したい。そして、自分自身では、瞬時の判断ほどバイアスに陥るリスクを知り、言動を起す前に「待てよ」と一息おいてみる。無意識を意識するといふ、はじめの一歩からお薦めしたい。