

無意識を意識する ～アンコンシャス・バイアスへの気付き～



飯島玲子
論説委員
パシフィックコンサルタンツ
株式会社
D&I 推進室 室長

便利でやっかいなショートカット

アンコンシャス・バイアスは直訳すると「無意識の偏見」。先入観、思い込み、固定概念とも言える。年齢、性別、学歴、役職を問わず誰にでもあり、育った環境、経験、マスメディア等を通じて作られる。

人は視覚、聴覚、嗅覚、触覚などを介して多くの情報を得ている。会話では、発せられた言葉だけでなく、相手のなにげない表情、視線、しぐさ、話し方、声のトーンなども重要な情報だ。大事な話はメールや電話ではなく会ってする、というのはこのためだ。

これらの情報を脳はどのように処理しているのだろうか。脳が 1 秒で意識的に処理できる情報は 8～40 ビットであるのに対し、無意識に処理している情報はなんと 1100 万ビットに上る¹。つまり、脳が意識的に処理している情報は 1% に満たないのだ。車の運転に慣れるとあまり意識せずにハンドルを動かせるようになるのもこの原理らしい。

このような脳の特性は、生活する上で便利なショートカットをつくる反面、アンコンシャス・バイアスというネガティブな影響を与える認知や判断も生んでしまう。便利な反面、やっかいなのだ。

職場のアンコンシャス・バイアス

私のアンコンシャス・バイアスの例を紹介する。父が起業して苦勞する様子を見て育ったため、中学生の頃から「女性も自分と子どもを養えるくらいの経済力が必要」と自分に言い聞かせていた。だから、子どもを産み、育てながら働くことが当たり前という意識ができた。世の中には色々な家庭があるのだから、これは偏見だ。

もし母親が専業主婦だったら「母親は子どもと一緒に過ごすのが普通」「育休を取るならなるべく長く」と考えるのはごく自然だろう。ただ、身近な女性社員にこのような話をされると、つい私の固定概念「女性も働くのが当たり前」というバイアスが瞬間的に表に出そうになる。その条件反射を抑え、努めて冷静に伝える。「雇用環境は不安定になっているし、夫がいつまでも元氣と

は限らない。子どもは 0 歳の方が保育園に早く馴染めるし、キャリア形成から見たら長く休まないほうがいいのでは」などと。本当におせっかいだ。

アンコンシャス・バイアスが不可避であるならば、それがネガティブに働かないように気をつけることが必要だ。もし周囲の同僚が「女性は大人しくて控えめがよい」というステレオタイプの意識を持っていれば、野心的で決断力のある女性は疎まれるだろう。もし上司が「子どもがいる女性は責任ある仕事を好まない」と思い込んで仕事を割り振れば、成長や昇格のチャンスを奪ってしまう。背が高いと頼もしく見えるためか、米国主要企業の男性 CEO の身長は全米男性の平均より 7 センチほど高い² そうだ。「若者は発想が新鮮」「シニアは頭が固い」なども典型的なステレオタイプだ。

このように、アンコンシャス・バイアスは、人間関係や個人のパフォーマンス発揮に影響を与え、結果的に組織の成長にも影響する。

技術者とアンコンシャス・バイアス

技術者が仕事をするうえで注意すべきアンコンシャス・バイアスもある。「これまで大丈夫だったから今回も問題ないはず」「業績豊富な組織に任せたから安心」「信頼する彼（彼女）がやったから大丈夫」など、これまでの経験や部分的な事象をもとに直感で判断するケースだ。思わぬミスや事故につながりかねない。

豊富な経験に基づく直感が役立つ場面があることは否定しない。しかし、専門家の直感よりも統計的なアルゴリズムの結果が勝るという研究結果³もある。ではどうしたらよいか。自身や周囲の直感に「ちょっと待った」をかけ、データなど客観的情報を確認したり、多様な人の意見を聞いたりすることだ。職場ではふだんから意見を言いやすい雰囲気をつくることや、自身や同僚がどんな思い込みをもっているのか共有することもよい。お互いに注意し合える。そして、忙しいときやストレスの負荷が大きいときほど直感に頼りがちになるため、余裕を持った工程管理やワーク・ライフ・バランスにも気をつけたい。

アンコンシャス・バイアスに敏感になり対処する視点が、現場で行われている品質や安全の管理・向上のさらなる改善のヒントになれば幸いだ。

i トール・ノーレットランダーシュ：ユーザーイリュージョン—意識という幻想、紀伊國屋書店、2002 年 9 月

ii マルコム・グラッドウェル：Blink, Little, Brown and Company、2005 年 12 月

iii ダニエル・カーネマン：ファスト&スロー、早川書房、2014 年 6 月