

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

# 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

### ●「無意識の思いこみ」を 完全に払拭することは難しい

これまでの連載のなかで事例を交えて詳しくお伝えしてきた通り、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くことがあります。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3回目となる今回は、「アンコンシャス・バイアスへの対処法」です。具体的には、「無意識の思いこみによって、あなたの周りにいる人たちを知らず知らずのうちに傷つけたり、不快な思いにさせたり、残念な気持ちにさせないためには、どうすればよいか？」についてお伝えしていきます。

連載第2回目でお伝えした通り、アンコンシャス・バイアスはそのもともと脳が持っている特性ですので、完全に払拭することはできません。これは、アンコンシャス・バイアスの正体である“自己防衛心”が「私は間違っていない」「私

のせいではない」「私は正しい」といったように、無意識のうちに自分を守ろうとする心理が働いてしまうことに起因しています。

よって、アンコンシャス・バイアスに対処するとはいっても、「アンコンシャス・バイアスにできるだけ振り回されないようにするには、どのような心の姿勢でいたらよいか？」をみていきたいと思えます。

### ●あなたは「裸の王様」に なっていないか？

ところで「裸の王様」のお話をご存知でしょうか？ アンデルセンの有名な寓話です。

新しい服が大好きな王様のもとに、ある日、「馬鹿には見えない服を作ります」と、服の仕立屋がやってきます。家来も、王様も、洋服が実際には見えていないにもかかわらず、馬鹿だと思われたいがために、「良い出来栄えだ！」と大絶賛。やがて、その洋服が完成し、パレードを開催することに。集まった国民も馬鹿と思われるのをはばかり、大絶賛。ここで、沿道にいた子供が「王様は裸だよ！」と指摘します。やがて「ホントだ、王様は裸だ！」とざ

わめきが広がるなか、王様は最後まで裸のままパレードを続けるという寓話です。

王様も、家来も、国民も、「馬鹿だと思われたくない」という自己防衛心が働き、周りにも、自分にも、嘘をついてしまうというストーリーです。

まさに、これがアンコンシャス・バイアスです。「自分のやっていることに気づいていない」というアンコンシャス・バイアスの怖さを表しています。

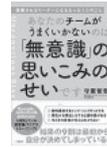
「やることなすこと、すべてうまくいっている」と思っている、そう思っているのはあなただけ。周りにはいる人たちは、もしかしたら上下関係や、利害関係などがあり、真実を伝えていない可能性が大いにあります。特に、立場が上になればなるほど、「あなたは裸の王様になっていきますよ」と、真実を伝えてくれる諫言者かんげんしやはごくまれな存在といえるでしょう。

アンコンシャス・バイアスに対処するために最も大切なことは、「気がついていない自分に気がつく」ということです。自分自身が、裸の王様になっているかもしれないということを冷静に振り返るとともに、周りをイエスマンにして



■守屋 智敬 (もりやともたか)  
 榊モリヤコンサルティング 代表取締役 [www.moriyatomotaka.com](http://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～

しまっているのではないかと内省することです。つまり、無意識を意識化するという自己認知力の高さが求められています。

### ●対処法：3つの意識化

アンコンシャス・バイアスに対処するには、次の3つの意識化が必要です。

1. 自分にもアンコンシャス・バイアスがあることを意識する
2. 「相手の表情やしぐさ」を意識する
3. 「ではどうするか？」を意識する

それぞれの対処法について、詳しく述べていきます。

### ●1つ目の対処法：自分にもアンコンシャス・バイアスがあることを意識する

童話「裸の王様」を事例にお伝えさせていただきましたが、まずは、常に「私は裸の王様になっていないだろうか?」「あの発言は私のアンコンシャス・バイアスだったのではないか?」「その考え方は間違っていないか?」と言い出しづらい雰囲気は私は醸し出しているのではないかと意識することが大切です。

「その考え方は間違っていますよ」「そのモノの見方は違うのでは?」と思っただけでも、なかなか言い出せずに、言葉を飲み込むと

いった経験はないでしょうか?

自分の周りに、真実を伝えてくれる人。耳の痛いことを言うてくれる人。諫言者がいるかどうか、思い浮かべてみてください。気づいていないことに気づこうとすることが、アンコンシャス・バイアスに振り回されない第一歩となるでしょう。

### ●2つ目の対処法：「相手の表情やしぐさ」を意識する

アンコンシャス・バイアスに対処するには、「ついやってしまった」ということに、いかに気づけるかがポイントです。

きっと誰もが、一度は、目の前にいる相手の表情がみるみるうちに変わっていくといった経験をしたことがあるのではないのでしょうか?

相手は、自分の本当の気持ちはなかなか言葉にできないものです。本音は言葉よりも表情や態度に表れるものだからです。

言葉では、「了解です」「分かりました」「そうですね」と言っても、表情は別のことを物語っているということを感じとった経験はないのでしょうか?

その「ついやってしまった」に気づくためのシグナルを送ってくれるのが、相手の『表情』『しぐさ』『声のトーン』『目線』です。なかなか分かりづらいこともあるかもしれませんが、相手の表情やしぐ

さを意識することで、気づく感度は上がるでしょう。

気づいたら、即座に「もしかして、不快な思いにさせてしまった?」「もしかしたら、今伝えたことって、わたしのアンコンシャス・バイアスだった?」と相手に問いかけてみてください。相手の非言語を気にかけることが、あなたが自分のアンコンシャス・バイアスに気づく大きな一歩になるでしょう。

### ●3つ目の対処法：「ではどうするか?」を意識する

ダイバーシティ&インクルージョンは、「価値観や働き方が多様な人たちとチームになる」ということです。必ずしも、自分と同じ価値観を持ったメンバーで構成されているとは限りません。つまり、よかれと思っただけの言動が、相手に不快にし、余計な負担をかけることが誰にでも大いにあるわけです。

大切なことは、これらのことを踏まえたくうえで、何か問題が起きたときに「なぜ?」と原因や責任を追及するのではなく、その状況を受け入れたうえで、「ではどうするか?」に集中することです。

「どう自らの行動を省みるか?」が、裸の王様にならないリーダーの心の姿勢として大切なことなのです。