

アンコンシャス・バイアスにはどう取り組めばよいのか？
ーダイバーシティ経営推進に向けたアンコンシャス・バイアス研修について
(経済産業省委託事業に関する報告会 1)

日程：2023年02月22日(水)

時間：13:00-14:00

会場：オンライン (Zoom ウェビナー)

主催：東京大学未来ビジョン研究センター(経済産業省委託事業)

協力：株式会社 SoW Insight

現在、企業には多様な人材がその能力を発揮して価値創造を実現していく「ダイバーシティ経営」の推進が求められています。しかしながら、「世界競争力報告 2019 年」の「労働ダイバーシティ」の項目で、日本は 141 カ国・地域のうち 106 位に低迷するなど、ダイバーシティの実現には課題を抱えた状態です。

企業におけるダイバーシティの実現を妨げる課題の一つとして、ほとんどの人が持つと言われているアンコンシャス・バイアス(無意識の偏見)の存在があげられています。アンコンシャス・バイアスは、人間が効率的に情報を処理するために無意識下で分類を行うことで起きてしまうと考えられており、無意識であるからこそ、それを認識し、マネジメントしていくことが重要であるとされています。

今年度、経済産業省委託事業 では、アンコンシャス・バイアスへの気づき・解消に向けた取り組みなどを調査してまいりました。本イベントでは、実際にアンコンシャス・バイアスへの気づきに取り組まれている企業の方や、学生のパネリストとともに、アンコンシャス・バイアスに対する様々な取り組み方について考えました。

最初に関会の挨拶として、経済産業省経済産業政策局経済社会政策室 室長の川村美穂氏より、企業を取り巻く事業環境が大きく変化している中で女性や外国人など多様な人材が能力を最大限発揮して企業の競争力を強化し、価値創造を実現していくためのダイバーシティ経営推進の重要性について紹介がありました。一方でダイバーシティの実現には日本は多くの課題を抱えており、それを取り除くためにアンコンシャス・バイアスへの気づきを促すための研修の重要性を指摘されました。

続いて東京大学未来ビジョン研究センター客員研究員/株式会社 SoW Insight 代表取締役社長の中条薫氏より「アンコンシャス・バイアスに対する企業の取り組み」と題して、アンコンシャス・バイアスを軽減していくためのポイントと、企業ヒアリングから得られた知見を共有いただきました。

企業の中でアンコンシャス・バイアスは、特に、人事に関わる意思決定と職場の人間関係に

影響を及ぼすと言われていています。例えば、ジョブアサインでは「リーダーは男性が望ましい」などのステレオタイプや、昇進時には自分の能力を過小評価してしまうインポスター症候群というバイアスが働く可能性があります。

しかし、企業を取り巻く環境が複雑になってきている中、多様な視点を持つ人たちによる知性が、新たな価値を創造していくためには重要です。人がバイアスに気づくためには、まずはバイアスがあることに気づいて、行動を変えていく必要があります。そのためには、気づきの機会を提供したり、行動変容を促す仕組みと環境のインパクトを最大化したりするための全社戦略が必要となります。

具体的にダイバーシティ経営を推進している企業 5 社にヒアリングしたところ、すべての企業で全社的な取り組みが実施されていました。バイアスに影響されそうな業務などの見える化を行っている企業もありました。また、自社に適した研修機会を提供することで、社員が自分事として受け止められるような工夫を凝らしていました。さらには行動科学を活用した仕組みが取り入れられていました。例えば評価会議にバイアスをチェックする人が参加するなど、実際の業務プロセスの中にバイアスをチェックする仕組みを持つ企業もありました。

自社の実態を把握して、自社に適した研修で行動変容を促すこと、そして研修だけではなく行動変容を促す仕組みや環境が重要であり、続くパネルディスカッションでは具体的な企業の試みについてお話をお伺いしました。

パネルディスカッションでは、企業からはキリンホールディングス株式会社人事総務部企画・組織開発担当の豊福美咲氏と、株式会社リクルートスタッフ統括本部人事DEI推進室DEI推進部企画統括グループグループマネージャーの鐵原佳奈氏、そして学生からの視点として、東京大学大学院学際情報学府 修士課程の工藤龍氏が登壇しました。

パネルディスカッションではまず企業におけるアンコンシャス・バイアスに関する取り組みや効果について話題提供いただきました。

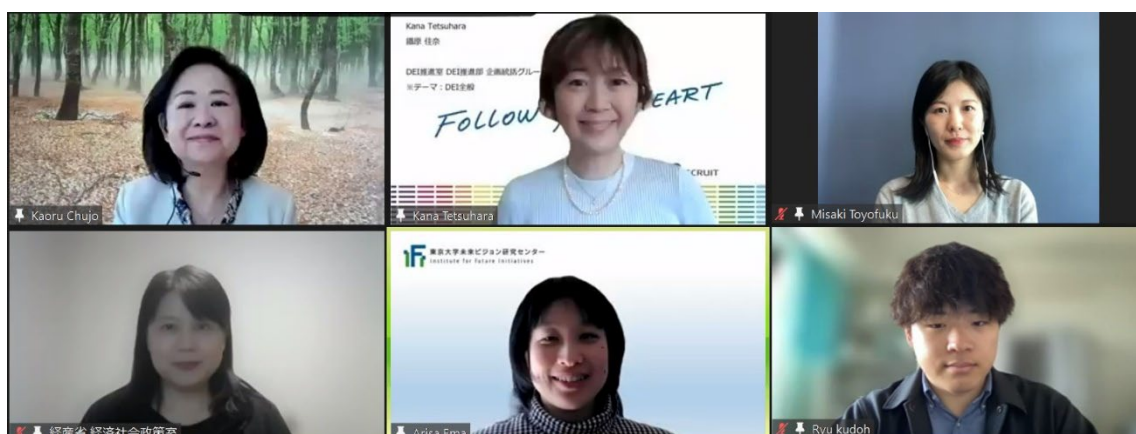
豊福氏からは、キリンホールディングス株式会社が「違いを力に変える」ための多様性推進にはアンコンシャス・バイアスが障壁としてあるとの認識から、「なりキリン」という取り組みをされていることをご紹介いただきました。「なりキリン」では、「育児」「親の介護」「パートナーの病気」のいずれかのシチュエーションを選択し、時間制約のある働き方を1か月実践します。多様な立場や働き方を理解して誰もが働きやすい環境をつくり、アンコンシャス・バイアスに気づききっかけになるなど、個人・組織共にさまざまな成果が得られる取り組みとなっています。

鐵原氏からは、リクルートグループが掲げている「2030年までにリクルートグループの合計で、上級管理職・管理職・従業員、それぞれの女性比率を約50%にする」目標を達成するには、管理職候補選りや任用にあたってのアンコンシャス・バイアスを排除する必要があるとの認識から、「管理職要件を組織ごとに明文化する」取り組みをご紹介いただきました。

管理職に求める能力を考えると、例えば、無意識に「いつでも有事対応ができる人が良い」など、能力とは関係のない要件が暗黙的に存在すると、例えば、子どもがいたり介護をしたりしている人は管理職候補から外れてしまう可能性があります。部署ごとに管理職要件を明文化することで、試行組織では女性の管理職候補が2倍になるといった成果が得られたそうです。

工藤氏からは実際に就職先を選ぶ学生目線で、ダイバーシティに取り組む企業は、人を大事にしていること、変化をいとわない柔軟な組織文化があること、そして自分自身のライフプランが変更しても安心して働けるといふ点から魅力的に映るといふ意見が寄せられました。

豊福氏と鐵原氏からは、ダイバーシティ推進は、人事がトップダウンで旗を振るだけではなく、現場の声を聞きながら仲間や応援者を増やしていくことが重要であるというお話もいただきました。企業にとってダイバーシティの実現は喫緊の課題であり、そのためにもアンコンシャス・バイアスを軽減していくための取り組みは不可欠です。実際の体験を通して気づきを得ることや、バイアスが入り込まない仕組みや制度の構築が大切であることが議論から再確認されました。



(上段左より) 中条氏、鐵原氏、豊福氏

(下段左より) 川村氏、江間氏、工藤氏