

## バーチャルリアリティを活用した アンコンシャス・バイアス研修の提案 ～ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの 加速に向けて～

江間 有沙

東京大学未来ビジョン研究センター 准教授/技術ガバナンス研究ユニット

中条 薫

東京大学未来ビジョン研究センター 客員研究員/技術ガバナンス研究ユニット  
株式会社 SoW Insight 代表取締役社長

鳴海 拓志

東京大学大学院情報理工学研究所 准教授

畑田 裕二

東京大学大学院情報学環 助教

現在、企業・行政・教育機関を始めとする様々な組織でダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)の取り組みが進められている。DE&I推進は、ジェンダー・ギャップの解消を始めとして、イノベーションの活性化、一人ひとりが自分らしく働ける環境づくりやウェルビーイングの向上など日本が抱える複数の重要課題に共通する重要な施策となりうる。

しかしながら、世界経済フォーラムから毎年発表される「ジェンダー・ギャップ指数」の最新(2023年)の日本の結果は、先進7カ国で最下位の146か国中125位、過去最低の状況である。また、国連が国際幸福デーに毎年発表する世界幸福度調査でも、2022年の世界幸福度ランキングにおいて日本は54位でやはり先進国で最下位であり、DE&Iの加速は喫緊の課題である。

DE&Iを阻害する最大の要因の一つに、アンコンシャス・バイアス(無意識の思い込み)が挙げられる。誰しもが持つアンコンシャス・バイアスはいたるところに存在するため、人事にかかわる意思決定や職場の人間関係を始めとして組織に様々な形で影響を与えている。近年、アンコンシャス・バイアス克服に向けた研修を取り入れる組織が増えているものの模索の段階であり、より効果的な取り組みに対する社会的な関心は高い。

アンコンシャス・バイアスに取り組むためには、効果を最大化する研修のあり方を始め、実態把握とその活用など、組織全体での体系的な推進が必要である。そこで本提言は、政府を始め企業や組織におけるDE&Iの加速に向けて、DE&Iの戦略的な取り組みに向けた方針策定、データ収集による見える化・しくみの構築とモニタリング、および、バーチャルリアリティ(VR)を活用した能動的なアンコンシャス・バイアス研修を提案する。

## VRを活用したアンコンシャス・バイアス研修の提案

### **1. 組織全体でのDE&I戦略の方針策定と継続的な情報発信による理解の促進**

何のためにDE&Iに取り組むのかを組織のミッションと紐づけ、組織全体の成長戦略としてDE&I戦略を策定し、その中にアンコンシャス・バイアス研修への取り組みを位置付けるべきである。トップマネジメントのコミットメントのもとで組織全体を巻き込んでDE&Iを推進することがインパクトを最大化する上で最も重要である。

いずれの組織にも、「DE&Iの必要性がわからない」「DE&Iには興味が無い」という層が一定数存在する。なぜDE&I推進が必要なのかを発信しつづけ、組織メンバーの理解を促進し課題意識を醸成していくことが重要である。

### **2. データ収集による見える化・しくみの構築およびモニタリング**

ダイバーシティに関連するデータ、アンコンシャス・バイアスに起因する自組織の事例、バイアスに影響を受けている業務やプロセスに関する情報収集を実施し、実態の見える化を実施すべきである。実態を踏まえた上で研修を行うとともに、実態に即してアンコンシャス・バイアスに左右されにくい判断に向けたしくみや環境を業務プロセスに組み込み、行動変容を促すことが必要である。

また、アンコンシャス・バイアスに対する行動変容には必然的に長い時間を要する。そのため、組織の中で期待する変化が実際に起きているかどうかをモニタリングすることが重要である。研修の前後だ

けでなく、数カ月後、半年後、1年後など、長期的にどのような体験をしているかを調査し、期待する変化に応じた評価指標を用いてモニタリングを継続することが必要である。

### 3. バーチャルリアリティ（VR）を活用した能動的な研修の実施

行動変容につなげていくためには、アンコンシャス・バイアスに関する知識を頭で理解する受動的な研修だけではなく、自分と他者との違いに気づくインタラクティブで能動的な体験を研修に取り入れることが重要である。効果的な手法の一つとして、研修にVR体験を取り入れることを提案する。VRを研修に取り入れるメリットの一つに、現実の世界では経験することが難しい2視点を疑似体験できることが挙げられる。例えば、子育て中の部下を持つ上司視点の体験と子育て中の社員視点の体験の両方を疑似的に体験することができる。

自らのVR体験および同一シナリオを使った他者のVR体験の観察により効果的に気づきを誘発し、その共通体験をもとにディスカッションを行うことが行動変容に向けた具体的な方法を導き出すことにつながる。

#### 本政策提言策定のプロセス

本提言の策定の軸となるVR体験を活用したアンコンシャス・バイアス研修の取り組みは、ムーンショット型研究開発事業ムーンショット目標1「2050年までに、人が身体、脳、空間、時間の制約から解放された社会を実現」の「身体的共創を生み出すサイバネティック・アバター技術と社会基盤の開発」の研究の一環として2021年8月より実施してきた。企業のDE&I関係者との意見交換を参考にして子育てと仕事の両立をテーマとし、子育て中のワーキングペアレンツへのヒアリングで得た声や要望を盛りこんだ研修用VRコンテンツを作成した。実際に企業や組織を対象として計7回のワークショップを実施し、研修フレームワークや効果測定方法の検証を進めた。2022年度は、令和4年度産業経済研究委託事業(ダイバーシティ推進に向けたアンコンシャス・バイアス研修のあり方と効果測定指標等に関する調査)の位置づけも加わり、ワークショップを通じた検証に加えて、アンコンシャス・バイアスに対する既存研究の調査やダイバーシティ経営を推進している企業のDE&I関係者へのヒアリング等も実施した。そのほか2022年9月に開催された第27回日本バーチャルリアリティ学会大会にて発表した内容も含め、本提言のとりまとめを行った。

## 1. 加速が求められる DE&I 推進

COVID-19 や国際情勢などの不確実性の高まりや少子高齢化による生産年齢人口減少が進む中、企業や組織が競争力を強化していくためには、多様な人材一人ひとりのウェルビーイングを向上し、その能力を最大限発揮して価値を創造していくダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)の加速が不可欠である<sup>1</sup>。しかしながら、世界経済フォーラムから毎年発表される「ジェンダー・ギャップ指数」の最新(2023年)の日本の結果は、先進7カ国で最下位の146か国中125位<sup>2</sup>と過去最低の状況であり、また国連が国際幸福デーに毎年発表する世界幸福度調査でも、2022年の世界幸福度ランキングにおいて日本は54位でやはり先進国で最下位であるなど<sup>3</sup>、わが国のDE&I推進は課題を抱えた状態である。

企業や組織におけるDE&Iの実現を妨げる課題の一つには、全ての人を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)の存在が挙げられている。アンコンシャス・バイアスとは、先入観や固定観念によるものの見方、捉え方のゆがみや偏りのことである。現在、企業等においては、アンコンシャス・バイアスの認識やそのマネジメントを目的とする座学型の研修が一般的に広く利用されている。しかし、無意識に関わるため知識を得るだけでは行動変容につながりにくい<sup>4</sup>。

一方で近年は、一部の企業においてVRを用いた疑似体験型の研修が注目されており、開発・導入が開始されている<sup>5</sup>。VRの活用により仮想環境下において様々な事象を疑似体験することができる。そのため研修の効果として、疑似体験を通じた実技研修による習熟度・定着度の向上、疑似体験の対象への共感による自分ごと化、視野・視点の拡張、そして、行動の変化などが期待されている。しかしながら、VRを用いたアンコンシャス・バイアス研修のあり方は未だ確立されていない。

## 2. アンコンシャス・バイアスへの取り組み

### (1) アンコンシャス・バイアスとは

アンコンシャス・バイアスは、「本人が気づいていない偏ったものの見方」や「ゆがんだ認知」を指す概念として、1995年に心理学者のGreenwaldとBanajiによって最初に言及された<sup>6</sup>。人は、自身の身体から受け取った感覚情報を全て「ありのまま」の状態では認知しているわけではない。人の意識に立ち上がる情報は、意識に立ち上がる前に無意識化でさまざまな処理を受けている。そうした無意識下での処理の中には、心理学的な認知の歪みや人種やジェンダーに対する偏見等、個人や社会にとって望ましくない方向に働いてしまうものもある<sup>7</sup>。例えば、研究室のマネージャー職に関する応募書類の応募者名を男性とした場合と女性とした場合を比較する研究では、同じ内容の応募書類であるにもかかわらず、男性の方が能力が高く、雇用する可能性が高いと判断される結果が報告されている<sup>8</sup>。

アンコンシャス・バイアスは、過去の経験や周囲の意見、日々接する情報などに基づいて誰もが知らず知らずのうちに獲得してしまう。それは人の脳が持つ情報処理の特性であり、常に全てが悪いとは限

<sup>1</sup> 経済産業省 ダイバーシティ経営の推進 <https://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/diversity/index.html>

<sup>2</sup> World Economic Forum. (2023). Global Gender Gap Report 2023. <https://jp.weforum.org/reports/global-gender-gap-report-2023/>

<sup>3</sup> Sustainable Development Solutions Network. (2023). World Happiness Report 2023. <https://worldhappiness.report/ed/2023/>

<sup>4</sup> フランシスカ・ジーノ、キャサリン・コフマン (2021) 「アンコンシャスバイアス研修はなぜ機能しないのか」(高橋由香理訳)『ハーバード・ビジネス・レビュー 2021年12月号』ダイヤモンド社

<sup>5</sup> 「VR世界のなかでバイアスを塗り替える経験をし、脳を"Cheat"する」『Works No.150 Oct-Nov 2018』 P.22-P.24 <https://www.works-i.com/works/no150/>

<sup>6</sup> Greenwald, A. G., & Banaji, M. R. (1995). Implicit social cognition: Attitudes, self-esteem, and stereotypes. *Psychological Review*, 102(1), 4-27. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.102.1.4>

<sup>7</sup> レナード・ムロディナウ (2013) 『しらすしらす あなたの9割を支配する「無意識」を科学する』(水谷 淳訳) P.211-236. ダイヤモンド社

<sup>8</sup> Moss-Racusin, C. A., Dovidio, J. F., Brescoll, V. L., Graham, M. J., & Handelsman, J. (2012). Science faculty's subtle gender biases favor male students. *Proceedings of the national academy of sciences*, 109(41), 16474-16479.

らないが、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンを論じる際には自身や社会がいかなるアンコンシャス・バイアスを有しているかに自覚的になることが極めて重要である。日本におけるジェンダーに関わるアンコンシャス・バイアスに関しては、内閣府の男女共同参画局から調査結果が公表されている<sup>9</sup>。

## (2) アンコンシャス・バイアスが組織に与える影響

アンコンシャス・バイアスは、企業や組織の中では、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る。例えば、人材採用時に影響を与えやすいのが、人は第一印象に左右されやすいというハロー効果<sup>10</sup>である。「リーダーは男性が望ましい」「女性に交渉をさせるのは可哀そうだ」という思い込みは、ステレオタイプの典型例であり、企業におけるジョブアサインがそのようなステレオタイプに影響されているという例は少なくない<sup>11</sup>。多くの企業では、成果評価を行う時に社員に自己評価をさせるが、女性は男性に比べて自分に対する評価が厳しく、その自己評価が上司の評価に影響を与えていることもわかってきている<sup>12</sup>。昇格を勧められた際に、「今の自分には無理」と感じてしまうことも、自分の能力を自身で正しく評価できないインポスター症候群というバイアスの表れと指摘されている<sup>13</sup>。

アンコンシャス・バイアスが企業や組織に与える最大のリスクは、画一的な組織を生んでしまうことにある。企業や組織を取り巻く環境は益々、複雑になってきている。しかし、画一的な集団では、優秀な人が集まっても知識や視点が似ていることでカバーできる範囲は個人と変わらなくなる。世の中の動きを読み、価値創造を実現していくためには、異なる視点を持つ多様性による「集団としての知性」が不可欠である。経験や視点が異なれば、異なる気づきや知恵を出すことができ、問題空間を幅広くカバーできる<sup>14</sup>。

## (3) 組織マネジメントにおけるアンコンシャス・バイアスへの対応

2010年代に米国企業で人種や性別の偏りが指摘されたことがきっかけとなり、幾つかの先進的な企業でアンコンシャス・バイアスに対する研修や対応が進められた<sup>15</sup>。アンコンシャス・バイアスへの取り組みには、三つのポイントがある<sup>16</sup>。

ポイント1：インパクトを最大化するための全社戦略を策定する

ポイント2：アンコンシャス・バイアスと行動変容の方法に気づく機会を提供する

<sup>9</sup> 内閣府男女共同参画局 令和4年度 性別による無意識の思い込み（アンコンシャス・バイアス）に関する調査研究 [https://www.gender.go.jp/research/kenkyu/seibetsu\\_r04.html](https://www.gender.go.jp/research/kenkyu/seibetsu_r04.html)

内閣府男女共同参画局 令和3年度 性別による無意識の思い込み（アンコンシャス・バイアス）に関する調査研究 [https://www.gender.go.jp/research/kenkyu/seibetsu\\_r03.html](https://www.gender.go.jp/research/kenkyu/seibetsu_r03.html)

<sup>10</sup> Thorndike, E.L. (1920). A constant error in psychological ratings. *Journal of Applied Psychology*, 4(1), 25–29. <https://doi.org/10.1037/h0071663>

<sup>11</sup> サブナ・チェリアン、ヘイゼル・ローズ・マーカス (2022) 「職場の「男性的デフォルト」を把握し、改善する方法 組織文化に潜むステレオタイプ」(矢野 薫訳) 『ハーバード・ビジネス・レビュー ウェブ 2022.11.23』ダイヤモンド・オンライン <https://dhbr.diamond.jp/articles/-/8986?page=4>

<sup>12</sup> Klimoski, R., & Inks, L. (1990). Accountability forces in performance appraisal. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 45(2), 194–208. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(90\)90011-W](https://doi.org/10.1016/0749-5978(90)90011-W)

<sup>13</sup> Kumar, S., & Jagacinski, C. M. (2006). Imposters have goals too: The imposter phenomenon and its relationship to achievement goal theory. *Personality and Individual Differences*, 40(1), 147–157.

<sup>14</sup> マシュー・サイド (2021) 『多様性の科学』 P59-109. ディスカバー・トゥエンティワン

<sup>15</sup> Google Ventures. (2014) *Unconscious Bias @ Work* | Google Ventures. <https://www.youtube.com/watch?v=nLjFTHTgEVU>

<sup>16</sup> フランシスカ・ジノ、キャサリン・コフマン (2021) 「アンコンシャスバイアス研修はなぜ機能しないのか」(高橋由香理訳) 『ハーバード・ビジネス・レビュー 2021年12月号』ダイヤモンド社

### ポイント3：行動変容を促すしくみと環境を整える

このうち、ポイント2に示されるバイアスと行動変容の方法に気づく研修をつくるためには、他者の視点に立つ機会を設けて想像力を刺激し、共感を生み出すことが重要である。具体的な施策としては、

- ① 職場で日常的に起きる身近な事例や感情のこもったコンテンツで学習する
- ② 体験や少人数で話し合うことで自ら気づきを得る
- ③ 実際の生活に活かす方法を具体的に考えてもらう、対応のベストプラクティスを紹介する

等が効果的であると言われている。

ポイント3に示される社員の行動変容を促すしくみと環境をつくる上で重要な観点は三つある。第一に、全社戦略を設定し、全社的にDE&I向上にコミットすること。第二に、ダイバーシティに関する実態、バイアスに影響されそうな業務やプロセス、そして、研修やしくみに対する効果の測定などデータ/情報収集により現状と効果の見える化をすること。第三に、行動科学を活用したしくみやナッジを取り入れることである。ナッジとは、近年注目を集めている手法で、人が新しい取り組みを実践できるようにさりげなく後押しする方法のことである。例えば、アンコンシャス・バイアスに左右されにくい判断に向けては、管理職登用や候補者の評価に入る前に職務要件を明確にする、あるいは明確にするよう注意喚起をするなど、また、部下の自己評価を見る前に上司自らの評価をじっくりと考えてもらうなどである。こうすることで、社員は研修で得られた教訓を日々の行動に活かせるようになる。

ジェンダー平等に向けては、同性のロールモデルの効果を活用することが挙げられる。例えば、企業の役員会議室に歴代の社長の肖像が飾られていて、全ての社長が男性であった場合、それが、実は、「リーダーは男性」というステレオタイプを強固にしている可能性がある。「百聞は一見にしかず」であるので、実在の人物でも肖像でも、ステレオタイプに反するリーダーの割合を増やすことが強力な手段になる<sup>17</sup>。

#### (4) 企業ヒアリングから得られた事例

前項は海外事例を主に紹介したが、日本においても、アンコンシャス・バイアスに取り組んでいる企業が増えてきている。効果が得られている企業に共通する取り組みとして、以下の3点があげられる<sup>18</sup>。

##### ①戦略的な取り組みの実施・継続

アンコンシャス・バイアスに取り組んでいる企業は、その重要性を強く認識しており、ダイバーシティ経営の重要施策として取り組みが推進されている。そのために、ダイバーシティに関するデータやアンコンシャス・バイアスに起因する自社の事例を収集し、データ/情報収集による見える化を進めている。例えばジェンダー平等が実現できていない要因を徹底調査して、アンコンシャス・バイアスが絡むプロセスの特定をしている企業もある。

また、ダイバーシティ推進の意味を理解できないという声があることを認識し大切にしたいうえで、取り組みを工夫している。DE&I推進を加速する上で、とても大切な姿勢である。

<sup>17</sup> イリス・ボネット(2018)『WORK DESIGN 行動経済学でジェンダー格差を克服する』(池村千秋訳) P.247-267. NTT 出版

<sup>18</sup> 東京大学未来ビジョン研究センターイベント(2023.2)「経済産業省委託事業報告会1: アンコンシャス・バイアスにはどう取り組めばよいのか? 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」<https://ifi.u-tokyo.ac.jp/event/14738/>  
経済産業省委託事業実施報告書(2023.3)「令和4年度産業経済研究委託事業(ダイバーシティ経営推進に向けたアンコンシャス・バイアス研修のあり方と効果測定指標等に関する調査)」[https://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/diversity/R4\\_diversity\\_bias.pdf](https://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/diversity/R4_diversity_bias.pdf)

グローバル企業では、ダイバーシティやアンコンシャス・バイアスへの取り組みは、先行しているグローバル事例から学ぶことが多く、グローバル基準で考えてみると参考になることが多いという認識を持っている。グローバル事例にも目を向け、自社の企業文化や理念に基づいて自社に適した手法を検討して、スピーディーに試していくことが重要である。

## ②自社に適した研修の提供

自社に適した素材を活用し、ディスカッションにより行動変容への気づきを促す仕掛けとしている。自社の事例や身の周りにある自社のカルチャーに合った事例を素材として活用し、社員が自分事として受け止め・考えられるように工夫している。また、ディスカッションの効果を認識している企業では、学習に加えてグループディスカッションを研修に組み込んでいる。

## ③行動変容を促すためのしくみや環境の構築

行動科学を活用したしくみやナッジも取り入れて、行動変容を促すしくみや環境への工夫を各社で行っている。具体例としては、評価会議にダイバーシティ責任者やバイアスをチェックする人が参加する、登用や管理職候補要件の言語化/明文化と、それをもとにした登用や候補者選定を実施する、通常業務の中で体験型の研修を行うしくみを導入する、会社としてアンコンシャス・バイアスへの取り組みを大切にしていることを社内外へメッセージとして発信するなどがあげられる。

バイアスに気づくことが会話を増やし、心理的安全性につながった事例として、「普段の業務で自分が評価されていないと感じていることがバイアスかもしれないと気づき会話がし易くなった。会話をすることにより、心理的安全性が高まった」という社員の声を紹介いただいた。アンコンシャス・バイアスへの取り組みを通じて、そのような人を増やしていくことが重要である。

## 3. VR 体験を取り入れたアンコンシャス・バイアス研修

アンコンシャス・バイアス研修では他者の視点を学ぶことが重要であるが、E-learning や動画視聴においては、自らが他者の視点を想像するための努力が必要であり、想像することは必ずしも容易なことではない。一方で VR は、テキストや動画といった既存のメディアと比較して、高いプレゼンス（臨場感）を伴う体験を生み出すことができる。プレゼンスは、「あたかもその場所にいるかのような感覚」（場所の錯覚：Place illusion）と「目の前の出来事がほんとうに起きているという感覚」（もっともらしさの錯覚：Plausibility illusion）の二つ側面が合わさった結果として生まれる感覚だと考えられている<sup>19</sup>。高いプレゼンスを生み出す VR は、体験者から現実に近い行動を引き出し<sup>20</sup>、従来のメディアより強い情動を喚起できると考えられている<sup>21</sup>。

本提言では、VR を用いたアンコンシャス・バイアス研修の例として、筆者らが行った子育て体験<sup>22</sup>を

<sup>19</sup> Slater, M. (2018). Immersion and the illusion of presence in virtual reality. *British Journal of Psychology*, 109(3), 431–433.

<sup>20</sup> Slater, M. (2009). Place illusion and plausibility can lead to realistic behaviour in immersive virtual environments. *Philosophical Transactions of the Royal Society B: Biological Sciences*, 364(1535), 3549–3557.

<sup>21</sup> Riva, G., Mantovani, F., Capideville, C. S., Preziosa, A., Morganti, F., Villani, D., ... & Alcañiz, M. (2007). Affective interactions using virtual reality: the link between presence and emotions. *Cyberpsychology & behavior*, 10(1), 45–56.

<sup>22</sup> 子育て中の社員がより成果を発揮していくためには、働きやすい制度は勿論のこと、職場の環境と一緒に働く人達からの協力と理解が欠かせない。しかし、子育て中の社員の実態は当事者以外にはなかなか分かりにくく、子育て経験の有無などによりコミュニケーションが難しい局面も多々ある。さらに、男性が育児休職を取得しやすい職場環境の醸成は喫緊の課題でもある。

する VR コンテンツおよび効果測定の検証から得られた知見の概要を示す<sup>23</sup>。研修は、VR 体験だけでなく、共通の体験を起点に 2 種類のディスカッションを行うワークショップの構成とした。

### (1) ワークショップの概要と特徴

ワークショップでは、子育て中の社員とその上司・同僚・部下が、VR で上司および子育て中の社員が抱える実態や悩みを体験したのちにディスカッションを行うことで、お互いの理解を深めるとともに、明日からできる具体策を見出すことを狙いにした。今回作成した VR コンテンツは、上司視点の体験をしたのちに部下である子育て中の社員視点を体験するという、2 視点で職場の出来事を体験できること、および体験にインタラクティブ性があることが特徴である。

### ①上司視点の体験（オフィス環境での体験）

職場で仕事をしている中、子育て中の部下が挨拶をして帰宅する。その後、顧客から緊急の依頼が入り、自身の上司からも迅速な対応を依頼される。しかし対応するためには帰宅した部下に業務を依頼することが必要であることが判明し、止む無く部下に業務をメールで依頼する。

### ②部下である子育て中の社員目線の体験（自宅環境での体験）

自宅で子供と夕食をとっていると、上司から急ぎの業務対応の依頼メールが来る。水が欲しいなどと話しかけてくる子どもに対応しつつ依頼された業務をこなそうとするが、目を離した隙に子どもがスプーンをこぼしてしまうなどの対応が必要となり、結局時間内に仕事を終わらせることができないまま、体験は終了する。



図1 VR コンテンツのシーン例

- (A) 上司目線のシーン例1：部下が帰宅の挨拶へ来る
- (B) 上司目線のシーン例2：止む無く部下へ業務依頼のメールを送信する。鏡に体験者自身のアバタが映っている
- (C) 部下目線のシーン例1：子どもと食事をしている
- (D) 部下目線のシーン例2：子どもが仕事に水を欲しがり、VR 体験者がポットで水を注ぐ必要が生じる

上司目線の体験では、子育て中の部下に時間外の業務を依頼することの葛藤をできるだけ増やす工夫を盛り込んだ。子育て中の社員目線の体験では、育児と仕事の両立に特徴的な 2 つの要素、つまり、子

<sup>23</sup> VR 研修とその効果測定の検証の詳細は、以下の文献を参照されたい。

日本バーチャルリアリティ学会 第 27 回日本バーチャルリアリティ学会大会(2022.9) 2C2-4 VR パースペクティブテイキングを用いて集団の相互理解を促進するワークショップの提案 <https://conference.vrsj.org/ac2022/program/doc/2C2-4.pdf>

経済産業省委託事業実施報告書(2023.3) 「令和 4 年度産業経済研究委託事業 (ダイバーシティ経営推進に向けたアンコンシャス・バイアス研修のあり方と効果測定指標等に関する調査) [https://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/diversity/R4\\_diversity\\_bias.pdf](https://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/diversity/R4_diversity_bias.pdf)

経済産業省 ダイバーシティ経営の推進 <https://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/diversity/index.html>



どもの目の離せなさ、および、育児と仕事の双方が中途半端になってしまった際に感じやすい罪悪感を体験しやすい工夫を盛り込んだ。さらに、子どもから体験者に対しての介入の程度を現実近づけるように工夫した。

## (2) ワークショップの検証から得られた効果

今回の取り組みでは、企業や組織で総計7回のワークショップを実施し、72名が参加した。上述のワークショップの効果を測定する手法として、下記の3種類の手法を用いた

### ①Inclusion of the other in the self (IOS)<sup>24</sup>による分析

IOSは、他者への心理的距離を測る評価指標である。検証の結果、VR体験前後、さらに体験後の議論前後で比べ、他者への心理的距離が有意に縮まった。VR体験を用いて異なる立場を相互に体験し、体験を踏まえてディスカッションを行うことで、お互いの立場に対する共感や、その後の行動変容に結び付くことが示唆された。

### ②自由記述アンケート分析

VR体験を含むワークショップ全体がどのように参加者の意識や行動の変化を促すかを、ワークショップ前後およびワークショップ終了後1か月後の自由記述アンケートをもとに分析した。結果、体験によって意識・行動の変化が生じたとする記述が84%の人に見られた。主にコミュニケーションが増加したこと、および、他者への配慮が増加したことが読み取れた。

### ③質的分析法であるテーマ分析法

VR体験後のディスカッションの内容を質的分析法であるテーマ分析法<sup>25</sup>で分析したところ、VR体験を通じて上司と部下、相互の立場を想像することの困難さに対する気づきを得られたことや、VRで共通の体験をすることによってその後の議論が促進されていることなどが分かった。子育て以外のテーマに対してVR体験を活用したいという期待も話題に上がっており、VRのような新しい技術が研修に導入されることにより多様な関心層を呼び込める可能性など、VRを用いた研修に対する期待も寄せられていた。

## 4. アンコンシャス・バイアス研修の取り組みを踏まえた提言

今回の取り組みを踏まえ、政府を始め企業や組織におけるDE&Iの加速に向けて、戦略的な取り組みに向けた方針策定、データ収集による見える化・しくみの構築およびモニタリング、および、VRを活用した能動的なアンコンシャス・バイアス研修のあり方を提案する。

### 1. 組織全体でのDE&I戦略の方針策定と継続的な情報発信による理解の促進

各組織は何のためにDE&Iに取り組むのかを組織のミッションと紐づけ、組織全体の成長戦略として

<sup>24</sup> Aron, A., Aron, E. N., & Smollan, D. (1992). Inclusion of other in the self scale and the structure of interpersonal closeness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 63(4), 596.

<sup>25</sup> テーマ分析とは、インタビューやディスカッションなどから得られたテキストデータに繰り返し現れるトピックスや発言のパターンを特定し、テーマとしてまとめることで、そこで起きている現象の説明を試みる手法である。詳細な手順はBraunらの文献に従って実施した。Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.

DE&I 戦略を策定し、その中にアンコンシャス・バイアスへの取り組みを位置付けるべきである。

DE&I の推進は、ジェンダー・ギャップの解消を始めとして、イノベーションの活性化、一人ひとりが自分らしく働ける環境づくりやウェルビーイングの向上など日本が抱える複数の重要課題に共通する重要な施策となりうる。単に女性の管理職比率などの数値目標を達成することばかりが先行してしまうと、推進の本来の目的を見失ってしまう。

ヒアリングを実施した多くの企業や組織に共通した課題認識の一つが、「DE&I の必要性がわからない」「DE&I には興味が無い」という層が一定数存在することである。今年(2023 年)実施されたジェンダーに関する意識調査でも、「日本のジェンダー・ギャップ指数が低いことについて、解決すべきだと思うか？」という質問に対して3割以上の人々が「思わない/あまり思わない」と回答している<sup>26</sup>。DE&I を単に女性活躍と誤認識していたり、自分には関係ないと思いついていたりするなど理由は幾つかあると予想されるが、DE&I を推進する上で最も大切な「何のために」の共有が組織内で不十分であることが根本原因である。DE&I を近年意識が高まってきている心理的安全性やエンゲージメント、あるいは、ウェルビーイングと絡めて、なぜ DE&I 推進が必要なのかを発信しつづけて、組織メンバー全員の理解を促進し課題意識を醸成していくことが重要である。

## 2. データ収集による見える化・しくみの構築およびモニタリング

ダイバーシティに関連するデータ、アンコンシャス・バイアスに起因する自組織の事例、バイアスに影響を受けている業務やプロセスに関する情報収集を実施し、実態の見える化を実施すべきである。ダイバーシティ経営で効果を上げている企業や組織では、共通してデータ/情報収集による見える化が進められている。実態把握と課題の見える化は、DE&I 推進の加速に不可欠である。

効果的な研修を行う上では、社員が自分事としてアンコンシャス・バイアスを受け止め・考えられるように工夫することが必要である。そのためにも、自社の事例や身の周りにある自社のカルチャーに合った事例を把握し、活用することが望ましい。実態を踏まえた研修を行うとともに、実態に即してアンコンシャス・バイアスに左右されにくい判断に向けたしくみや環境を業務プロセスに組み込み、行動変容を促すことが必要である。行動科学を活用したしくみやナッジを取り入れることが推奨される。

また、アンコンシャス・バイアスに対する行動変容には必然的に長い時間を要する。そのため、組織の中で期待する変化が実際に起きているかどうかをモニタリングするべきである。研修の前後だけでなく、数カ月後、半年後、1年後など、長期的にどのような体験をしているかを調査し、期待する変化に応じた評価指標を用いてモニタリングを継続することが必要である。多くの企業や組織では DE&I 推進を通じて、一人ひとりが自分らしさを発揮しながらチームに参画できる、あるいは、信頼感がある環境で個々のメンバーがチームとして自律的に働ける環境の醸成をめざしており、それらの指標値として心理的安全性やエンゲージメント、あるいは、ウェルビーイングを用いることが増えている。アンコンシャス・バイアスに対する研修や行動変容を促すしくみや環境とそれらの指標値を関連づけて、長期的な視点で継続的にモニタリングを行うことが DE&I 推進を加速していく確実な方法となる。

## 3. VR を活用した能動的な研修の実施

行動変容につなげていくためには、アンコンシャス・バイアスに関する知識を頭で理解する受動的な

<sup>26</sup> Biglobe ジェンダーに関する意識調査 (2023) <https://www.biglobe.co.jp/pressroom/info/2023/07/230705-1>

研修だけではなく、自分と他者との違いに気づく能動的な体験を研修に取り入れるべきである。自らのVR体験および同一シナリオを使った他者のVR体験の観察は、より効果的に気づきを誘発する。さらにその共通体験をもとにディスカッションを行うことで行動変容に向けた具体的な方法を導き出すことにつながる。

VR研修にはいくつかの点でメリットがある。まず、現実の生活の中では自分と同じ体験を他者が行った場合にどのような違いがあるかを観ることは困難であるが、その違いを他者のVR上の行動を見ることにより発見できる。また、現実の世界では経験することが難しい2視点（上司と部下など）を疑似体験することにより、互いに相手の立場を想像することがいかに難しいのかに気づかされたという結果が得られている。さらに、VR体験内で共通のインタラクティブな能動体験を設計することができる。例えば、仕事と育児のマルチタスクを行う中で子供が頻繁に声をかけてきたり、VR体験者自身がVR空間の子どもに何かしらのアクションを行ったりする必要があることなどである。インタラクティブを伴う高い臨場感のあるVR体験が記憶に残ることで、コミュニケーションや他者への配慮など研修後の行動変容につながることを期待できる。

一方、コロナ禍を経てリモートワークやオンライン会議の導入が加速された影響もあり、多くの企業や組織で対面型の研修が減少している。VR体験とディスカッションを組み合わせた集合型の研修は議論が活性化されその効果が大きい一方で、近年の働き方や研修動向から実施がやりにくいという課題もあり、企業や組織で広く展開するためには、在宅や遠隔地からのワークショップ参加も可能としていくことが今後の課題である。

## 謝辞

本政策提言に関する調査はムーンショット型研究開発事業ムーンショット目標1「2050年までに、人が身体、脳、空間、時間の制約から解放された社会を実現」の「身体的共創を生み出すサイバネティック・アバター技術と社会基盤の開発」の支援を得て実施した。また本プロジェクトを推進するにあたって、工藤龍氏（東京大学学際情報学府 先端表現情報学コース修士課程：2023年3月地点）の貢献が非常に大きい。また、ワークショップの実施にあたっては鳴海拓志研究室の学生や岡田恵美氏（東京大学未来ビジョン研究センター学術専門職員）にも、サポートをいただいた。

本調査は様々な人たちから有益なフィードバックをいただいております。ヒアリングにご協力いただいた15名のワーキングペアレンツの皆さまや企業の皆さま、ワークショップにご参加いただいた企業・組織の皆さまに感謝申し上げます。また、令和4年度産業経済研究委託事業担当者の皆さまにも有益なコメントを頂いた。