

# ビッグワードからひも解く 研修を創るゲーム的思考法

カレイドソリューションズ 代表取締役

高橋興史

第7回

## アンコンシャスバイアスをひも解く

本連載では、数々のゲーム研修を開発した経験から、研修を開発するうえでのノウハウの一部を紹介してきました。連載の構成は、4つの「お題」×3記事となり、お題ごとに、①ひも解く、②学びの骨格をつくる、③効果を高める、の順に内容を深めています。

今号からは、3つ目のお題「アンコンシャスバイアス」を用いて、ゲーム研修を創る思考法の理解を深めていきます。今回はお題についてひも解くため、具体的なゲームは登場しませんが、次回から話材として、当社のノウハウを扱うゲーム研修「ボスの品格」をはじめ、一般的に著名なものも含めていくつかを取り上げます。

昨今、アンコンシャスバイアスというビッグワードをよく聞くようになりました。この言葉は、Googleが注目し、2013年から社員と経営陣を対象に全社的教育活動を始めたことから、急速に認知度が高まったようです。一方、目にする機会は増えたものの、言葉がやや独り歩きしているようにみえます。その効果や重要性が語られることは多いですが、アンコンシャスバイアスの意味が語られることは多くありません。

今回は、このお題をひも解いていきましょう。

### 「アンコンシャスバイアス」で 社員に意味が伝わるか？

アンコンシャスバイアスは大変重要な概念です

が、重要だからといって、研修テーマとして理解されやすいかは別物です。重要な概念であっても研修にすると、参加の動機づけがしにくいものがあります。

たとえば、当社では昨今「知覚・認知」という切り口から研修開発を行っており、アンコンシャスバイアスの流行は、行動から知覚・認知へのシフトだととらえています。概念としてもきわめて重要だと思っていますが、「知覚の研修をします」といっても、知覚がどのように役立つのかを研修案内のなかで示せなければ、実利的な学習者である研修参加者の食指は動かされにくいでしょう。

私は「アンコンシャスバイアス」に、「知覚」と同様の解像度の低さを感じます（解像度の低さに含意はありません。抽象度を高めれば解像度が低くなるのは当然のことです。解像度が低いという言葉に否定的な何かを感じ取った場合、アンコンシャスバイアスがあるのかもしれませんが）。こうした場合には、もう少し解像度を高めて、アンコンシャスバイアスが働きがちな場面や影響を考えるとよいでしょう。たとえば、ハラスメントや評価の誤差、ミスコミュニケーション、価値観のズレといった具体的な場面や影響がわかれば、参加者の食指も動きやすいのではないのでしょうか。

解像度を低くすれば、アンコンシャスバイアスという本質にたどり着くことは疑いようがないですが、だからといって、それが簡明直截に研修の参加

者に伝わるとはかぎりません。「アンコンシャスバイアスの研修をやります」で参加者が集まるようには思えませんし、「社内のサーベイでパワハラが多いという結果が出たので、アンコンシャスバイアスの研修を開催します」でも伝わりにくいでしょう。人材開発担当者の注目するキーワードは、一般の社員にとっては先進的でわかりにくいことが多く、「聞いたことがない横文字だから聞いてみよう」というジंकピリチオン効果の影響を受けたり、「え、Googleが!」と企業ブランドへの興味で動く人もいるかもしれませんが、実利よりも啓蒙に類する研修になりがちです。

以前は抽象度の高い概念だけをシンプルに説明するほうが伝わりやすいと思っていたのですが、現在は抽象度が高い場合には、抽象度が低く参加者がイメージしやすい具体的なテーマと併用するほうが伝わりやすいと考えています。たとえば人事考課では、同じような行動を観察してもアンコンシャスバイアスによって評価が異なることは日常的でしょうし、コミュニケーションにおいても同じ発言が相手の個性や関係性によって変わるので、アンコンシャスバイアスだらけの状態だといえます。これらを併用するほうが、伝わりやすいのではないのでしょうか。

ゲームはこうした架空の場をつくることに適しており、当社はアンコンシャスバイアスよりも抽象度の低いテーマを扱うゲーム研修を提供しています。ゲーム研修では、自分の思い込みに気づき、他者の思い込みとの差がわかるので、職場や日常生活でアンコンシャスバイアスが重要だとわかるようになっていきます。

### 「バイアス=ネガティブ」には バイアスがかかっている

さて、アンコンシャスバイアスという言葉の説明なく使ってきましたので、ピンとこない方もいるでしょう。ここからひも解きを行っていきます。まず、

ビッグワードを見たときには、原義を考えること(本連載第1回、本誌4月号)や、定見をもつために差分を考えること(第4回、7月号)が大切と述べてきました。今回も同様のアプローチをしながらひも解いていきますが、それに加えて、アンコンシャスバイアスのように、「言葉がかかっているもの」をみたときには、かかっている意図を洞察することも大切です。

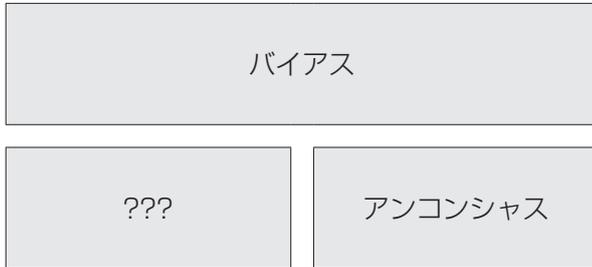
まずは、バイアスの原義から考えましょう。バイアスは、ステレオタイプと呼ばれることもあります。辞書で調べると思い込みや偏見と書かれています。バイアスには否定的な意味はないのですが、一般的には、やや否定的な含意のある語彙として理解されているようです。でも、本当は違いますね。人材開発の方々は、肯定的なバイアスとして、評価者研修などで「ハロー効果」や「寛大化傾向」をご存知でしょうから、否定的な含意を排除して単なる「偏り」として理解している方が多いでしょう。偏りとは片寄り、つまり、あるべき状態に対して天秤がどちらか一方に寄っていることで、肯定も否定もない語彙です。バイアスがあることは悪いことではなく、毎日の職業人生を効率的に過ごせるのは、バイアスが考えずに判断させてくれるからです。

アンコンシャスは、語彙としてややとっつきにくいですが、アンがついていますから「コンシャス(意識)」の否定形であることはすぐにわかります。直訳すると「無意識」です。無意識という言葉を取り扱う学問も多く、定義が曖昧で通俗的で恣意的に用いられやすいという批判もあるようです。私は、無意識を「知覚できているが認知できていないこと」と考えており、言い換えとして「無自覚」がしっくりくると感じています。

### あえて「アンコンシャス」をつけて 限定する理由は?

次にアンコンシャスとバイアスの関係です。アン

図表1 並列になる概念を考える



???に入るものはなにか

コンシャスはバイアスを修飾しています。このように前に形容詞がくるのを「限定用法」と呼びます。なぜこんな話をするかというと、形容詞を用いる際には限定が重要だからです。限定することは範囲を限ること、つまり、明確化することです。限定する場合には、意図があると考えたほうが良いのです。

たとえば、知能といわずに、「結晶性」を頭につけて結晶性知能といった場合、「ああ、流動性知能を除外するために結晶性とあえてつけているのかな」と考えるのが自然な読解です。こうしたものには枚挙に暇がなく、限定を用いる例をいくつかあげると、「ビジネス書」、「オンライン研修」、「テクニカルスキル」、身近なものでは「回転寿司」、「ネットカフェ」などもあります。限定することは、同時に範囲外のもの（限定したものと並列の概念）を示すことでもあるのです（図表1）。

ここで注目していただきたいのは、あえて限定してアンコンシャスとする理由です。単なるバイアスではなく、アンコンシャスと限定する裏には「コンシャスバイアス」が存在するからだと考えずにはいられません。

### 「コンシャスバイアス」と「アンコンシャスバイアス」どう違う？

コンシャスバイアスは、アンコンシャスバイアスと対になる概念です。バイアスのうち原因がわかっているものをコンシャスバイアスと呼びます。たと

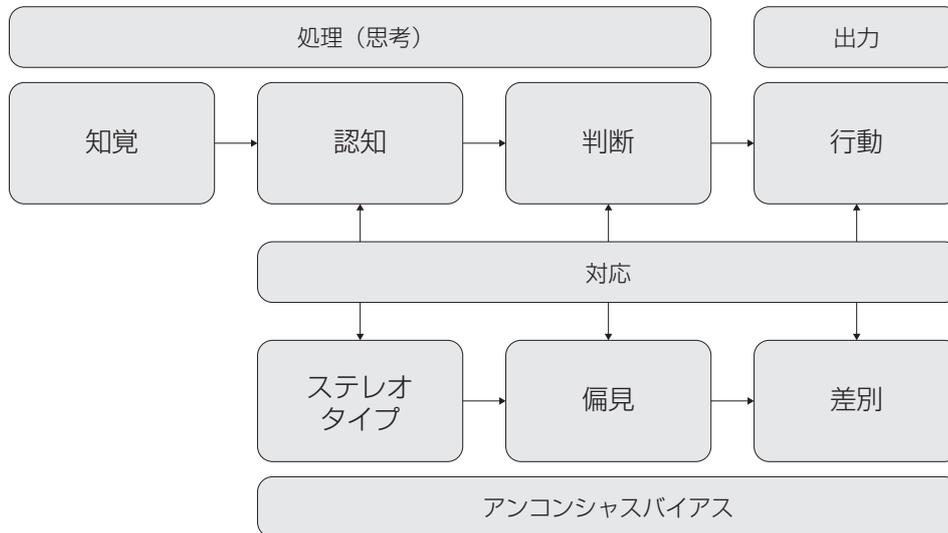
えば、「男性は力が強いから肉体労働が向く」といった際に、「男性は女性と比べて力が強い」という事実が原因で「肉体労働が向く」と判断していると、だれもが自覚できています（力の弱い男性もいますが、男性すべての平均は女性の平均より力が強いのは事実です）。コンシャスバイアスはだれもが自覚できているので、それに基づいた差別がルールで禁じられていることが多いものです。「男性だから肉体労働」は、いまでは禁じられているでしょう。こうしたルールを周知する研修は、アンコンシャスバイアスの研修ではなく、コンシャスバイアスの研修です（だれもが自覚できているはずのものが自覚できていない人もいますので、きれいな線引きは難しいですが）。

逆に、アンコンシャスバイアスは、原因と結果が自動的にひもづいて判断が無自覚になされるものです。たとえば、外国人が職場にいると大変だ、若者はITに詳しいだろう、時短勤務だから飲み会には参加しないだろう、といったものに「どうして」と問われると、答えにくいのではないのでしょうか。もしかしたら「アンコンシャスバイアスの研修をやるべきだ」もそうかもしれません。原因となる事実がないにもかかわらず、思い込みで判断されているものです。

### ステレオタイプ・偏見・差別との差から考える

類似の概念から考えてみましょう。まず、コンシャス・アンコンシャスバイアスの類語には、ステレオタイプ・偏見・差別があります。ステレオタイプは過度に一般的な思い込みのことを指しますが、それに感情が入り「こういうものだ」と決定づけると偏見になり、偏見を言動で表現することが差別になります。たとえば、「シニアは運転で事故が多い」というステレオタイプは「シニアが運転すると危険だからやめるべきだ」という偏見になり、それを健

図表2 類似概念との対応関係



康なシニアに押しつけたら差別になります。ちなみに、「シニアは優しい」というのもポジティブな偏見です。本人のなかでとどめているかぎりはただの偏見ですが、言動になった場合は問題が起きます。

私は、「知覚・認知・判断・行動」というフレームワークをよく用います。これは知覚を起点とし、知覚を踏まえて認知がなされ、認知が判断につながり、判断が行動につながるといえるものです。それに対応させると、ステレオタイプは認知、偏見は判断、差別は行動と対応します（図表2）。上述のとおり、私はアンコンシャスバイアスを「知覚できているが認知できていないもの」ととらえています。判断や行動にもそうしたものは多々あり、アンコンシャスバイアスはステレオタイプ・偏見・差別を含む幅広い語彙だといえそうです。そう考えると、行動を見たときに、「どうしてこういう行動をしたのか、その裏にはアンコンシャスバイアスがないか」を考えると役立つ理由がわかりやすいのではないのでしょうか。

アンコンシャスバイアスがこれほどまでに取り上げられているのは、偏りを自覚できていない状態から自覚できている状態への橋渡しをすることに注

目が集まっているからだといえそうです。

次回は、当社のゲーム研修のなかからアンコンシャスバイアスと関連の強いものとして、「ボスの品格」を取り上げ、著名なゲームとシステムの比較を通じて、アンコンシャスバイアスを顕在化するゲームの仕組みを検討します。

「限定」を読み解くには

余談ですが、限定を読み解けるかは読解力によります。たとえば、契約書などで「これは〇〇にのみ利用できます」と限定することがあります。これが「これは〇〇には利用できません」ということは自明に見えますが、明示しないと契約違反が起こりがちです。法律家間なら通じますが、そう読める人ばかりではありません。ゲームのルールを書くときにも明示しないことによる誤読などは頻発しますので、覚えておくと役立ちます。