

「男性と女性の社員が同等の成果を出し、似たような状況だった場合、女性活躍推進のために女性を昇進させるべきか」という質問に、皆さんはどのように答えますか。

私はこの質問自体にとっても違和感があります。「アンコンシャス・バイアス（無意識の偏見）」という言葉が少しずつ一般的になってきたと感じます。バイアスにはネガティブな印象があります。が、全てが悪い訳ではありません。過去の経験による判断は生活する上で時に無駄を除き、生産性の向上や迅速な判断に貢

## 女性管理職が語る

# 無意識の「バイアス」を知る

献することもあります。

無意識下のバイアスを完全に取り除くことが難しい以上、大切なのは自分には思い込みがあることを認識し、行動することです。先の質問はまず性別という枠組みから離れ、本来の目的に立ち戻ることが必要でしょう。

例えば、同じ状況が同性2人で起きた場合、成果に加え、過去の経験や強みによる適性、その人の将来性や素質など多角的に判断すると思います。なぜ男女の候補者がいた

P&G 執行役員 広報渉外本  
アソシエイト・ディレクター

## 住友 聡子氏



すみとも・さとこ 2000年入社。様々な分野の製品広報や企業広報などを経て現職。16年に多様性の受容と活用を社外向けに啓発する組織を人事担当と立ち上げる。2児の母。

の関わりの中で刷り込まれてきたジェンダー（社会的性差）規範的な考え方も含みます。

「男性は昇進欲がある」「女性は昇進を嫌がる」「ワーキングマザーは時短勤務を望んでいる」「専業主婦を妻に持つ男性は残業や出張をいとわな

「男性には（無意識のうち）バイアスがある」ことを認識することが第一歩です。次に必要なのは相手の価値観を知り、自分との違いを認識することです。相手の価値観に完全に賛同できなくても、お互いが違うことを認識することが次につながると考えます。

場合には性別が焦点になります。この場合のバイアスには相手に対するもの以外に、自分に対するものが少なからずあるかと思ひます。

知らず知らず刷り込まれた自分のバイアスをどうすれば認識できるのか。まずは自分の価値観を知り、どんなに客観的に判断しているつもりでも「自分には（無意識のうち）バイアスがある」

「自分にはまだ早い」「やりがいのある仕事とは」といった思い込みが、自分の「できるかもしれない可能性」を排除してしまうことあるのです。自分で自分に制約をかけることなく挑戦してほしいと心から思います。