

第10回臨床高血圧フォーラム  
2022年6月18日土曜日

教育講演（advanceマスターコース）9

# ダイバーシティ & インクルージョン推進 の現状と課題

ダイバーシティ & インクルージョンとは

# ダイバーシティ（Diversity）とは多様性を示す

## 表層的ダイバーシティ

自分の意思で変えることができない生来のもの、あるいは自分の意思で変えることが困難な属性

## 深層的ダイバーシティ

表面的には同じに見えるが内面的には大きな違いがあり、そのことがかえって問題を複雑にする側面を持ったもの

可視  
(表層)

性別

人種

身長

年齢

体格

性格

考え方

信念

宗教

習慣

教育

働き方

コミュニケーションスタイル

不可視  
(深層)

# ダイバーシティ（Diversity）とは多様性を示す

**人口統計学的多様性**：性別、人種、年齢、性的指向、信仰などの違い

**認知的多様性**：ものの見方や考え方が異なる

人口統計学的多様性が高いと認知的多様性も高くなることが多い。

多様性のカギは異なる視点を持つ人々を集めること。

「視点が多様化すればするほど見つけられる有益な解決策の幅が広がる。」

心理学者 フィリップ・E・テトロック

# ダイバーシティ（Diversity）とは多様性を示す

**デモグラフィック型ダイバーシティ**：性別や年齢、国籍や属性などの多様性

**タスク型ダイバーシティ**：知識や実力、能力や経験の多様性

**オピニオン型ダイバーシティ**：意見の多様性

現在の日本で進められているダイバーシティは、デモグラフィック型であることが多い（女性活躍、若手支援など）。

オピニオン型ダイバーシティが整っていれば、自然にデモグラフィック型ダイバーシティやタスク型ダイバーシティも機能すると考えられている。

見た目ではわかる多様性や、能力などの内面の多様性を取り入れても、多様な意見を述べられなければ多様性を認めているとは言えない。

# インクルージョン（Inclusion）とは

直訳すると「包括」、「包含」

意識すると

「一体性」「配慮」「受容」

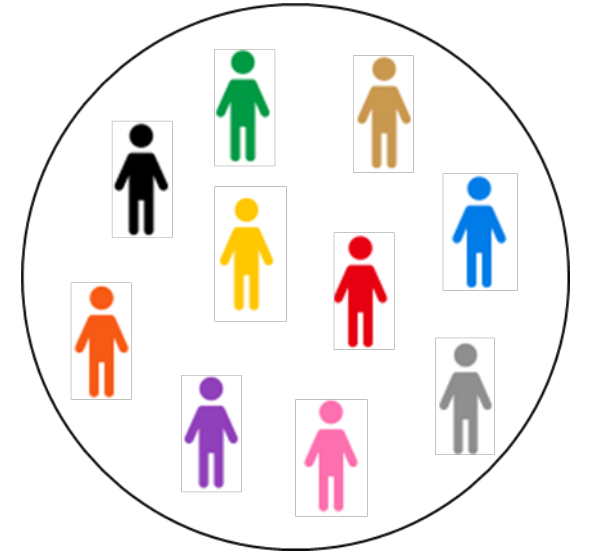
「その組織に受け入れられ、認められていると実感できる状態」

「多様な人々が互いに個性を認め、一体感を持って働いている状態」

# なぜダイバーシティ & インクルージョンなのか

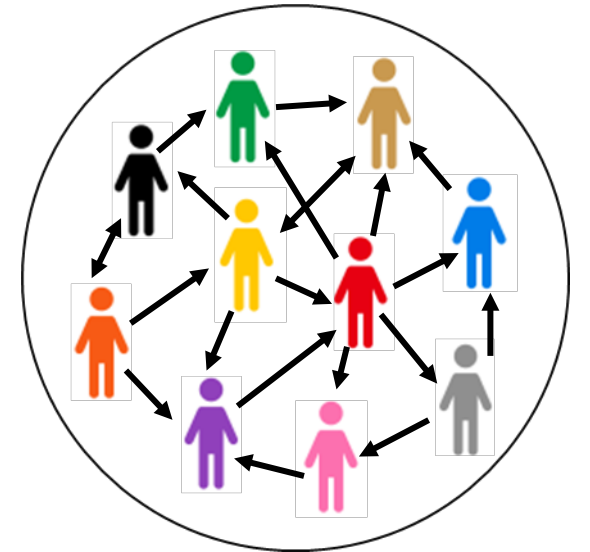
## ダイバーシティ

多様な人が「個」として存在している状態（ただそこにいる）  
影響は一部に限られるか、影響を与えない、  
相互に作用していない



## インクルージョン

多様な人が活かされ、貢献している状態、  
全体に影響を与える、相互に作用している

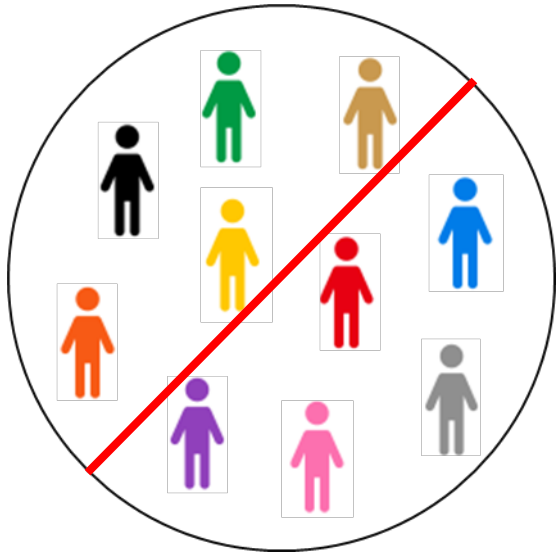


# なぜダイバーシティ & インクルージョンなのか

ダイバーシティ推進には、常に「マイノリティだけを鼻屑するのは逆差別」といった否定的な意見が根強くある。

ダイバーシティは組織を分断してしまう危険性がある（フォルトライン（断層）理論）。デモグラフィック型ダイバーシティで生じやすい。

性別や年齢、社会的背景といった共通する属性があるとき、属性ごとにサブグループをつくってしまい、境界線を生み、分断、断層を生む可能性がある。



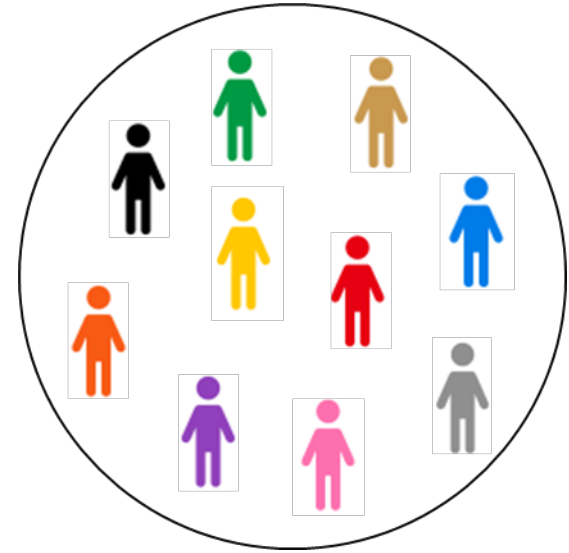
摩擦が起きたり暗黙的な排斥や区別によって、孤立したり疎外感や孤独感を持つ場合がある。



# なぜダイバーシティ & インクルージョンなのか

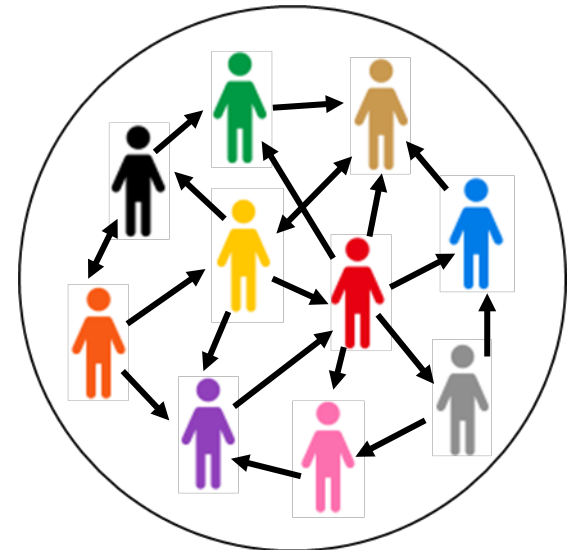
## ダイバーシティ

組織の多様性に対応し、制度や仕組みなど環境を整えることに注力している状態



## インクルージョン

個々の力を発揮できる組織風土を作り出している状態



## なぜダイバーシティ & インクルージョンが必要なのか

ダイバーシティ & インクルージョンの考えが無かった時代

我々は自分と同じ考え方の人、同じ視点や同じ偏見を持つ人と一緒にいることを無意識に好む。

→気が楽、居心地がいい、みんなで賛同し合って自分たちの考えに自信を持てる。

→マイノリティ（少数派）にとっては苦痛、組織にとってデメリット

# なぜダイバーシティ & インクルージョンが必要なのか

従来はマジョリティ（多数派）とマイノリティ（少数派）の問題  
→誰もがマイノリティになる可能性がある

VUCA（ブーカ）時代

Volatility 変動性

Uncertainty 不確実性

Complexity 複雑性

Ambiguity 曖昧性

これまでの常識が通用しない、正解のない時代

D&Iは自ら変化し持続的に成長し続ける柔軟な組織をつくるために必要。

D&Iは組織で働く一人ひとりがそれぞれの強みを活かし、組織に貢献し、新しい価値を生み出すために必要。

**ダイバーシティ & インクルージョンを阻む**

**アンコンシャス・バイアス**

# アンコンシャス・バイアス（Unconscious bias）とは

## 無意識のバイアス

自分では気づかないうちに持っている

「無意識の偏見」

「無意識の思い込み、固定観念」

「無意識の偏ったものの見方」

## アンコンシャス・バイアスの具体的事例

- 血液型をきいて、相手の性格を想像することがある
- 性別、世代、学歴などで、相手を見ることがある
- “親が単身赴任中です”と聞くと、まずは「父親」を思い浮かべる  
(母親は思い浮かばない)
- 「性別」で任せる仕事や、役割を決めていることがある
- 男性から育児や介護休暇の申請があると、「奥さんは？」と咄嗟に思う
- 子育て中の女性に、転勤を伴う仕事の打診はしないほうがいいと思う

# 異性に対する思い込みだけではなく、男性・女性自身も無意識のうちに 自身で（異性より）強く思い込んでいることもある

## 性別役割に対する考え

全国男女（20～60代）を対象に実施した結果

（「そう思う」+「どちらかといえばそう思う」の合計）

男女両方で上位10位に入っている項目

男性 上位10項目			女性 上位10項目		
	回答者数：5069	(%)		回答者数：5165	(%)
1	女性には女性らしい感性があるものだ	51.6	1	女性には女性らしい感性があるものだ	47.7
2	男性は仕事をして家計を支えるべきだ	50.3	2	男性は仕事をして家計を支えるべきだ	47.1
3	デートや食事のお金は男性が負担すべきだ	37.3	3	女性は感情的になりやすい	36.6
4	女性は感情的になりやすい	35.6	4	育児期間中の女性は重要な仕事を担当すべきでない	30.7
5	育児期間中の女性は重要な仕事を担当すべきでない	31.8	5	共働きでも男性は家庭よりも仕事を優先するべきだ	23.8
6	男性は人前で泣くべきではない	31.0	6	共働きで子どもの具合が悪くなった時、母親が看病するべきだ	23.2
7	男性は結婚して家庭をもって一人前だ	30.3	7	家事・育児は女性がするべきだ	22.9
8	共働きでも男性は家庭よりも仕事を優先するべきだ	29.8	8	組織のリーダーは男性の方が向いている	22.4
9	家事・育児は女性がするべきだ	29.5	8	大きな商談や大事な交渉事は男性がやる方がいい	22.4
10	家を継ぐのは男性であるべきだ	26.0	10	デートや食事のお金は男性が負担すべきだ	22.1

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）に関する調査研究より引用

# アンコンシャス・バイアスは

- ・ 日常にあふれているもの。
- ・ 過去の経験や、見聞きしたことに影響を受けて、自然に培われていくもの。
- ・ 脳はパターンに基づき瞬時にかつ無意識に行動を起こす。  
脳は無意識のうちに自分にとって都合のよい解釈をする。



アンコンシャス・バイアスに気づかずにいると、そこから生まれた言動が相手を傷つけたり、人や組織に大きな影響を与える。

(人間関係が悪化する、メンバーのモチベーションが下がる、パフォーマンスが低下するなど)



## アンコンシャス・バイアスへの対処

- ・ 決めつけない、押し付けない
- ・ 相手の表情や態度の変化など「サイン」に注目する
- ・ 自己認知（自らがアンコンシャス・バイアスを認識する）

**ダイバーシティ & インクルージョンに必要な**

**心理的安全性**

# 心理的安全性（psychological safety）とは

「チームの誰もが、非難される不安を感じることなく、自分の考えや気持ちを率直に発言できる状態」を表している。

≠なまぬるい  
≠アットホーム

Googleが「生産性が高いチームは心理的安全性が高い」という、社内調査の結果を発表したことで注目された。

Google re:Work – ガイド: 「効果的なチームとは何か」を知る

組織の生産性を高め、イノベーションを生み出す  
重要なキーワード

アンコンシャス・バイアスは心理的安全性を阻害する要因

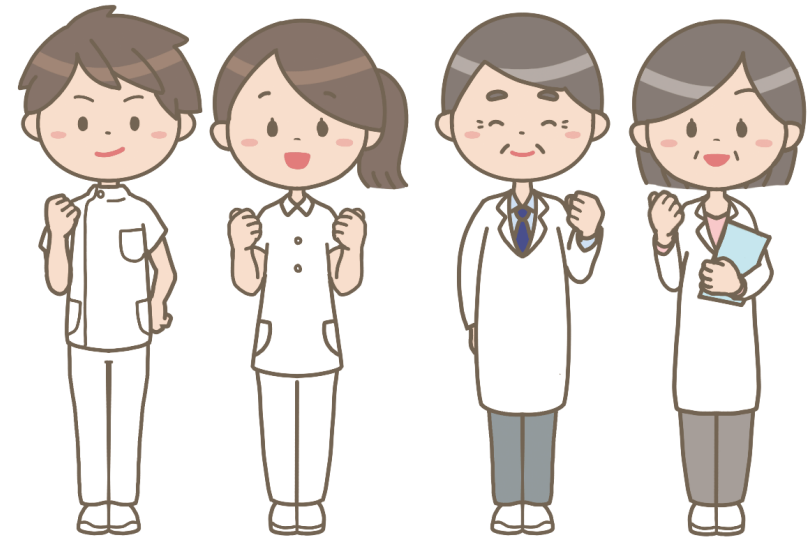


# Implementing New Practices: An Empirical Study of Organizational Learning in Hospital Intensive Care Units

Anita L. Tucker

Ingrid M. Nembhard

Amy C. Edmondson



Management science, 2007; 53( 6), 894-907.

新生児集中治療室の研究において、  
心理的に安全な医療チームは、やり方への習熟が早く、  
手術の成功率が高いという成果が示されている。

# リーダー自らが心理的安全性を担保する

ヒエラルキーがものをいう環境下では、権威あるリーダーの存在は抑圧を招く。

リーダーがいない、あるいは複数いる体制では、責任の所在が曖昧になったりせっかくのアイデアが活かせないことがある。

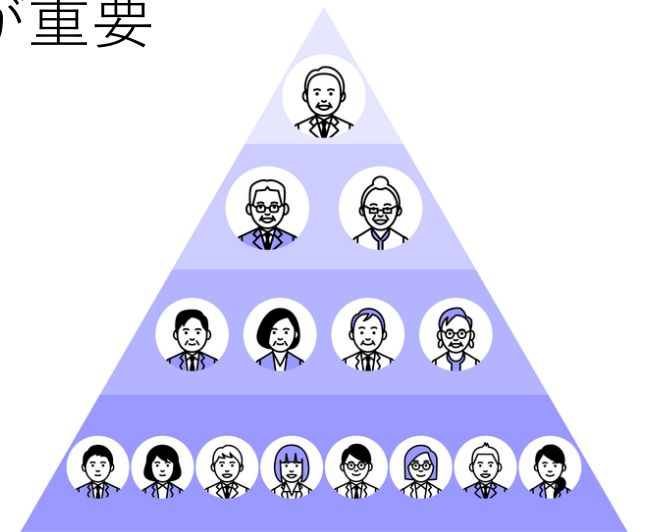
「支配」によるヒエラルキー

➡ 権力、地位をベースにしたヒエラルキー

「尊敬」によるヒエラルキー

➡ 特殊技能への尊敬や、有益な情報共有への共感  
「心理的安全性」の理論が重要

決断力と多様性のバランス



# 日本高血圧学会の ダイバーシティ推進活動

# 日本高血圧学会のダイバーシティ推進活動

日本高血圧学会では、  
2012年から男女共同参画活動への取り組みを始め、  
2013年に男女共同参画委員会ワーキンググループが発足し、  
2014年に男女共同参画委員会が設立、  
2018年にはダイバーシティ推進委員会に改称しました。

初代委員長	大屋祐輔先生
第2代委員長	野出孝一先生
第3代委員長	中村敏子先生

2018年  
日本高血圧学会  
ダイバーシティ推進旭川宣言  
-JSH旭川宣言-  
を公表しました

# 日本高血圧学会 ダイバーシティ推進旭川宣言 JSH旭川宣言

- 全ての患者・医療者の差異を認め、多様性を尊重するダイバーシティの精神を啓発・推進します。
- 全ての会員が多彩な個性と能力を活かしてライフワークバランスを実現できる教育・研究・診療環境をサポートします。
- 患者の多様性を尊重し、わかりやすい高血圧診療とその啓発活動を推進します。
- 合理的配慮を必要とする会員の支援体制を整備します。
- ダイバーシティの視点に立った人材育成を推進します。



2019年3月、Hypertens Res.  
に掲載されました。



多様性は特別なものではなく、必須のものだという認識が大事です。

これからも日本高血圧学会 ダイバーシティ推進活動にご協力、ご支援、ご期待ください。