

# 無意識の思い込みを意識した 職場づくりに向けた活動報告



令和6年3月18日

【参考】富山県「アンコンシャス・バイアス解消アクション！」

庁内アンコンシャス・バイアス（無意識の思い込み）に関する研究会  
（事務局：富山県女性活躍推進課）

1

本書の記載内容の無断使用、転載はご遠慮ください。

# はじめに

- 「一人ひとりの職員がそれぞれの個性や価値観、考え方を認め合いながら、自分らしく活躍できる」ウェルビーイングな職場づくりを推進するためには、それぞれの職員が、誰もが持つ「**無意識の思い込み（アンコンシャス・バイアス）**」の存在を理解し、常に意識して行動することが重要です。
- このため本研究会では、今年度、富山県庁における「無意識の思い込み」の実態を調査したうえで、**ウェルビーイングな職場づくりに向けて職員や組織がどうあるべきか**について議論し、提言としてまとめました。
- 次年度以降、今回の結果も踏まえながら、さらに取組みを展開していきます。

# 報告書の内容

1. 無意識の思い込み（アンコンシャス・バイアス）とは
2. 研究会の活動内容と狙い
3. 職員アンケートの結果
4. 若手職員・転職者向け意見交換会の結果
5. 男性の育児休業に関する職員インタビュー
6. 気づきや課題
7. 無意識の思い込みを意識した職場づくりへの提言
8. 活動を通じて考えた一人ひとりに向けたヒント
9. 専門家からのアドバイス

【参考】研究会の活動

# 1. 無意識の思い込み (アンコンシャス・バイアス) とは

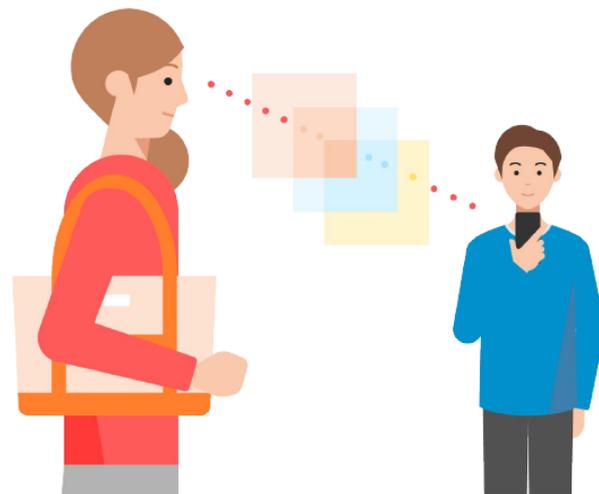
私たちは何かを見聞きしたり、感じたりしたときに、「無意識に“こうだ”と思い込むこと」があります。これを、無意識の思い込み（アンコンシャス・バイアス）といいます。他にも、「無意識バイアス」とも表現されています。

## 目に「見える」もの

- 年齢
- 体格
- 身体的魅力
- 肌の色
- ジェンダー
- 障がい など

## 目に「見えない」もの

- 社会的背景
- 性的指向
- 宗教
- 国籍
- 職位
- 組織の部門 など



メルカリ  
無意識バイアスワークショップ資料より抜粋

### 【言葉の記載について】

この報告書では、「無意識の思い込み」と記載しています。ただし、活動の中で「アンコンシャス・バイアス」と発言・表現している場合などは、そのまま記載する場合があります。

# 1. 無意識の思い込みが生じる理由

## ◇人は誰でも無意識に多くの判断をしている

- 人間は知識や経験に基づいて無意識に多くの判断をしており、一説では、**判断の9割以上が無意識下で行われている**とも言われています。
- これは、**自らの思考エネルギーをセーブするため**、目に見える情報や特徴に基づいて、**瞬時に判断している**からだと考えられています。



無意識に判断すること自体が悪いのではなく、**無意識に偏った判断やコミュニケーション行っていないか、自分の行動や言動を振り返ることが大切です。**

## ◇こんなこと、思ったことありませんか？

「私は子育て中の同僚にきちんと配慮し、サポートしている」



子育てで大変だから、業務を代わりに負担すると助かるだろう！

**本当ですか？**

相手はもっと働きたいかも。

「私は部下を適切に評価し、仕事を任せている」



過去に〇〇部署にいたから、この業務があっているだろう

**本当ですか？**

相手は違う仕事に挑戦したいかも。

上記のように、相手を尊重して仕事をしていても、その「きちんと・適切に」自体にバイアスがかかっていると、職場の人間関係悪化や、モチベーション低下を招く恐れもあります。

だからこそ、**無意識の思い込みについて学ぶことが非常に大切です！**

## 1-2. 気づくヒントとなる認知バイアス（一部）

### ◆ ステレオタイプ（「この属性の人はみんなそうだ」と思い込む）

年齢・世代、性別、国籍、職業など、ある属性の人やグループに対して、「この属性の人（このグループ）は、みんなそうだ」と思い込む傾向

- 【例】・パイロットは「男性」、看護師は「女性」の職業だと思い込む。
- ・「高齢者はデジタル媒体が苦手」と思い込む

### ◆ 正常性バイアス（「このくらいは大丈夫」と思い込む）

警告のシグナルを軽んじ、「このくらい問題ない」「自分は大丈夫」と思い込む傾向

- 【例】・災害警戒情報が出されても、その情報を軽視し、「うちは大丈夫」と思い込む
- ・業績が悪化していても、「自分の会社は大丈夫」と思い込む

## 1-2.気づくヒントとなる認知バイアス（一部）

### ◆ 確証バイアス（自分のが期待する情報ばかりにめが向く）

自分が良いと思った考えを支持する情報や、  
自分が期待する情報だけを集めたくなる傾向

- 【例】
- ・ 「A型は〇〇な特徴がある」と思い込むと、それを裏付ける情報ばかり集め、それを否定するような情報はみようとしない。
  - ・ データを自分のいいように解釈し、他の意見に耳を傾けようとしない。

### ◆ インポスター症候群（「私には無理」と自分を過小評価する）

周りから評価されていても、  
「私にはムリ」等、自分を過小評価する傾向

- 【例】
- ・ 良い結果であっても、自分の力ではないと思い込む。
  - ・ 実際よりも自分の能力を低く見積もり、昇進の機会等があっても「自分はムリ」と思い込む。

## 1-2. 気づくヒントとなる認知バイアス（一部）

### ◆ 親和性バイアス（自分と似た人に親しみをもち、過大評価する）

自分と同じ属性や、似たところがある人に好感を抱いたり、優遇しようとする傾向

【例】 ・ 面接や面談の場で、相手の年齢やバックグラウンドが自分と似ている場合、通常よりも高く評価したくなる。  
（例：同じ学校、部活、出身地など）

### ◆ 帰属バイアス（結果の理由を、状況ではなく人格のせいにする）

人の行動や結果の理由は、状況や環境によるものではなく、その人の人格や能力によるものだと思い込む傾向

【例】 ・ 部下が失敗したのは、その部下の能力が低いからだと思い込む。  
（その時の状況が失敗の要因とは思わない）

- ・ 問題が起きたときに、関わった人を罰すれば済むと思い込み、環境を改善しようとは思わない。

# 1-3. 無意識の思い込みを意識するメリット

## (1) 他人との衝突をさけるため

対面だけでなく、チャット、オンラインなどコミュニケーション手段も多様化するなか、無意識の思い込みを抱いたまま気付かずにいると、思いがけないすれ違いが起こり、思うようなコミュニケーションがとれなくなったり、チーム全体に悪い影響が出たりするおそれもあります。

たとえば、

- 偏見による言動がセクハラなどのハラスメント行為につながったり、相手の気持ちを無視した言動で相手のことを傷つけてしまう
- 特定の型から外れた個性を排除したり、無理やり型に押し込んだりする考え方で偏った人事評価になり、個々の能力が発揮されずイノベーションを阻害してしまう

一緒に仕事をする仲間を性別、年齢、役職、職種等の属性にかかわらず、**個性を持った一人の人間**として接し、相手に**関心と敬意**を持って接することが重要です。

# 1-3 . 無意識の思い込みを意識するメリット

## (2) 自分の世界を広げるため

無意識の思い込みによる偏った考え方にこだわっていると、別の考え方があることに思い至らず可能性を潰してしまったり、自分自身の本当の考えに気付くことができずに息苦しい思いをしたりすることがあります。

たとえば、

- 客観的なデータに裏付けられていないような先入観や社会通念を疑うことができず、仕事で最大の効果を出すことができなくなる
- 偏った視点により自分自身のことを過小評価してしまい、自分の可能性に気付くことができずに能力を発揮する機会を逃してしまう

「普通」とされている考え方からいったん離れ、**自分らしい自由な視点**で物事を見てみるのが重要です。

## 2. 研究会の活動内容と狙い

### ● 職員アンケートの実施

幅広い職員を対象にアンケートを実施し、「無意識の思い込み」についての認知度や職場における「無意識の思い込み」の事例の洗い出しを行う。

### ● 若手職員・転職者向け意見交換会の開催

採用後間もない若手職員や転職経験のある職員がどういう職場環境であれば働きたいか率直な意見を聴き、職場の役割やルールに「無意識の思い込み」がないか見直す。

### ● 男性の育児休業に関する職員インタビューの実施

「無意識の思い込み」の影響が大きいと思われる「男性の育児休業」をテーマに年代、立場の異なる職員にインタビューを実施し、思い込みの差異や乗り越えるヒントを探る。

# 3. 職員アンケートの実施

## 【実施概要】

庁内の無意識の思い込みの実態を把握するため、  
庁内における役割などについて「よく考えるとおかしいの  
ではないか？」と想ったり、気づいたりした経験、普段の  
意識についてアンケート調査を実施

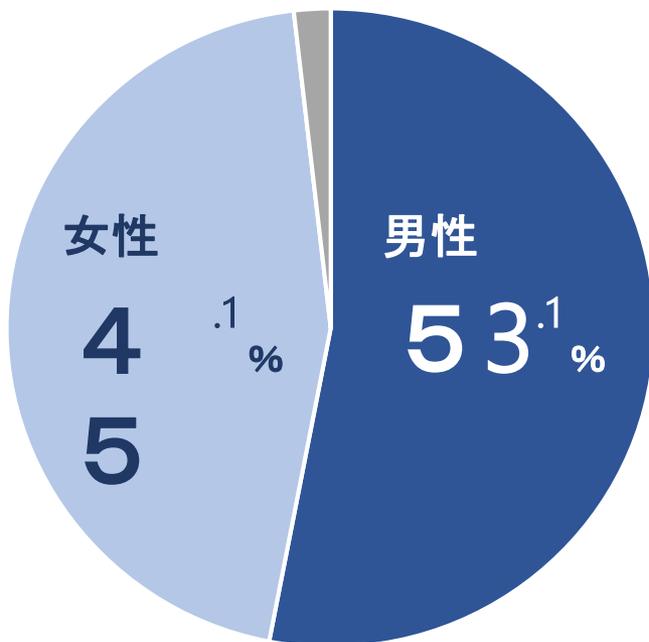
▶ 調査対象者 県職員

▶ 回収数 328 名

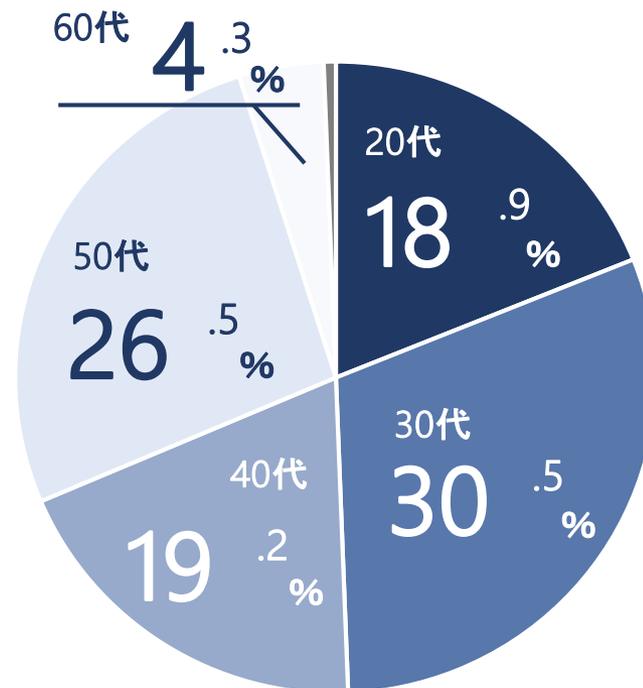
▶ 調査期間 令和5年12月15日～28日

## 【回答者属性】 n = 328

### 【1】性別

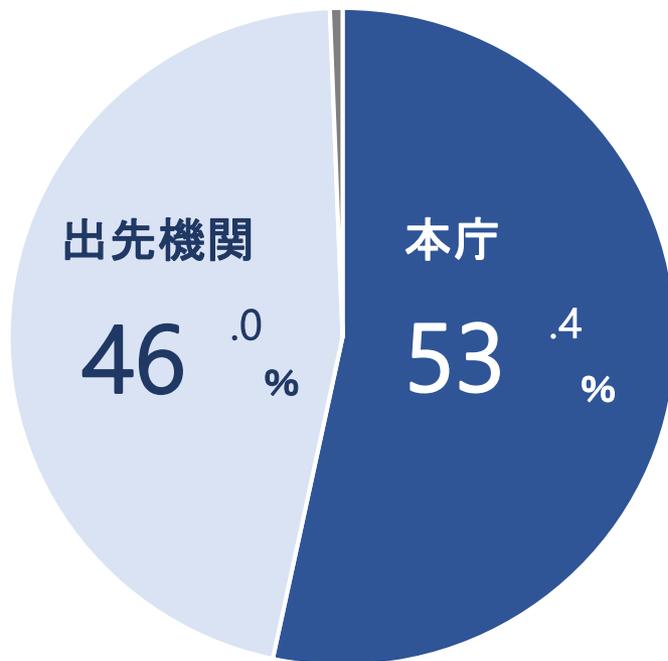


### 【2】年齢

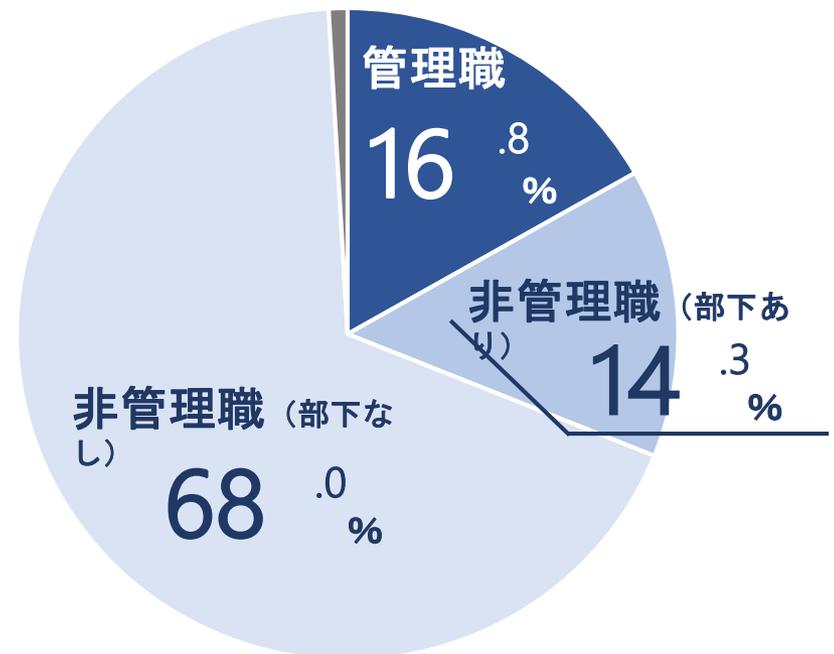


【回答者属性】 n = 328

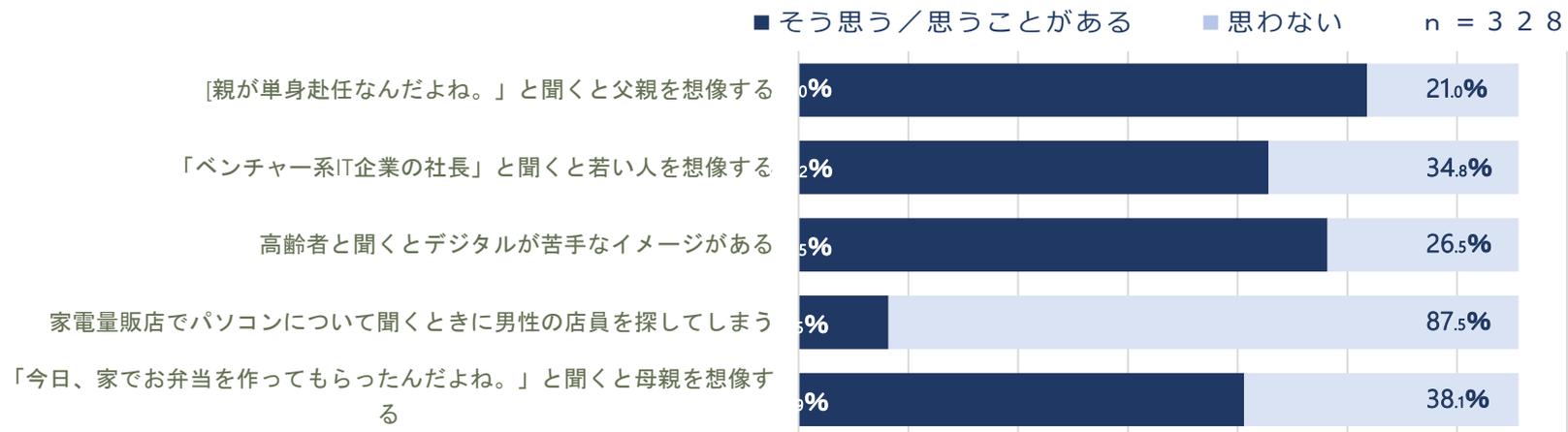
【3】所属



【4】役職



Q. 事例を読んで、「私もそう思う／私もそう思うことがある」というものの全てにチェックを入れてください。



▶ 年齢や性別を問わず、同様の傾向が見られた。

<意見>

- ・ 事例を読み、依然として自分に無意識の思い込みがあることに気づいた。
- ・ 事実も含まれるのでは？と感じた。

この疑問について、専門家に聞いてみました。

## 専門家（一般社団法人 アンコンシャスバイアス研究所）からのコメント

「事実も含まれるのでは？」という点について、コメントさせていただきます。

何かをみたり、聞いたりしたときに、無意識に"こうだ"と思い込むことを「アンコンシャス・バイアス（無意識の思い込み）」といいます。

**何かをみたり、聞いたりしたときに、無意識に"こうだ"と咄嗟に思ったことが、  
「実際とは違った（＝思い込みだった）」ということもあれば、  
「実際にそうだった（＝事実だった）」ということもあります。**

例えば今回のアンケート項目にあった『「親が単身赴任なんだよね。」と聞くと父親を想像する』を例に説明させていただきます。

**親が単身赴任と聞いて、とっさに父親だと思ったら、  
実際とは違って母親だった（＝思い込みだった）ということもあれば、  
実際に父親だった（＝思ったことが事実だった）ということもあると思います。**

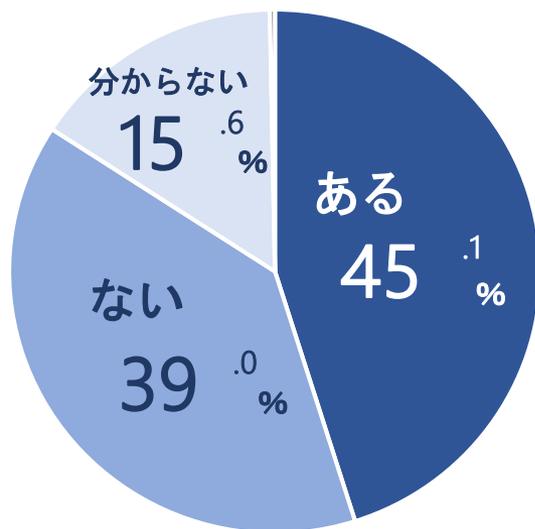
では、「アンケート設問は何を目的にしていたのか？」というのと、「アンコンシャス・バイアスとなりうる事例」を紹介することで、思ったことと実際が違うかもしれないことに気づこうとすることの大切さに思いをよせるきっかけになればと思い、設定された項目となります。

**単身赴任といえば、普通は男性がするものだ等のアンコンシャス・バイアスに気づかずにいると、  
母親が単身赴任をしていた場合に「母親なのに？」といった言動が相手を傷つけるかもしれません。  
また、任せる仕事に性別で偏りができる等、キャリアにも影響することもあるかもしれません。**

このように、アンコンシャス・バイアスに気づこうとしなければ、時にネガティブな影響をもたらす可能性があります。アンコンシャス・バイアスに気づかずにいると、相手を傷つけたり、可能性を狭めたり、働き方の選択肢を狭める等の可能性があります。

**咄嗟に思ったことが事実であることもあるわけですが、ぜひ、「これって、思い込みかも？」とアンコンシャス・バイアスに気づこうとすることを大切にいただけたらと思います。**

Q. 職場において**性別**で役割が分担されていると感じることはありますか？

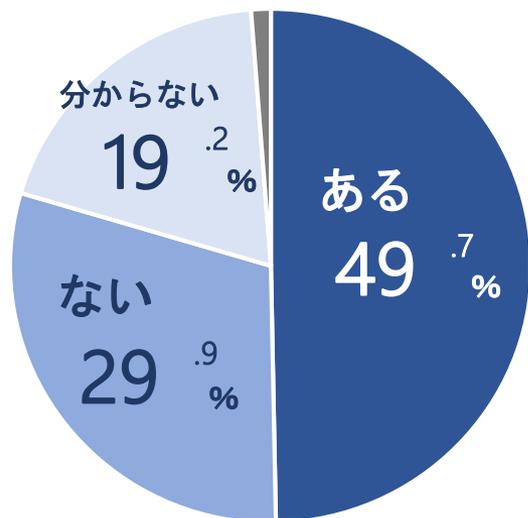


**明確な理由がないのに男性のみが担当する業務**があり、異動により不都合が生じた。／女性が多い職場だが、いつも**男性がシステム担当者**。／**女性が災害対応業務への従事を希望したが、男性の方がいい**と言われた。／女性に比べて、**男性への子育て配慮が足りない**。／育児休暇を取得した**男性が嫌味**を言われていた。／来客の男性が**若い男性がお茶出し？**という顔をしていた。／お茶くみな

などの雑務は**女性が担当**。／表彰式の介添えを担当の男性職員が努めようとした際、**反対意見が出て女性職員と交代した**。

- **男女ともに約半数近くが性別による無意識の思い込みがあると回答**

Q. 職場において、年齢や職種、既婚・未婚、子の有無など、**性別以外の属性**に基づいて、役割が分担されていると感じることはありますか？



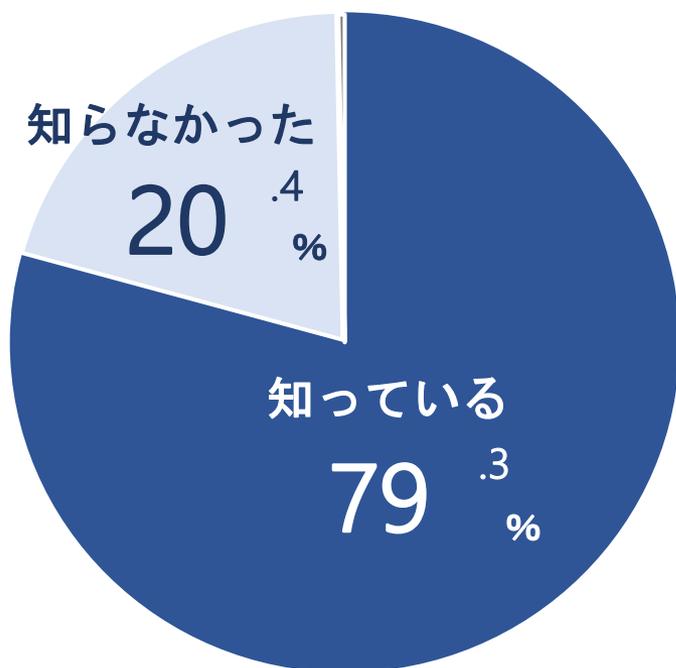
**休日業務**など未婚者が対応することが多いが、結婚等に多様な選択がある中で「お互い様」として負担を求められることに違和感。／多忙部署で精力的に勤務していた**女性職員が結婚した途端に負担の軽い部署に異動**した。本人の希望ではなかった。／**子どもがいない人でも言えない事情がある人はたくさんいる**。／子どもがいる職員には**出張を打診しづ**

**らい**。／主任以上の職員は経験豊富という思い込み。（転職採用がある）／**「若い職員」というフレーズ**を多く見かけるが、今後のことは若い職員が考えるべきという風潮を感じる。（幅広い意見・思いを聞くべき）

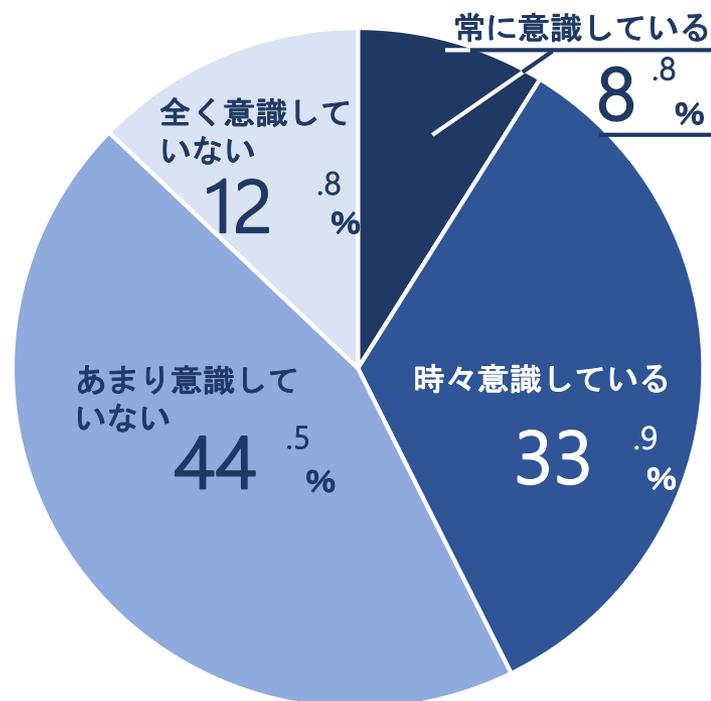
- **未婚者が感じている違和感、相手の立場を尊重したつもりの先回りした配慮への違和感もある。**

Q. 「アンコンシャス・バイアス（無意識の思い込み）」という言葉を知っていますか？  
日頃からどれくらい意識して行動していますか？

【言葉】



【意識】



- 認知度は高いものの、意識の度合いには差がある。

Q. 「アンコンシャス・バイアス（無意識の思い込み）」を意識するようになって、あなたが「気づいたこと」や「気をつけるようになったこと」があれば教えてください。

### 【〇〇するようになった】

子どもや家庭のことで、先回りして配慮しないようになった。本人の判断を聞いてみている。／自分のタイプ等を決めつけずに挑戦するようになった。／男女や年齢といった属性ではなく、それらの属性に基づく特徴をもったそれぞれの「人」として受け止めるよう心掛けています。／相手の意見を否定しない、自分の考えを押し付けない。／自分の言動や指示に無意識の思い込みが潜んでいないか、自身に問いかけている。／配偶者の妊娠の有無や育休取得の予定・期間等について「職務として尋ねている」ことが伝わるように気を付けている。／若手職員がアンコンに陥らないように、業務説明の仕方に気を付けるようになった。

## 【その他】

子どもや家庭のことを聞いて良いか躊躇してしまい、プライベートの事は本人からの申し出がない限り聞かないようになった。／**思い込みがあるかもしれない**という前提で行動するため、**コミュニケーションが難しくなった**。／管理職に近い立場としては、職員の家庭の事情は配慮のために把握したいが、家庭のことや子供の有無を聞くことそのものが**ハラスメントと捉えられかねない**と聞き尋ねづらい。／若手が持つ上司に対する**無意識の思い込み**も結構ある。／一つの物事を様々な異なる視点で見ると気づきがあると思う。

- **無意識の思い込みを意識することで属性ではなく個人に着目するようになったり、自身の可能性や能力を決めつけず、チャレンジするなどの前向きな変化が見られる。**
- **一方、無意識の思い込みを意識することでコミュニケーションの取り方に迷いが生じるなど難しさを感じる人もいる。**

Q. 職場内の**コミュニケーション**において「工夫していること」や「アイデア」があれば教えてください。

相手のことを尋ねるときは、**まずは自分のことから伝える。**／できること、できないことを積極的に主張している。／事情も家庭環境も個性も違うのだから、男女とか、年齢とか、そういったくくりで考えず、**個々人で接することが必要。**／「**心理的安全性**」を確保しながら、若い人が意見を言える機会を設けている。／**相手の考えに、まずは耳を傾ける。**／定期的な業務ミーティングの際に、**何気ない雑談も含めて、意見交換をするようにしている。**／**すべての人に礼儀をもって接するだけ。**／どんな意見でも**否定的な態度をとらないようにする。**／「**気づく**」ためには、**きっかけが必要。**これって無意識の思い込み？という話が**気軽にできる雰囲気**が作れたら良い。／**職場とは違う場所で自分のことをリラックスした雰囲気**で話す機会を作る。

Q. 県の施策や広報などで、「これってアンコンシャス・バイアス（無意識の思い込み）では？」と感じるものがあれば教えてください。

**我が家では夫の方が多く家事をしているが、妻の方が多く家事をしている前提で施策が作られているなど感じる。／「女性活躍」その他女性を冠したキーワード自体がすでに無意識の思い込みでは？「性別関係なく活躍できる！」という新しい言葉があるといいと思う。／「仕事もして、家事もして、たくましいお母さん像」を本当に「肯定的に」「普遍的に」紹介していいの？／様々なグループを作るときに男女比が考慮されていない。／特定の属性に向けた動画の内容が初歩的すぎると感じた。／少子化対策、子育て支援、女性活躍の推進が一括りにされている。／富山県では県民全員が車に乗っているという前提があると感じる。**

## 4. 若手職員・転職者向け意見交換会の結果

### テーマ「私たちが働きたくなる職場とは」

日時：令和5年11月7日（火）13:30～14:30

場所：コクリ 参加者：8名（異動を経験していない人、転職者）

形式：ワールド・カフェ

（メンバーの組み合わせを変えながら3～5人単位の小グループでの話し合いを行う）



(好意的な意見)

風通しが良く**気軽に相談できる**／**産休・育休が取りやすい**／  
柔軟に休みが取れる／性別による**役割分担意識は感じない**／  
現場に足を運ぶのが**楽しい**／県民の皆さんの**役に立っている**と  
感じる時は**嬉しい**／1日のスケジュールが**予定通り進むと楽しい**／  
県庁では2年おきに異動があるため**色々な仕事を経験できてやり  
がいを感じる**／

(ネガティブな意見)

事務分担で仕事が決まっており、**仕事が属人化しがち**／業務の  
**引継ぎ**をもっと手厚く／**男女で服装の自由度が違う**／上司に**何  
からならば聞いてもよいのか境界線が不明**／民間であれば営業ラ  
イン、製造ラインなどキャリアのイメージがあるが、県庁は**10  
年後が見えない**／

- 無意識の思い込みが顕著であるという実態は見られなかった。
- コミュニケーションの取り方に課題を感じている人が多い。

## 5. 男性の育児休業に関する職員インタビュー

### 【開催概要】

- (1) 実施時期：11月1日（水）～11月8日（水）
- (2) 管理職、子育て世代（男女合わせて9名にインタビュー）

### 【インタビューで出た意見】

#### ＜子育て世代＞

子供の成長に関わる機会を放棄しなくて良かった／上司のちょっとした声掛けが制度の使いやすさに影響する／育休の取得はキャリアに影響しているとは思わない／県庁の雰囲気も変わったと思う／時間外勤務が当たり前の業務量は見直しが必要

#### ＜管理職＞

男性も職場で子供の話をすることが多くなり、前より育休を取りやすくなった／毎週月曜日ミーティングを設定し、相談しやすい雰囲気づくりに繋がっている／育休を取得することで仕事が疎かになっているとは感じない／代替職員を配置する仕組みがしっかりしていれば、育休を取る側も安心

- 日頃からのコミュニケーションが大切という認識は一致している。
- 配慮したい気持ちはあっても、人手不足や長時間労働などが、育休の取得の課題になっている面もある。

## 6. 気づきや課題

- 「無意識の思い込み」という言葉や概念を知っている人は多いが、**日頃から意識して行動している人の割合は低い。**
- **リスク管理的に理解している人の中には、コミュニケーションに課題を感じている人が多い。**
- 意識して行動している人の中には、**相手の属性ではなく個人に着目するようになったり、自身の可能性や能力を決めつけず、チャレンジする**などの変化が見られた。
- 思い込みに気づけたとしても、長時間労働の部署など**時間や空間の自由度が低いと解消への取組みが進まない。**

# 7. 無意識の思い込みを意識した職場づくり

## 【提言】

- **研修や面談、啓発で継続的に気づきを促す**

思い込みに気づくことから新しい価値が生まれる、多様な意見を反映した政策を企画するなど組織のパフォーマンス力の向上にも繋がる。

- **無意識の思い込みがないか定期的に振り返る**

誰にでも無意識の思い込みがあることを前提に相手とコミュニケーションを取り、思い込みがないかを定期的に振り返る。

- **働き方の見直しとセットで取組むことで効果を高める。**

配慮する・してもらおうという思考になるのは無意識の思い込みの問題ではなく働き方に課題があるから。一人ひとりの職員が自分が思い描くキャリアと子育て、介護、ひとり時間、学び直しなどを両立できる働き方のスタイルを実現

意識・行動変容の  
ステップ

無意識の思い込み  
を**理解**する

無意識の思い込み  
を**意識**する

無意識の思い込み  
に気づこうとする  
**習慣**をつける

## 8. 活動を通じて考えた一人ひとりに向けたヒント

- 誰にでも無意識の思い込みがある。まずは、自身の思い込みに気づこうと意識することから始めてみる。
- 自分のタイプを決めつけず挑戦してみる。
- 多様な意見の人と接し、自身の判断を振り返り、他者の意見から自身の思い込みに気づく機会をもつ。
- 「女(男)なのに」「普通は〇〇だ」「〇〇のくせに」など決めつける言葉遣いに気をつける。
- 先回りして配慮するのではなく相手に聞いてみる。
- 性別、年代、役職、既婚未婚など相手の属性ではなく、個人に着目してコミュニケーションする。

## 9. 専門家からのアドバイス

### 一般社団法人 アンコンシャスバイアス研究所



代表理事 守屋 智敬さん



理事 太田 博子さん

本報告書のアンケート調査では、アンコンシャス・バイアス（無意識の思い込み）という言葉を知っている人が79.3%であることに対して、意識している人（計）が42.7%と少ないことから、意識することの大切さや、意識して行動することで、何がどう変わるのか？などについて、啓発の必要性を感じます。

アンコンシャス・バイアスは相手に対するものだけでなく、自分に対するものもあり、気づこうと意識し、行動することは、一人ひとりがイキイキと活躍する職場づくりにもつながります。また、自分の可能性を広げることに繋がったり、県民対応をはじめとした仕事においても活かされるなど、その影響は多岐にわたります。

アンコンシャス・バイアスは、完全に無くすことは出来ませんが、「上書き」はできます。富山県内の企業や個人から、「あなたにも思い込み『アルカモ』！？キャンペーン」によせられた、アンコンシャス・バイアスの上書き事例は、ぜひお読みいただければと思います。参考になったり、アンコンシャス・バイアスとの向き合い方のヒントにもなるかもしれません。

「これって、私のアンコン？」を共通言語に、一人ひとりが私を主語に振り返る習慣を職場で培っていくとともに、「アンコンに気づいて良かった！」というエピソードを富山県庁の職員の皆さん同士が共有していくことも、大切なようにおもいます。



特設サイトはこちら

## 【参考】研究会の活動

### (1) 活動実績

- ・ 5/31 キックオフ次長会議（研修の実施・研究会発足の了承）
- ・ 7/16 第1回研究会（R4県庁アンケートの実施報告、意見交換）
- ・ 8/28 第2回研究会（今後の方向性について意見交換）
- ・ 10/2 第3回研究会（インタビュー、座談会の実施方法の検討）
- ・ 11/1～8 男性の育児休業に関する職員インタビューの実施
- ・ 11/7 若手職員・転職者による意見交換会
- ・ 11/24 第4回研究会（インタビュー、座談会の実施報告）
- ・ 12/15～29 職員アンケートの実施
- ・ 1/31 第5回研究会（アンケート報告、まとめに向けて）