

かゆいところに手が届く！ —多摩・島しょ自治体お役立ち情報—

「かゆいところに手が届く！多摩・島しょ自治体お役立ち情報」は、市町村の職員が日頃の業務で感じている疑問や他の自治体、民間企業などの動向、今さら聞けない行政用語など、知りたいと考えている事項について自治調査会が調査し、問題点や課題などを明らかにすることを目的に実施しています。

気づいてほしい「アンコンシャス・バイアス」 ～その配慮が相手に届くように～

調査課 高橋 岳（小平市派遣）

1. はじめに

「B型はマイペースだ」「女性は感情的になりやすい」このような発言が不適切であるという感覚は、今や多くの方に浸透しているものかと思えます。

一方で、「育児休業明けの女性職員は家庭や子育てがあるから、負担の軽い仕事を割り当てよう」という考えはいかがでしょうか。一見して配慮の現れのように思えます。しかし、時にこのような「配慮」はかえって相手の意向にそぐわない結果を招くことがあります。例えば、この女性職員が復帰後に以前と同じように働けるよう、家庭内で調整をしていたらどのように感じるでしょうか。仕事へのやりがいや、本人が思い描いていたキャリア形成プランが崩れることに不満を持つかもしれません。このすれ違いには本稿で扱う「アンコンシャス・バイアス」が関係しています。

2. アンコンシャス・バイアスとは

アンコンシャス・バイアスとは、「無意識の思い込み」や「無意識の偏見」などと訳され、自身の過去の経験や社会的属性などに基づいて、無意識のうちに持つ思い込み（偏見）のことを指します。例えば、右記の図表1をご覧ください。

▼図表1 この声は誰のものでしょうか？



<出典>筆者作成

何を思い浮かべたのでしょうか。ちなみに、筆者は若い女性が叫んでいる状況を思い浮かべました。しかし、必ずしも「若い」「女性」であるとは限りませんし、子どもが喜んでいるのかもしれませんが。このように人は様々な可能性がある中で、無意識のうちに不足している情報を過去の経験などをもとに処理しています。

アンコンシャス・バイアスは、誰もが持っているもので、素早い判断を助けてくれる、決してそれ自体が悪いものではありません。しかし、その表出の仕方によっては、日々の業務において思うような効果を得られなかったり、意図せず相手を傷つけたりしてしまう可能性があります。

アンコンシャス・バイアスについて考えることは、組織の人材の多様化や、心理的安全性¹の向上につながり、組織の生産性の向上にもつながります。このような効果が期待されることから、アンコンシャス・バイアスに関する研修を実施する企業や団体が増えています。また、多くの自治体の広報やホームページで紹介がなされており、社会的な関心の高さがうかがえます。

次項では、自治体業務で考えられる事例を交えながら、アンコンシャス・バイアスについて考察していきます。

3. アンコンシャス・バイアスの場面

(1) 対住民の事例

女性向けの事業だから、ピンクやパステルカラーを基調としたチラシを作成する

決してピンクやパステルカラーを使用してはいけないということではありません。また、ピンクが好きな人の感性は尊重されるべきです。一方で、このような考え方には「女性は〇〇が好きだ」という思い込みが発端となっている可能性があります。

インターネットで広報作成について検索をすると、女性向けの広告にはむしろ上記の色を使用することを推奨する記事が多数見受けられます。確かに、女性に対して「あなたたちに向けている」ことを示す効果は見込めるでしょう。

しかし、行政としては、安易に上記の色を採用することで、アンコンシャス・バイアスを補強してしまうこともありうることに注意が必要です。また、ピンクという色自体が女性のジェンダーロール²の象徴となっているため、敬遠する人もいます。

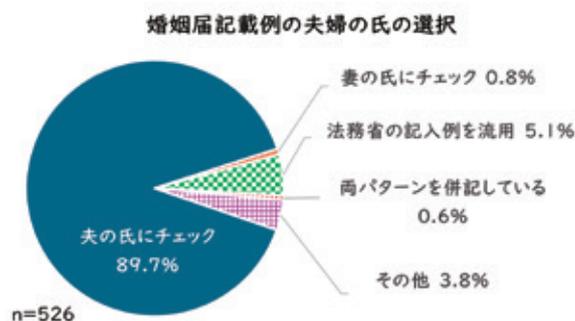
「〇〇といえば△△だ」「こういうものが多い」という思考はスピード感をもって物事を決定できますが、正しいとは限りません。ピンクリボ

ン運動³の一環であれば、シンボルカラーとしての結びつきがあるため、ピンク色を使用することには合理的な理由がありますが、例えばジェンダー平等を目的とした事業であれば、国際女性デーのシンボルとなっているミモザの花の色である黄色を使用することなども一案として挙げられます。事業内容や、誰に向けたものなのかを踏まえて検討することが望ましいでしょう。

婚姻届の記入例として、夫の氏を選択するものを作成する

一般社団法人あすにはによる全国の自治体を対象とした婚姻届の記入例の調査によると、回収できた526自治体のうち、「夫の氏」にチェックがついたものが472件と約9割にのぼりました。

▼図表2 婚姻届の記入例全国調査



<出典>一般社団法人あすには「婚姻届の記入例全国調査」⁴をもとに筆者作成

どちらの氏を選択してもよいにも関わらず、著しい偏りが見られたこの調査からは、アンコンシャス・バイアスの影響をうかがわせます。また、この調査結果を受け、複数の自治体で記入例を見直す動きも見られます。

この事例については、夫の氏を使用することが多いからという善意から作成されたものとは推察されますが、「夫の氏を使用することが一般的」というアンコンシャス・バイアスを助長

1 自分の意見や感情を表明した際に、組織内のメンバーがそれらを拒絶しないと思える状態のこと

2 性別によって社会から期待されている役割のこと。「男性は外で働く」「女性は家事をし、子どもを育てる」ことなどが挙げられる

3 1980年代にアメリカで始まった乳がんの啓蒙運動。ピンク色のリボンがシンボルとなっている

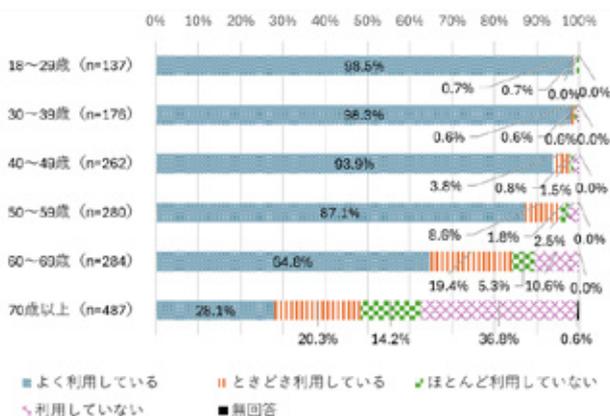
4 <https://sites.google.com/asuniwa.org/todoke-2023/index> (2024年5月30日確認)

してしまう可能性があります。対応策の一例としては、「いずれかの氏を選んでください」とするなど、中立的な記載例とすることが考えられます。

高齢者に対して、オンラインでの手続きの案内を省略する

「高齢者は総じて機械が苦手である」という思い込みはありませんか。確かに、スマートフォンやタブレットの利用状況に関するデータを見ると、客観的事実として高齢者の利用率は他の世代に比べて低いことが分かります。

▼図表3 スマートフォンやタブレットの利用状況



<出典>内閣府「情報通信機器の利活用に関する世論調査 (令和5年7月調査)」⁵をもとに筆者作成

しかし、目の前にいる人も同様であるとは限りません。思い込みによって案内を省略することは、相手の選択肢を減らし、不利益を与える可能性があります。

住民対応では、目の前の人の属性を考慮することはあっても、それをもって判断をすることはリスクを伴います。相手の属性ではなく、個人を見る必要があるでしょう。

障害者との交流事業(eスポーツ)で、障害者側へアドバンテージをつけることを検討する

これは筆者が当調査会で担当をした「地域課

題の解決に向けたeスポーツの可能性に関する調査研究」での事例です。障害者と健常者との交流イベントでeスポーツを活用することになった際、企画担当者は障害者への配慮として障害者側にアドバンテージをつけることを検討事項に挙げたそうです。このときは、参加する障害者側がeスポーツに親しんでいたことから、アドバンテージをつけずに企画を行いました。その結果、接戦となり、互いに楽しめたうえに、健常者側が「障害者も自分たちと同じ土俵でできることがある」という気づきを得ることになりました。

自分よりも立場が弱いと思われる対象に対して、先回りをして(本人に確認をせず)過度な配慮をすることは慈悲的差別⁶と呼ばれます。相手が持つ属性に応じた配慮することは必要ですが、過度な気遣いによって、思うような効果を得られなくなる可能性があります。

2024(令和6)年度から障害者差別解消法で事業者は合理的配慮を提供することが義務化されました。合理的配慮は個々の場面で、障害者から「社会的なバリアを取り除いてほしい」旨の意思の表明があった場合に、その実施に伴う負担が過重でないときに社会的なバリアを取り除くために必要かつ合理的な配慮を講ずることとされています。また、障害者からの申出への対応が難しい場合でも、障害者と事業者等が対話を重ね、共に解決策を検討していく建設的対話に努めることが重要とされています⁷。

自治体職員は、業務や研修を通じて、障害者に対して自然と配慮をする感覚は身につけているものかと思います。その一歩先のステップとして、合理的配慮、建設的対話が必要です。障害者側からの「意思の表明」、双方の「建設的対話」という言葉からは、対話を通じ個人に応じた配慮を行うべきというアンコンシャス・バイアスへの対応策に通じるものがあると筆者は考えます。

6 女性には力仕事をさせないことなども慈悲的差別とされることがある

7 内閣府リーフレット「令和6年4月1日から合理的配慮の提供が義務化されます!」https://www8.cao.go.jp/shougai/suishin/pdf/gouriteki_hairyoy2/print.pdf (2024年5月30日確認)

5 https://survey.gov-online.go.jp/hutai/r05/r05-it_kiki/gairyaku.pdf (2024年5月30日確認)

(2) 庁内での事例

育児休業明けの女性職員には、負担の軽い仕事を割り当てる

冒頭で取り上げた事例です。「子育てをしながらでは大変だろう」という配慮によるものではありますが、本人の意向を確認しないままに話を進めた場合、既出の慈悲的差別となる可能性があります。

また、一時的に負担は減るかもしれませんが、仕事を与えられないということは、スキルや経験を得る機会を失うことでもあります。このような経験をした職員は、昇進した際に、これまで育成されてこなかった能力が突如求められ、そのスキルを習得するのに大変な負担を要するということが考えられます。

この事例においても、先回りをして判断を下すのではなく、事前に本人の意向を踏まえた上で調整をすることですれ違いを防ぐことができるでしょう。

長時間の時間外勤務や外部派遣には若手の独身の男性が向いている

自治体の業務には外部組織や災害地への派遣、長時間の時間外勤務などが発生する場合があります。このような業務を割り当てる際に上記の例のように考えることは「若手職員にとってはいい経験になるから」「力仕事は男性職員の方が向いているから」「家庭がある職員は調整が大変だから」などの思い込みがある可能性があります。

年功序列の考え方によって業務を割り当てることに合理性がないことは明白ですが、いずれの場合でも、例えば、実は既に対象者が経験済みで他の未経験者への機会損失、もしくは慈悲的差別となる可能性があります。

このような割り当てが行われる場合、対象者だけでなく、そのような不公平なプロセスが採用される職場環境にある全ての職員が、ストレスを感じる可能性があります。

このような状況下で、誰もが納得する解決策

を見つけることは難しいかもしれませんが、安易なプロセスでの決定を避けるためには、チーム内での対話が不可欠です。思い込みや頼みやすいからといった理由だけで業務の割り当てが行われることがないように、意見交換や議論を重ね、より公平かつ効率的な方法を模索していくことが求められます。

(3) 日常生活での事例

「彼氏(彼女)はいる?」と聞く

セクシュアルハラスメントとの区別のため、プライベートな事柄を聞く関係性を構築できているという前提のもとで考察をしていきます。相手の性別に応じ、彼氏(彼女)の有無を聞くことは、異性愛を前提としており、ここに思い込みがあります。このような場面になると、カミングアウト⁸をしていないLGBT⁹当事者は、例えばパートナーを異性に置き換えて話をするなど、周囲に合わせ、小さな嘘を積み重ねる必要に迫られます。こうした対応から、LGBT当事者の中にはコミュニケーション自体を面倒と思うようになる人もいます。また、組織としても、LGBTフレンドリーであることは、心理的安全性を高めることにつながり、取り組む意義があります。

こうした話を取り上げると、息苦しいと感じられる人がいるかもしれません。あくまで筆者個人の見解ではありますが、相手の意向や関係性によるため、このような場面では正解は無く、重要なのは、単純に「付き合っている人(パートナー)はいる?」といった言い換えなどではなく、相手にとってこれは快適な話題なのかどうかを考慮することが重要であると考えます。

相手と打ち解けるための会話として恋愛関係の話題は便利かもしれませんが、相手が言い淀むなどの反応があれば、話題を変えるなどの配慮が必要です。

8 主に性的少数者が自身の性的指向や性自認を他者に開示すること

9 L: レズビアン(女性同性愛者)、G: ゲイ(男性同性愛者)、B: バイセクシャル(両性愛者)、T: トランスジェンダー(出生時に割り当てられた性と性自認が異なる人)の頭文字を取った言葉で、性的少数者を包括的に指す総称

外国人(と思われる人)と会話し、「日本語が上手ですね」と褒める

日本は諸外国と比較し、人種・民族的な均一性が高いため、外国人(もしくはそのように見える人)が日本語を話す場合、純粋な善意から「日本語が上手ですね」と言いたくなります。しかしそこにも意図せず相手を「よそ者」と捉える思い込みがあります。

もちろん、努力して日本語を身に付け、それを褒められることを喜ぶ人もいますが、そのような場合だけとは限りません。例えば、一見して外国にルーツを持つ特徴を持っていたとしても、日本で生まれ育った人であることも考えられます。また、外国籍を持つ人であっても、日本で長年暮らしている場合は、日本語が使えることは自然なことです。当事者の中にはこのような場面で褒められたと感じるよりも、疎外感を感じる人もいます。

この言葉自体は相手の努力や学習への尊重を示す表現ですが、受け取り方は状況や相手の経験によって異なります。そのため、この言葉を使う際には相手との対話の中で、背景や関係性を考慮し、適切な声かけを行うことが重要です。

4. 対応策

前項で取り上げた事例や参考文献をもとに、これらのようなアンコンシャス・バイアスに対してどのような対応が考えられるかを以下に考察します。

(1) 自身の思い込みに気づくこと

まずは自身のアンコンシャス・バイアスを認めることが重要です。目の前の全てのことに思い込みがないかを考えた上で判断を下すことは現実的には不可能です。人は誰も大なり小なり日々思い込みを使用しながら生活をしています。日々の業務等で思うような結果が得られなかったときや、人との対話の中で相手からの反応に違和感があったときには、自身に思い込みがあるかもしれないという前提を持ち、その疑問に立ち返ることが必要です。

筆者自身、「正職員」「男性」など、マジョリティ側の属性を持つことから、他者との関わりの中でふとした瞬間に今まで意識しなかった思い込みに気づかされることがあります。この経験から、違う属性を持つ人との関わりが重要であり、また、組織自体に多様性があるとなお望ましいと感じました。そのような環境で、日々意識をアップデートしていくことで、よりよい組織になると考えるようになりました。

(2) 対話を重視すること

前項で取り上げたように、相手の属性を考慮することは重要ですが、目の前にいる相手はその属性が持つ特徴にもれなく当てはまるとは限りません。相手を属性で判断するのではなく、対話を通じ、意向を確認することが重要です。

また、組織内においては心理的安全性を高めることも必要となります。特に、管理職などのように組織内で影響力を持つ人はそれを意識し、相手が快適な状態であるかどうか、表情や受け答えなどの反応や、相手を受け入れる姿勢が示しているか、自身の言動を意識する必要があります。また、環境が許すのであれば、立場上、下となる人も自身の考えを表明するべきでしょう。双方向の意見を交わすことで、こうした思い込みが更新されることが期待できます。

(3) 思い込みに左右されない仕組みを作る

これは組織として取り組むべきこととなりますが、アンコンシャス・バイアスは完全に取払うことは不可能なことから、あることを前提に制度を作る考え方です。例えば、履歴書の写真や性別欄を設けないことにより、担当の先入観を無くすことが考えられます。

例えばGoogle社では、2013(平成25)年からアンコンシャス・バイアスに着目し、人事評価や採用時のアンコンシャス・バイアス対策のためにチェックシート¹⁰を作成し、一般にも公開しています。その中では、あらかじめ評価基準を設定し、応募者全員に同じ質問をする面接方法が挙げられています。また、評価基準につ

¹⁰ <https://rework.withgoogle.com/jp/guides/unbiasing-use-structure-and-criteria#use-unbiasing-checklists> (2024年5月30日確認)

いては悪い回答から優れた回答までの事例が明記され、評価担当者が共通認識を持てるように制度化しています。自治体の現場で横展開することは難しいかもしれませんが、このようなプロセスを検討することは応募者に対する公平性の担保にも効果があるでしょう。

5. おわりに

東京都は2022（令和4）年度に小学生（小学校5・6年生）、2023（令和5）年度に高校生（高校1・2年生）を対象とした「性別による無意識の思い込み（アンコンシャス・バイアス）」に関する実態調査を実施しました。その結果、小学生に比べ、高校生の方が性別による思い込みを持つ人が多くなり、年齢を重ねることで思い込みが強まることが認められました。また、同調査からは人間関係やインターネット等の媒体からの影響を受けている蓋然性があると認められたと分析されています。このような思い込みによって、知らず知らずのうちに自身の将来の選択肢を狭めているとしたら、社会として対処が必要です。

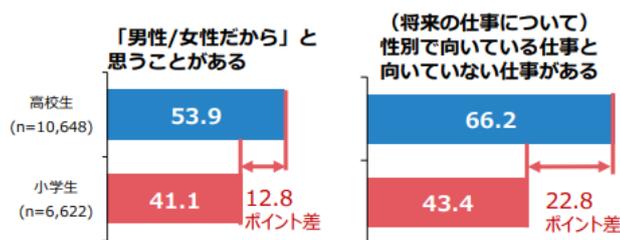
映され、住民不利益を与える可能性があります。組織内に多様性があることは、こうした負の側面を防ぐ効果があるでしょう。

明確な答えを出せる問題ではありませんが、日々のコミュニケーションにおいて、相手の属性ではなく、個を見ること、すなわち相手を尊重する姿勢を持つことは一つの重要な視点です。一個人としてはもちろん、一定の信頼を置かれる行政の振る舞いによってアンコンシャス・バイアスを助長・再生産することのないよう、職員は日々意識する必要があるものと考えます。

<参考文献>

- 北村 英哉（2021）『あなたにもある無意識の偏見 アンコンシャス・バイアス』河出書房新社
- 小林 敦子（2023）『職場で使えるジェンダー・ハラスメント対策ブック アンコンシャス・バイアスに斬り込む戦略的研修プログラム』現代書館
- 佐藤 直子（2023）『女性公務員のリアル なぜ彼女は「昇進」できないのか』学陽書房
- パク・スックチャ（2021）『アンコンシャス・バイアス—無意識の偏見—とは何か』ICE
- 守屋智敬（2019）『「アンコンシャス・バイアス」マネジメント 最高のリーダーは自分を信じない』かんき出版

▼図表4 性別による無意識の思い込み



<出典>東京都「令和5年度性別による無意識の思い込み実態調査結果について（概要）」¹¹

アンコンシャス・バイアスの負の側面は当人に自覚がないため、問題が表面化されず、長期化してしまいがちであるという特徴があります。また、組織においては、どうしてもマジョリティの意向が反映されやすい傾向があります。自治体においては、それが行政運営にも反

11 https://www.metro.tokyo.lg.jp/tosei/hodohappyo/press/2024/03/21/documents/09_01.pdf（2024年5月30日確認）