

2030年までにやるべき事とは、
AI時代の会社経営を考える

経営者 勉強会

第
6回

- ・ゼロサム・バイアス
- ・希少性バイアス
- ・単純接触効果

—— 会社でこんな事ないですか？ ——

入社した社員に対して教育や情報共有をしよう
としない従業員がいる



何が原因なのか・・・

「ゼロサム・バイアス」が影響している

ゼロサム・バイアスとは・・・

組織内で「他者が利益を得れば自分が損をする」または「自分が得をすれば他者が損をする」というように認識してしまう認知バイアスのことです。このバイアスによって、本来は双方が利益を得られる合理的な状況でも、不必要な対立や競争が生じることがあります。

例えば ——

部署内で新しい企画会議で、新しいアイデアやノウハウを共有する際、「他人が自分のアイデアを利用して成功すると、自分の評価が下がる」と考えてしまい、積極的な共有を行わず生産性が失われます。

ゼロサム・バイアス②

MANAGEMENT STUDY SESSION

ゼロサム・バイアスをまとめると

- ◆昇進や評価:「同僚が昇進すると、自分の昇進の機会が減る」と感じる。
- ◆予算の取り合い:「他部署が予算を得ると、自部署が割を食う」と考える。
- ◆他人の成功:「他人が成功すると、自分が損をする」と感じる。

このバイアスで起こる組織の損害とは

1. 優秀な人材の流出

職場の競争や対立が激化することで、優秀な人材が居心地の悪さを感じて離職することで組織の知的財産やノウハウが失われることになる。

2. 個人主義の台頭

全体の利益よりも、自分だけが得をすることを優先する行動が増えチーム全体の目標が後回しになり、組織の方向性が分散したことで利益が減収する。

3. 部門間の対立

限られた予算やリソースを巡り、他部署の成果を「自部署の損害」と捉えることで対立が生じる事で部門間の連携が弱まり、シナジー効果が得られなくなる。

このバイアスの対処法とは

1. パフォーマンス評価のバランス

個人の貢献だけでなく、チームや組織全体の成果への寄与度を評価する仕組みを導入する。

例:短期的な競争ではなく、長期的な成長を評価する基準を作る。

2. リーダーシップの役割

組織内で協力的な行動をリーダー自らが率先して実践し部門間や個人間で対立が発生した場合、リーダーが早期に調整する。

例:リーダーがリソースや評価の決定において、全社員に納得感を与える。

3. コミュニケーションの透明性を向上

リソース配分や意思決定プロセスを透明化することで、不公平感を減らすことで誤解や不信感を解消する。

例:予算配分や評価基準を全社員に公開する。



——会社でこんな事ないですか？——

人材雇用を行う際に他の希望者とは違う
経験・資格があると即時採用してしまう



何が原因なのか・・・

「希少性バイアス」が影響している

希少性バイアスとは・・・

物・人・情報の機会が希少であると認識した場合、それらの価値を過大評価してしまう認知バイアスのことです。この心理的傾向は、何かが「手に入りにくい」と感じると、希少性が感情を刺激し、理性的な判断ができなくなりそれに対する欲求や魅力が高まる現象を指します。

例えば ——

特定のスキルや資格を持つ社員を「貴重な存在」と過大評価し、過剰に依存する事でその人材に負担が集中し、モチベーションやパフォーマンスの低下を招く。

希少性バイアス②

MANAGEMENT STUDY SESSION

希少性バイアスをまとめると

- ◆希少性による価値の過大評価:限られているものや手に入りにくいものほど、魅力的に感じる。
- ◆感情的な意思決定:希少性が理性的な判断を妨げ、衝動的な行動を引き起こす。
- ◆損失回避の心理:希少なものを逃すことを避けようとする強い感情が働く。

このバイアスで起こる組織の損害とは

1. 不合理な意思決定

希少性に基づく感情的な判断が、客観性を欠いた意思決定を招き不必要なリソースの過剰投資や浪費につながる。

2. 優秀な人材への過度な依存

特定のスキルや能力を持つ社員を「希少」として過度に評価し、業務を集中させることで組織全体のリスク分散が進まない。

3. 組織文化の悪化

希少性バイアスが競争や独占を助長し、協力や信頼が失われチーム間や部門間の壁が厚くなり、連携が取れなくなる。

このバイアスの対処法とは

1. 知識共有を奨励する仕組みを構築

知識共有を奨励するインセンティブ制度を導入する。
例:ナレッジシェアリングの報酬制度を構築する。

2. 教育・研修プログラムの公平性を確保

トレーニングや昇進準備の機会を、全社員に平等に提供する。
例:希少性を感じさせる研修枠について、選抜基準を明確にする。

3. 成果の共有と称賛

部門やチームの成功事例を全社員に共有し、努力を称賛する事で社員のモチベーションを向上に繋がる。
例:成果を全体で共有する文化を醸成(じょうせい)する。

——会社でこんな事ないですか？——

側近の従業員の意見を尊重し、その他の従業員の意見を軽視する傾向にある



何が原因なのか…

「単純接触効果」が影響している

単純接触効果とは…

特定の対象に繰り返し接触することで、その対象に対して好感や親近感を抱きやすくなり信頼を置きやすくなる心理的効果の事を言います。この効果は、特定の対象（人、物、場所、音楽など）を何度も見て、聞いて、接触したような経験が、その対象に対する好意や信頼感を高めるといえるものです。

例えば

新しいプロジェクトチームをスタートした際、メンバーが何度も向き合って決めたり作業を繰り返すことで、自然と親近感や信頼感が生まれチーム内の連携がスムーズになり意見交換や協力の効率性が上がる。

単純接触効果をまとめると

- ◆繰り返しが重要: 接触回数が増えるほど対象への好意が高まる。
- ◆無意識に作用: 対象への好意度が増える場合が多い。
- ◆初期印象が影響: 初めから嫌悪感がある場合、効果が続く。

このバイアスで起こる組織の損害とは

1. 派閥の形成と排他性

繰り返し接触するグループ内で親密度が高まり、特定の派閥が形成されることがあります。派閥内だけで情報共有が進み、他の社員や部門とのコミュニケーションが滞ってしまいます。

2. 同調圧力の増加

親しい関係が形成されると、集団の意見が偏りやすくなる場合があります(グループシンク)。異なる意見や視点が排除されることで、非効率な決定が下さるようになります。

3. 問題の見過ごし

単純接触効果が「親しみ」を過剰に生み出すと、特定の社員やグループに対する問題やミスが軽視される場合があります。特定の人に甘くなることで、責任感や業務の質が低下します。

このバイアスの対処法とは

1. リーダーのバイアス自覚を促す

組織のリーダーが単純接触効果のリスクを理解し、公平な判断を心がけるための教育を実施します。

例: フィードバック制度の導入: 部下や同僚からリーダーに対するフィードバックを収集し、偏りを修正する材料とします。

2. 定期的な組織診断と改善

単純接触効果がどの程度影響を及ぼしているかを把握し、改善策を講じるために以下を実施します。

例: 定期的な第三者評価: 外部の専門家による組織診断を受け、不公平や偏りがないか確認します。

3. 新規参入者を支援

新入社員や異動者が不公平な扱いを受けることを防ぐため、以下の対策を取ります。

例: メンター制度の導入: 新規参入者に経験豊富な社員をつけてサポートします。