

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  
7回

・フレーミング効果  
・アンカリング効果



しえん  
SHIEN

会社でこんな事ないですか？

特定の幹部が職員とのコミュニケーションを行うと頻繁に職員のモチベーションを下げってしまう



何が原因なのか…

**「フレーミング効果」が影響している**

フレーミング効果とは…

同じ内容の情報でも、その提示の仕方(フレーム)が異なると、人々の判断や意思決定が変わる心理的な現象です。情報の捉え方や選択肢への感情的な反応は、その情報が「ポジティブに提示されるか」または「ネガティブに提示されるか」によって影響を受けます。

例えば

社内会議で、組織改革や方針変更を説明し自身の提案への賛成を獲得したいのにも関わらず、期待する成果と失敗するリスクのどちらを強調すべきかの場でネガティブなワードを多用しすぎた為に改革に対する危機感が高まり、実行への賛同が得られにくくなる場合があります。

### フレーミング効果をまとめると

- ◆意思決定の方向性を左右する:情報の提示方法によって、同じ事実でも選択肢や意思決定が異なる結果を生みます。
- ◆モチベーションに影響する:フィードバックや評価の伝え方によって、社員のやる気や行動がポジティブまたはネガティブに変化します。
- ◆組織文化や信頼関係に影響を及ぼす:過度なネガティブフレームや操作的なフレーミングは、不安や不信感を引き起こし、組織文化を損なう可能性があります。

### このバイアスで起こる組織の損害とは

#### 1. リスク回避志向の過剰化

リスクを強調するフレーミングが多用されると、社員や経営陣がリスクを過度に回避するようになり、チャレンジングな取り組みが減少します。

#### 2. リソースの浪費

ネガティブフレーミングで「損失回避」に過剰に注力することで、重要でない問題にリソースを費やしてしまう場合があります。

#### 3. 偏った視点の固定化

フレーミングが特定の視点に偏ることで、多角的な視点や重要な代替案が見過ごされる可能性があります。

### このバイアスの対処法とは

#### 1. 多面的な視点を提示する

フレーミングの偏りを避けるため、ポジティブフレームとネガティブフレームの両方をバランスよく提示します。

例:「このプロジェクトは80%の成功確率があります。また、20%のリスクがあります。」

#### 2. メタ認知を活用する

組織内での認知バイアスを自覚するために、第三者の視点でフレーミングの影響を考える。

例:「外部の専門家がこのデータをどう評価するか」を議論に含める。

#### 3. 意図的なフレーミングを避ける

操作的に見えるフレーミングを避け、事実をそのまま伝える透明性を保つ。

例:「得られる結果」「予想される結果」を公平に提示。



— 会社でこんな事ないですか？ —

採用時に最初に面接した候補が優秀だった場合、  
その後の候補を低めに評価してしまう  
原因はアンカリング効果が影響している



何が原因なのか・・・

**「アンカリング効果」が影響している**

アンカリング効果とは・・・

意思決定や判断を行う際に、最初に提示された情報が基準となり、その後の判断や評価に大きな影響を及ぼす心理的な現象です。人はアンカー(基準)となる情報に引きずられやすく、それが合理的な判断を妨げることがあります。

例えば

会議で新しいプロジェクトの予算を決める際、最初に提示された金額が「アンカー」となり、その後の議論でそれに基づいた金額が採用されやすい。たとえば、あるメンバーが「このプロジェクトには1000万円必要です」と発言すると、他のメンバーもそれを基準にして修正案を出すため、実際に必要な金額が十分に検討されない場合があります。



### アンカリング効果をまとめると

- ◆初期情報が基準になる:最初に提示された情報(アンカー)が、その後の判断や意思決定の基準となります。
- ◆判断が引きずられる:アンカーに基づいて修正しようとするため、判断がその影響を受けやすいです。
- ◆合理性が損なわれるリスク:アンカーが不正確または不適切な場合、非合理的な判断につながります。

### このバイアスで起こる組織の損害とは

#### 1. 組織内の議論が停滞

会議での最初の提案や上司の意見がアンカーとなり、他のメンバーが反対意見を出しにくくなり創造性や多様な視点が失われ、非効率な意思決定が行われます。

#### 2. リソースの不適切な配分

最初の割り当てや評価に基づいてリソースを配分すると、特定の部門やプロジェクトに偏りが生じ組織全体の効率が低下し、他の重要なプロジェクトが必要なリソースを受け取れなくなります。

#### 3. 不適切な価格設定

商品やサービスの価格設定で、最初の見積もりが現実に即していない場合、それが基準となり競争力を失い顧客の信頼喪失や売上の減少につながります。

### このバイアスの対処法とは

#### 1. 客観的なデータと基準の活用

初期の提案や意見に依存しないため、客観的なデータや明確な基準を意思決定の基盤とします。

例:市場データや過去の実績を収集・分析して、根拠に基づく判断を行っていきます。

#### 2. 複数の選択肢を提示する

初期提案に偏らないために、複数の選択肢を検討するプロセスを設けるようにします。

例:各部門やチームから複数の案を集め、比較検討します。

#### 3. 意思決定プロセスの分離

初期の提案が最終決定に影響を与えないよう、意思決定のステップを分けます。

例:まず複数の案を集め、次に評価する段階を明確に分けます。

