

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
9回

・傍観者効果
・集団極性化



しえん
SHIEN

—— 会社でこんな事ないですか？ ——

会議中に明らかなミスが指摘されず、「誰かが言うだろう」と誰も行動しない。



何が原因なのか・・・

「傍観者効果」が影響している

傍観者効果とは・・・

「多くの人がある場にいることで、誰かが対応するだろうと考え、自分が行動を起こさなくなる心理現象」のことです。責任の所在が分散されることで、個人の行動意欲が低下します。

例えば ——

社内でトラブルが起きていることを多くの社員が知っているのに、「上司が対応するはず」「誰かが報告するだろう」と思い、結局誰も動かず対応が遅れる。

傍観者効果②

MANAGEMENT STUDY SESSION

傍観者効果をまとめると

- ◆「誰かがやるだろう」という他人任せの意識
- ◆人が多いほど責任感が薄れる
- ◆行動の主体性が低下する

このバイアスで起こる組織の損害とは

1. トラブル対応が遅れ、被害が拡大する
2. 業務の非効率化や放置が発生する
3. チーム内での信頼や責任感が低下する

このバイアスの対処法とは

1. 責任を明確に割り振る

例：会議で議題ごとに「報告担当」「確認担当」など具体的な役割を設定する。

2. 小さな行動の促進を意識する

例：問題に気づいたらすぐ上司や担当者に一言声をかける習慣を推進する。

3. 心理的安全性を高める組織文化をつくる

例：「どんな小さな気づきでも報告することが評価につながる」といった社内方針を明示する。

—— 会社でこんな事ないですか？ ——

あるプロジェクトに対して肯定的な意見ばかりが集まり、話し合うほどにリスクへの配慮がなくなり、過度な楽観的判断に偏ってしまう。



何が原因なのか・・・

「集団極性化」が影響している

集団極性化とは・・・

「集団で話し合うことで、個々の意見よりも極端な方向に意思決定が傾く現象」です。議論を重ねることで、慎重な人でも楽観的または悲観的な判断に流されやすくなります。

例えば ——

新規事業の提案会議で、最初は慎重な意見もあったが、会議が進むにつれて「いける！」「やるべき！」という声が増え、冷静なリスク分析がされずに強行決定されてしまう。

集団極性化②

MANAGEMENT STUDY SESSION

—— 集団極性化をまとめると ——

- ◆同じ意見が強調されることで極端な判断になる
- ◆対立意見が排除されやすくなる
- ◆集団内での一体感が過信や過激な選択を生む

—— このバイアスで起こる組織の損害とは ——

1. リスクを軽視した決断がなされる
2. 客観的・冷静な判断力の低下
3. 反対意見が出にくくなり、組織の健全性が損なわれる

—— このバイアスの対処法とは ——

1. 意図的に異なる視点を取り入れる

例：会議で“反対意見担当”を割り当ててバランスを取る。

2. 個別意見を先に収集してから集団議論する

例：事前アンケートやチャットで各自の意見を収集し、集団の影響を受けにくい状態でスタートする。

3. 第三者の視点を活用する

例：他部署のメンバーや外部コンサルタントに意見を求め、内輪だけの偏りを防ぐ。