

「認知バイアス」思考の落とし穴①(個人編)

企業経営漫談士 岡野実空

先に「学習する組織」を3回にわたって取り上げましたが、その泰斗・センゲも直接言及していない阻害要因の「認知バイアス」は、近年その研究が劇的に進み、多くの学者から有意義な成果が続々と発表されています。これからの3回は、無意識のうちに「学習」の足を引っ張る「思考の落とし穴」をヒトの「個人」「集団」と、カネの「損得」という3つの視点で考えます。因みに、その第一人者・池谷裕二先生によれば、「認知バイアス」は「思考や判断のクセで、脳が効率よく作動しようと最適化を進めた結果、副次的に生まれるバグ」。(『自分では気づかない、ココロの盲点』講談社ブルーバックス、認知バイアスの体系を知る必読書)

今回はその手始めに、「個人」のバグを「過信」「確証」、そして「虚構」の3Kで考えます。

K1: 「過信」= 自信過剰

まずは「過信効果」。実際、答や記憶に自信があっても、改めて確認すると、案外自分が間違っていることは多いもの。また自分の「常識」も同様で、所変われば「非常識」。日本人には「白地に黒線」に見えるシマウマも、アフリカの人にとっては「黒地に白線」です。さらに私たちには、成功したら自分の手柄、失敗したときは自分に責任がないと思いたがる、「自己奉仕バイアス」もたっぶり。苦手なことには慎重に臨む私たちが、往々にして得意なことでも失敗するのは、これら「自信過剰」という脳のクセによるものです。

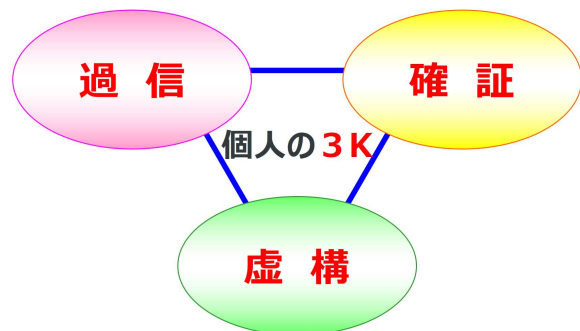
K2: 「確証」= 思い込み

このクセの代表は、文字通り「確証バイアス」。自分の考えに一致する情報ばかりを探してしまう傾向です。いまやインターネットのおかげで、自分と考えが同じ人たちと簡単につながることができる時代。自分の主張を後押ししてくれる情報ばかりに接する一方、反対意見はフィルターにかけて一切見ず、偏った集団の中でのみ行動する人がどんどん増えています。それだけでなく私たちも、情報を自分の意見や信念に無理やり合わせて解釈しがち。とにかく私たち人間は、「既成概念」や「固定観念」の塊なのです。

K3: 「虚構」= 作り話

さらに悪質な脳のクセは、「後知恵バイアス」。生じた出来事について、「最初からそうなると思った」と後付けする傾向。また「自分は昔からそうだった」と、過去の記憶を歪めてまで、性格や主義の一貫性を維持する「一貫性バイアス」も同様です。もともと私たちは、人生や歴史まで「意味ある」物語に仕立てることが大好きですが、聞き手の側も、矛盾がなく、もっともらしい話はつつい納

KM 3-19 認知バイアス①個人編



得てしまいます。「私はウソをついたことがない」が究極のウソであるという事実は、いまや科学的に証明されているのです。

ドラッカー曰く、「ほかの人間をマネジメントできるなどということとは、証明されていない。しかし、自らをマネジメントすることは、常に可能である」。そう言い切れるのは、学ばなくても「認知バイアス」を自覚できる偉人だから。池谷先生の下記文章を読むと、私たち凡人にその自信はとてども持てません。「他人の顔は見えても、自分の顔は見えないように、私たちは、他人の欠点には気づけても、自分の欠点には気づけません」。「人は自分に対して無自覚であるという事実」に無自覚です。最大の他人は自分なのです。

今回の3K事例は、200以上も科学的に実証された認知バイアスのほんの一部。池谷先生ですら、胸に手を当てながら素直に眺めると、自戒に胸が疼くと告白されています。まして、すでに「実空」という戒名まで用意したほど罪深い私にとって、それは修羅場そのもの。蛇足ながら、いまの異常な「不寛容社会」に欠けるのは、脳のクセに対するこの共通認識です。(自己弁護のクセ?)

2019年8月15日(初出平成20年9月25日) 実空