

今回は、経営において統計分析を活用する際に意図に反して起り得る二つの問題について解説する。

まず、数学者かつデータサイエンティストのキャシー・オニールが著書で「数学的破壊兵器」と呼ぶビッグデータ分析における偏見の固定化の問題を、金融機関が個人への貸付条件の判断などの参考とする「信用スコア」を例に解説する。

1989年に導入された「FICOスコア」は、それまでの銀行員の偏見を含

データ活用の意図せざる結果

経営に活かす統計再考(3)

なスコアを算定している。その後、2015年に中国人民銀行などが採用した「芝麻(ジーマ)信用」では、先の財務状況に加え、学歴やPCの位置情報、購

買履歴、交流サイト(SNS)上の交友関係なども含めてスコアを算定している。

この二つの違いは人の属性に関する代理データを活用するか否かで、芝麻信用では一つの問題点が指摘されている。一つは、算定項目が、従来の銀行員の偏見

性に関する代理データを活



西川 拓利(にしかわ・たくと) コンサルティング事業本部経営戦略第2部コンサルタント

に代理データを用いることに倫理的な問題があること。もう一つは直接の因果関係を反映しない代理データによる見せかけの評価を正しいと誤認するリスクがあることだ。

続いて、カトリック大学歴史学部教授のジェリー・Z・ミユラーが著書で「測定基準の変更や実績の改善、測定業務の肥大化、評価と関係しない定性要因の軽視などが有害な影響をもたらすことが企業、学校、警察などで報告されている。これは統計分析の結果を目標設定に適用する際にも当てはまる。

の定量化に過ぎず、財務面での過失が無いにも関わらず低く評価される被害者が発生する点。もう一つは、財務面の努力によってスコアを改善することができない点だ。学歴や居住地など変更困難な算定項目

が存在する上に、この属性の似た人々の財務状況の平均値によってスコアが決められるため、個人の財務状況の改善は、評価に全面的には反映されない。

この事例から得られる教訓は二つある。一つは採用や人事評価において無批判

背景に、業務効率化が進められるが、業務標準化や成果の定量化も合わせて実施されている。

このように社会的要請により、定量評価の要求が強まっているが、その測定自体が目的化されてしまい、測定基準の変更や実績の改善、測定業務の肥大化、評価と関係しない定性要因の軽視などが有害な影響をもたらすことが企業、学校、警察などで報告されている。これは統計分析の結果を目標設定に適用する際にも当てはまる。

数値化が求められる時代だからこそ、数値の裏にある計算式の意味や測定による意図せざる結果について意識的に考えることが重要だ。

(毎週木曜日に掲載)

