

“数字”による客観性・透明性に 依存することの怖さ

群馬大学社会情報学部 准教授 坂本 和靖

▶「統計不正」

2010年代以降、科学的根拠に基づいた政策立案(Evidence-Based Policy Making: EBPM)、科学的根拠に基づいた法人運営(Evidence-Based Management: EBM)という言葉が流行り始めた。これらは、根拠に基づく医療(Evidence-Based Medicine: EBM)を拡張させたものであり、本家のEBMでは、医療上の意思決定において、医学的知識や臨床経験、実験などの科学的研究成果に基づく根拠に加え、患者の価値観、利用可能な資源(費用、時間など)を勘案し、総合的な判断を重視するものとされている。

EBPMなども、同様に、政策および経営の意思決定の判断材料に、実験・社会調査などのデータに基づく科学的研究成果を根拠に挙げており、各省庁、大学研究機関において、科学的根拠に基づく政策立案、法人運営の高度化を目指し、関係部署が設置され始めている。こうした流れの中、科学的根拠を支える「根幹」を揺るがす大きな事件が発覚した。

2018年12月、厚生労働省が実施する「毎月勤労統計調査」において、全数調査すべき従業員500人以上の事業所が、東京都で約3分の1の規模で抽出調査がなされていたこと(2004年以降)が発覚したことが大きな話題となった。総務省統計委員会委員長、西村清彦は、この事態を「『統計』という社会インフラが壊れた状態にあると深刻に受けとめています。比喻を用いれば、東京を出た東海道新幹線が、橋が落ちたために静岡くらいで止まってしまい、名古屋にも、大阪にも行けないような状態になっているということです。」「言わば『橋にボルトを取り付けた際に場所を間違えたうえに、取り付けたボルトが腐食していた。そして、ボルトをつけ間違えたことすら、一部の人を除いて知らなかった』という状況です」(西村 2019)と記している。

西村は、問題発生の背景に、①統計部門の予算削減による人員削減、②より安全で安心なものにしようというインセンティブが働かないような人事システム(統計データ従事者に適切な

キャリアパスが整備されていない、閉鎖的な環境、内向きに仕事をしていればそれで済む状況)、③外部チェック機能が働かないシステム(統計法の改正による、外部ユーザーが、個票は匿名情報であるため、個体特定できないように処理した状態、リサンプリングされた状態でしかみられなかった)などを挙げている。

「毎月勤労統計調査」は、国の重要な統計、基幹統計調査として実施されており、調査結果は施策の立案・実施に大きな影響を与えるため(雇用保険、労災保険の過少支給問題)、調査方法が適切に実施されていないことは、大きな問題となった。

▶「嘘、大嘘、そして統計」

イェルウェン(2015)は、アフリカ諸国の開発統計を事例に、統計の作成過程における恣意性によって、観察される値は大きな誤差と不確実性を伴い、その数字を使い、重大な政策決定がなされ、貧弱な統計から誤った議論を行うことに警笛を鳴らしている。統計の質に最も影響するのは、データの入手可能性とデータソースであり、統計の方法やモデルの重要性は二の次とも指摘している。

数字は客観的なものであり、誰の目から見ても明らかなものであるものの、その数字が生み出される過程を知らなければ、数字が示す真実を見抜くことができない。『トム・ソーヤの冒険』で有名なアメリカの作家マーク・トウェインが20世紀初頭に広めた言葉が「嘘には三種類ある。嘘、忌まわしき嘘、そして統計」は今もなお大きな意味を持っている。

▶過度な測定の問題

統計などの数字にまつわる問題は何も国の専売特許ではない。経営においても様々な「数字」が活用されている。歴史学者ジェリー・ミュラーは、数値に基づく評価の歴史を丹念に紐解き、有用性を説きながらもその限界について綴っている。

ミュラー(2019)では、人々が測定に対して



執着する理由は、経験に基づく判断は主観的・利己的であるため、標準化された「測定値」に置き換えることで、誰にでも理解でき、偏向のない、客観的な情報から判断すべきと考えるからだとしている。実績の測定結果を公開し、透明性を確保することが、組織の機能を向上させると言われているが、その反面、測定に拘りすぎることによって目的を大きく歪める問題点も指摘している。

経営において測定に執着することの問題点として、イノベーションが生まれにくい環境ができる点が挙げられる。事業者は設定された限定的な指標に注力させられることで、測られないものは意味がなく、指標に当てはまらない、新しい未知の世界へ進もうとする勇気が削がれ、計測対象となる数値目標だけを意識し、自ら問題の探求、解決を見出そうとせず、創造性（起業家精神）が枯渇していく可能性をミュラーは説いている。

また、それだけでなく、設定される数値目標が事業者自身の仕事に対する拘りや矜持と背反することによる士気の低下、自主的取り組みの減少、連携の悪化、リーダーシップへの不信感（Pfeffer and Sutton 2016）、及び測定情報の捏造や改竄につながり、結果として、本来の目的を見失い、組織の機能の低下に繋がる（「グッドハートの法則」）。

測定に対する執着は、イノベーションの阻害のみならず、測定データの収集・管理・分析にかかるコストの増大、不正防止のための新たなルール設定、観測可能な直近の数値情報に基づく近視眼的目標に埋没し、長期的展望の欠如など様々な組織機能の問題にもなりうる。

▶ EBPM と PBEM

先行する科学的根拠に基づく医療（EBM）の考え方を応用させ、政策立案、法人運営に対する適用を図るEBPMであるが、両者には大きな違いがある。佐藤（2019）によれば、第一に、医療分野では数値計測のための検査技術や知識に関する情報が広く共有されているが、社会科学分野では、同じ学問分野でも用いる尺度や指標についても共有されていない場合がある。第二に、EBMは関係者間で最終的な目標（症状の改善、治療等）に関する合意形成が比較的容易だが、EBPMは、問題点、目標、目的のコンセンサス形成が困難であり（Cairney 2016）、複数の施策の調整の必要性、またその調整のために都合の良い根拠が作られるという「政策

に基づくデータ・事実の創作（Policy-Based Evidence Making：PBEM）」が起こるとされている（鈴木 2018）。

▶ 数値情報を活かすために

数値測定及びその活用に対する問題点ばかりを列挙してきたが、数値情報を扱うこと自体を根本的に否定しようというわけではない。得られた数値情報を基にした政策や経営の策定の決定を行う場合に、検討すべき幾つかのことが挙げられる。数値情報として測定可能であるものが必ずしも有益であるとは言えない。絶えず、観察したいことと観察できることの近似性を意識するべきである。何を重視し、何を無視するかによって、数値の算出の仮定が変わり、値自体も変化してしまう（藤垣 2003）。この点が欠如すると、闇雲に数値を収集しているだけで作業が徒労に終わってしまう。

加えて、測定数値の選別、数値目標の設定内容が事業者の納得がいくものである必要がある。これは、測定内容及び方法の開発にあたって、実際の業務活動に深い知識を有する者からの意見収集が必要となる。

また最後に、定量的に測定把握可能なものの限界・問題を知った上で、測定結果を解釈することが重要である。ポーター（2013）は、客観性・透明性を持つ数字を希求する理由に、個人的経験からなる恣意性に依拠することへの恐怖を挙げている。これにより、観測可能な数量データのみ制限されることで、辿り着けない側面がある。測定の基準の設定および解釈のために、現場の声から成る専門知を生かし、多面的に判断要素を用意する必要がある。

※参考文献

- Cairney, Paul (2016) *The Politics of Evidence-Based Policy Making*, Palgrave Macmillian.
- Pfeffer, Jeffery and Robert I. Sutton(2016)“Evidence-Based Management,” *Harvard Business Review*, January, pp.63-74.
- Jerven, Morten (2015)『統計はウソをつく-アフリカ開発統計に隠された真実と現実-』青土社
- 佐藤郁哉 (2019)『大学改革の迷走』ちくま新書.
- 鈴木亘 (2018)「EBPMに対する温度差の意味するところ」『医療経済研究』30(1),1-4.
- 西村清彦 (2019)「統計問題の本質」『経済セミナー』708, 23-29.
- 藤垣裕子 (2003)『専門知と公共性』東京大学出版会.
- モルテン・イェルウェン (2015)『統計はウソをつく-アフリカ開発統計に隠された真実と現実-』青土社.
- ジェリー・ミュラー (2019)『測りすぎ-なぜパフォーマンス評価は失敗するのか?-』みすず書房.
- セオドア・M・ポーター (2013)『数値と客観性-科学と社会における信頼の獲得-』みすず書房.