

# 未来プロジェクト TSUNAGU21 V

## 〈グループ A〉

### 立場間摩擦の減少を目的とした匿名コミュニケーションの有効性について

宮崎 のどか<sup>1)</sup>, 川井 健太郎<sup>2)</sup>, 上森 勇輝<sup>3)</sup>, 堀本 北斗<sup>4)</sup>

<sup>1)</sup>メタウォーター(株) システムソリューション事業本部 システムエンジニアリング事業部首都圏電機技術部  
(〒101-0041 東京都千代田区神田須田町1-25 JR 神田万世橋ビル E-mail: miyazaki-nodoka@metawater.co.jp)

<sup>2)</sup>三菱電機(株) 神戸製作所 社会システム第一部 制御システム課  
(〒652-8555 兵庫県神戸市兵庫区和田崎町1丁目1番2号 E-mail: Kawai.Kentaro@dc.MitsubishiElectric.co.jp)

<sup>3)</sup>(株)日吉 本社 総務部 総務課  
(〒523-8555 滋賀県近江八幡市北之庄町908 E-mail: y.uwamori@hiyoshi-es.co.jp)

<sup>4)</sup>(株)明電舎 水インフラ技術本部 技術部 技術第一部 技術第一課  
(〒141-6029 東京都品川区大崎2丁目1番1号 ThinkPark Tower E-mail: horimoto-h@mb.meidensha.co.jp)

#### 概要

現代の企業において、役職や経験の差に起因する「立場間摩擦」は、自由な意見交換を妨げ、創造性や革新性の発揮を困難にしている。本研究は、匿名性を活用したコミュニケーション手法を提案し、有効性を検討する。具体的には、アバターおよびAIファシリテータを活用した会議形式を構築し、分析を行った。その結果、匿名性の高いコミュニケーション環境が自由な意見交換に寄与する一方で、発言への責任感の低下などの課題も浮かび上がった。本研究は、匿名コミュニケーションが企業の革新力向上に果たす役割とその可能性について議論する。

キーワード：立場間摩擦、匿名コミュニケーション、アバター、AI、創造性  
原稿受付 2024.12.21

EICA: 29(4) 30-33

## 1. 背景

### 1.1 立場間摩擦の問題と影響

企業における立場間摩擦は、役職や年齢、経験の差によって生じる忖度や発言の抑制を引き起こし、組織内の自由な意見交換を阻害する要因となっている<sup>1)</sup>。このような摩擦は、創造的なアイデアや独創的な発想の発言を抑え、組織全体の革新性の低下を招くリスクがある。また、それらのストレスにより、メンタルヘルスが脅かされ、労働者が意図せず企業活動への従事が困難になる事例が増えている。本研究は、匿名性の高いコミュニケーション環境を導入することで、忖度のない意見交換を実現し、企業内コミュニケーションの質の向上を図ることを目的とする。

### 1.2 立場間摩擦の具体例

立場間摩擦の具体例として、若手社員が上司に対して忖度の意識から意見を発信できないことや、意見が軽視されていると感じることが挙げられる。一方で、上司側もハラスメントへの懸念や価値観の相違により、若手との円滑なコミュニケーションが困難になる場合がある。これらの摩擦は、世代ごとの経験や環境の違いによってさらに増幅し、職場における相互理解を阻害している。

### 1.3 企業の既存の対策と課題

企業はこれらの摩擦を緩和するために、懇話会やメンター制度、上長との面談、アンケート、eラーニングなどの施策を導入している (Table 1)。

これらの施策は、コミュニケーションの機会を提供するという共通の利点を持つ一方で、「やらされてい

Table 1 企業の立場間摩擦解消の取り組み

	懇話会, メンター制度	上長との面談	アンケート, eラーニング
利点	<ul style="list-style-type: none"><li>新たな交流の輪が広がる</li><li>様々な立場の方の経験を聞ける</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>自身の業務への理解がある</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>気軽に行える</li><li>匿名による素直な意見を出せる</li></ul>
欠点	<ul style="list-style-type: none"><li>やらされている感を感じる</li><li>交流関係が業務に活かせない</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>評価を恐れ本音が出せない</li><li>関係が良好が重要である</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>業務を圧迫する</li><li>回答の効果が見えにくい</li></ul>

る感」が先行しやすいことや、参加者のモチベーションが低下するリスクがある。これらの施策は個々の関係性や参加者の意欲に依存するため、全員が納得し積極的に参加できる仕組みづくりが課題となる。

#### 1.4 社会的背景

現代日本社会においては、少子高齢化や核家族化、地域社会とのつながりの希薄化といった社会的背景が立場間摩擦を助長している。特に、異なる世代間での日常的な接触機会が減少したことが、世代間のコミュニケーション不足を引き起こしている。また、インターネットやSNSの普及により、偏った情報やバイアスのかかった人間関係にさらされることで、特定の考え方や限られた人脈が形成されやすくなる。居心地のよい環境を簡単に作り出せるため、異なる世代間の考え方や立場の違いを意識する機会が減少し、多様性や異なる視点を許容する能力が弱まり、他者との相互理解を深める機会が失われる可能性がある。

職場の摩擦解消は、個人の働きやすさの改善にとどまらず、社会全体の持続可能な労働力確保にも寄与する<sup>2)</sup>。世代や役職にとらわれない自由な意見交換を促進することが、幅広い世代が共存しやすい職場環境の構築に向けた鍵となる。本研究では、匿名コミュニケーションの導入がこうした課題にどのように寄与するかを検討する。

## 2. 研究目的

前述の通り、現代では人間関係の問題として立場間摩擦が引き起こす忖度が依然として存在している。この忖度により、素直な意見が引き出されない場合、創造性や独創性、革新性を備えた提案が埋もれるリスクが生じている。昨今の技術の進歩が著しい一方で、このリスク軽減については技術の貢献度が乏しいと我々は考えた。本研究では、忖度のない環境を匿名コミュニケーションにより構築し、自由な意見交換を促進することで、埋もれている価値あるアイデアを表面化させ、企業および社会における革新性を高めることを目的とする。

具体的には、アバターおよびAIファシリテータを活用した匿名会議の有効性を思索する。これにより、立場や役職に依存しない対話の可能性を探り、創造性と革新性を引き出す新たなコミュニケーション手法の実用性を提示する。本研究が示す知見は、企業における革新力を高め、持続可能な発展に寄与する可能性がある。

## 3. アバターとAIファシリテータを活用した匿名会議システムの提案と有用性

忖度のない環境を構築し自由な意見交換を促進させる環境をつくるという目的を達成するため、以下の通り、アバターを用いた会議とAIファシリテータを用いた会議を提案する。

### 3.1 アバターを用いた会議

アバターを用いた会議では各個人を特定することがなく、立場や人物像などの条件をフラットにして会議を行う。アバターを用いることで、(1)容姿(2)音声(3)言語・方言の変更が可能になる(Fig.1)。

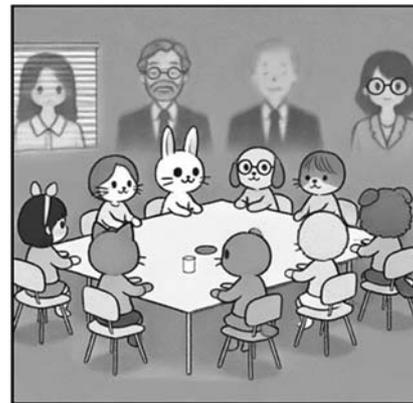


Fig.1 アバターを用いた会議のイメージ

#### (1) 容姿

キャラクターや動物といった仮想のアバターを活用することで、個人の特長を回避し、心理的安全性を高めることができる。これにより、参加者は外見や属性に左右されることなく、より率直な意見交換が可能となり、コミュニケーションにおける非言語的な障壁を解消できる。さらに、多様な属性を持つ人々が、自身のアイデンティティを保持したまま、平等に意見交換に参加できるインクルーシブなコミュニケーション環境が実現可能となる。さらに、VR技術などの発展により、より高度なカスタマイズが可能なアバターの登場が期待され、コミュニケーションの質を向上させる可能性を秘めている。

#### (2) 音声

音声合成技術を活用し、個人を特定できないよう声質を多様に変調させることで、年齢や性別といった属性に基づくステレオタイプや偏見を排除し、より客観的な評価に基づいたコミュニケーションを実現できる。

#### (3) 言語・方言

AIのニューラル機械翻訳や音声認識・合成技術を活用した高精度な機械翻訳システムは、多言語間のコミュニケーション障壁を解消し、地域間の情報格差を是正する上で重要な役割を果たす。これにより、文化

的な誤解やステレオタイプを減らし、国際会議や多文化教育の現場において、より円滑でグローバルなコミュニケーションを実現できる。

### 3.2 AI ファシリテータを用いた会議

会議をよりフラットな立場で調整する手法として、AI ファシリテータの活用が提案される。AI ファシリテータは以下の3つの主要な機能を担う。これにより、参加者全員が平等に発言しやすい環境を構築し、効率的かつ円滑な議論を促進することを目指す (Fig. 2)。

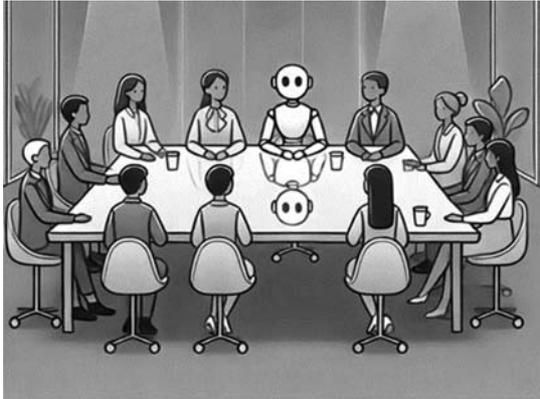


Fig. 2 AI ファシリテータを用いた会議

#### (1) 会話バランスの調整

AI を活用することで、会議やディスカッションにおける発言量や頻度の偏りをリアルタイムで分析し、発言のバランスを調整することが可能である。具体的には、発言データを基に参加者間の発言量の不均衡を検出し、発言機会を適切に提案することで、全参加者が意見を述べやすい環境を構築する。このような仕組みにより、議論の公平性が向上し、多様な視点を取り入れることが期待される。

#### (2) 会議時間の調整

AI を活用した会議進行の自動化は、議論の効率化と時間管理に寄与する。具体的には、会議が長引くことを防ぐため、AI が議論の進行状況をリアルタイムでモニタリングし、適切なタイミングで議題を区切る、または意見を整理する役割を果たす。このプロセスにより、会議の目的達成を効率的に支援し、時間内に議論を収束させることが可能となる。

#### (3) 口調・表現のフィードバック

会議中に AI が必要に応じて適切なフィードバックを行うことで、建設的で前向きな対話の促進を支援する。特に口調が荒くなるような場面では、AI がその状況を検知し、参加者に注意喚起をすることで、冷静になるよう促すことができる。このような機能により、対話環境の健全性が維持され、参加者全員が安心して意見を交換できる場の形成が可能となる。

### 3.3 立場間摩擦解消への有用性

AI を活用することで、会議参加者が自身の意見を述べやすくなり、特に普段発言しにくい人や少数派の意見を持つ人にとっても、抵抗感なく意見を発信できる環境が整うと考えられる。これにより、多様な視点を取り入れられ、より充実した議論が期待できる。また、オンライン環境を活用することで、時間や場所の制約を受けず、どこからでもスムーズにコミュニケーションを取ることが可能である。リモートワークの増加に伴い、場所に依存しない柔軟な働き方が求められている中で、非常に有効な手段といえる。さらに、AI がファシリテータとして会議をサポートし、発言量の調整や意見のまとめ役、タイムキーパーも担うことで、会議がスムーズに進行することができる。加えて、言語の壁を超えた交流が可能となり、異なるバックグラウンドを持つ人々とのコミュニケーションが円滑になる。これらのメリットにより、AI ファシリテータを導入することで、参加者全員が積極的に関与できる、より効果的な会議の実現が可能になる。

## 4. 課題と対策について

前述の通り、アバターや AI ファシリテータを活用した匿名会議は、参加者が自身の立場や役職に縛られることなく自由に意見を交換できる場を提供し、組織内の立場間摩擦を軽減する有効な手法であることが示された。しかし、匿名性を取り入れることには利点だけでなく、以下のような課題が存在し、これらに対処することが重要となる。

### 4.1 責任感の希薄化とその影響

匿名性が担保されることで、参加者の発言に対する責任感が薄れる可能性がある。その結果、建設的な議論を妨げる批判的・攻撃的な発言や、全体の目的に合致しない不適切な意見が増加するリスクが生じる。たとえば、実名での会議では慎重に選ばれる言葉も、匿名の場では感情的になりやすい傾向がある<sup>3)</sup>。この問題に対処するためには、それぞれの会議に合わせて明確にルールを設定するとともに、そのルールに基づいて AI ファシリテータが進行を行うことで参加者が互いに尊重し合う環境を作ることが求められる。

### 4.2 発言内容の信憑性と正確性を担保する仕組みの課題

発言者の専門性や発言の背景が不明確になることから、意見の信憑性や正確性の根拠を確認することが困難になる。この結果、誤った情報や事実に基づかない意見が会議内で広がり、最終的に議論へ混乱を及ぼす危険性がある。解決策としては、AI ファシリテータ

を活用して誤った情報が出た際は内容をその都度正しい情報に修正するように、発言内容を精査するプロセスの構築が求められる。

#### 4.3 発言内容が人間関係に及ぼすリスク

匿名性が確保されているとしても、発言内容によってはその場にいる他の参加者との人間関係に影響を与える可能性がある。たとえば、特定のグループや個人を間接的に批判するような発言が行われた場合、それが特定されてしまえば信頼関係が損なわれるリスクがある。また、特定されなくても不快感を覚えることや憂鬱な気分になる可能性も考えられる。これらを防ぐためには、会議の趣旨や目的を事前に共有し、発言内容が匿名性を損なわないように事前に認識させることが必要である。また、AIを用いて匿名性を損なう発言を事前に検出し制限する技術が求められる。

#### 4.4 抽象的議論の課題と具体化へのアプローチ

匿名会議では、参加者から提案されるものは具体的な計画ではなく、抽象的な意見やアイデアが多くなることが予測される。これにより、議論を実際の行動計画に落とし込むまでのプロセスが停滞し、会議の成果が限定的になる可能性がある。この対策として、AIファシリテータを活用し、アイデアの整理や優先順位をつける役割を任せることで、抽象的な議論を実行可能な段階まで具体化していくことが求められる。

これらの課題に対して、AIファシリテータはルールの設定、議論がしやすい環境の構築、情報の精査、提案されたアイデアの整理など、多岐にわたる役割を果たすことが期待される。会議の種類や目的に応じた適切な対策を講じることで、匿名性を活かした会議の効果を最大化しつつ、参加者がより安心して建設的な議論をできる環境を構築することが可能となる。

## 5. ま と め

本研究の結論として、企業内の立場間摩擦を解消し、自由な意見交換を促進するためには、匿名性を活用し

た新たなコミュニケーション手法が有効であることが示唆された。具体的には、アバターを用いた会議による心理的安全性の向上や、AIファシリテータによる会議の効率化と公平性の確保が、付度のない対話環境を実現する可能性を示した。しかし、匿名性の導入には責任感の希薄化や発言内容の信憑性低下といった課題が伴うため、ルールの明確化やAIの適切な活用が必要である。

本研究で提案する手法は、参加者の多様な意見を引き出し、創造性や革新性を高めるとともに、企業の持続可能な発展に寄与する新たな可能性を提供するものである。今後は、実際の運用における効果の実証や課題への具体的な対策を通じて、さらなる実用性の向上が期待される。

## 謝 辞

本研究の実施にあたって、既存の枠組みにとらわれずにグループ内で議論を進め、思考することの難しさや楽しさを学ぶことができました。今回の経験を活かし、それぞれの業務に活かしたいと存じます。EICA未来プロジェクト TSUNAGU21 V全体を統括いただきました原田英典先生、ご講演をいただきました中里卓治先生、三菱電機(株) 深川浩史様には貴重な視点のご意見や議論を数多くいただきました。また本プロジェクトの開催にあたって尽力いただきました事務局の皆様、執筆に至るまでの議論では世話人の田上浩大様にも多大なご協力をいただきました。ここに記して感謝いたします。

## 参 考 文 献

- 1) 福田修斗：人事の漢方，早稲田社会科学総合研究別冊，2019年度学生論文集，pp.223-232 (2020)
- 2) 岩澤誠一郎：日本企業における従業員のワーク・エンゲイジメントとマネジメント・スキル，経済社会学会年報，第38巻，pp.72-90 (2016)
- 3) 海野敦史：匿名表現の自由の保障の程度——米国法上の議論を手がかりとして——，情報通信学会誌，第37巻，第1号，pp.1-12 (2019)