

グループディスカッションにおける意思決定の迅速化に関する研究  
-ブレインストーミングメソッドによるマネジメント-

A Research on the Expediting of Decision Making of Group Discussion  
- Management by Using Method of Brainstorming -

1w130424-9 奈良 浩介  
NARA Kosuke

指導教員 長 幾朗 教授  
prof. CHOH Ikuro

**概要：**近年、オフィスや行政の市民参加等にも見受けられるように、様々な背景を持った集団でのディスカッションと意思決定が迫られる場が増加している。本研究では、このような問題解決型のグループディスカッションにおける意思決定のプロセスを検証し、グループディスカッションにおける意思決定の迅速化を促す手法を課題とした。意思決定までの過程における情報活動、設計活動、選択活動の3段階をそのプロセスとし、これらのマネジメントにおいてメソッドを用いる事の効果について測定した。

**キーワード：**グループディスカッション、意思決定プロセス、ブレインストーミング・メソッド  
**keywords :** group discussion, Decision Making Process, Brainstorming method

### 1. オフィスの働き方の変化

コンピュータやロボティクスの普及により、単純作業ではなく付加価値を創出する方法や創造性が求められる。そのため近年では、集団による課題創出やグループワークが頻繁に行われるようになってきた。さらには年齢や立場、価値観の異なるメンバーで意思決定をせざるを得ない場合が今後増えていく。このような場に対してファシリテーターなど議論を活発かつ円滑に進めるための役割が求められてきているが、参加者自らも議論を進めていくべきであると考え。本研究は駒形らの研究から見えてきた現在の問題解決型のディスカッションにおける意思決定プロセスの課題を検討し、迅速化に着目し、ブレインストーミング・メソッドとして KJ 法を用いたグループディスカッションを分析した。

### 2. 意思決定プロセスとは

サイモンによると意思決定は以下表の通り4つの活動から構成されている。このうちの情報活動、設計活動、選択活動までが意思決定プロセスと定義した。また、サイモンは意思決定の活動とは情報活動、設計活動、選択活動の順に進み、設計活動において一番時間を費やすと述べている。

表1 意思決定の過程 (H.A.サイモン、1979)<sup>1</sup>

局面の名称	局面の定義
情報活動	意思決定が必要となる条件を見極めるため環境を探索すること
設計活動	可能な行為の代替案を発見し、開発し、分析すること
選択活動	利用可能な行為の代替案のうちからある特定のものを選択すること
再検討活動	過去の選択を再検討すること

また、今回はグループディスカッションにおける集団意思決定に着目した。集団意思決定においてコミュニケーションの改善や、議論する際の座り方やテーブルの形状に伴う研究はされてきた。企業においてはグループディスカッションの際のルール等を設定しているところもある。このように意思決定プロセスの迅速化には様々なアプローチがあるが、本研究では議論自体の組み立て方を分析することで、迅速化ができるのではないかとという姿勢で実験を試みた。

### 3. グループディスカッション

大塚らは「グループディスカッション」を「話し合い」の定義と同義として扱っており、「ある問題について理解を深めたり解決をしたりするという具体的な目的をもって行う対話」と定義している。先行研究によると①問題定義の欠如②批判的検討の欠如③機能の局在化④提案の間主観的分散構築⑤非明示的意思決定⑥議論管理の欠如の6つの課題があることがわかった。意思決定プロセスを迅速化するためにはすべての課題を解決する必要性はあるのだが、本研究では⑥議論管理の欠如に注目した。また、ファシリテーターや参加者自らで議論を展開する自律型対話能力の育成といった解決策がある。さらに IDEO カードや Method kit というカードを用いたディスカッションサポートツールも登場してきている。本研究では、会議やディスカッションの意思決定プロセスの可視化、および意思決定の迅速化を促すメソッドを用いたディスカッションの分析を行った。

### 4. 意思決定プロセスの評価法

大塚らの先行研究において以下の行動要件表に従い、意思決定プロセスを段階分けし、この段階が何度も移行してしまうと意思決定プロセスの評価として低いと結論付

<sup>1</sup> ハーバード A・サイモン著、稲葉元吉、倉井武夫訳、「意思決定の科学」、産業能率大学出版部、1979、pp54-56

けていた。本研究においても以下の行動要件表に従い、意思決定プロセスを段階分けし、評価を行った。また、発話数の分析も行い、KJ法によって変化が起きるのかを調査した。さらに、アンケートを行い、グループディスカッションをしている参加者自身にディスカッションの評価をしてもらった。



図2 実験の様子(左図:1回目、右図:2回目)

<b>(1)問題認識</b>	
問題を確認, 定義, 診断する活動	
決定のための機会を見出すこと	
意思決定が必要となる条件を見極めるための環境を探索すること	
(1-1)現状分析	
問題の根底にある原因を明確にする.	
問題をいくつかの構成要素に分解し, それらが結びつくかを考える.	
(1-2)定義付け	
「問題自体」を発見したり, 確定したりすること	
問題分野を限定するため事実に基づいて定義する.	
(1-3)問題確認	
問題が何かを確認すること	
本当に問題なのかを考える	
(1-4)問題探索	
幅広く情報を集め, 目的達成を阻害している問題を探す.	
集めた情報を様々な角度から分析して問題の糸口を見つける	
<b>(2)解決案の設計</b>	
(2-1)解決案の考案	
アイデアを評価または統合して解決策の選択肢を作る	
(2-2)解決策の分析	
共通の判断基準を作り, 合意する	
メリット, デメリットを書き出す	
<b>(3)選択</b>	
解決案を評価し, 最善のものを選択すること	
利用可能な行為の代替案のうちから, ある特定のものを選択すること	

図1 意思決定プロセスの行動要件表(大塚, 2014)

## 5. 実験・結果・考察

20代の男女 10 名に対し、特に条件をつけないグループディスカッションと KJ 法を用いたグループディスカッションを実施した。詳細は以下の表を参照とする。また、ディスカッションの様子を図 2 に示す。結果として、発話数は個人としてもグループとしても KJ 法を用いたときのディスカッションの方が増加することがわかった。これは各個人が付箋に意見を書き、口頭でも述べていたことが要因として挙げられる。また、図 3、4 に各ディスカッションの議論段階の移行の様子を示したが、議論段階は KJ 法を用いたときにはより議論管理が難しいということが分析結果とアンケート結果からわかった。これは意見の可視化からわかりやすくなると予想していたため予想外であった。ただ、KJ 法を用いることで意見の多様さは明らかになり、KJ 法の有用性を確認することができたと考えられる。

表 2 実験の詳細

対象	10人の成人の健常者(男性:7名、女性:3名、年齢:20歳-24歳、平均年齢:22歳)を対象 5人1グループとし、計2グループ
協議課題	A「今後、高齢化がさらに進みます。介護の問題を解決する施策を一つ考えてください。」 B「今後、日本に多くの外国人が来るためにどうしたらいいか、施策を一つ考えてください。」
実験の流れ	グループ1 事前説明→議論テーマA(30分間)→アンケート→議論テーマB(30分間、KJ法)→アンケート グループ2 事前説明→議論テーマB(30分間)→アンケート→議論テーマA(30分間、KJ法)→アンケート

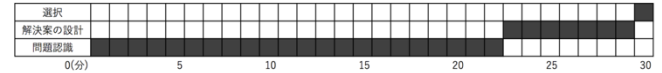
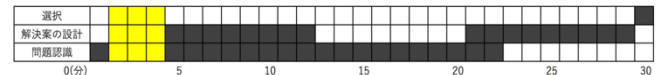


図3 議論段階の移行 1回目



\*色付けた部分は KJ 法を用いた最初の場面で各個人が付箋に直感で意見を書いている場面であり、どの議論段階であったかわからなかった部分である。

図4 議論段階の移行 2回目(KJ法)

## 6. 結論

本実験の結果から、KJ 法を用いたグループディスカッションではテーマの課題と解決策が複雑化することになり、議論管理はより困難になることがわかった。つまり、意見の可視化をし、発散収束の可視化をするだけでは議論管理には結びつくことはなく、最終的に意思決定プロセスの迅速化にはつながりにくいことが示唆された。今後の展望としては実際に企業や行政機関で交わされているグループディスカッションを細かく分析していきたいと考える。また、ファシリテーターが担う役割を代替するアプリなどの思考支援ツールを開発することによる意思決定プロセスの迅速化を目指すことが有効であり、その点を今後の課題とする。

## 参考文献

- 1) 駒形憲彦、大塚裕子、「意思決定プロセスに着目したグループディスカッションの分析」、電子情報通信学会技術研究報告、2014
- 2) ハーバード・A.サイモン著、稲葉元吉、倉井武夫訳、「意思決定の科学」産業能率大学出版部、1979
- 3) 森本郁代、大塚裕子共編著、「自律型対話プログラムの開発と実践」、ナカニシヤ出版、2011

## 図表出展一覧

- 表 1:「意思決定の過程」(H.A.サイモン、1979)  
 図 1:「意思決定プロセスの行動要件表」(大塚、2014)  
 表 2:「実験の詳細」(奈良、2017)  
 図 2:「実験の様子(左図:1回目、右図:2回目)」(奈良、2017)  
 図 3:「議論段階の移行 1回目」、(奈良、2017)  
 図 4:「議論段階の移行 2回目(KJ法)」、(奈良、2017)