



交渉アナリスト

Newsletter

2020. **4**月号

決定分析(4)－PrOACT法－
特定非営利活動法人日本交渉協会 幹事 窪田恭史

決定分析(4)－PrOACT法－

特定非営利活動法人日本交渉協会 幹事 窪田恭史

2. 目的 (Object)

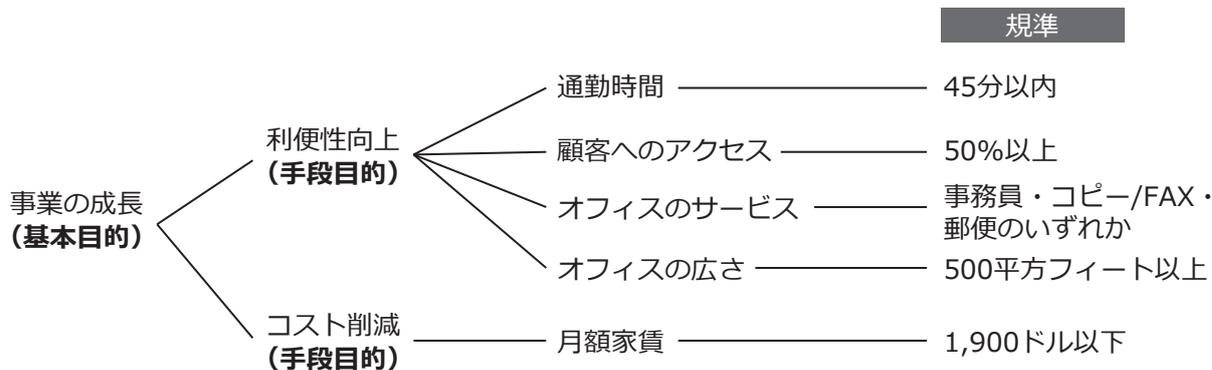
目的とは、意思決定で本当に達成しようとしているもののことである。人間は、記憶から簡単に呼び出すことができる情報に頼って判断してしまうという傾向がある。これを「利用可能性ヒューリスティック」という。しかし、より良い意思決定を行おうとするのであれば、情報の入手可能性や容易さによって目的を制限すべきでない。目的は、次の代替案を評価するフェーズの基礎となるので、極めて重要である。特に重要な意思決定を行う場合、深い自己分析を行わなければ、本当に大切な目的は浮かび上がってこない。

目的フェーズでは、意思決定を通じて対処したい全ての関心を書き出す。できれば関心は「～を…する」

というような文体で簡潔に記すと良い。「何故～」と繰り返しながら、できるだけ多くの関心を列挙する。その関心が目的となる。

列挙された関心の内、あるものはより本質的な関心に従属していると言ったことが分かるだろう。一般的には、「何故～」を繰り返し、後で出てきたものの方がより基本的関心である可能性が高い。下図のような「バリュー・ツリー」を用い、基本的な目的とそれを達成するための手段としての目的を分離し、整理する。下図は簡単に記しているが、基本目的はそれが意味しているものをできるだけ具体的に表現した方が良い。

最後に、基本目的が自分の関心を本当に捉えているか、この目的で違和感がないかを確認する。



【オフィスを移転するバリュー・ツリー】

次は、この「帰結表」からいかに合理的に最適な代替案を選択するかという、決定の核心ともいえる「トレードオフ」のフェーズに入る。このトレードオフについては、ハモンドが「等価交換」(Even Swap)法という画期的な手法を開発し、1998年、ハーバードビジネスレビューで発表している。今回はその「等価交換」法について見ていこう。

参考：

John S. Hammond、Ralph L. Keeney、Howard Raiffa、"Smart Choices"、
ジョン・S. ハモンド、ハワード ライファ、ラルフ・L. キーニー著、『意思決定アプローチ-分析と決断』(ダイヤモンド社)
John S. Hammond、Ralph L. Keeney、Howard Raiffa、"Even Swaps_ A Rational Method for Making Trade-offs" Harvard Business Review March-April, 1998
Howard Raiffa、"Memoir: Analytical Roots of a Decision Scientist"
Robin Gregory、Robert T. Clemen、Terre Satterfield、Tom Stone、"Creative Decision Making"



『交渉学ノススメ』
日本交渉協会編 安藤 雅旺 監修
生産性出版



交渉アナリスト ニュースレター 発行 株式会社トランスエージェント
〒152-0003 東京都目黒区碑文谷 5-14-13 グレースビル 2F Tel : 03-3760-8715 Fax : 03-5722-4633
本誌掲載の写真・記事・図版を無断で転写・複写することを禁じます。