

2008年5月20日(火)

問題発見技法

3. KJ法

情報学部 堀田敬介

KJ法

□ Contents

1. KJ法とは何か？
2. KJ法の手順
3. KJ法の実施例
4. 最後の最後の注意点

1. KJ法とは何か？

□ KJ=Kawakita Jiro=川喜田次郎

- KJ法 ... 一見まとめようもない多様な事実をありのままに捉え、構造的に組み立てることにより、新しい意味を発見する「創造の技法」

情報の紙切れ化

再統合



シナジー効果

1. 量的効果 ... $1+1=3$
2. 質的効果 ... $A+B=C$

2. KJ法の手順

□ KJ法の手順

- 前処理1: 主題の決定
- 前処理2: 情報集め
- Step1: 紙切れづくり
- Step2: グループ編成
- Step3: A型図解
- Step4: B型文章化

2. KJ法の手順 <詳細>

□ 前処理1: 主題の決定

- 唯一の解答・結論を求める問題は不向き。複数の解決策が出る可能性がある問題をテーマにする
- 具体的で、解決方向が明確になるように表現する
- 例: テーマ=「完全生産運動全員参加に当たっての準備方法」([1] 付録④)

□ 前処理2: 情報集め

- 情報収集法
 - 直接情報収集 ... 自分の五感で調べる
 - 内省 ... 心の奥底の状態を探る
 - 思い出 ... 経験・体験を材料とする
 - 間接情報収集 ... 文献検索、インタビューなど
〔ブレインストーミングなどを行ってもよい〕

2. KJ法の手順 <詳細>

□ Step1: 紙切れづくり

- 独立した最小限の意味を持つセンテンスで紙切れを作成
- 5W1Hが盛り込まれた簡潔な表現で
- 見落としがないように綺麗に並べる

- 例: 完全生産運動全員参加に当たっての準備方法([1] 付録④)より作成

グループによる集団 目標の設定を行う	規律、礼儀を重んじよ う、守ろう	整理・整頓は空間を 利用しよう
納期だけが優先されてい るために他の重要なもの が見落とされている	仕事に張りのあること、 もてることは重要なこ とだ	全行程の仕事を経験 するのがよい
運動の趣旨・内容・考 え方を全員によく納得 させる	治工具の整備が悪い とゴミ、汚れは多くな る	...

2. KJ法の手順 <詳細>

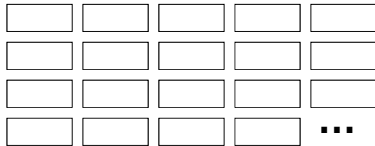
□ Step2: グループ編成

- 紙切れ集め
- 小グループ編成
- 中グループ編成
- 大グループ編成

「集まったものは最もか？」
「なぜ最もか？」

グループ数が10前後になるまで続ける

紙切れたちの訴えたい真意をズバリ一言で表現するタイトルを！

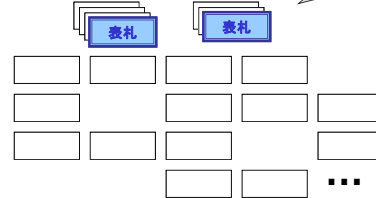


2. KJ法の手順 <詳細>

□ Step2: グループ編成

- 紙切れ集め
- 小グループ編成
- 中グループ編成
- 大グループ編成

「紙切れ集め」がある程度進んだら、それぞれの小グループに「表札」を付ける作業を平行して行う

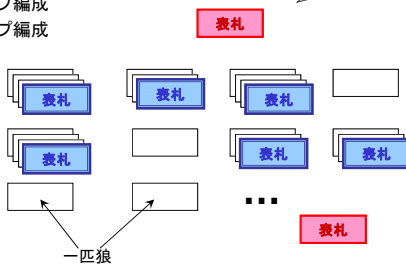


2. KJ法の手順 <詳細>

□ Step2: グループ編成

- 紙切れ集め
- 小グループ編成
- 中グループ編成
- 大グループ編成

「小グループ編成」が終了したら、「中グループ編成」へ

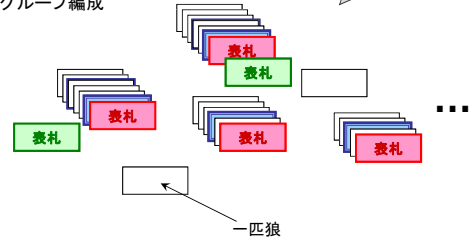


2. KJ法の手順 <詳細>

□ Step2: グループ編成

- 紙切れ集め
- 小グループ編成
- 中グループ編成
- 大グループ編成

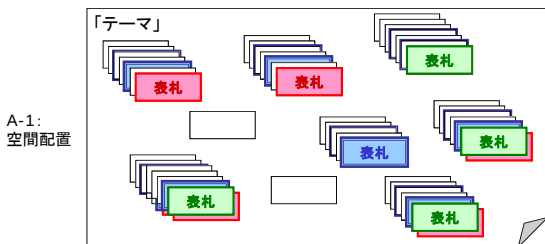
グループ数がある程度少なくなるまで続ける



2. KJ法の手順 <詳細>

□ Step3: A型図解

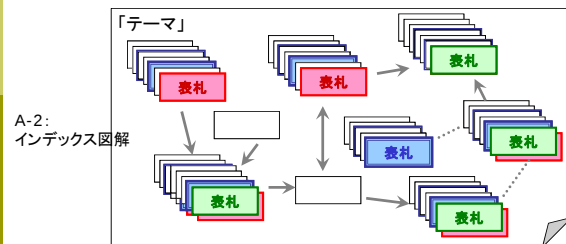
- A-1: 空間配置
- A-2: インデックス図解
- A-3: 展開～はらわた出し～
- A-4: 糊付け・輪取り・記号書き
- A-5: 図解完了後の輪取りと名づけ
- A-6: 表題とサイン



2. KJ法の手順 <詳細>

□ Step3: A型図解

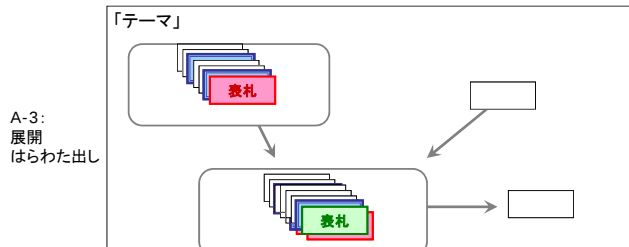
- A-1: 空間配置
- A-2: インデックス図解
- A-3: 展開～はらわた出し～
- A-4: 糊付け・輪取り・記号書き
- A-5: 図解完了後の輪取りと名づけ
- A-6: 表題とサイン



2. KJ法の手順 <詳細>

□ Step3: A型図解

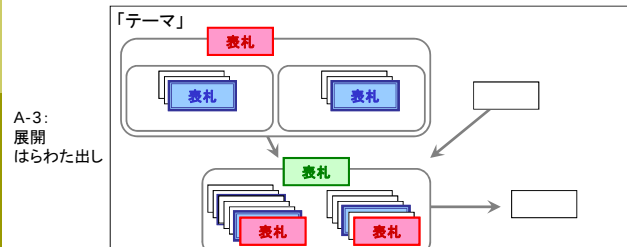
- A-1: 空間配置
- A-2: インデックス図解
- A-3: 展開～はらわた出し～
- A-4: 糊付け・輪取り・記号書き
- A-5: 図解完了後の輪取りと名づけ
- A-6: 表題とサイン



2. KJ法の手順 <詳細>

□ Step3: A型図解

- A-1: 空間配置
- A-2: インデックス図解
- A-3: 展開～はらわた出し～
- A-4: 糊付け・輪取り・記号書き
- A-5: 図解完了後の輪取りと名づけ
- A-6: 表題とサイン

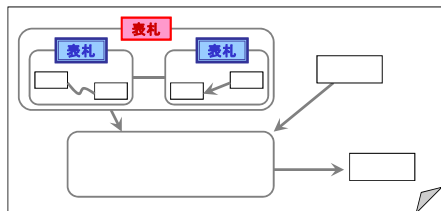


2. KJ法の手順 <詳細>

□ Step3: A型図解

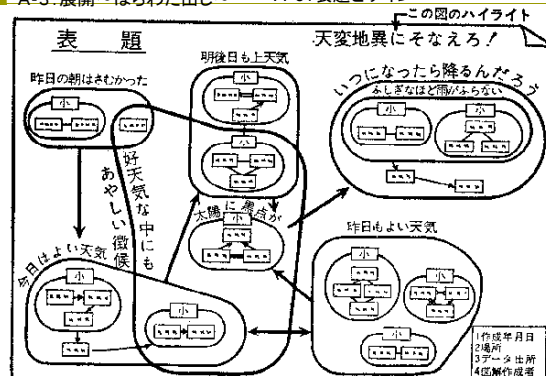
- A-1: 空間配置
- A-2: インデックス図解
- A-3: 展開～はらわた出し～
- A-4: 糊付け・輪取り・記号書き
- A-5: 図解完了後の輪取りと名づけ
- A-6: 表題とサイン

<記号例>
— 関係あり
← 因果関係
↔ 相互に因果的
⌵ 相反する
〰 同じ
etc.



□ Step3: A型図解

- A-1: 空間配置
- A-2: インデックス図解
- A-3: 展開～はらわた出し～
- A-4: 糊付け・輪取り・記号書き
- A-5: 図解完了後の輪取りと名づけ
- A-6: 表題とサイン



2. KJ法の手順 <詳細>

□ Step4: B型文章化

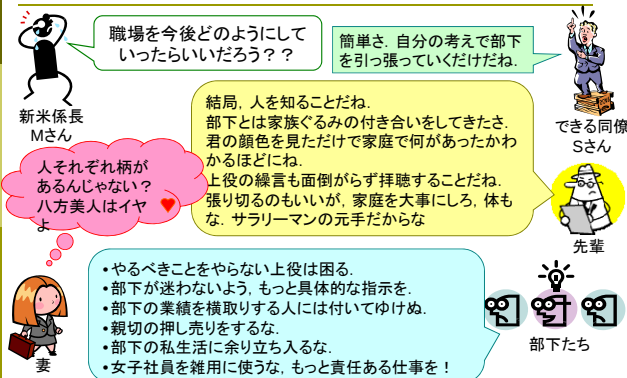
- たとえば、A型図解の説明順に文章化する
- 叙述と解釈を区別して書く
 - 集めてきたデータ、自分の意見をはっきりさせる
- 図解に盛り込まれている言葉、図解の過程、後で気づいたメモなどをなるべくそのままの形で文章に盛り込む

□ Step4': 省略B型文章化

- Step3のA型図解でKJ法を終わらせ、B型文章化は行わない。そのかわり、プレゼン等の口頭説明を行う

3. KJ法の実施例

([1] p.22～)



3. KJ法の実施例



みんな好き勝手言うなあ...
益々わからなくなった...

新米係長
Mさん

Sさんは強い信念を持ち、職場内の葛藤を気にせず、自己の主張を貫く人
上司の覚えはよいが、部下の評判は必ずしもよくない。
リーダーシップには魅力を感じるが、果たして自分にできるか...？

上司の意見もわかるし、部下の言い分もわかる。
それぞれの意見が食い違うところもある。



KJ法でまとめてみよう！



3. KJ法の実施例



Step1: 紙切れづくり

上申は「どうしようか」ではなく「こうしたい」と	関連部門には進んで協力	努力しても報われなくても愚痴いうな	リーダーたるもの言い訳はみつともない
ずけずけいつてくれる友や部下を多くもて	エリート意識もよいが上司を無視するな	自分の専門分野にとられない広い視野を	上に疎まれては仕事は出来ぬ
一芸に秀でるものは一芸で身を減ぼす	すすんで困難に当たれ、逆境はチャンス	面子にとらわれず関連部門の協力を求めよ	問題提起には勇気を分別におぼれ、丸くなり失敗を恐れるな
人格と教養を高めよ	ごますり野郎は信用できぬ	人それぞれには柄がある。八方美人は魅力なし	先輩の繰り言は心して聴け。きつと何かがある
上司の期待をよく確かめよ	自分の考えで部下を引っ張る	上司には気兼ねなく相談する	部下の業績を横取りする人についてはゆけぬ
関連部署の仕事も理解せよ	しおたれ、くたぶれた様子を表に出すな	古い殻を背負ってゆくな	変化に対応できる能力を養え

⋮

⋮

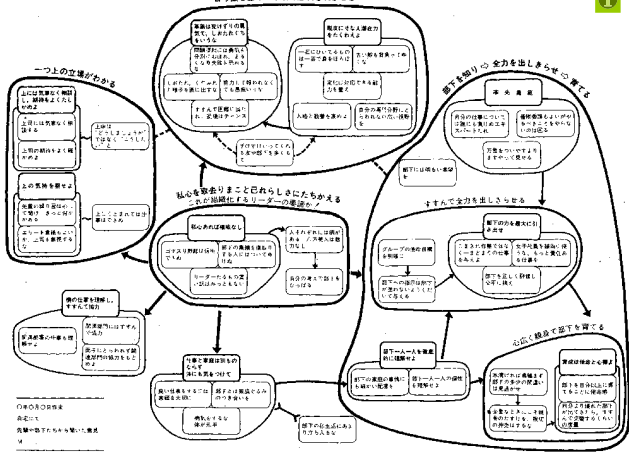
⋮

⋮

① ほんもののリーダー像をもとめて

自ら殻を破り、革新の息吹を吹きこむ

①



3. KJ法の実施例

- 混沌の中から、なんとなく「本物のリーダー像」が浮かび上がってきた。
- みんなの多様な声をありのままに捉え、一つに統合し得た。
- 「本物のリーダー」
 - 一つ上の立場がわかる
 - 部下を知り ⇒ 全力を出し切らせ ⇒ 育てる
 - 横の仕事を理解し、進んで協力する
 - 自ら殻を破り組織全体に革新の息吹を吹き込む
 - etc.
- 要諦: 私心を取り去り、まことのおのれらしさに立ち返る
- せめて「事に臨んだら、私を除いて考えるように努力しよう」
- 自分なりに『**腑に落ちた**』！



これさえ
できれば...

3. KJ法の実施例

□ あなたは**腑に落ちた**か？

- 「ふーん、これがKJ法か。図はもっともらしいが、別に感心することも、感激することもないなあ....」



□ 実際に自分でやり、苦しんでプロセスを達成しないと分らない！(KJ法は実行そのものに意味がある)

- データをして語らしめる
- グループ化を進めれば、全体構造は自然に出来上がる。



3. KJ法の実施例 Part II

([1] p.57~)

□ 例2: セントルイスの床屋

街中でときおり目に まるとる星条旗が、床屋 の片隅にもあった	老人たちはその昔、自分の意 志でアメリカにやってきたき のことを誇りにして語ってく れた
床屋の老主人は、ア ルバニア生まれだそう だ	老主人も老人客も「自 由」とか「民主主義」と いう言葉を好んで使っ た
入ってきた老人客は、 ギリシャ人だと名乗っ た	老人客の一人息子は、ずっと 以前に妻を飛び出し今はカリ フォルニアで建築事務所を やっているそうだ
老人たちは、年の割 には若作りである	老主人の息子もアルバイトを しながら大学へ通っているが にはほとんど寄りつかないの こと
老主人も老人客もアメ リカの市民権を持っ ているとのこと	「若者のやることには逆ら えぬ」と老人たちは頑なに いうがきつな

3. KJ法の実施例 Part II ([1] p.57~)

例2: セントルイスの床屋

老人も老人客もよそ者人種

街中でときおり目にとまる星条旗が、床屋の片隅にもあった

老人たちはその昔、自分の意志でアメリカにやってきたときのことを誇らしげに話してくれた

床屋の老主人は、アルバニア生まれだそう

老主人も老人客も「自由」とか「民主主義」という言葉を好んで使う

老人客の一人息子、ずっと以前に家を飛び出し今はカリフォルニアで建築事務所をやっているそう

老人たちは、年の割には若作りである

老主人の息子もアルバイトをしながら大学へ通っているが家にはほとんど寄りつかないとのこと

老主人も老人客もアメリカの市民権を持っているとのこと

「若者のやることには逆らえぬ」と老人たちは寂しげにうなずき合った

理想とシンボルが好き?

息子たちは、自分で自分の道を選んでいる

若さは美德

3. KJ法の実施例 Part II ([1] p.57~)

例2: セントルイスの床屋

老人も老人客もよそ者人種

老人たちはその昔、自分の意志でアメリカにやってきたときのことを誇らしげに話してくれた

自由な選択が彼らの伝統

息子たちは、自分で自分の道を選んでいる

老主人も老人客もアメリカに来てアメリカ人になった

原点は未来に?

若さは美德

老主人も老人客もアメリカの市民権を持っているとのこと

3. KJ法の実施例 Part II ([1] p.57~)

例2: セントルイスの床屋

自由な選択が彼らの伝統

老主人も老人客もアメリカに来てアメリカ人になった

原点は未来に?

3. KJ法の実施例 Part II ([1] p.57~)

例2: セントルイスの床屋

自由な選択が彼らの伝統

老主人も老人客もアメリカに来てアメリカ人になった

原点は未来に?

3. KJ法の実施例 Part II ([1] p.57~)

例2: セントルイスの床屋

自由な選択が彼らの伝統

息子たちは、自分で自分の道を選んでいる

理想とシンボルが好き?

若さは美德

老主人も老人客もアメリカに来てアメリカ人になった

老人も老人客もよそ者人種

老人たちはその昔、自分の意志でアメリカにやってきたときのことを誇らしげに話してくれた

床屋の老主人は、アルバニア生まれだそう

入ってきた老人客は、ギリシャ人だと名乗った

老主人も老人客もアメリカの市民権を持っているとのこと

老主人も老人客も「自由」とか「民主主義」という言葉を好んで使う

老人客の一人息子、ずっと以前に家を飛び出し今はカリフォルニアで建築事務所をやっているそう

老主人の息子もアルバイトをしながら大学へ通っているが家にはほとんど寄りつかないとのこと

「若者のやることには逆らえぬ」と老人たちは寂しげにうなずき合った

老人たちは、年の割には若作りである

3. KJ法の実施例 Part II ([1] p.57~)

例2: セントルイスの床屋

自由な選択が彼らの伝統

息子たちは、自分で自分の道を選んでいる

理想とシンボルが好き?

若さは美德

老主人も老人客もアメリカに来てアメリカ人になった

老人も老人客もよそ者人種

老人たちはその昔、自分の意志でアメリカにやってきたときのことを誇らしげに話してくれた

床屋の老主人は、アルバニア生まれだそう

入ってきた老人客は、ギリシャ人だと名乗った

老主人も老人客もアメリカの市民権を持っているとのこと

老主人も老人客も「自由」とか「民主主義」という言葉を好んで使う

老人客の一人息子、ずっと以前に家を飛び出し今はカリフォルニアで建築事務所をやっているそう

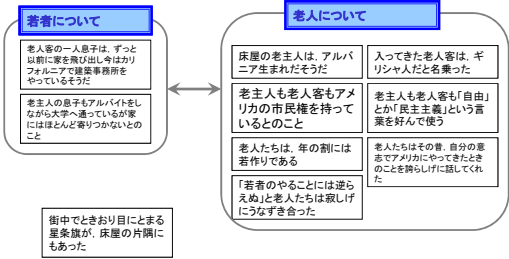
老主人の息子もアルバイトをしながら大学へ通っているが家にはほとんど寄りつかないとのこと

「若者のやることには逆らえぬ」と老人たちは寂しげにうなずき合った

老人たちは、年の割には若作りである

3. KJ法の実施例 Part II （[1] p.57～）

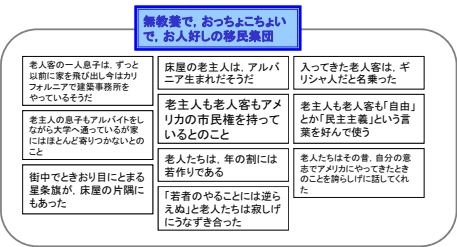
❑ 悪い例1



グループ毎にKJ法を行わせた場合、最も多いのがこの例

3. KJ法の実施例 Part II （[1] p.57～）

❑ 悪い例2



4. 最後の最後の注意点

- ❑ KJ法は
問題整理法
ではなく
問題発見技法
発想法
である。



- ❑問題を整理するためにKJ法を使うのではなく、
新たな発想を得るためにKJ法を使う。



参考文献

- [1] 日本能率協会編「経営のためのKJ法入門」日本能率協会(1971.11)
- [2] 松尾隆「グループKJ法入門」日本能率協会(1973.5)
- [3] 「川喜田次郎著作集4 発想法の科学」中央公論社(1995.9)
(以下の著作を含む)
 - 川喜田次郎「発想法」中公新書(1967.6)
 - 川喜田次郎「続・発想法」中公新書(1970.2)
- [4] 「川喜田次郎著作集5 KJ法」中央公論社(1996.5)