

問題発見技法

4. KJ法

堀田敬介

KJ法

□ Contents

1. KJ法とは何か？
2. KJ法の実施手順
3. KJ法の実行

1. KJ法とは何か？

□ KJ = 川喜田次郎

- 一見まとめようもない多様な事実(情報)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であり、発想法である

情報の紙切れ化

情報の再統合

情報の文章化

このプロセスを経ることで
シナジー効果が得られる

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

KJ法は、「結果」ではなく「プロセス」が大事！

シナジー効果とは？



1. KJ法とは何か？

□ 発想とは二段階で行われる

- ✓ 認知
- ✓ 知覚
- ✓ 直感

第一段階
ひらめき

▶ 発想・認知を広げる

- 自由な発想
- 新しいアイデアの発見
- 関連のない考えを並べる(連想)
- 新しい観点でものをみる



- ✓ 判断
- ✓ 理由
- ✓ 評価

第二段階
利用・発展

▶ 集中発想, 発想をより優れたものに

- 発見したアイデアの集中判断
- 論理的に追求
- 分類・比較・分析
- 新しい観点でものをみる

KJ法

情報の紙切れ化

情報の再統合

情報の文章化

2. KJ法の実施手順

□ KJ法の手順

- Step0: 主題(議題)設定, 情報収集
- 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

情報の紙切れ化

情報の再統合

情報の文章化

2. KJ法の実施手順

□ 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法の実施手順

□ Step2: グループ編成

- 2-1: 小グループ編成 ... 2~3枚の紙切れで, 一つの小グループ
- 2-2: 中グループ編成 ... 2~3枚の紙切れ・小グループで, 一つの中グループ
- 2-3: 大グループ編成 ... 2~3枚の紙切れ・小・中グループで, 一つの大グループ

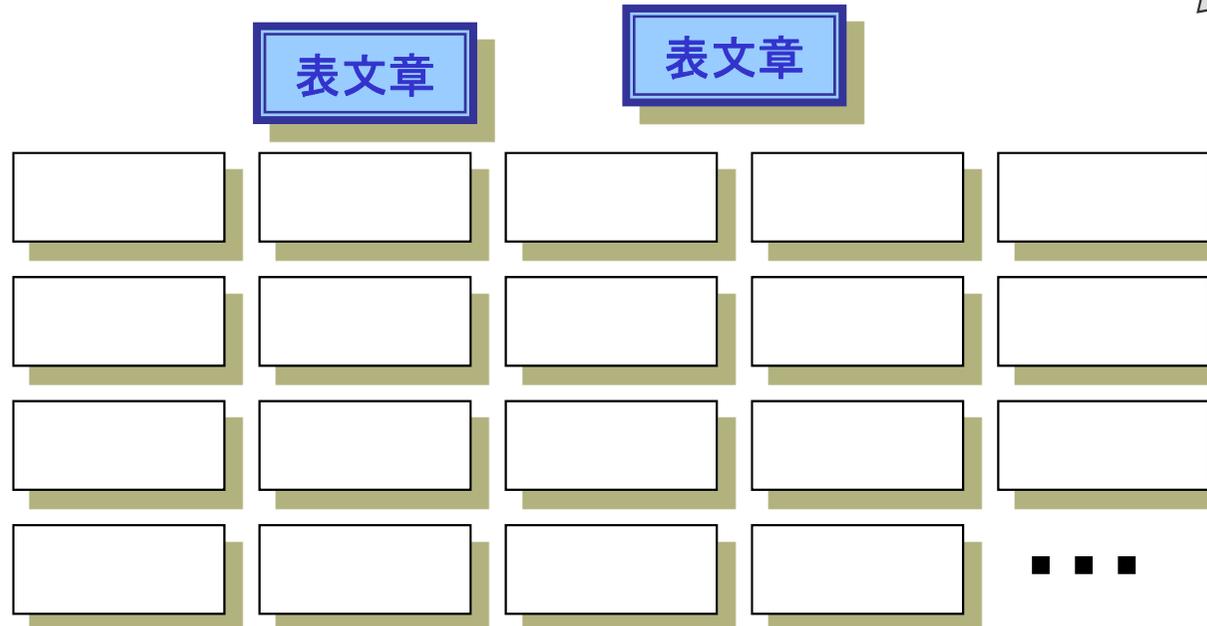
- 一つ一つの紙切れをじっくり眺め, ボトムアップでグループをつくる
- グループにしたら, 集まった紙切れ達の訴えたい真意を表現した文章を考え, それを書いた紙切れを新たに作り, その紙切れを一番上にしてクリップで留める. この作業を続けてグループを大きくしていく
- 集まった紙切れは, 本当に最もらしい(グループとしてふさわしい)かを考える. なぜもっともらしいのかの理由を言えなければ駄目
- 最終的なグループ数は3程度がよい
- × 注: 全体を眺めてトップダウンに分類分けしてグループ化しては駄目(そのやり方はKJ法ではない)

2. KJ法の実施手順

□ Step2: グループ編成

- 2-1: **小**グループ編成 ... 2~3枚の紙切れで, 一つの**小**グループ
- 2-2: 中グループ編成
- 2-3: 大グループ編成

小グループにしたら, 集まった紙切れ達の **訴えたい真意** を表現した文章を考え, それを書いた **青紙切れ** を新たに作り, その **青紙切れ** を一番上にしてクリップで留める



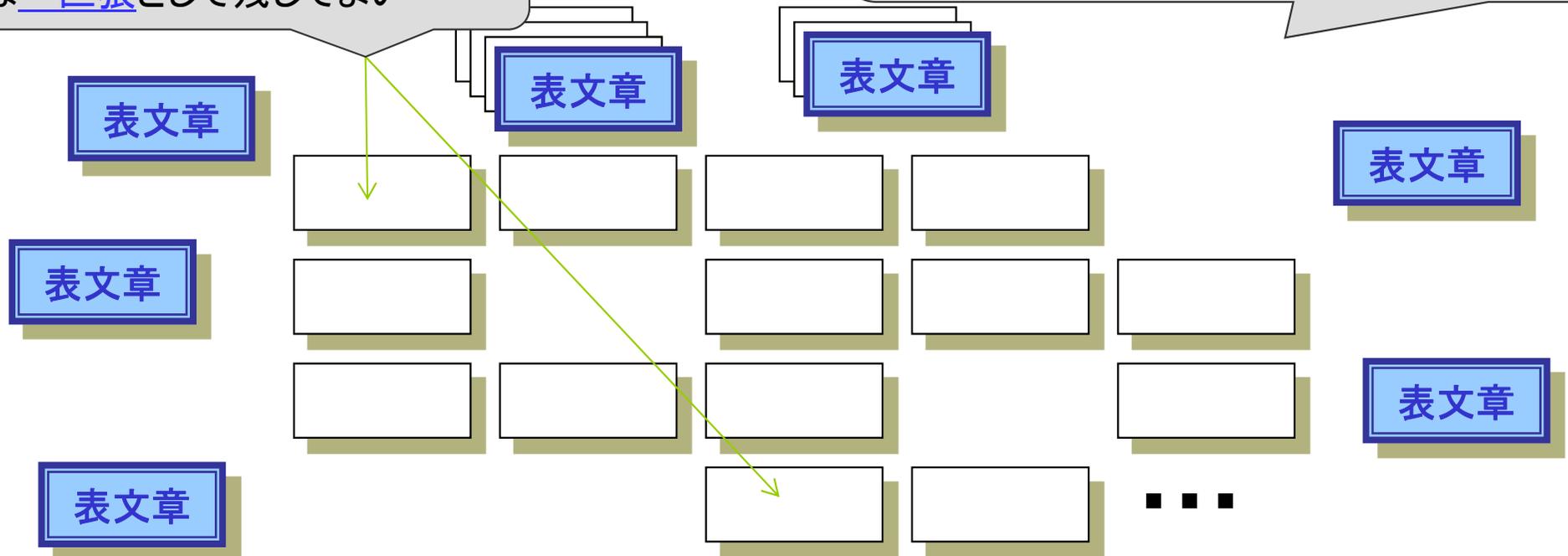
2. KJ法の実施手順

□ Step2: グループ編成

- 2-1: 小グループ編成 ... 2~3枚の紙切れで, 一つの小グループ
- 2-2: 中グループ編成
- 2-3: 大グループ編成

どうしてもまとまらない紙切れ達は
一匹狼として残してよい

小グループにしたら, 集まった紙切れ達の
訴えたい真意を表現した文章を考え, それ
を書いた青紙切れを新たに作り, その青紙
切れを一番上にしてクリップで留める

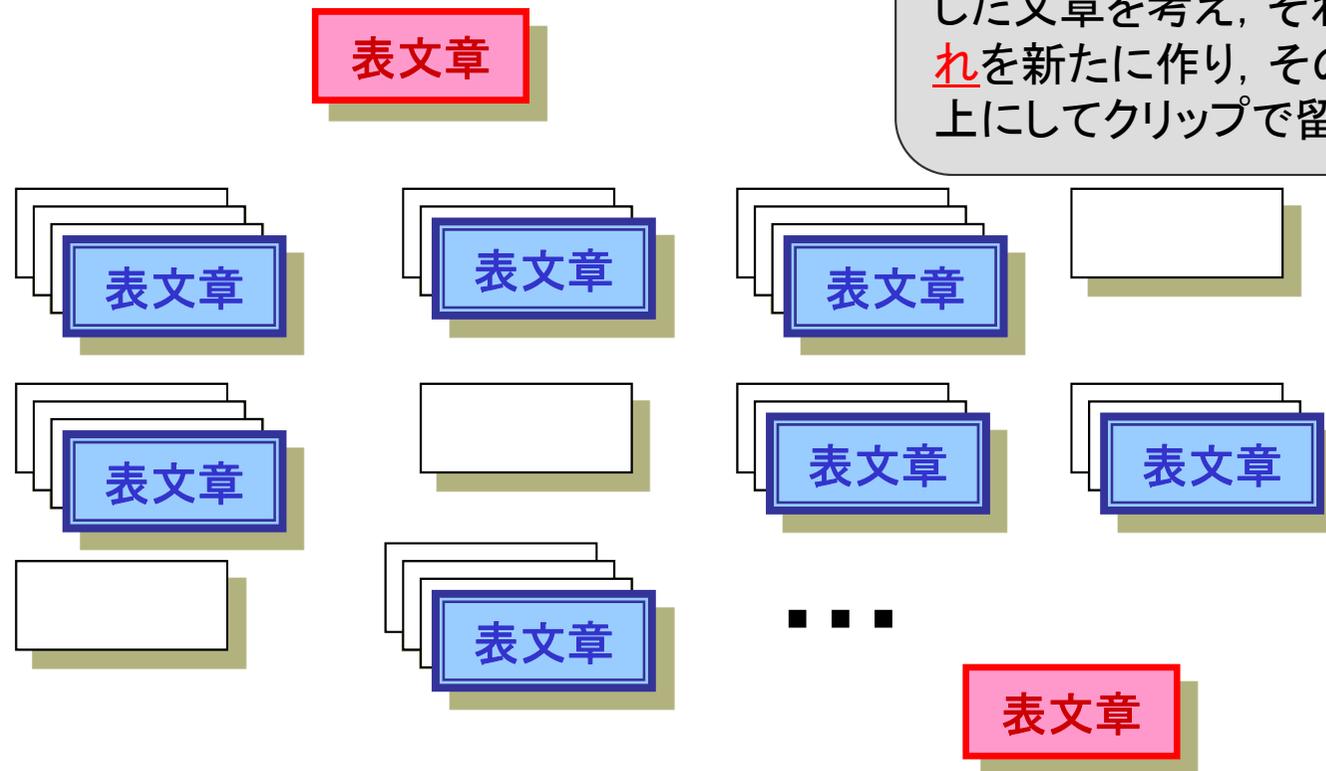


2. KJ法の実施手順

□ Step2: グループ編成

- 2-1: 小グループ編成
- 2-2: **中グループ編成** ... 2~3枚の紙切れ・小グループで、一つの**中グループ**
- 2-3: 大グループ編成

中グループにしたら、集まった紙切れ・小グループ達の訴えたい真意を表現した文章を考え、それを書いた赤紙切れを新たに作り、その赤紙切れを一番上にしてクリップで留める



2. KJ法の実施手順

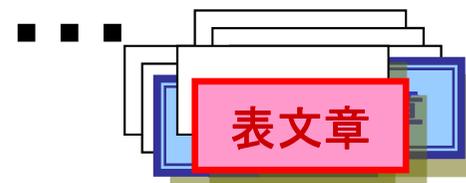
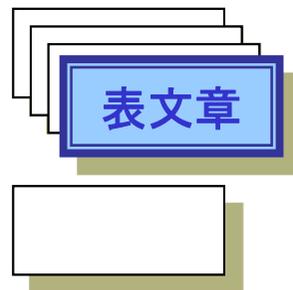
□ Step2: グループ編成

- 2-1: 小グループ編成
- **2-2: 中グループ編成** ... 2~3枚の紙切れ・小グループで、一つの**中グループ**
- 2-3: 大グループ編成



中グループにしたら、集まった紙切れ・小グループ達の訴えたい真意を表現した文章を考え、それを書いた赤紙切れを新たに作り、その赤紙切れを一番上にしてクリップで留める

表文章



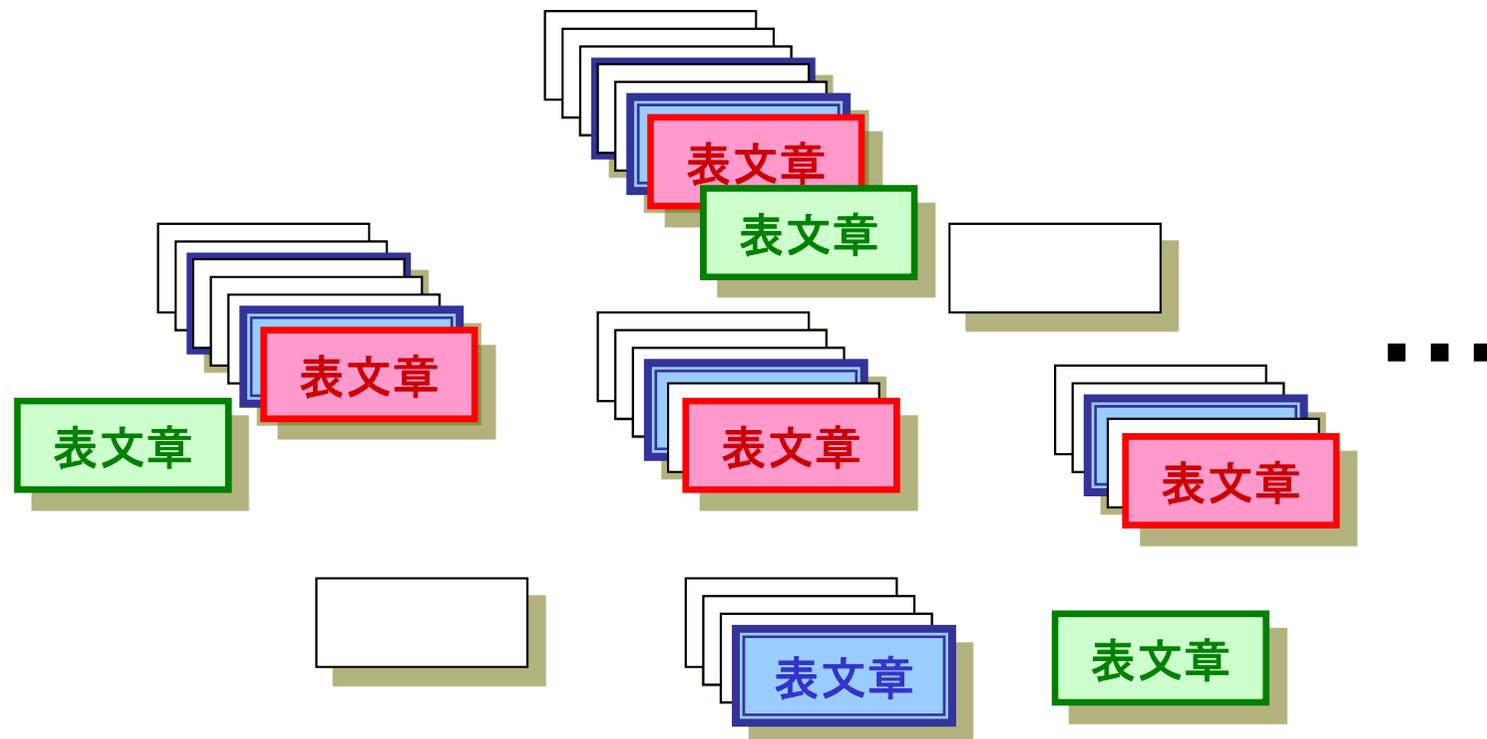
どうしてもまとまらない紙切れ・小グループ達はそのままよい

2. KJ法の実施手順

□ Step2: グループ編成

- 2-1: 小グループ編成
- 2-2: 中グループ編成
- 2-3: 大グループ編成 ... 2~3枚の紙切れ・小・中グループで、一つの大グループ

大グループにしたら、集まった紙切れ・小・中グループ達の訴えたい真意を表現した文章を考え、それを書いた緑紙切れを新たに作り、その緑紙切れを一番上にしてクリップで留める



2. KJ法の実施手順

- Step3: A型図解 : 各グループを, 用紙上に配置・図解化
 - 3-1: 空間配置
 - 3-2: インデックス図解
 - 3-3: 展開: はらわた出し
 - 3-4: 清書・のり付け

「議題: ○○を△▽するにはどうすれば？」

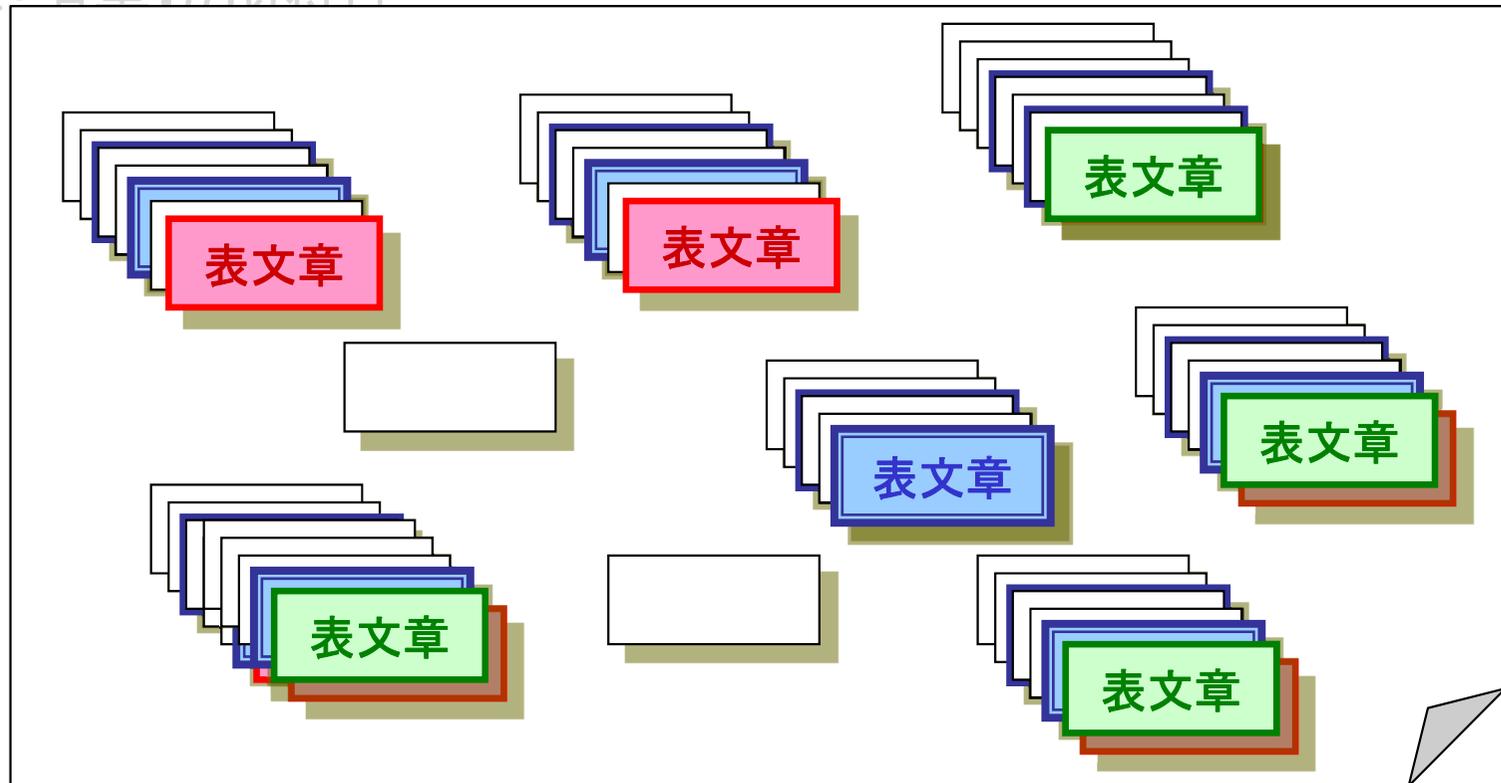
作成: ○年○月○日

作成者: ○△◆×▽

2. KJ法の実施手順

□ Step3: A型図解

- 3-1: 空間配置
- 3-2: インデックス図解
- 3-3: 展開: はらわた出し
- 3-4: 清書・のり付け

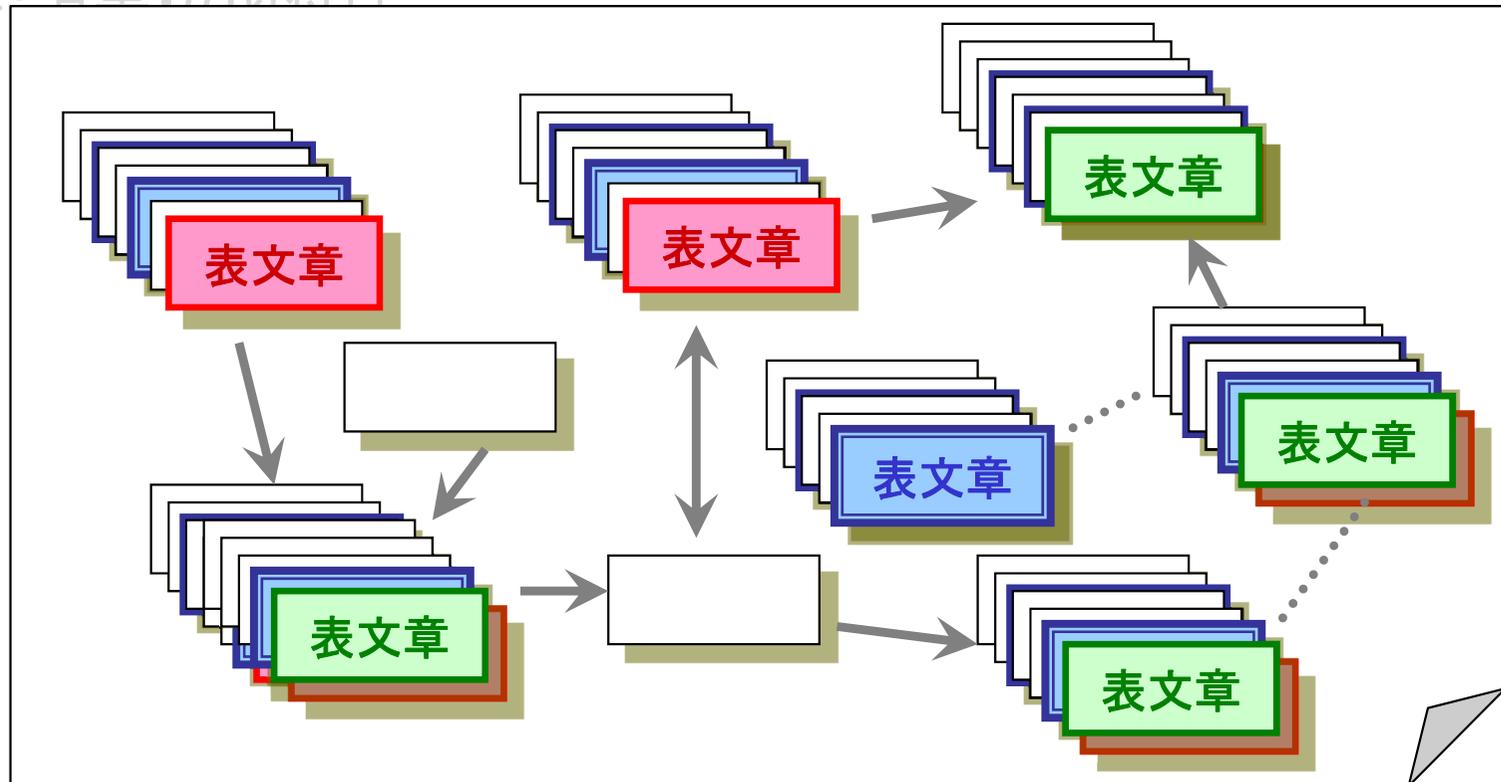


2. KJ法の実施手順

□ Step3: A型図解

- 3-1: 空間配置
- 3-2: インデックス図解
- 3-3: 展開: はらわた出し
- 3-4: 清書・のり付け

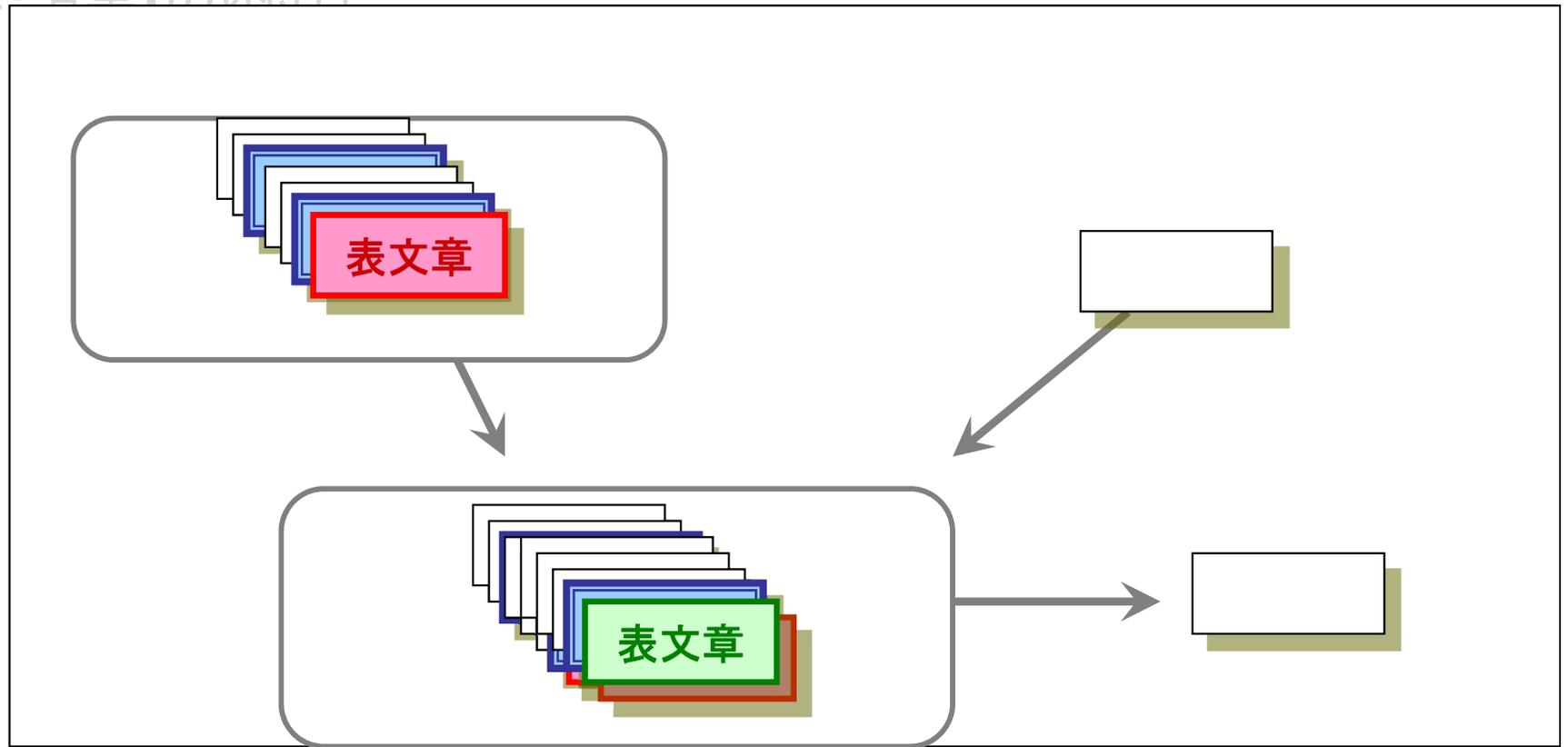
- <記号例>
- 関係あり
 - ← 因果関係
 - ↔ 相互に因果的
 - ⊥ 相反する
 - ∩ 同じ
 - etc.



2. KJ法の実施手順

□ Step3: A型図解

- 3-1: 空間配置
- 3-2: インデックス図解
- 3-3: 展開: はらわた出し
- 3-4: 清書・のり付け

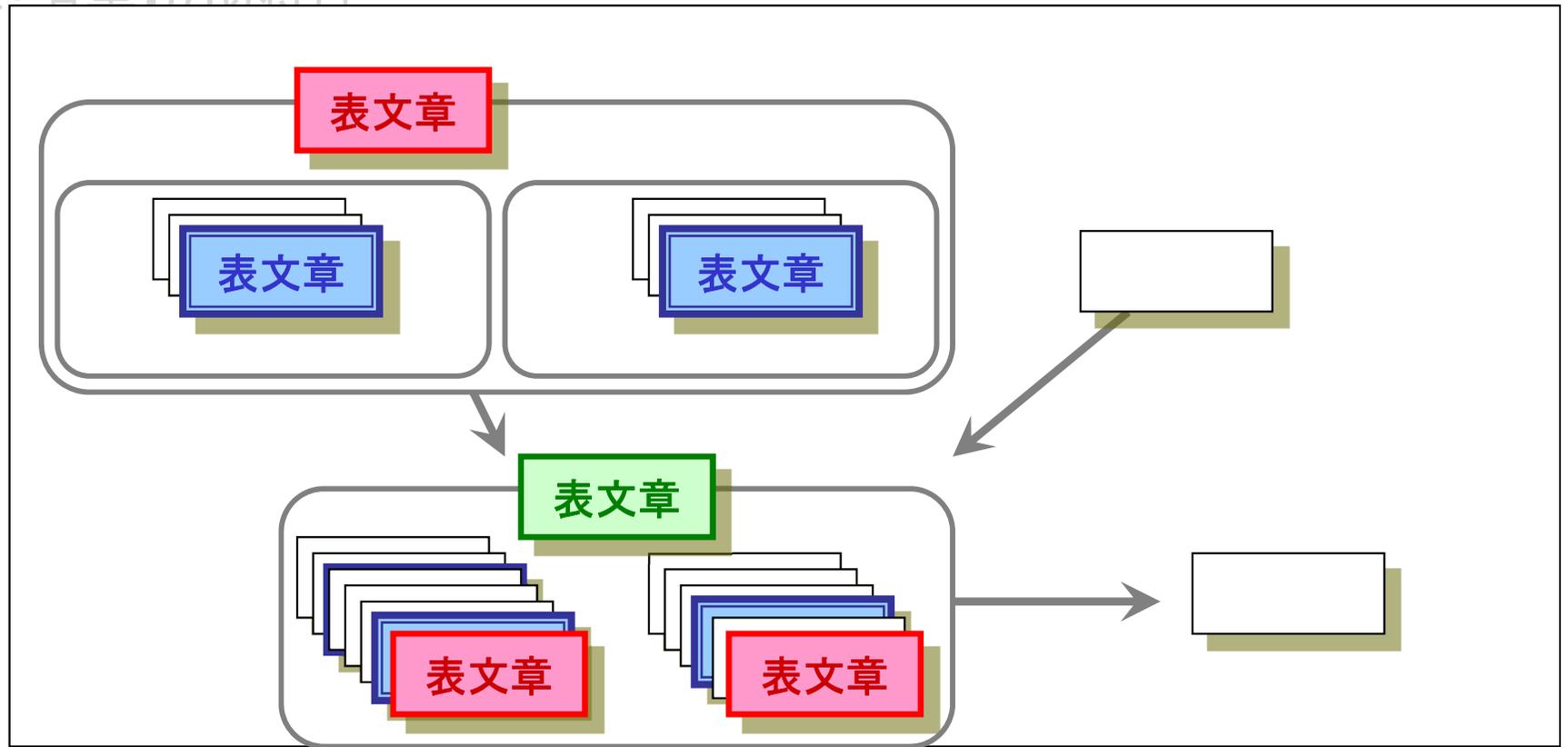


2. KJ法の実施手順

□ Step3: A型図解

- 3-1: 空間配置
- 3-2: インデックス図解
- 3-3: 展開: はらわた出し
- 3-4: 清書・のり付け

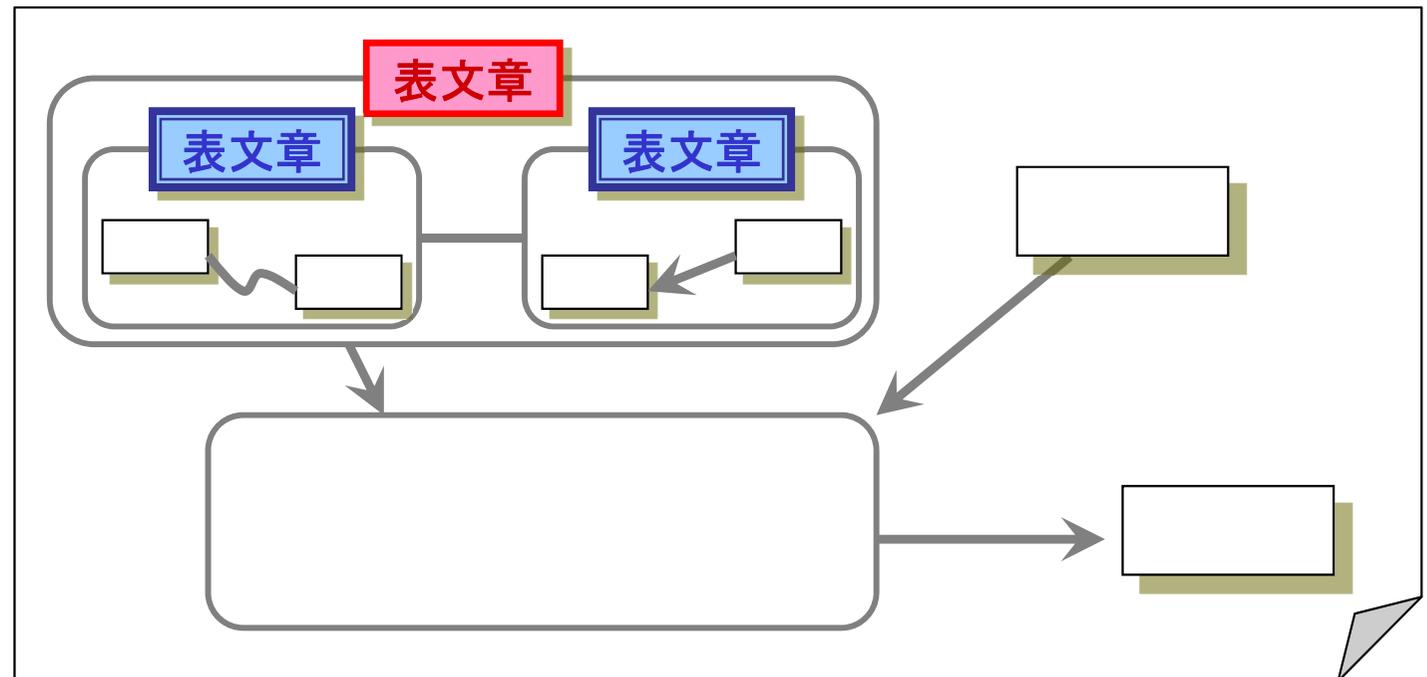
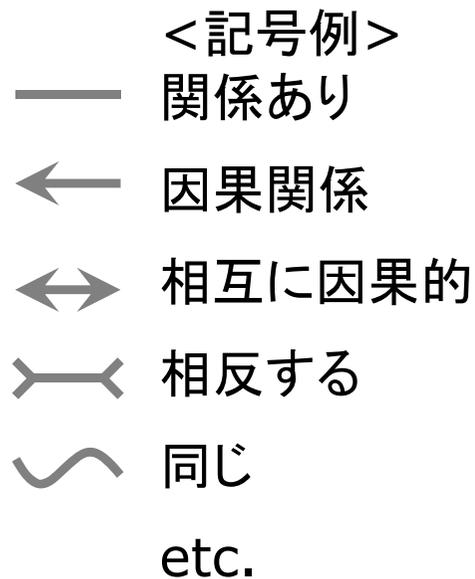
全ての紙切れが展開されるまで繰り返し



2. KJ法の実施手順

□ Step3: A型図解

- 3-1: 空間配置
- 3-2: インデックス図解
- 3-3: 展開: はらわた出し
- 3-4: 清書・のり付け



2. KJ法の実施手順

□ Step4: B型文章化

- A型図解をもとに判明・発見したことを文章化する
 - たとえば, A型図解の解釈順・記号の説明順に文章化する
 - 叙述と解釈を区別して書く
 - 集めてきたデータと自分の意見の区別ははっきりさせておく
 - 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法の実行

□ 演習: まずはともかくやってみよう!

- 例題: セントルイスの床屋 (出展:[1] p.57~)

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

老人客の一人息子は、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

入ってきた老人客は、ギリシャ人だと名乗った

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法の実行

□ Step2: グループ編成 (紙切れ → 小グループ)

老人も老人客もよそ者人種	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
--------------	---------------------	-----------------------

若さは美德	老人たちは、年の割には若作りである	「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?	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
-------------	-----------------------------	---------------------------------

息子たちは、自分で自分の道を選んでいる	老人客の一人息子は、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
---------------------	---	---

小グループが4つできた
一匹狼が2つ残った

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

3. KJ法の実行

□ Step2: グループ編成 (小 → 中グループ)

中グループが
3つできた

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

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

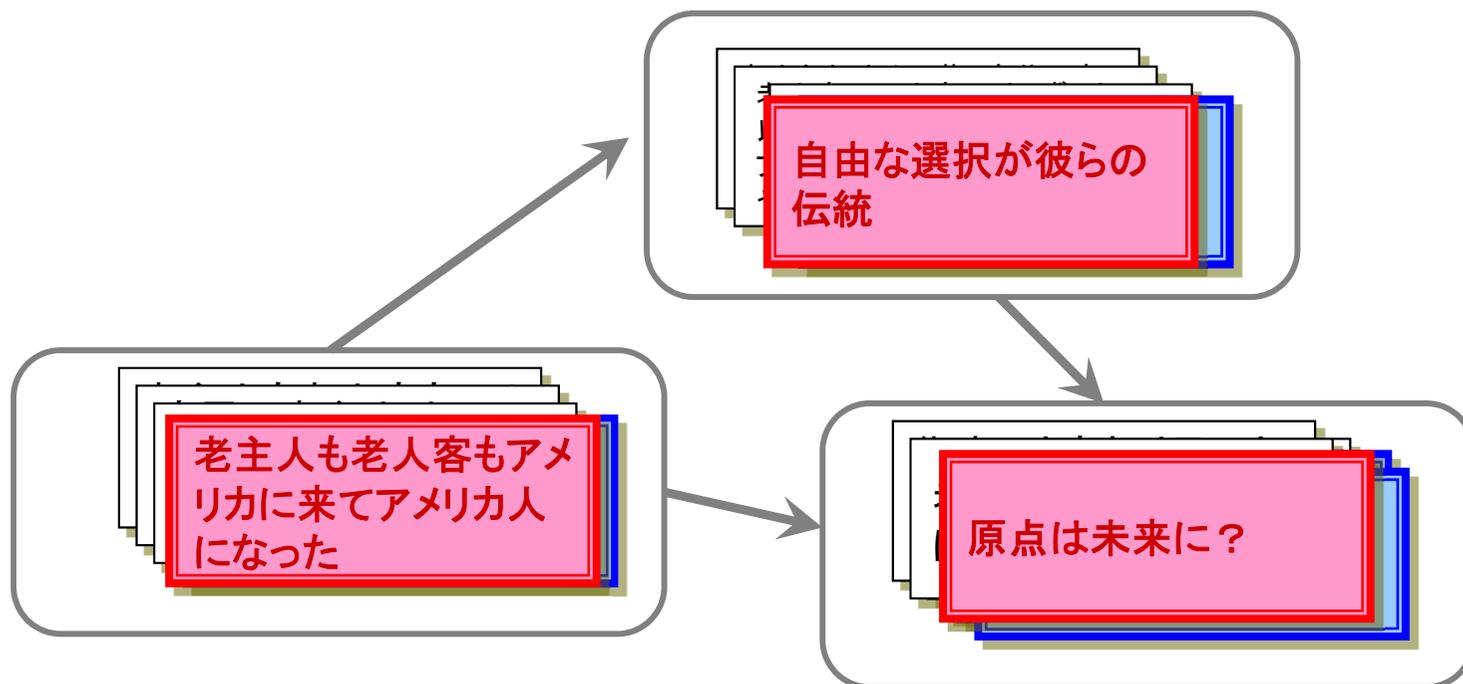
原点は未来に？

理想とシンボルが好き？

若さは美德

3. KJ法の実行

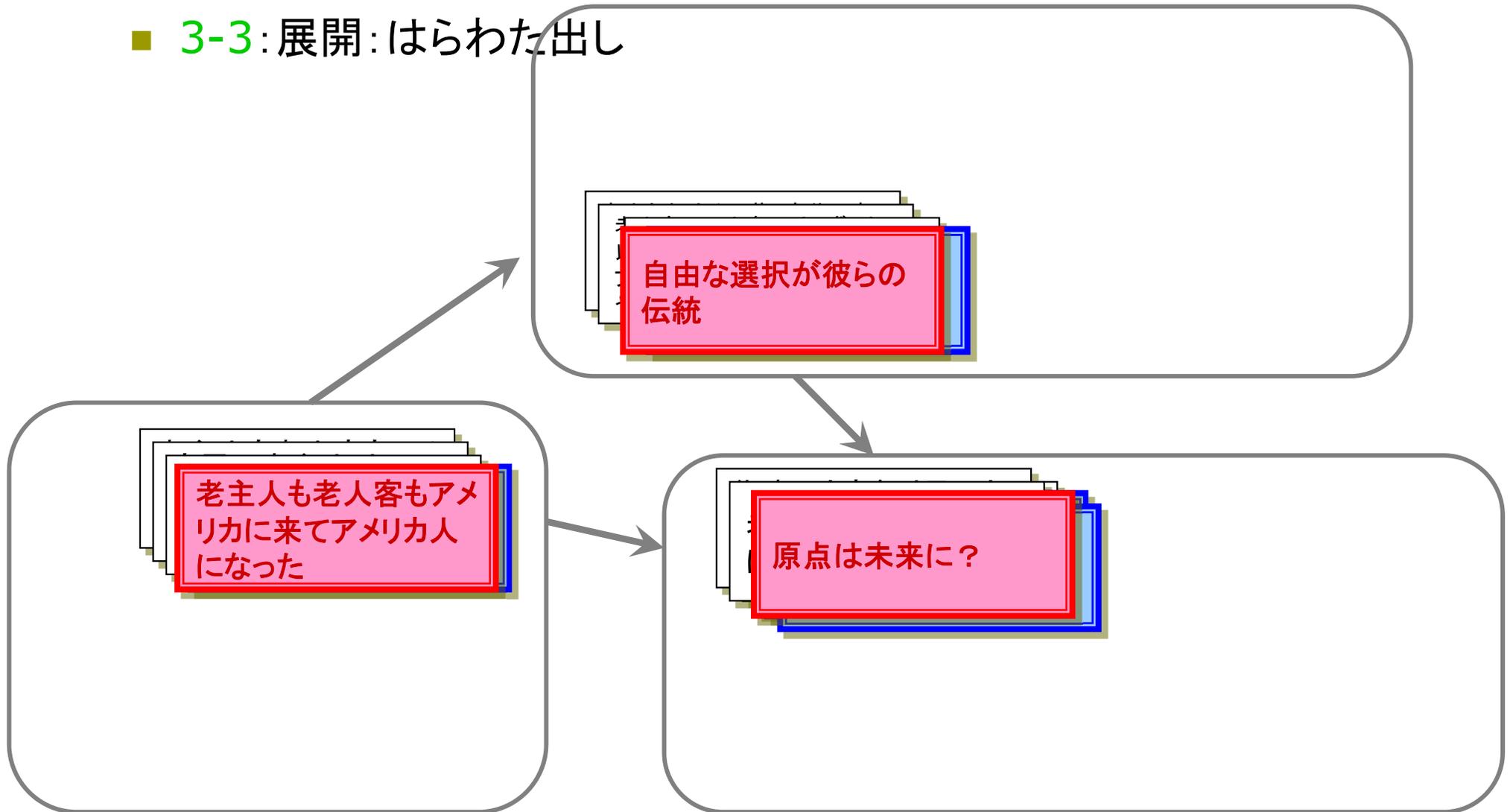
- Step3: A型図解
 - 3-1: 空間配置
 - 3-2: インデックス図解



3. KJ法の実行

□ Step3: A型図解

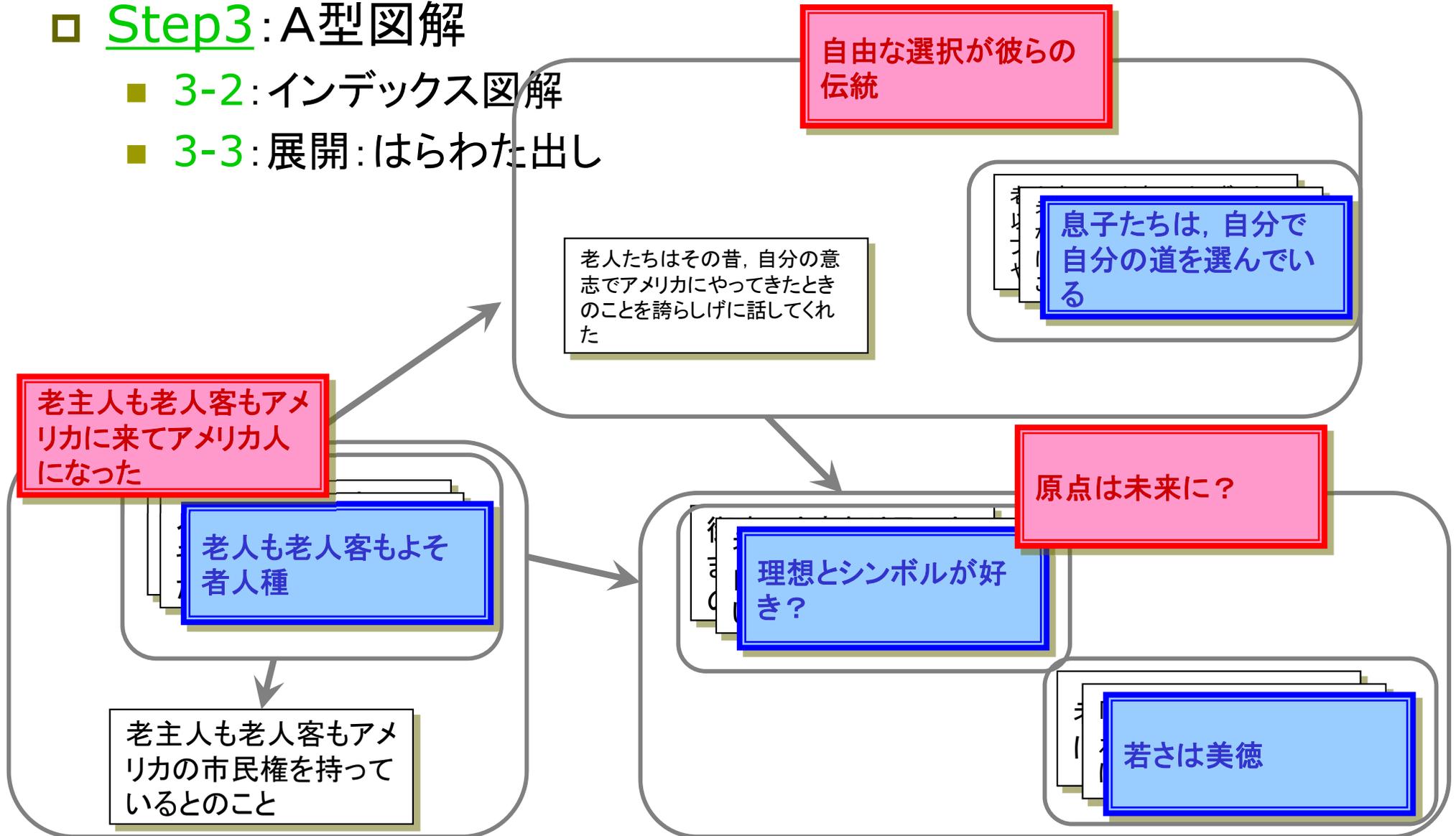
■ 3-3: 展開: はらわた出し



3. KJ法の実行

Step3: A型図解

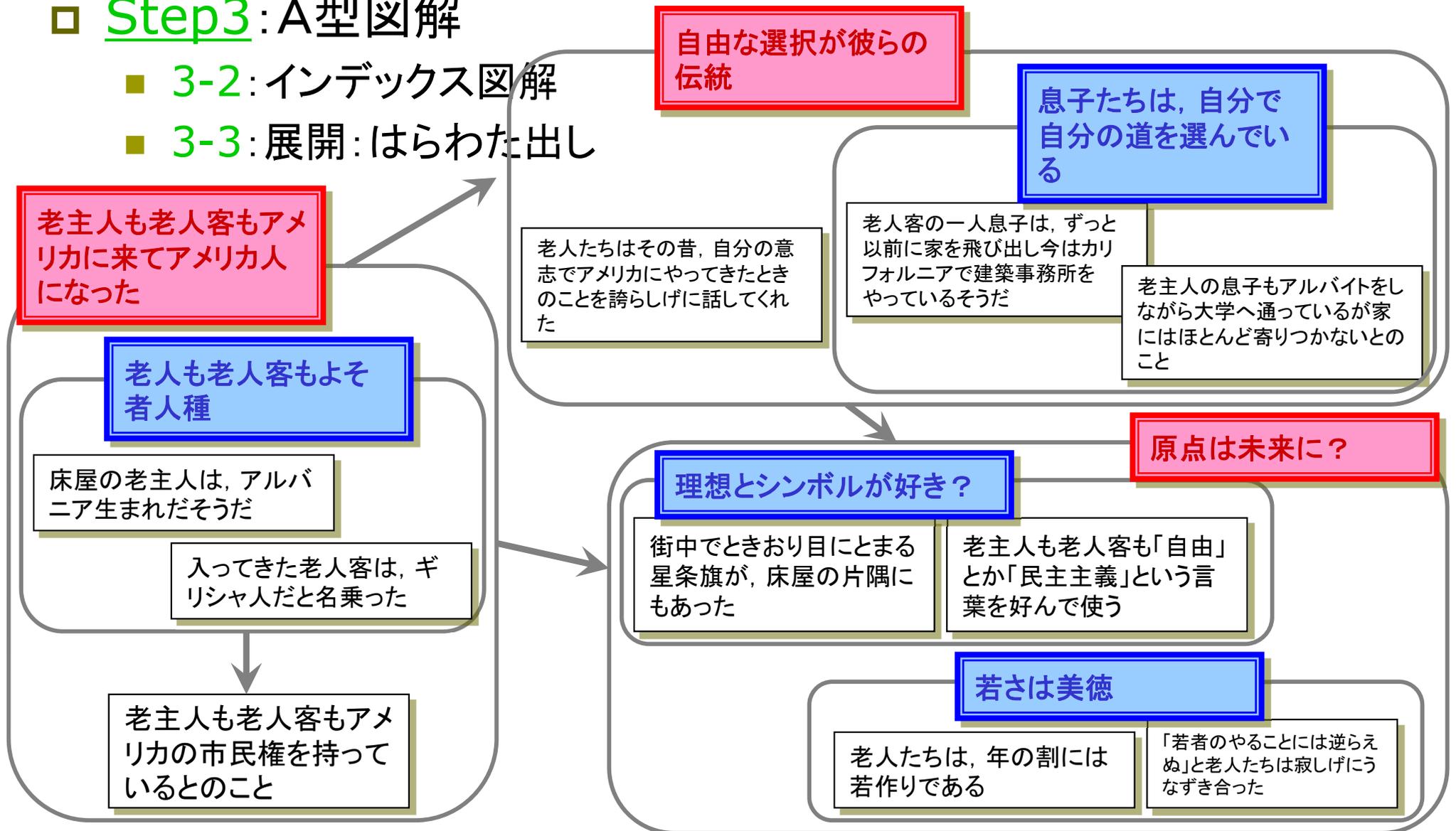
- 3-2: インデックス図解
- 3-3: 展開: はらわた出し



3. KJ法の実行

Step3: A型図解

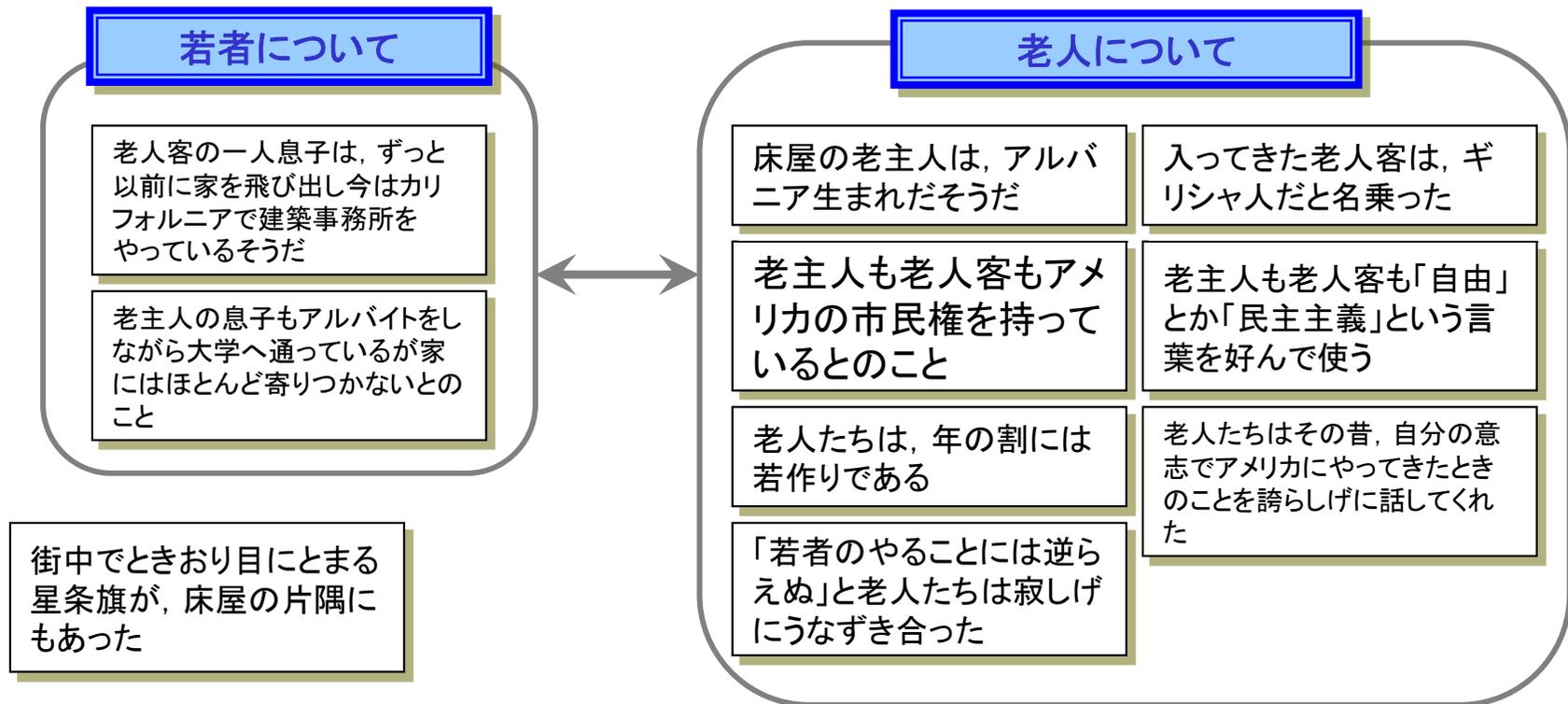
- 3-2: インデックス図解
- 3-3: 展開: はらわた出し



3. KJ法の実行

- KJ法の目的は図解ではない
- KJ法の目的は分類ではない
- 実施過程で新たな発想を得るのが目的！

□ 悪い例1

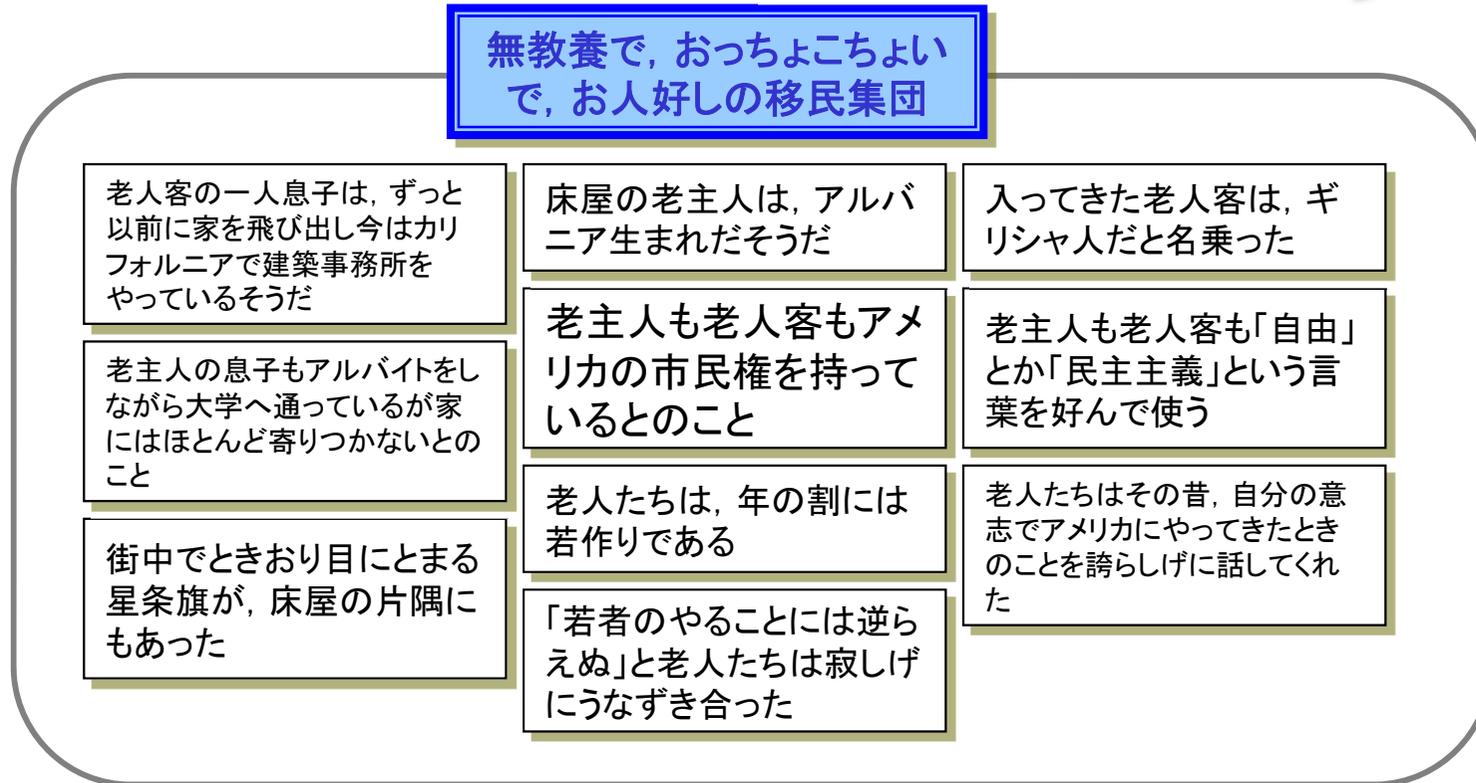


- × 全体を眺めてトップダウンに見て分類し、グループ化してしまった...
(このやり方はKJ法ではない)

3. KJ法の実行

- KJ法の目的は図解ではない
- KJ法の目的は分類ではない
- 実施過程で新たな発想を得るのが目的！

□ 悪い例2



- × たくさんの紙切れを一つの小グループにしてしまった...
(紙切れ達が本当に何を言いたいのかをよく考えていない)



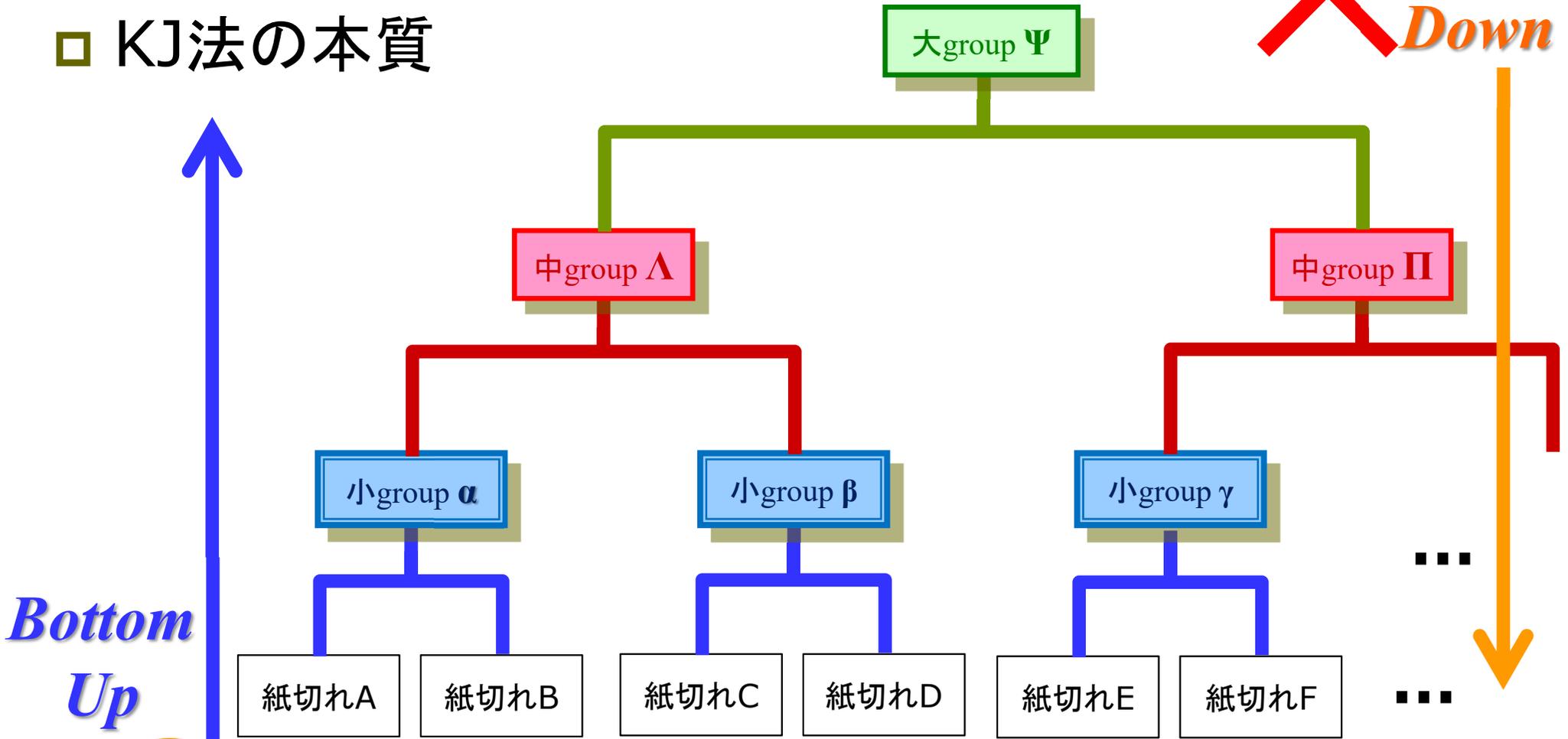
3. KJ法の実行

トップダウンの見方は
KJ法ではない

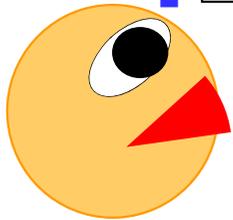


~~Top
Down~~

□ KJ法の本質



Bottom
Up



注) KJ法にこだわらずに、紙切れをまとめること
が目的なら、トップダウンに見てまとめて良い

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)