

『ジョハリの窓』の経営への活用



氏名 青 野 洋 己
 所属 住友建機製造(株)
 兼 住友重機械工業(株)
 TEL 043-258-5467
 部門 経 営 工 学

1. はじめに

『ジョハリの窓』は自分と他人との関係をシンプルな4つのパターンに類型し、類型ごとの対処方法を考察しようとする心理学では一般的な理論であるが、筆者はその類型を信頼性工学理論を応用し経営に活用することを従来から提案しているので紹介する。

2. 『ジョハリの窓』とは

特定の対象に対する自分及び他人の認識度合いの相対的關係を示し、図 - 1 のとおり4つの類型に分類される。

開放された窓

自分と他人共に認識できている開かれた部分で、コミュニケーションが図れていると言える。

隠された心の窓

自分にはわかっているが他人には

明かさない、何かわだかまりがある部分で、コミュニケーションに問題がある。

気がつかない心の窓

他人はわかっているのに自分にはわかっていない気付きに問題のある部分で、これもまたコミュニケーションに問題のある部分である。

真っ暗な心の窓

自分も他人も共に気がついていない部分で、コミュニケーションに問題があるわけではないが、この部分が多いと対象に対する認識度が浅く誤った判断を招くこともある。

これより、自分及び他人のその対象物に対する認識度が0.5(半分)しかない場合でも、コミュニケーションを改善することによって、両者を併せた認識度は0.75まで向上することが推測される。(項の両者ともわからない部分はどうしても残る。)

		自分から見て	
		わかる	わからない
他人から見て	わかる	開放された窓 (Open window)	気がつかない心の窓 (Blind window)
	わからない	隠された心の窓 (Hidden window)	真っ暗な心の窓 (Dark window)

図 - 1

3. 2人称から3人称への拡張

『ジョハリの窓』は自分と他人の2人称であるが、これを3人称すなわち複数の関係

へ拡張するに際し、複数の並列回路の信頼度積算の考え方を適用する。

図 - 2 に示す回路におけるシステムの信頼度は次のように現せる。

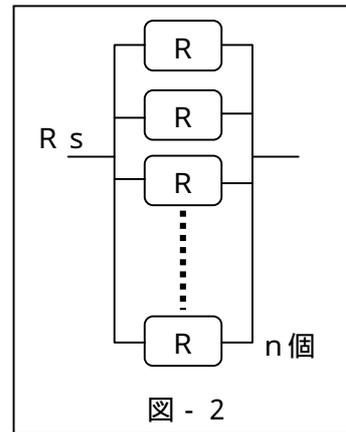
システムの信頼度： $R_s = 1 - (1 - R)^n$ ……式 - 1

ここで、R：単回路の信頼度

Exa. R = 0.5 で n = 2 人の場合の例

$$R_s = 1 - (1 - 0.5)^2 = 0.75$$

この結果は本稿 2 項後段の考察と一致する。



この考え方を応用し、1 人当りの知識量と参加人数によって得られる知識量を積算すると図 - 3 のようになる。

これより、1 人の知識量が 0.5 であれば 8 人、0.6 ~ 0.7 であれば 6 人、0.8 ~ 0.9 であれば 4 人集まればほぼ完璧にその対象物を理解することができるということを意味している。

さらにこれをグラフに現したのが図 - 4 であるが、これより 1 人当りの知識量が 0.3 以上であれば、6 人集まれば 90% 近くの知識量を獲得することができるがわかる。

このことはデザインレビューにおける参画メンバーの構成や改善活動プロジェクトメンバー選択に際する重要なヒントを与えてくれる。すなわち、各人の能力はそれほど高くなくても異分野から 6 名程度人材をみつめることができれば、チームとしての問題解決力は申し分ないレベルに到達できる可能性があることを示している。

一方、それ以上人材を集めてみてもその効果はあまり向上しないことも示唆している。これらは過去の知見に照らしても概ね頷けるものである。(むやみに人材を集めても烏合の衆と化する。5 ~ 6 名が適切。)

これらのことは、経営資源としての人材の無駄のない有効活用の目安を提供してくれ、経営の意思決定に役立つものである。

『3 人寄れば文殊の知恵』といわれるが、正に優秀なメンバー(知識量 0.7 程度)ならば 3 人も集まれば十分満足いくアウトプットが得られるはずである。

n人	各人の平均知識量R									
	0.1	0.2	0.3	0.4	0.5	0.6	0.7	0.8	0.9	1
1	0.10	0.20	0.30	0.40	0.50	0.60	0.70	0.80	0.90	1.00
2	0.19	0.36	0.51	0.64	0.75	0.84	0.91	0.96	0.99	1.00
4	0.34	0.59	0.76	0.87	0.94	0.97	0.99	1.00	1.00	1.00
6	0.47	0.74	0.88	0.95	0.98	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
8	0.57	0.83	0.94	0.98	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
10	0.65	0.89	0.97	0.99	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

図 - 3

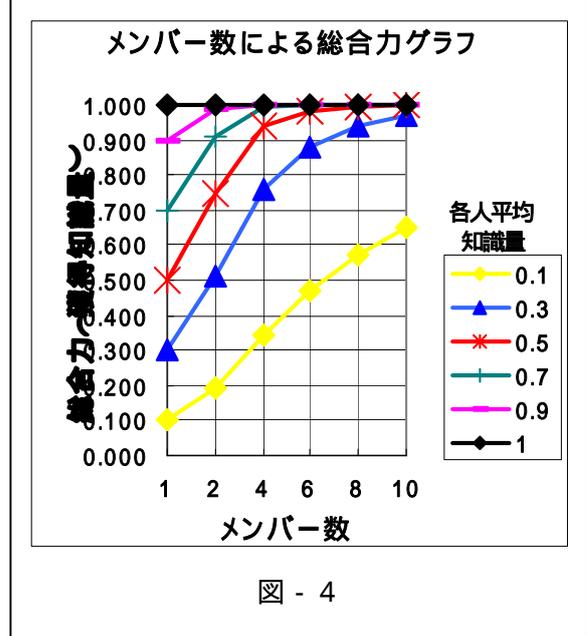


図 - 4

以上