

## 電子コミュニケーション支援システムとGroupthink

## 4 T-4

渡部 和雄

(日本電気(株)関西C&amp;C研究所)

## 1. はじめに

企業や団体などの組織でのグループのコミュニケーション及び意思決定の手段として会議(対面会議: face-to-face meeting)がよく開かれている。対面会議はコミュニケーション手段としての効果が高い反面、全員が同じ時間に同じ場所に集まらなければならないという制約があり、また、後に述べるgroupthinkと呼ばれる心理的弊害が生じる可能性がある。コミュニケーション手段として他には電話やファクシミリがよく利用されるが、最近はそのらに加えて、空間、時間の制約をある程度取り払うことができるため電子メールやテレビ会議などを利用する人が増えてきた。本稿ではこれらの新しいメディアを含む電子コミュニケーション支援システム(ECS S)によりgroupthinkと呼ばれるグループ意思決定の際に陥り易い心理状態をどのように防ぎ得るかという点を中心に考察する。

## 2. 電子コミュニケーション支援システム

本稿では電子メール、電子掲示板、テレビ会議(Video Conference)、オーディオビジュアル会議、在席会議(ワークステーション会議)などの人と人との直接的なコミュニケーションを電子的な手段を使って支援するシステムを総じて電子コミュニケーション支援システム(ECS S)と呼ぶことにする。ECS Sは次に示すように分類される。ただし、ここでは電話とファクシミリは除いた。

## A. 非同期蓄積型

会議参加者は空間的に分散しており、作業する時間も異なって良い。

①電子メール<sup>[1]</sup>

個人対個人、個人対グループで発信できる。電話とは異なり相手が不在でも個人のメールボックスに配達される。通常は数時間で相手まで着く。複数人への同報や通信内容の蓄積、編集が簡単にできる。ただし、相手も電子メールシステムを持っている(加入している)必要がある。

## ②電子掲示板

電子的な掲示板に非同期に複数の人達が意見を書き合うことにより議論や情報交換を進めるもの。この機能は電話やファクシミリ、手紙による代替は時間がかかるため容易ではない。

## B. 同期型

会議参加者は空間的には分散しているが、時間は共有(同じ時間に会議に参加)する。

## ①テレビ会議

複数の地点(通常は2地点)で動画、音声、文書のイメージなどを交換、共有できる。対面会議に最も近い形態であるが、臨場感が不足している、初期投資・運用コストが高いなどの問題がある。オーディオビジュアル会議は動画を含まない。

## ②在席会議

パソコンやワークステーションを使って、複数の利用者がオフィスや自宅のそれぞれの席から会議に参加できる<sup>[2]</sup>。交換できるメディアとしては、音声、動画、文字、図形、イメージ、手書き(文字、図形)などがある。在席会議の特長はコンピュータを使って文書の検索、修正、複写などの処理が簡単にできる、マルチメディアにより効果の高いプレゼンテーションができる、データ処理システムや意思決定支援システム(DSS)などの他のシステムとのリンクができる、などである。短所として、参加者間の親近感や会議の臨場感が不足する、コストが高いという問題がある。

## 3. 電子コミュニケーション支援システムの特徴

## ・匿名性

声を変換したり、メッセージをキーボードから入力することにより発言者が特定し難くすることにより、自由な意見を表明し易くする。

## ・情報交換の促進

ECS Sにより、時間・空間の制約が緩和されるため、コミュニケーションがあまり面倒でなくなり、情報交換が促進される面がある。また、些細なこと、全員がいる前では質問しにくいことも電子メールにより個人的に質問することができる。

## ・外部情報へのアクセス

ECS Sと外部のデータベースをつなぎ、議論を客観

的に裏付けるデータを会議中に検索することも可能である。

・グループ外の人を手軽に呼び出す

在席会議システムを利用すれば、会議に参加していない人（例えばある分野の専門家）をその場で呼び出して意見を聞くことができる。

・ソフトウェアツールの利用

ワークステーションやパソコンと連動したシステムでは、グループDSS、モデル解析のような様々なソフトウェアツールが会議中にも利用できる。これによりシミュレーション、提案の解析・評価などができ、独善性がある程度排除することができる。

・投票

匿名での投票が簡単にでき、すぐに結果がわかる。

・マルチメディアの利用

マルチメディア（動画、音声、イメージ、図形など）を駆使する事により、わかり易いプレゼンテーションが可能。

・サブグループ機能

必要ならばグループ全体ではなく、任意の個人ないしは指定した複数の人達とのコミュニケーションの機会（内緒話）が持てる。

#### 4. GroupthinkとE C S Sによる対処

一般的に対面会議ではグループのメンバーが以下に示すgroupthink<sup>[3]</sup>と呼ばれる心理状態に陥り、正当な決定が下されない恐れがある。次に、groupthinkの各項目の説明と共に、これらへ対処するためのE C S Sの有効な機能をあげる。

##### A. 早すぎる同意要求(premature concurrence seeking)

###### ①合意への圧力(high-conformity pressures)

メンバーにはグループの決定に従うよう圧力がかかる。質問や他の候補案についての議論を許さない雰囲気になる。E C S Sの匿名性、サブグループ機能を利用して自由な情報交換や内緒話などによりこれを回避する。

###### ②不同意の自己検閲(self-censorship of dissenting ideas)

グループの決定に対して疑問を投げかけない、反対できない。これに対しては匿名性、情報交換の促進、グループ外の人呼び出しなどにより、質問や疑問の提示、回答をしやすくし、議論を活性化することを図る。

###### ③見せかけの満場一致(apparent unanimity)

メンバーはグループの全員が同じ意見であると感じてしまう。匿名での情報交換、匿名での投票、サブグループにより皆が同じ意見でないことを認識する。

###### ④心理的警戒(mindguard)

メンバーはコンセンサスをくずすような情報を受け付けない。人間が心理的に新たな情報を拒否してしまうため、これを破るのは簡単ではないが、例えばコンピュータ会議システムを使ったマルチメディア（特にビデオ）によるプレゼンテーションを行うことにより、会議参加者に対立案についても興味を持たせる。

###### B. 錯覚と誤認(illusions and misperceptions)

###### ⑤安全錯覚(illusions of invulnerability)

メンバーは（実際に最良の案ではないとしても）グループの決定に対して保証と確信を感じる。DSSやグループDSSを使って候補案を検証する。また、外部の人に候補案への意見を求める。

###### ⑥倫理性(illusions of morality)

（外部からみると必ずしもそうではないが）自分達の行動は道徳的かつ倫理的であると思込む。対策は、外部の人の意見を求めたり、外部との情報交換を行うことにより閉鎖的な状態から抜け出し、グループの「思い込み」を少なくする。

###### ⑦偏見(biased perceptions)

メンバーはグループ外の人を悪でマヌケだと見なす。対策は⑥と同様。

###### ⑧正当化(collective rationalizing)

自分やグループの他の人の行動を正当化することにより、不都合な情報や警告を無視してしまう。対策は④と同様。

#### 5. まとめ

電子メールやテレビ会議を含む電子コミュニケーション支援システム(E C S S)を利用することにより、グループ意思決定の際にグループのメンバーが陥り易い心理状態(groupthink)になることをある程度防ぐ機能を持っていることを論じた。E C S Sは特長をうまく活かすことにより、従来の対面会議にない利点を得られる。今後は、本論を検証し、E C S Sの組織へ与えるインパクト、導入の際の問題点を考えたい。

#### 参考文献

- [1]竹田昌弘 「情報ネットワークとマネジメントの新たな関係」 データマネジメント 1990/9 No. 340.
- [2]K. Watabe, et.al., "Distributed Multiparty Desktop Conferencing System: MERMAID," Proc. Computer Supported Cooperative Work, 1990.
- [3]I.L. Janis: Victims of groupthink, Houghton-Mifflin, Boston.