意思決定のアンカリング分析モデルの構築

―情報システム構築の失敗プロジェクトへの適用―

渡邉晶子

[論文概要]

近年の経営環境の急激な変化に伴い、企業の意思決定は困難さを増している。

特に情報システム分野では急激な技術革新に伴って、旧来のホストシステムでは環境変化に柔軟かつリーズナブルに対応できなくなっている企業が増えている。そのため、昨今では情報システム構築プロジェクトが増加傾向にあるが、失敗するプロジェクトが多いのも事実である。

情報システム構築の失敗については様々な研究がなされているが、情報システム構築プロジェクトでの意思決定に関し心理的な側面から分析した研究は見当たらない。しかし現実には意思決定者が抱く心理的な錯覚や偏り、こだわり等の影響によってなされた意思決定が情報システム失敗を導く一因になることもありうると考えられる。

このような問題意識から、本論文ではまず意思決定時のアンカリングを、インタビューを実施した事例の詳細分析及び意思決定論に関する先行研究をもとに一般モデル化する。ここでアンカリングとは意思決定者が初期に得た情報に心理的に引きずられてその後の意思決定を行うことである。

そして一般化したアンカリング分析モデルを情報システム構築プロジェクトの失敗事例に適用し、このモデルが情報システム構築分野に適用できることを確認する。

本論文により、意思決定を行う際に大きな影響を及ぼすアンカリングをモデル化し、意思決定におけるアンカリングの悪影響をできるだけ回避するための一助としたい。

先行研究においてアンカリングという言葉の一般的な意味は、情報が不十分な状況において提供された情報、または自分で持っている情報（記憶）に判断の「錨」を降ろしてしまうことである。「錨」を降ろしてしまうことによって最初にアンカリングした場所から調整できる幅は限られてしまう。そのため、最終的な意思決定は降錨点にかなり影響されることになる。

本論文ではアンカリングを「可能集合の主観的限定」と定義した。まず、問題認識、代替案作成、代替案および結果の評価という意思決定の各段階において、規範論的意思決定論が仮定する全知全能の経済人の全ての認識を「可能集合」とした。そして記述的意思決定論が仮定する能力に限界のある経営人が「可能集合」を限定的に捉えてしまう原因をアンカリングとした。

次に本論文では意思決定の各段階において意思決定者に影響を及ぼすアンカリングとして、意思決定者の心理的なこだわりという観点から以下のようにアンカリング分析モデルを構築した。

1. 問題認識段階でのアンカリング
   1) 問題認識または目的へのこだわり
   2) 初期条件という「拘束」についてのこだわり
2. 代替案作成段階でのアンカリング
   1) 過去の意思決定へのこだわり
   2) 代替案を会社固有で考えるか一般化されたものをベースに作成するかについてのこだわり
   3) 新しい、あるいは流行の技術・技法へのこだわり
   4) 上位者からの押し付けという「拘束」についてのこだわり
3. 代替案および結果の評価段階でのアンカリング
   1) 身近な経験や過去の記憶へのこだわり
   2) 自分の推定能力へのこだわり
   3) 権限という「拘束」についてのこだわり
   4) 自己正当化へのこだわり

このアンカリング分析モデルを 4 つの情報システム構築の失敗事例に適用した結果、どの事例においても問題認識段階、代替案作成段階、代替案及び結果の評価段階の全段階において、モデルとして定義した心理的なこだわり、すなわち主観的限定に基づくアンカリングが確認された。また、情報システム構築の失敗事例においてアンカリングの悪影響を受けやすい箇所を明らかにできた。

今後、このアンカリング分析モデルが情報システム構築にプラスの影響をもたらすアンカリングについても分析できるか、更に新商品開発、多角化等、情報システム構築以外の企業の重要な意思決定にも適用できるかどうかを検証し、より一般化されたモデルとして再構築する必要がある。

そして最終的には企業の意思決定においてアンカリングによる悪影響を排除する仕組みの構築の可能性を追求していきたいと考えている。