



慶應義塾大学ビジネス・スクール

合理的意思決定とディシジョン・ツリー

意思決定を大別すると、合理的な意思決定とそうでないものに分けられる。合理的な意思決定とは、目的にあった手段を選ぶことである。より正確には、明確な目的のために、可能なすべての選択肢の中から最適のものを選ぶことである。しかしそのためには、各選択肢がどのような結果を引き起こし、目的達成のためにどれだけ貢献するかを正しく評価できなければならない。

合理的な意思決定は、字のごとく「理にかなった意思決定」だが、我々はいつも合理的に意思決定ができるわけではない。目的を明確にせず、可能なすべての選択肢を検討せず、行動が最適な結果につながるかを確認せずに意思決定をすることがしばしばある。それはある意味で人間的な行動であり、私人としての時間はそのように過ごしたほうがリラックスできるであろう。しかしビジネスにおいては、明確な目的をもつこと、可能なすべての選択肢を検討すること、最適の選択肢を選ぶことは、成功への処方箋と考えられる。逆に、目的が不明確で、可能な選択肢を検討しなければ、後悔を招くことが多いだろう。

実際には人間の合理性には限界があり、それについては後述する。しかし完全ではないまでも極力合理的な意思決定をするよう訓練することは、目的の優先順位をつける能力、広い視野、柔軟な思考などを訓練することになるだろう。この資料では、合理的な意思決定を図式化したモデルである、ディシジョン・ツリー (decision tree: 意思決定樹形図) の作成と分析を紹介する。ディシジョン・ツリーは合理的な意思決定の要素である、選択肢、不確実性、結果の予想、結果の評価を、系統的に図式化するものである。

本ノートは、慶應義塾大学ビジネス・スクール助教授大林厚臣によって作成された。

本ノートは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール(〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4丁目1番1号、電話 045-564-2444、e-mail: case@kbs.keio.ac.jp)。また、注文は <http://www.kbs.keio.ac.jp/>。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法(電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない)による伝送も、これを禁ずる。

Copyright© 大林厚臣 (1999年4月作成、2003年2月改訂)