

デジタル思考とアナログ思考

渡辺 茂 著
光文社(カッパ・ブックス) 刊
定価 650円

ほんの少し前まで「アナログ・デジタル」は専門用語であった。それがウォッチ腕時計の普及と共に日常語になった。本書は、この2つの対概念で「思考」という高次元の人間活動をとらえ、私達の日常の思考の効率化・潜在化している能力の活性化に刺激を与えよというものである。特にビジネス界と強く関連をもたせて書いてある訳ではないが、それだけに新しい多くの知見が得られる。「考えるビジネス・マン」にとって、思考という活動を整理し、体系化して見せてくれることはそれだけで意義がある。

アナログ思考とは「何かが何かに似ている思考」であり、分析より全体の雰囲気表現し、把握し、一瞬によみとる全体的思考である。デジタル思考は、文字通り「指折って数える」思考であり、合理的・具体的ステップバイステップ思考である。

私達は問題に直面するとごく当りに「考え」思考する。本書はこの思考をデジタルとアナログという概念で説明しようとするものである。

ところで考えるという行動場面から「言葉」を取り去ってしまうことは可能であろうか。まず想像すらできないのではないだろうか。思考にとってこれほど重要な「言葉」も実はデジタル思考の結果だという。つまり言葉とは世界を認識していくための網の目であり、それは「世界を分ける」という働きをするものである。デジタルとはすでにみたいとおりに分け、分析し、数えていくことであり、その意味で言葉はデジタルだという。

一般に日本人はアナログ的でデジタル思考がニガ手だといわれる。本当だろうか。このような議論では、アナログを直観、デジタルを分析と単純にとらえていることが多い。(しかし先の言葉を例にとれば日本人も豊かな言語表現をもち、大変デジタル的だといえる。仮にそのとおりだとしても、逆にとらえればアナログ思考は得意だということになる。)

ところで、デジタル思考の極めつけは、システム思考といわれるものである。それは①目的をもつ、②多くの要素から成り立つ、③要素はそれぞれ役割をもつ、④手順が定められていることが条件である。

しかしこのようなデジタル思考は、今を中心に扱い、企画・発想など新しいものを生み出すことには向かないのではという疑問もでてくる。この疑問の背後に

は、論理的能力と発想的能力を、全く別のものと考えている傾向がある。この考えは、ヒラメキ型人間とそうでない人を区別し(このこと自体デジタル)ちょっと変わった人間と位置づけ、創造とはまさにそれらの人によって達成されるものという現実的でない考えにつながっていく。

確かに発想や創造に見られる直観・ヒラメキは、アナログ思考の代表であり、論理的につきつめていってもなかなか理解できないものである。しかし、だから論理的でないという説明にはならない。筆者は直観とはむしろ高度に凝縮された「デジタル思考」ととらえ論理的思考と発想とは分かちがたく結びついているという。そして直観やヒラメキにはコツがあって天賦の才能だとあきらめてしまうことはないという。訓練だという。筆者はその前提として、まず未来に向かう姿勢をもち4つの思考観点をモノにすれば良いという。その4つは「極・超・新・総」がそれであり、これらを観点に具体的にどう考えればよいか種々の例で示している。また発想法もアナログをデジタル化するに有効としていくつかの発想法を挙げている。一方発想法は確かに役にはたつが①既成の観念を捨て去ること、②意外なもの同士の結びつきを大切にすることが満たされなくては価値をもたないと指摘している。発想法のなかで特に興味深いのは、「リスティング法」や集中分析法である。(これは一つの物事にある性質や特性を徹底的に分解し、その結果とテーマとを結びつけてアイデアを得ていこうというもの)

一見とっつきにくい思考の世界をアナログ・デジタルという概念で整理し、実践のノウハウに高め、さらにはそれで心からマンダラの世界まで一気に説明するユニークな思考入門書である。(望月 康吉)

知的発想法＝イメージニアリング

M・ルポーフ 著
川 勝 久 訳
ダイヤモンド社 刊
定価 1,200円

時代がどのように変わろうとも、すばらしいアイデア、新しいアイデアを創造できる人は、たくましく生き抜いていくことができるであろう。一部の人は「創造力」は生まれつきのものでいかんにもしがたいと考えている。この考えは全くナンセンスである。新しいアイデアを生み出し、それを現実化するテクニックに支えられ、人は誰れでもより創造的に変わる。この本は、「想像力をはばたかせ、それを地面に定着させる技術」をイメージニアリングとして使える内容でまとめている。

「イメージニアリング」とはあまり聞きなれない言葉である。アルミニウム・カンパニー・オブ・アメリカという会社で作られ使われているものだという。

さて、この本の内容であるが、1章：創造力を発揮させまいとする障害とその克服法 2章：創造エネルギーの集中法 3章：アイデアを生み出す実践的方法 4章：チームによる創造力開発テクニック 5章：アイデアを生む適切な質問 6章：良いアイデアを採用する法 7章：よりよい創造力発揮のための方法 8・9章：夢の実現 概要以上の内容で構成されている。

冒頭、一時期話題となった右脳、左脳を話題としてとりあげ、その中で、言葉の能力と論理力だけに頼っている知識人は、創造的な思考ができなくなると説いている。アインシュタインは「想像力は知識よりも重要である」といっている。このような指摘は論理・理性・合理・意識など人間のもつ一面のみ肯定し、他を否定するのではなく、理性と感情・欲求など人間のもつ二面性を丸ごと全体としてとらえていくという新しい論につながっていく。

さて、クリエイティビティについての神話は、いかに私達が、自分自身で自らの能力の発揮に足かせをはめているかを実感させてくれて非常にためになる。創造についての誤解が現在あまりにも多すぎる。これが創造力発揮の足をひっぱっているならば正さなければならないだろう。（たとえば、クリエイティブとは、無から有を生じることである・・・。無物もなければそこからは無も生じない。新しいものとは既存のものをアレンジしたものだ）

次にイメージニアリングを成功させる第1のステップとして「目標設定」をあげ、目標こそ時間・努力・アイデアの水路を開くものだとしている。創造のエネルギーはこの目標にかかっているとし、内容、設定の仕事、条件づくり、よい目

標の条件などをあげている。

第3章では、クリエイティブなプロセスとして、1.最初の芽 2.準備 3.あたため 4.ひらめき 5.確証をあげている。これはそのまま問題解決のプロセスであるにしては具体性を欠くが、創造の独得な一面（とくにあたため→ヒラメキ）を見せてくれる。その上で、環境づくりとしての自分に刺激を与えろ・視覚的に考えろ・遊び心を忘れるな・集中せよ・旅行せよ・交際の輪を広げよ・子供とつき合え・趣味を持って・・・などをあげようすればより創造的になれるかの示唆を与えてくれる。技法についてもふれているが、これは正直少し不足である。グループ・チームによる創造力の発揮は今や日本の企業では1つの常識になった感すらある。何人かの人が集まってある1つの目標を達成しようとする時、そこにはどうしてもルールが必要となる。技法とはそのルールの1つである。ブレイン・ストーミングはその代表的な技法であろう。シネクティクス法とはあまり馴染みがないかもしれない。しかし実際にはかなり効果のあるおもしろい技法であり、その考え方がここでは一般書より詳しく書いてある。一言でいえば「たとえ」を使って「未知を既知に、既知を未知」に変えていく技法である。5章は質問はイマジネーションへの起爆剤というタイトルである。内容は一言でいえばイマジネーションをかきたてるためのチェック・リストである。項目だけでも身近に置き参照すれば、それだけでより創造的な物の見方の訓練になるであろう。本書は、想像から創造への技術として、最もオーソドックスなアプローチをとって解説した一冊である。創造力開発に興味をもつ人が始めて読むに適している。

（望月 康吉）

独 創 力

糸川英夫 著
光文社(カッパ・ブックス) 刊
定価 650円

創造力についての著名な研究者であるJ・P・ギルフォードは、創造力の要因の1つとして独創力を挙げている。問題解決に於けるアイデアも、いくら量的にあるいは質的に高いものが出せても、それが隣りにいる人と同じものでは価値がない。企業も個性化時代に入った今、それを支えるビジネス・マンの個性化・その人らしさ、ユニークさが強く求められている。本書は、著者の豊かな経験を盛り込みながら、いかに独創的に生き・考えるのかその源泉となる物の見方・考え方をさまざまな角度から指摘している。

日本はすぐれた技術という武器をもって、世界を舞台に大活躍しているが、それは応用研究の分野に於ける優位性であり、基礎研究分野に目をやれば、甚だお寒い状況が見えてくる。どんなにすぐれた製品をつくりあげても、その首根っこ、基礎技術(オリジナリティー)を持たないさびしさである。

独創力とは、他社にない製品やシステムを生み出す源泉であることは間違いないが、その本領は、文字通りオリジン——出発点としこの基礎分野にあるのであろう。

この本の副題は「他人のできないことをやるのであり、糸川氏自身が独創的研究者として高い評価を受けていることと合わせ、説得力ある内容の展開になっている。

第1章独創の条件では「独創力」が、これから自分自身で開発するものであり、自分で創り出していく能力であるとしている。脳生理学者は一様に「人間は誰れでも持てる能力のごく一部しか使っていない」と指摘する。

独創力もそのような能力と同様、伸ばし開発することができるという。しかし、ただそのように考えただけではダメである。開発していくには、それにふさわしいキッカケなり視点の提供が大切である。本書は、いわばそのようなヒントを独創力開発という立場で集めたものといえよう。

第2章の独創への能力アップ法では、とくにその傾向が強い。そのなかからいくつか興味ある項目を挙げてみよう。

・気になる言葉、気になること、何か変だと思うことがあったら、チラッとやりすごさない。つきつめて考えてみることだ。情報化社会の中で私達は「こんなものさ」と「わかってしまう」ことがあまりにも多すぎる。これでは独創力は育たない。・既成の思考のカラを破ること。「○○は○○である」式の思考を捨て「○○は○○であるかもしれない」式の思考のすすめ。このような考えに立つ時

柔軟性が発揮できる余地ができ、それが今までと違う思考につながっていく。

・そのものの目的は何かを考える。表面的な現象にまどわされず、その本質に着目したとき、人が気づかない欠点が見えてくる。又根本的な、故に独創的な対策を考え出すことができる。・チャレンジせよ。専門家は、自分の能力に枠をはめてしまった人種だという。わかっているリストは冒さないから専門家だといえるが、独創とは人がやらないから「独創」なのだということを再度かみしめてみたい。その点素人のアイデアは無知故に独創の源になることもあり得る。常識こそさけるべきである・・・などの視点が例話と共に語られ、読者をあきさせない。

この他「?」「!」「……」を毎日見聞する物事についてみるという発想エクササイズ法（?は疑ってみること、!は強い警き、……は言外の意を読みとること）など通勤途上で誰れでもできる頭の体操になるのではないだろうか。また、「情報を断つ日」をつくることもユニークである。情報過多である故にアンテナの感度が下がっているという訳である。よい情報を入れようと思ったら断てという逆の発想に学ぶことが多い。

後半では、組織工学（何人かの頭を組み合わせさせて融合させて、天才以上の知恵をつくりだす方法）をとりあげ説明している。変化が激しく、かつ情報が豊常になった現在、1人でできることには限界がある。チーム・デザインをいかに実践するかがこれからの企業の勝負どこになるのであろう。著者はそこでの基本として1. マイナス要素の人と組まない、2. 2人からスタートするという簡単な原則をあげている。

本書は、「自分が他の誰れでもない自分自身になっていくこと」についての有益な視点を提供してくれるものである。（望月 康吉）

問題解決手法の知識

高橋 誠 著
日本経済新聞社 刊
定価 600円

ビジネスや仕事は、問題解決の連続だといえる。しかし、その割には、私たちは問題に直面したとき、ただぼく然と考えたり、試行錯誤を繰り返しているというのが実情ではないだろうか。いや、そもそも「仕事上で特に問題はありません」と言い切る問題意識のない人も残念ながら多い。なにもしなければ問題は解決しないし、でたらめに動いてもうまくいかないであろう。

ビジネス・マンにとって大切な問題解決のハウツー、とりわけ技法を中心にコンパクトにわかりやすくまとめた問題解決入門書である。

広義にとらえれば、人間活動のすべてが「問題解決だ」といえる。本書はビジネス界のそれも「創造的問題解決」の技法に的を絞って展開している。

創造をめざす人間行動には「能力・技能・動機づけ」の3要素が必要である。ここでは技能を中心に「いかに考え、どうやるのか」について大きく7つの内容でまとめ説明している。

いうまでもなく、問題解決の出発点は、問題に気づき、みつけることである。ここではKJ法の定義から問題を「期待と現状の差だ」と簡潔に定義しスタートしている。差をみつけだしていくには、心の敏感さが大切だとし、問題意識のもち方を説明しているが、「感じて問題」のたとえもある通り、実際には中々難しい。その理由にはいろいろあるが興味があるのは「機能固定」というとらわれの心を指摘している点である。

ところで、最近職場内の問題解決が難しくなってきたという。問題が複雑化し、高度化し、簡単にいかないものである。このことは、1.問題解決のステップ化（段取り）の重視 2.思考を技術化することの必要性を益々高めている。

第2章ではこの事情を汲み各種ステップ論を紹介している。ここで興味あることはステップを大きく1.問題把握 2.問題解決の2つに分けて考察し、把握段階では事実データを中心に細心のアプローチが、解決段階では着想データを中心に大胆なアプローチが大切だとしている点である。また、解決のプロセスに於いては「発散思考（考え出す）と収束思考（まとめ、判断）を使いわけろ」という強固も説得力がある。もしこれら思考を同時に使ってしまったならば、いくらすぐれた「ステップ」をもってきてもそれは骨抜きの意味のないものになってしまうであろう。

問題解決の技法については多くのページをさいている。ここでも筆者は分類・

整理を試みている（これが本書の良いところ）。表1がそれである。

1. 発散思考	a 自由連想法 b 強制連想法 c 類 比 法
2. 収束思考	2-1 空間型 a 演 繹 法 b 収 納 法 2-2 系列型 a 因 果 法 b 時 系 列 法
3. 態度技法	a 瞑想型法 b 交流型法 c 演劇型法

資料出所 高橋 誠「問題解決手法の知識」

現在、創造的問題解決場面で使われる技法と呼ぶものは、200種以上あるといわれる。しかし実際にはこれらのすべてが必要な訳でもないし、同じようなものもたくさんある。本書では、これら技法の中から代表的な18種をとりあげ、その内容とポイント・進め方・適用場面などについて解説を加えている。18種とは表2の通りである。

<ul style="list-style-type: none"> ・BS法 ・CBS法 ・BW法 ・欠点列挙法 ・入出法 ・属性列挙法 ・チェックリスト法 ・形態分析法 ・シネ クティクス法 ・ゴードン法 ・NM法 ・親和図法 ・ク ロス法 ・特性要因図 ・ストーリー法 ・カードパート法 ・ワークデザイン ・ハイブリッジ法

資料出所 高橋 誠「問題解決手法の知識」

後半では、創造的問題解決に欠かせない情報収集について、たとえば情報整理の3原則 1.規格化 2.即時化 3.集中化（頭をとって規即集・キソクシュー）などを示しつつを示唆に豊む展開がなされている。特に7章「集団の問題解決システムをつくる」では、集団創造の5条件として、1.目的が明確でテーマが切実、2.やる気と能力ある少人数メンバー、3.創造的リーダー、4.仕事本位のチーム・ワーク、5.チーム運営の方法が確立している をあげ、問題解決の周辺事項をかためている。「技法を知っているだけで問題は解決しない」とはそのとおりであるが、知らないのではもっと悪い。小集団活動はじめ職場の改善リーダー、問題解決や技法に関心のある人に一読をすすめる。 （金澤 靖）