

# アイデアを 思いつくるには

九州工業大学 林田将敬 吉田信将

# 「アイデアを思い付く」は曖昧なタスク

- ▶ 1週間後までにフライヤーを作るとして...
  - ▶ 目を引く方法
  - ▶ 何をどこまで伝えるべきか
- ▶ 何を持って「アイデアを思いついた」と言うべきか？
- ▶ どのくらい時間があれば、アイデアを思い付くか？
- ▶ しかも、確実に思い付く方法はない

# アイデアをどうやって作り出すか

- ▶ アイデアが芽生えやすい 意識の状態 に至る
  - ▶ ひたすらに観察し、内省して、自分の既存の枠を手放した状態
  - ▶ U理論を用いて詳細を説明します
- ▶ 本当に芽生えるかどうかは、管理できない
  - ▶ 芽生える確率を上げるために、管理できるところに時間をかけよう

# アイデアを思いつく3つのフェーズ

## ▶ 耕すフェーズ

- ▶ 情報を集め、かき混ぜ、つながりを見いだそうとするフェーズ

## ▶ 芽生えるフェーズ

- ▶ 情報を寝かせて、アイデアが生まれるのを待つフェーズ
- ▶ 管理できない

## ▶ 育てるフェーズ

- ▶ 生まれたアイデアを磨き上げていくフェーズ



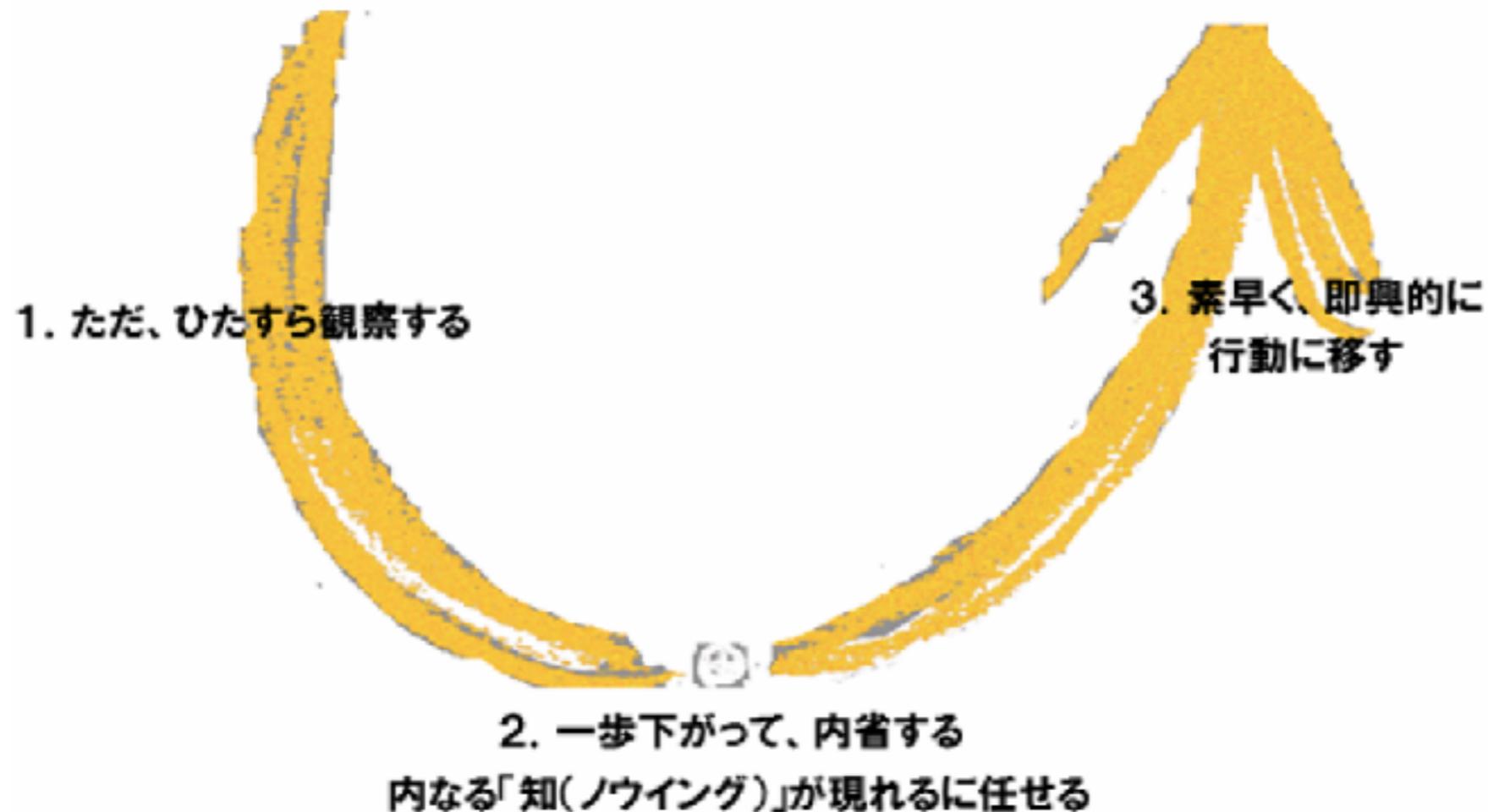
3フェーズのイメージ図

## U理論を導入します

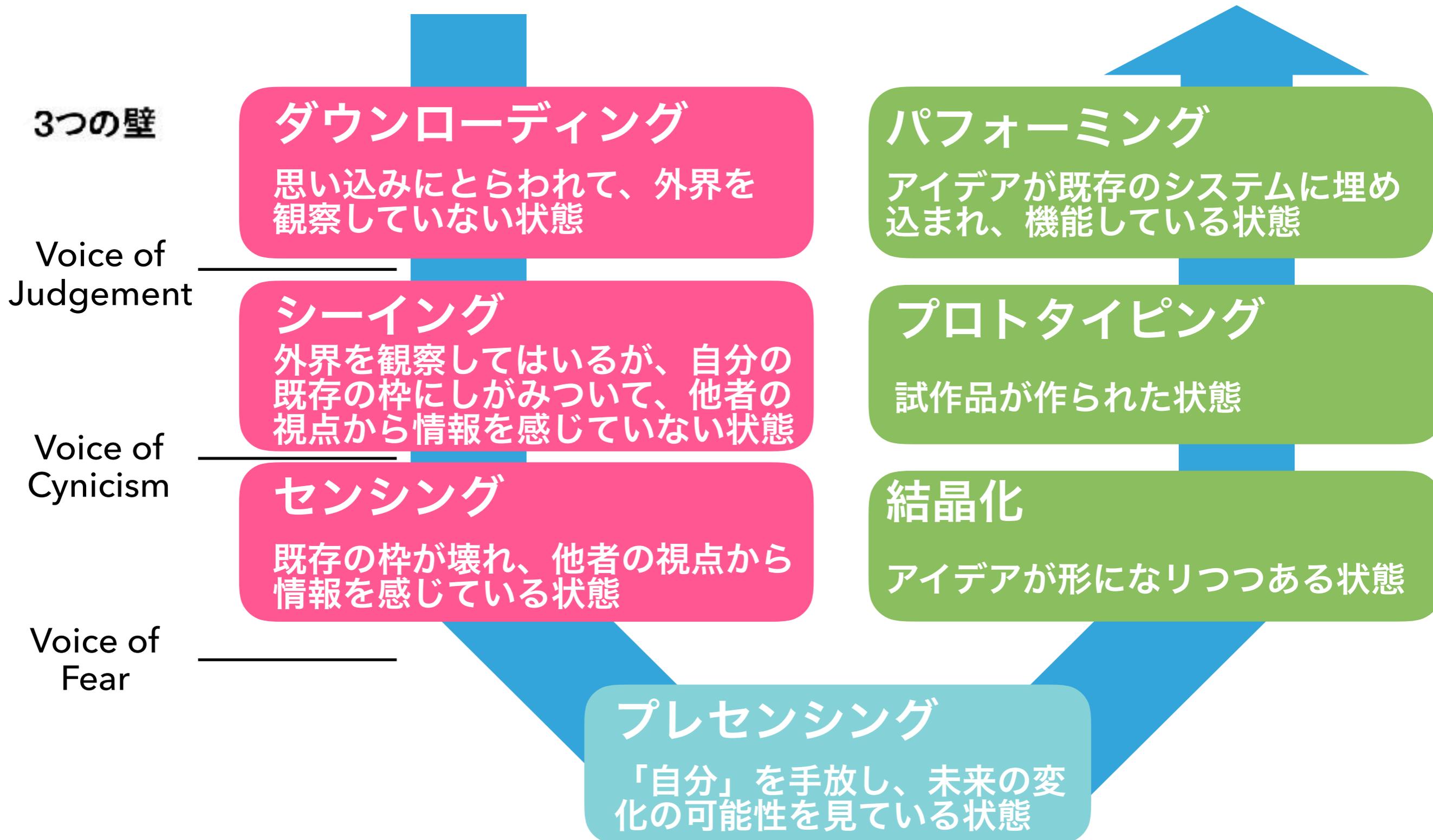
- ▶ 組織が新しいものを生み出すプロセスを、理論にしたもの
  - ▶ 意識状態として、閃きが起きやすい状況とはどういうものかの定義
  - ▶ どうすればそのような状態に至れるのかの道筋
- ▶ 「アイデアを思い付く」も閃きが必要なタスクなので、U理論が有効

## U理論

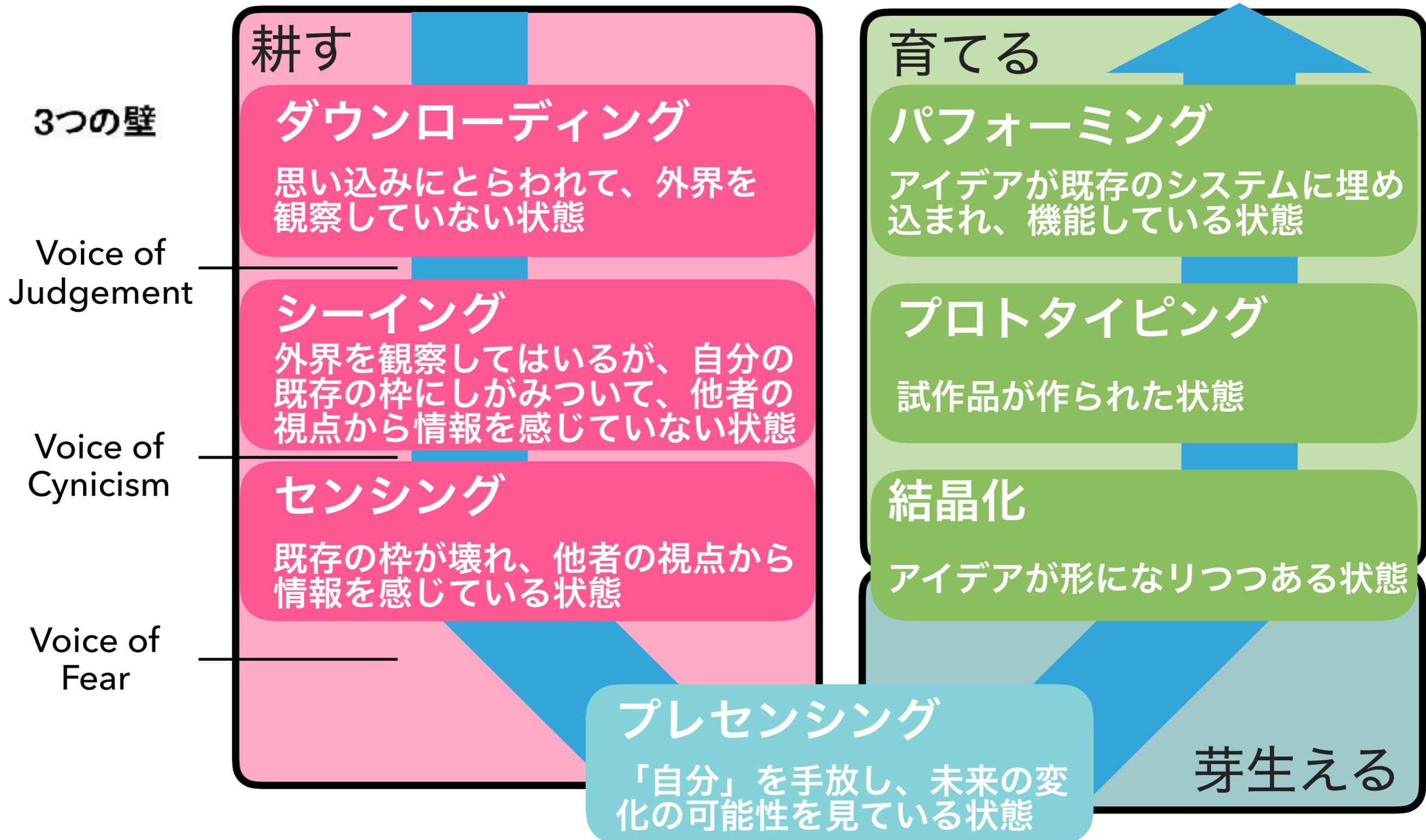
- ▶ 大きく3つのフェーズからなる
  - ▶ この3つは、さらに7つのフェーズに細分化される



## U理論の詳細



## U理論の詳細



# 芽生えは管理できない

- ▶ **耕すフェーズ** ... タスク管理可能(付箋を作るなど)
- ▶ **芽生えるフェーズ** ... 管理できない
  - ▶ 努力しても促進できない
  - ▶ 待てば芽生えるとも限らない
- ▶ **育てるフェーズ** ... タスク管理可能(第三者の意見を聞くなど)

## 芽生え以外に時間を使おう

- ▶ 締め切りをきめて、育てる時間を確保しよう
  - ▶ 不完全なアイデアでもすべて記録しておこう
  - ▶ 予定期間内にアイデアが芽生えなかった場合は、不完全なアイデアで先に進もう
  - ▶ 育てる時間を確保しよう
- ▶ 芽生える確率を上げるため、耕すことに時間をかけよう

各フェーズについて  
詳しく見ていきます

情報を集め、かきませ、  
つながりを見出そうとする

---

耕すフエーズ

## 外部探検

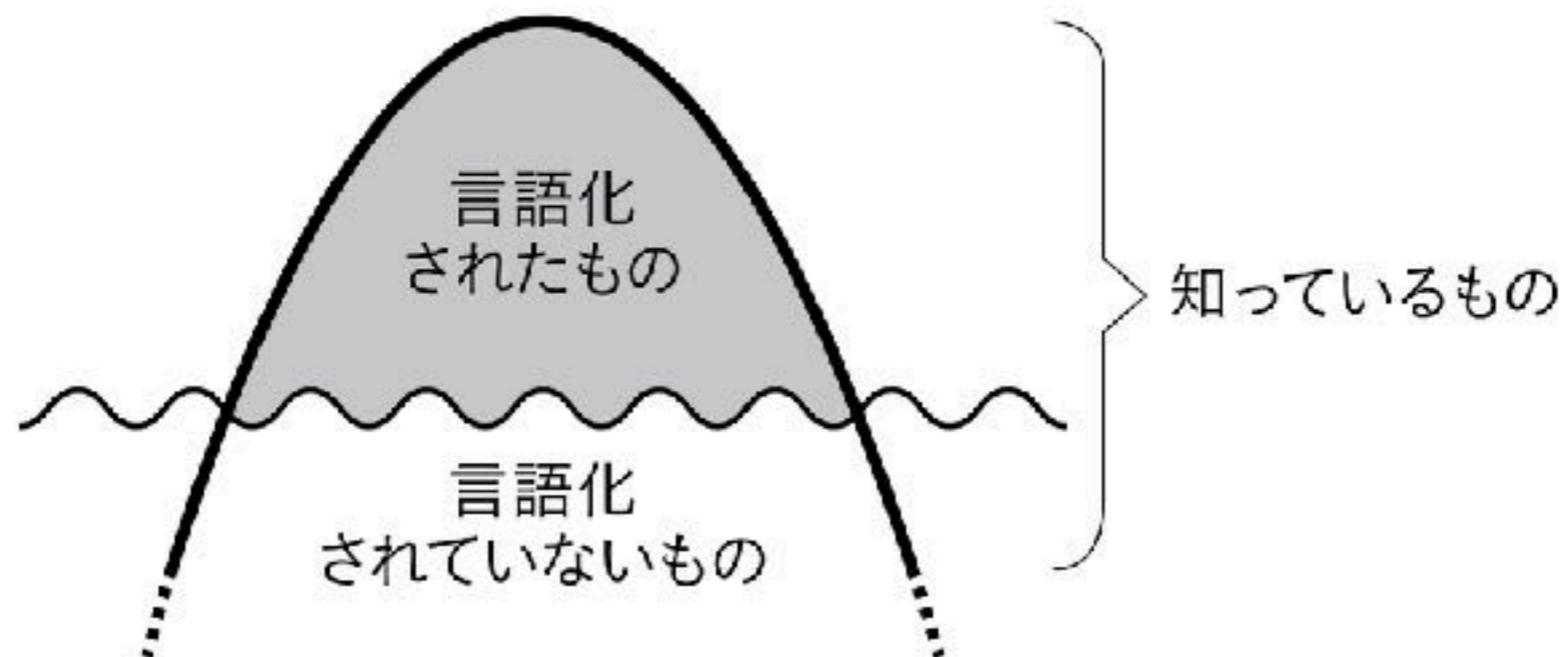
- ▶ 他人や書籍からの情報収集
  - ▶ 4章の内容
- ▶ 自分の考えにこだわらずに人の話を聞くのは難しい
- ▶ よって、ここでは扱わない

## 内部探検

- ▶ 自分自身からの情報収集
  - ▶ 既に持っていた情報を集める
- ▶ 今回は言語化を扱う

## 言語化するメリット

- ▶ 紙に書いて、つかんで動かすことができるようになる
- ▶ 人間は語れる以上のことを知っている(by マイケルポランニー)
- ▶ 言語化されたものは、氷山の一角でしかない



1. フレームワークによる  
言語化
2. 主観的になって言語化

# 質問によるトリガ

## ▶ 価値仮説シート

(ユーザー)\_\_\_\_\_は、(欲求)\_\_\_\_\_たいが、(課題)\_\_\_\_\_なので、  
(製品の特徴)\_\_\_\_\_に価値がある。

## ▶ フレームワークのメリット・デメリット

盲点を埋めることができる

- ▶ 空欄を埋められない時に、考えていなかったことに気づかされる

これ自体が既存の枠である

- ▶ U理論を用いて、詳しく説明します

# U理論の振り返り

3つの壁

## ダウンローディング

思い込みにとらわれて、外界を  
観察していない状態

Voice of  
Judgement

## シーイング

外界を観察してはいるが、自分の  
既存の枠にしがみついて、他者の  
視点から情報を感じていない状態

Voice of  
Cynicism

## センシング

既存の枠が壊れ、他者の視点から  
情報を感じている状態

Voice of  
Fear

## プレセンシング

「自分」を手放し、未来の変  
化の可能性を見ている状態

# ダウンローディングになっていませんか？

- ▶ フレームワークを全部埋めて、もう盲点はないと思いついでいる状態
- ▶ フレームワークにとらわれて外界を観察していない
- ▶ フレームワークによって、新たな盲点が生まれている

Voice of Judgement

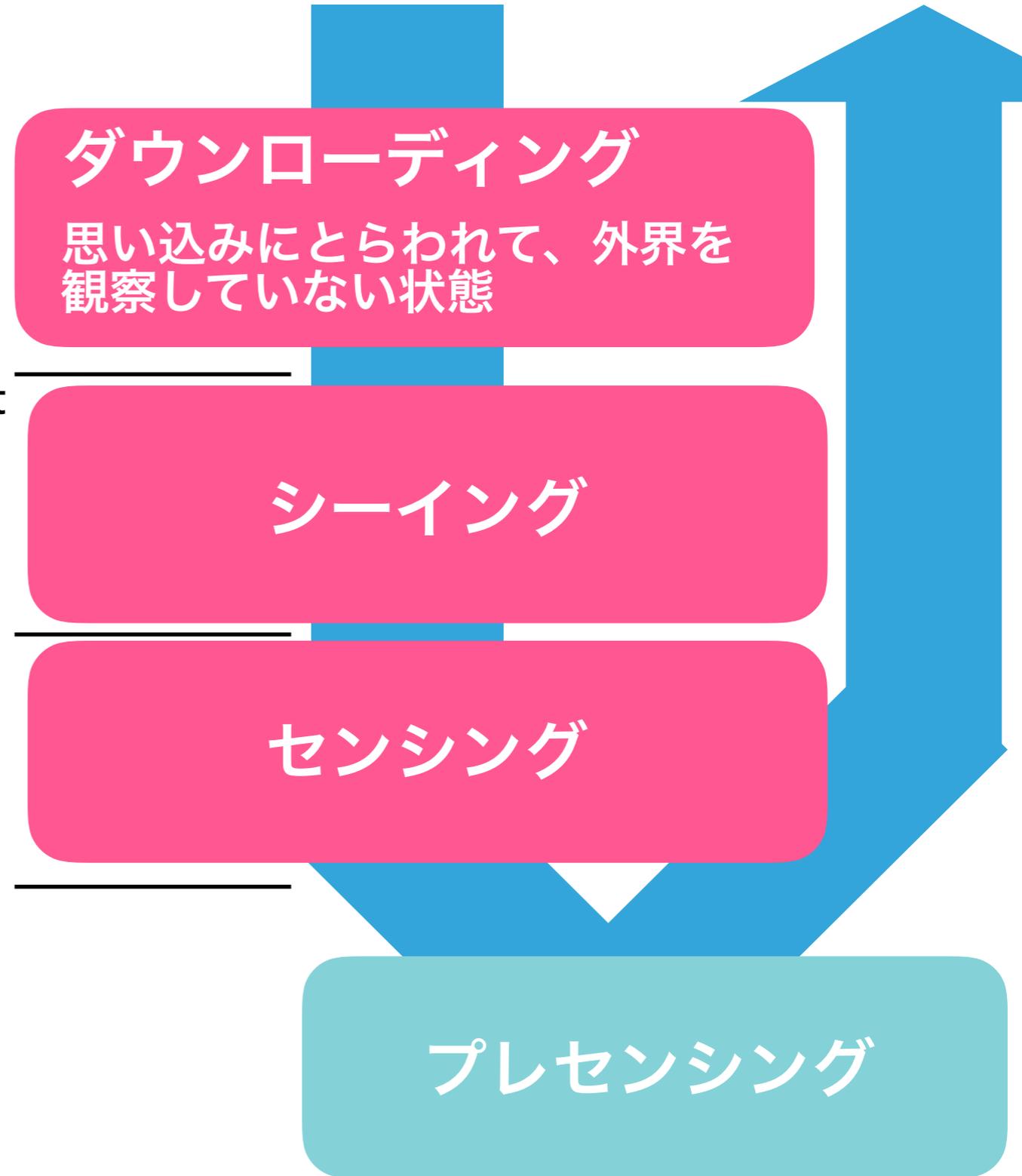
ダウンローディング

思いついでにとらわれて、外界を観察していない状態

シーイング

センシング

プレゼンシング



# シーイングになっていませんか？

- ▶ フレームワークで情報を整理しようとし、収まらない情報を捨てている状態
- ▶ その情報こそが、新しいものを生み出す上で重要かもしれない

3つの壁

ダウンロード

シーイング

外界を観察してはいるが、自分の既存の枠にしがみついて、他者の視点から情報を感じていない状態

Voice of Cynicism

センシング

プレセンシング

「自分」を手放し、未来の変化の可能性を見ている状態

# センシングになっていませんか？

- ▶ フレームワークを手放すことを恐れている状態
- ▶ フレームワークに収まらない情報が増えてくると、手放さなければならなくなる
- ▶ 今まで有用に機能していた時ほど、手放すのが怖くなる

3つの壁

ダウンローディング

シーイング

センシング

既存の枠が壊れ、他者の視点から情報を感じている状態

Voice of Fear

プレセンシング

「自分」を手放し、未来の変化の可能性を見ている状態

## 保守と創造

- ▶ うまく機能した方法を繰り返していると、短絡的には効率が良いとも、新しいものの探索ができない
- ▶ フレームワークの危険性を理解した上で、少しだけ使えば有効
- ▶ 保守と創造のバランスが偏りすぎないように注意

## 組織で新しいことをする時の注意点

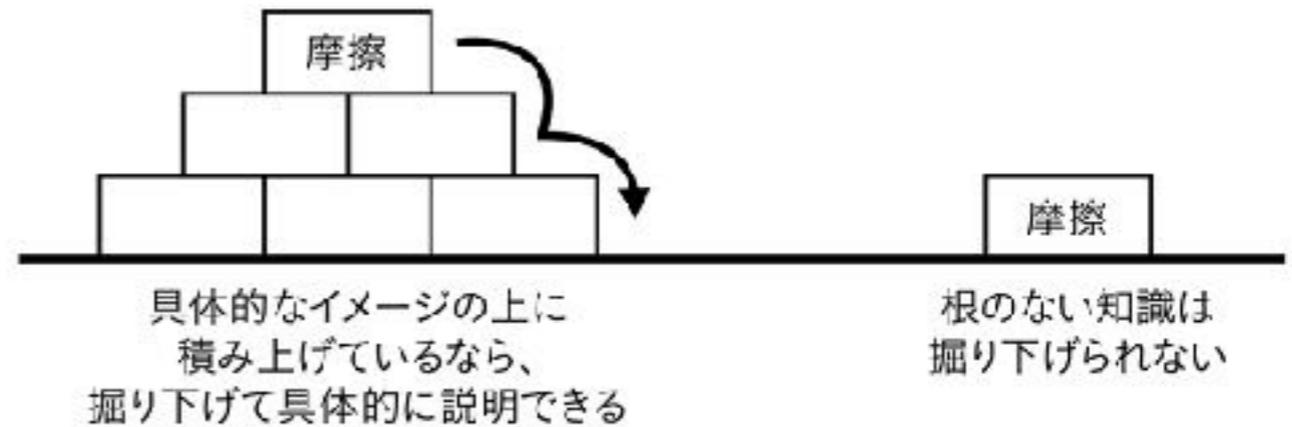
- ▶ 失敗のリスクを恐れて保守に偏りがち
  - ▶ アイデアについて納得できる説明を要求されるかも
- ▶ 主観的に考えよう
  - ▶ 客観的な、人々がすでに論理的に納得しているものは、創造的ではない
  - ▶ 人に説明することを、制約条件にせずに考えよう
  - ▶ 育てるフェーズで、事後的に説明をひねり出そう

## 身体感覚や経験に注目し、それらを言語化

- ▶ 著者曰く、主観的になることと、身体感覚や経験に注目することは似ている
- ▶ まずは「NOT身体感覚・経験」について考えてみます
  - ▶ 身体感覚・経験の逆は、身体感覚や経験を伴わない抽象概念

## 抽象概念の不便さ

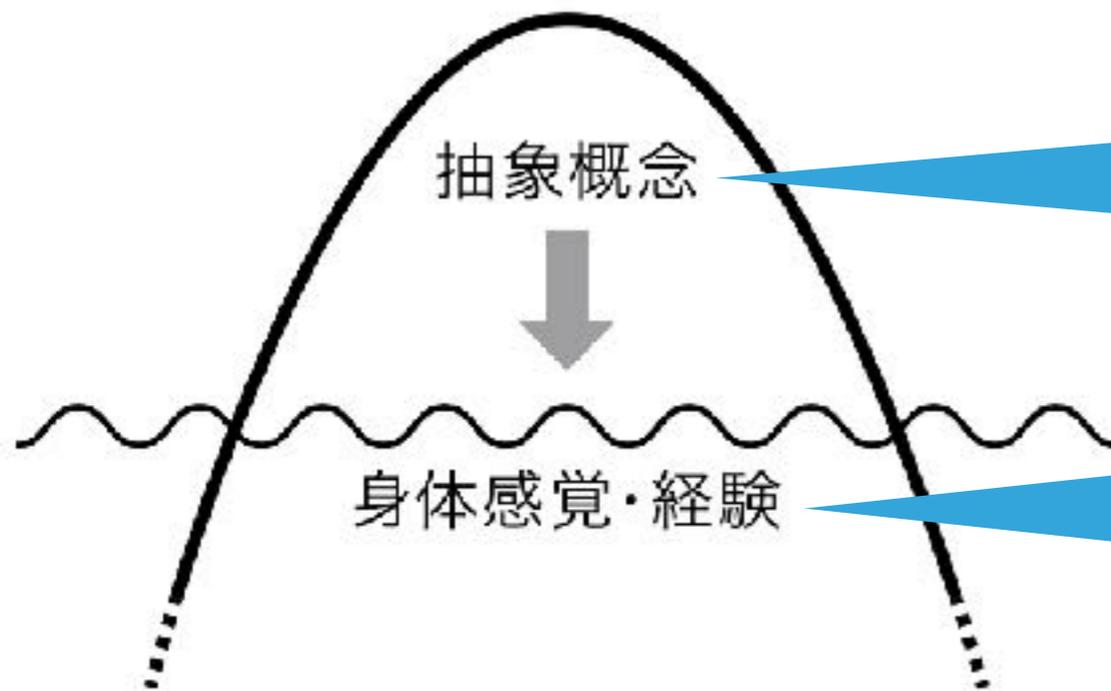
- ▶ 抽象概念は、専門用語に限らず、日常的に扱っている
  - ▶ 例) 「摩擦」「鳥の声」



- ▶ 一般に、言葉は意味を理解しないままでも記号として使える
  - ▶ が、そのままでは、空中戦のような議論しかできない

# 抽象概念を、身体感覚に近づける必要がある

- ▶ 抽象概念のまま議論しても、生産的でない



言葉になっているが、  
抽象的で扱いづらい...

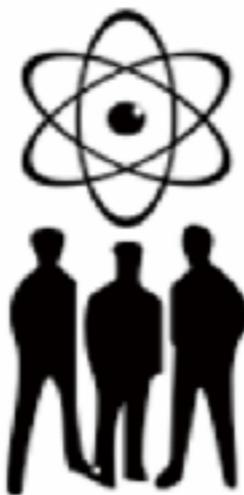
言葉になっていないが、  
具体的に議論できる

## 絵に書いてみる

- ▶ Q 「創造性を絵に描いてください」
  - ▶ 創造性は抽象概念である
  - ▶ 物理的な形ももたない



創造性を植物にたとえる



創造性を核融合にたとえる

- ▶ たとえ話が現れることが多い

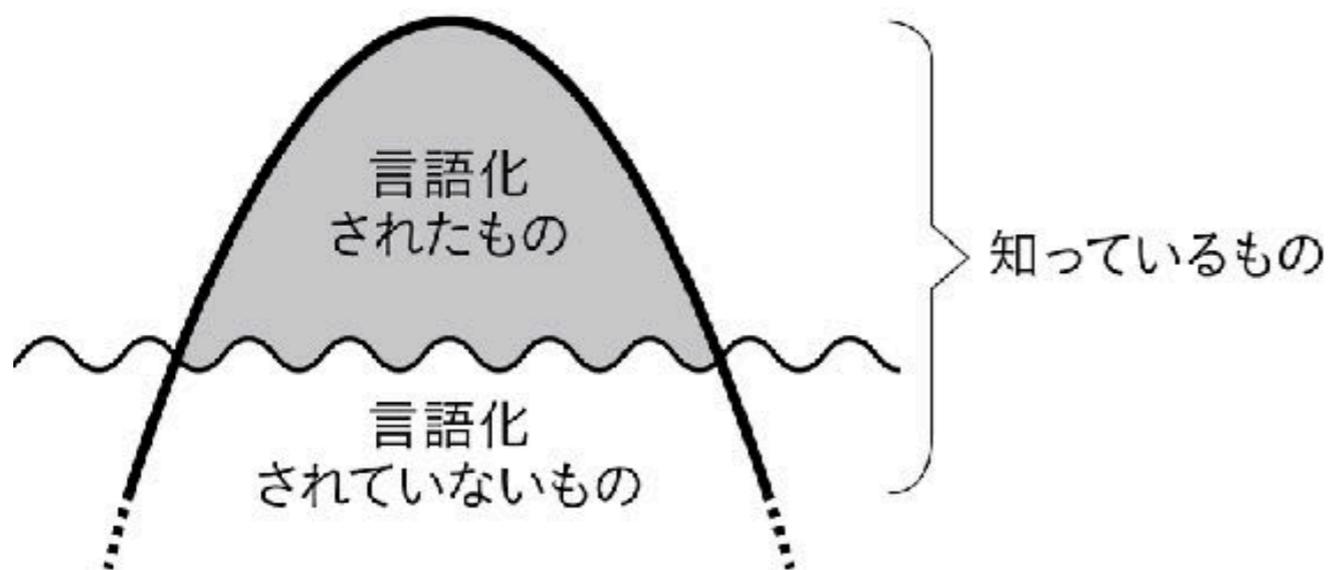
## たとえ話が水面から上がってくる(ことがある)

- ▶ たとえ話...言葉を一般的でない使い方をして、なんとか言語化したもの
- ▶ 抽象概念が現実には形を持たないので、別のものにたとえる
  - ▶ グルメリポートとか？
  - ▶ アイデアの創造を畑にたとえる

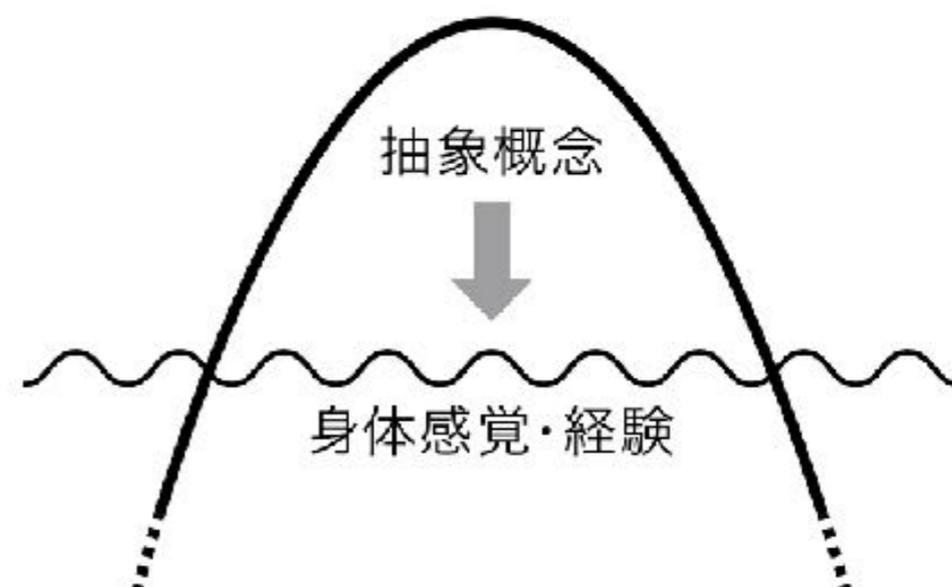


## 自分が既に知っていた情報を集めよう

- ▶ 自分が知っているものを言語化して、操作しやすくしよう
- ▶ 言語はあっても身体感覚や経験とつながっていない時は、掘り下げてつなぎなおそう



言語化されたものは氷山の一角、ごく一部に過ぎない



「言語化されていない身体感覚・生の経験」に近付ける

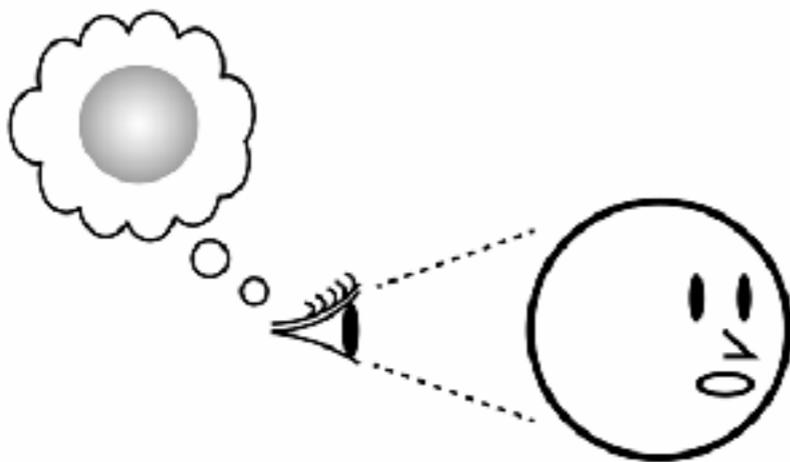
生まれたアイデアを  
磨き上げていくフェーズ

---

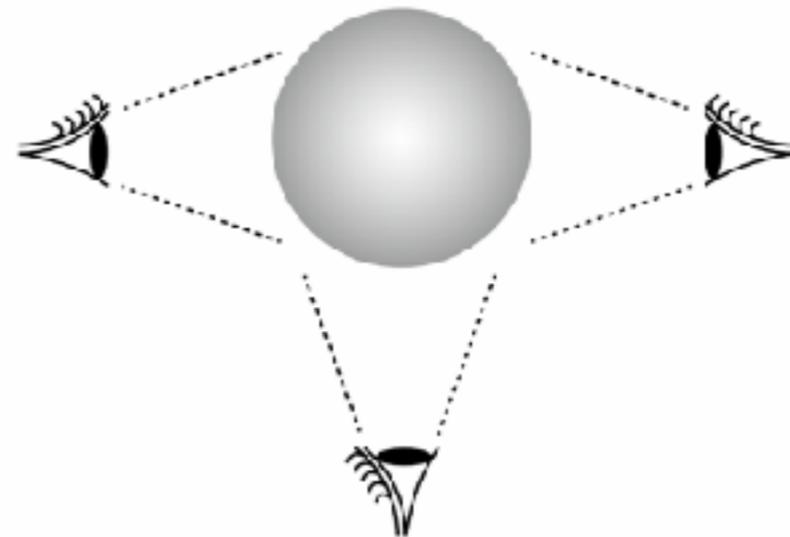
育てるフェーズ

## 検証をしよう

- ▶ 自分一人でものを見ると、自分に見えていないものを忘れやすくなる
- ▶ 自分ひとりで、複数の視点から見る努力は難しい



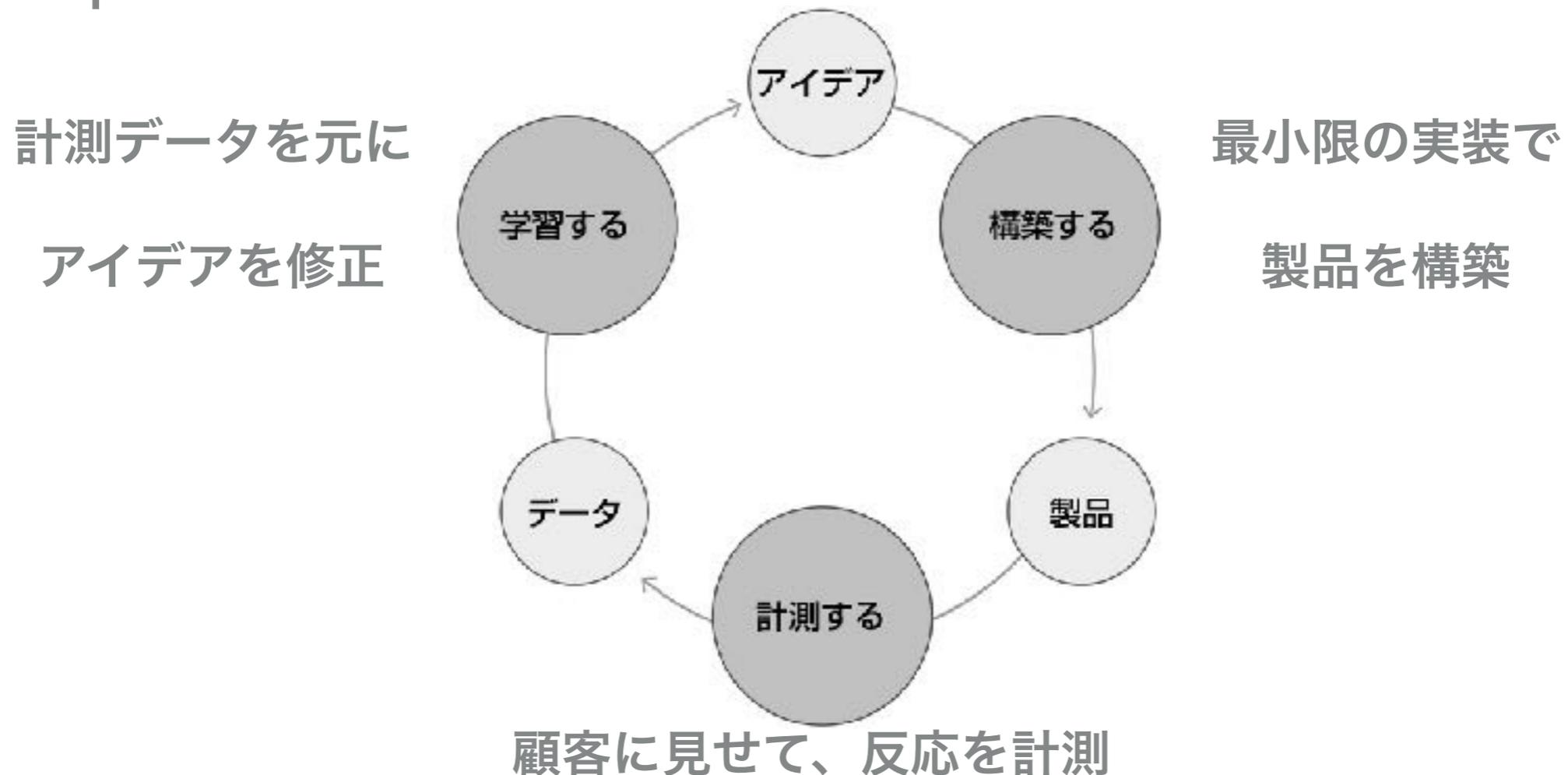
限られた視野で判断すると誤解してしまう



複数の視点で観察することで盲点を減らす

# 「最小限の実現可能な製品」という方法

- ▶ 最小限のコストで商品を作って、顧客候補に見せて、お金を払ってくれるかを素早く検証する方法
- ▶ Dropboxは動画を作った



## 誰が顧客か分からなければ、何が品質かも分からない

- ▶ 自分が大事だと思ふことを、顧客も大事と思ふとは限らない
- ▶ トランジスタラジオは、音質が悪かった
- ▶ 普及するはずがないという声もあった
- ▶ しかし、売れた
- ▶ 顧客が、音質よりも持ち運びを重視したから

## U理論に当てはめる

### パフォーマンス

アイデアが既存のシステムに埋め込まれ、機能している状態

### プロトタイピング

試作品が作られた状態

### 結晶化

アイデアが形になりつつある状態

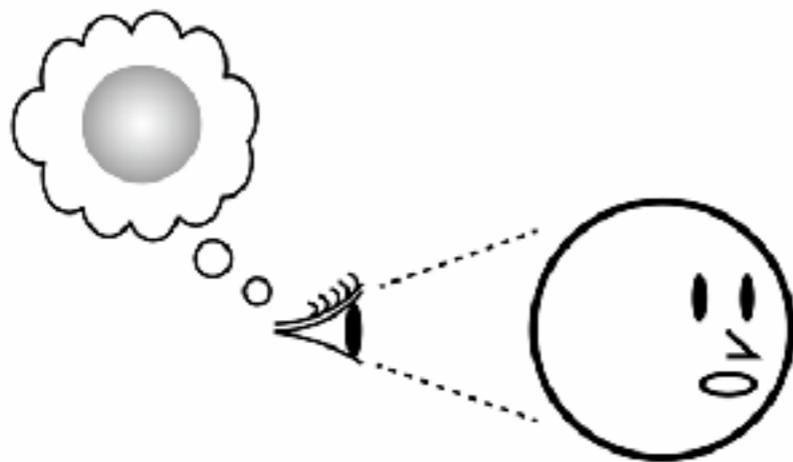
### プレゼンシング

「自分」を手放し、未来の変化の可能性を見ている状態

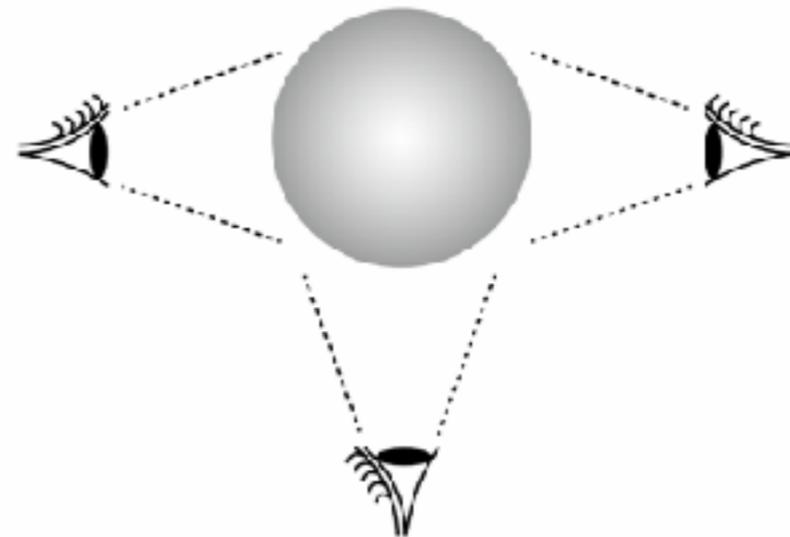
- ▶ 出来るだけ早くパフォーマンスまで進もうという考え方
- ▶ 顧客の反応を見て、その情報を元に、再びUの谷をくぐる

## 他人の視点

- ▶ 自分一人でものを見ると、自分に見えていないものを忘れやすくなる
- ▶ 複数の視点から見る努力は難しい

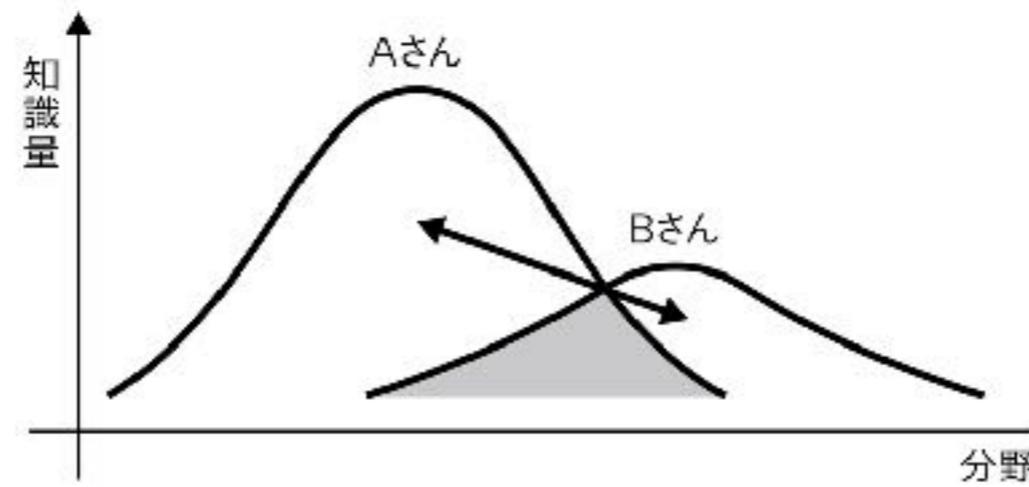


限られた視野で判断すると誤解してしまう



複数の視点で観察することで盲点を減らす

# 誰からも学ぶことができる



知識の少ない人からも学ぶことができる

- ▶ 知識量は少なくても知っている分野が違う時、知識量が少ない人が教えることもできる
- ▶ 他人の視点を活用したい時は、相手が持っていることなる知識を引き出すためにも、冷静に話を聞かねばならない

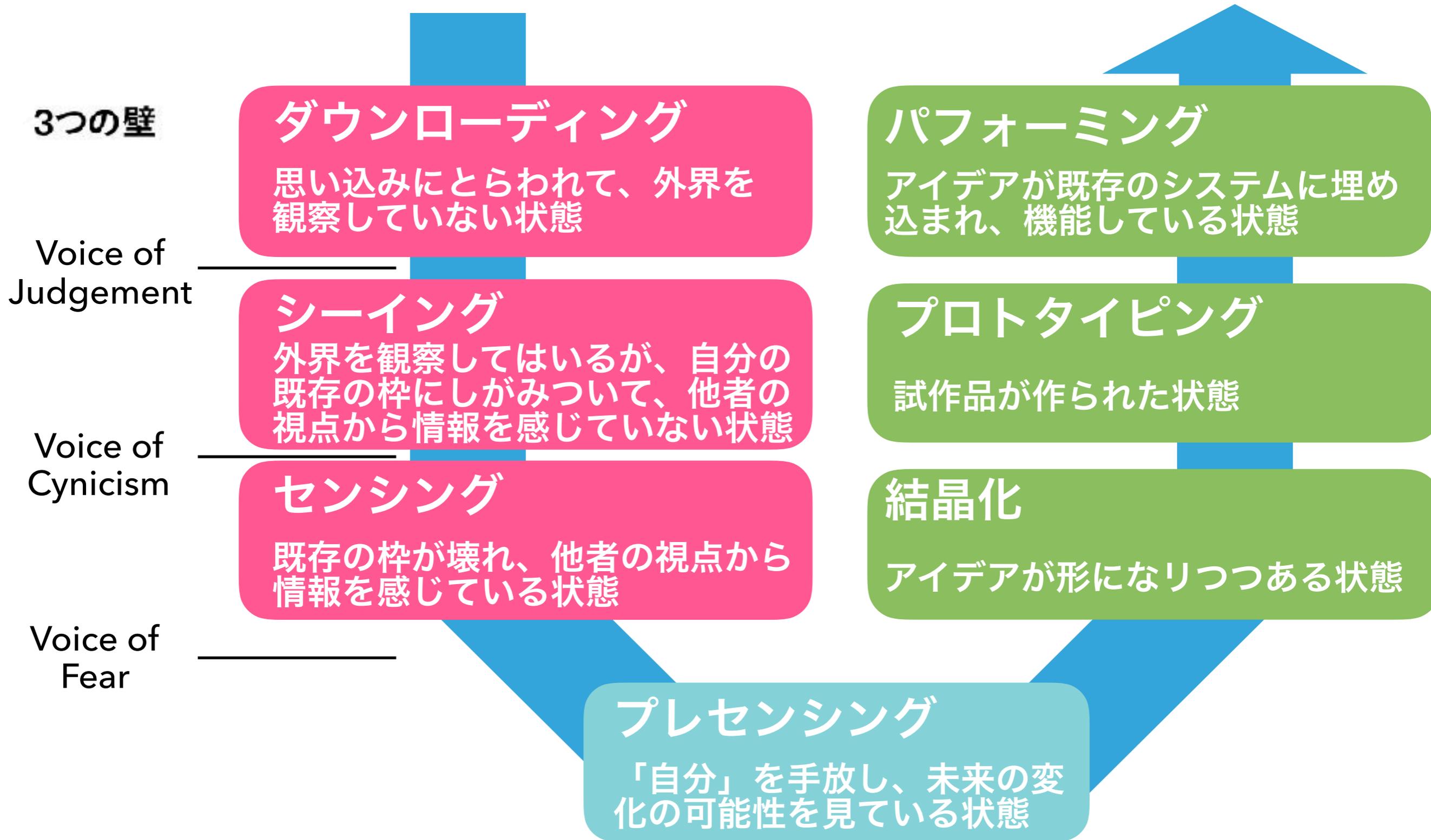
## 意見の違いは盲点に気づくチャンス

- ▶ 顧客に製品を酷評された時、相手を説得するべきか？
  - ▶ 売り上げを上げるために見せたの？
  - ▶ 盲点を見つけるために見せたの？
- ▶ 相手がどう感じているのか言語化を促し、吸収する必要がある
  - ▶ 耕すフェーズの技術が有効

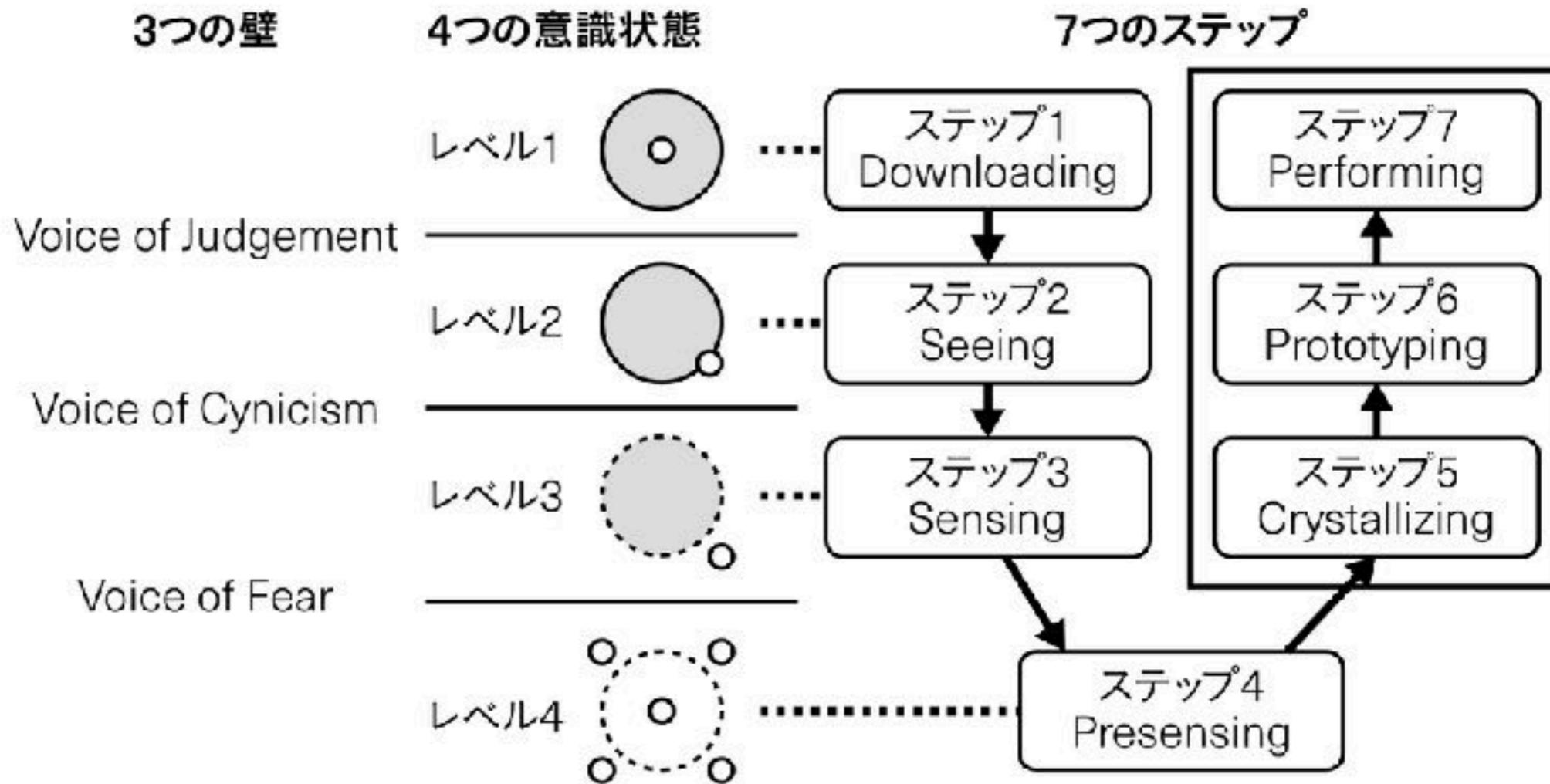
# アイデアをどうやって作り出すか

- ▶ 「アイデアを思いつく」は曖昧で大きいタスク
  - ▶ 達成条件が不明瞭
  - ▶ かかる時間の見積りも困難
  - ▶ 「頑張る」という精神論は、非効率
- ▶ 分解してみると、管理できるフェーズがある
  - ▶ 管理できるフェーズに時間をかけよう

# U理論の詳細



# U理論の西尾さんの本に載ってる図



※前掲『U理論』(Otto Scharmer著、英治出版)の  
p.163, p.175, p.193, p.219, p.306, p.312を参考に、筆者西尾が再構成

Uの谷を登って、新しいものごとを生み出す

# マンガでやさしくわかるU理論 P73

図1-4 ソーシャル・フィールドの4つのレベル

レベル1	ローディング ダウン	経験によって構築された過去の枠組みを再生産する形で、既存の思考・行動のパターンが反応的に繰り返される状態。コミュニケーションにおいては、相手の話を決めつけたり、頭の中で反論を抱いたりしながら聞いたり、あたり障りのない言動が横行する	
レベル2	観る アライ	過去の枠組みを覆す情報に注意が向けられている状態。コミュニケーションにおいては、相手の意見に対して、理解はできても、共感はない。自分と相手の意見の相違点に着目しながら、議論が繰り広げられる	
レベル3	感じ取る センシング	相手の気持ちや状況が自分のことのように感じ取れる(自分の靴を脱いで、相手の靴を履く)状態。相手の意見の背景にある想いにも耳を傾けつつ、自分の内側で起きている心の動きを察知し、さらけ出す姿勢が生まれる。各々の意見が自然に、柔軟に変えられている	
レベル4	プレゼン シング	過去のパターンへの執着や、変化への恐れを手放し、場から出現する「何か」を迎え入れ、身を委ねる。自他との間に境界を感じず、深い確信に満ちたアイデアや意志が生まれる	