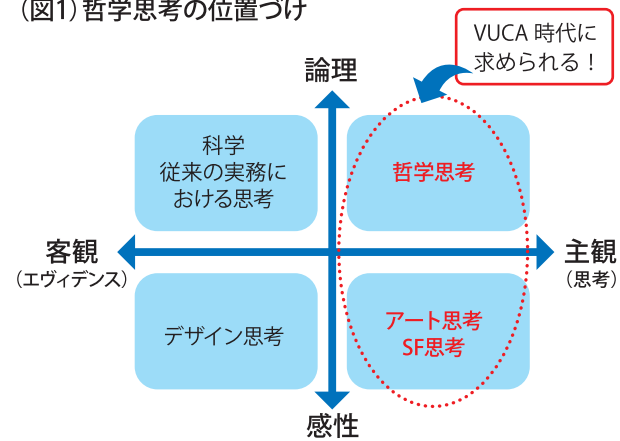
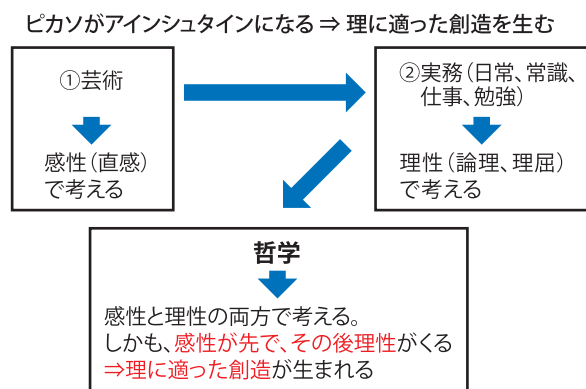


(図1) 哲学思考の位置づけ



ず10年ほど前から、客観に感性を取り入れた「デザイン思考」がもてはやされたが、ユーザーに寄り添う限り裏付けとなるデータに縛られることになり限界が生じる。そこで、感性を重視しながら主観に振り切った「アート思考」が注目されたが、センスに頼る部分が多くだれもが出来るわけではない。これに対して「哲学思考」は主観と論理を両立させているので、理屈さえわかればだれでも出来るという強みがある。だからこそ、多くの人が抱える日常の悩みを解決したり、企業が新たな製品やサービスのアイデアを考えるときに応用しやすい。

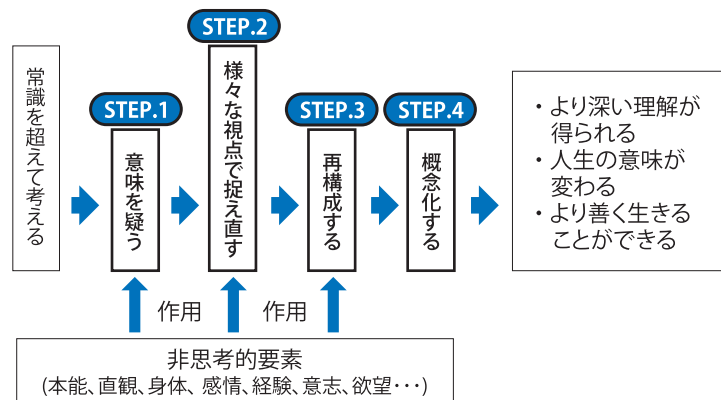
(図2) 哲学する際の心構えー「ピカソシュタイン」になる



哲学思考とは「自分の中の常識を超えて考えること」
哲学思考とは、ひとことと言うと「自分の中の常識を超えて考えること」だ。通常は自分の常識の枠の中で考えるが、アイデア出しをするときや課題解決に行き詰まったときは哲学思考へスイッチして自分の常識の枠を超えて考える。
哲学思考をする際のマインドとして伝えたいのは「ピカソシュタイン」になるということだ。まずは柔軟に直感的に面白い発想をした(ピカソ)うえで、それを緻密に論理だてて説明出来るようにする(アインシュタイン)ことによって理に適った創造が生まれる(図2)。

哲学思考が一部の変わった人や優れた人だけが出来る思考ではないけないため、私はそのロジックを整理した。「哲学思考」のプロセスは、①意味を疑う、②様々な視点で捉え直す、③再構成する、④概念化する、だ(図3)。コーヒーを例に挙げてみる。コーヒーといえば「黒いカフェイン入りの嗜好品」と定義出来るが、色は茶色とも取れるし、カフェインが入っていないコーヒーもあれば、コーヒー飴もある…。というようにいろいろな文句をつけることが出来る。そのうえで次に視点を替えてみる。脳みそを入れ替えない限り別の視点で捉えることは難しいので人間以外の視点に置き換えてみる。例えば「コーヒーを飲みながら読んでいる本」の視点になると、「コーヒーはシミのもとなので、出来るだけ近づけないでほしい」と思っているだろう。「怒りの感情」の視点から見ると、「ああ鎮められてしまう」と思っているだろう。こんな風にしているいろいろな視点が出てきたら、今度はそれを再構成して、まとめ直す。視点を替えて捉え直したものをすべて網羅することは出来ないで自分では決して気付かなかったところを中心に主観でまとめ直してみる。私はコーヒーを

(図3) 【公式化】哲学思考のプロセス



「日常を色濃く染めていくような存在」と再定義した。そして、最後に概念化して、この文章に新しい名前をつけてみる。ちよつとダジャレをきかせて「濃い日」にした。そうするとコーヒーは飲むものという考え方も日常を彩るものだという考え方に変わり、居心地の良い空間を演出するものという発想が生まれてくる。こうして哲学思考のプロセスを経ることによって、より深い理解が得られ、人生の意味が変わり、より善く生きることが出来る。

TOYRO特別セミナー講演録

哲学思考で経営を考える

おがわ ひとし
哲学者 小川 仁志
山口大学 教授



はじめに

先行きを見通しにくい時代にあつて、データにとらわれず、進むべき選択肢をゼロからつくりあげていく必要がある今、常識を超えるための哲学思考が求められている。イノベーションを起こしたり、日常の悩みを解決したりするため、だれでも、いつでも、どこでも始められる哲学思考の魅力と、哲学思考をビジネスに生かすステップのエッセンスを伝えたい。

哲学との出会いで、自分自身が救われた

私は大学卒業後に大手総合商社に就職した。当時は「いい学校を出て、いい会社に入れば幸せになれる」と信じていたが、その価値観が揺らぎ会社を辞めた。その後、引きこもりの生活を送りながら自分を救ってくれるものを模索していた30歳の時に哲学の入門書に出会った。その本に「疑えば幸せになれる」と書かれているのを見て、それまでの「信じれば幸せになれる」という考え方が覆された。自分以外の人と言っていることを信じて頼るのではなく、自分で疑って、考えて、納得がいく答えを見つけていくという考え方こそ挫折から抜け出した

めのツールだと感じたことが、哲学を学び始めるきっかけとなった。哲学は人生の悩みやイノベーションの創出など、さまざまな問題の解決にも使えると感じ、それを多くの人に伝えたいと思っていた。そこで、ふだんは山口大学で教鞭をとりながら、哲学者を名乗り、哲学カフェを開いたり、テレビなどのメディアに出演したり、更には、企業研修に登壇し、大学の枠を超えて哲学の普及活動に取り組んでいる。

社会に出ると、よく「常識にとらわれず考えてみましょう」「アイデアを出しましょう」と言われる。しかし学校で教わってもいけないのに、急にそのようなことを言われても答えは出てこない。私が哲学思考と向き合ってきた感じるのは、まさに哲学思考は常識を超えるための思考で、ビジネスパーソンがイノベーションを起こすための発想をするうえでも役に立つということだ。昨今、ビジネス書でも哲学が取り上げられ、ビジネス誌が哲学の特集を組むようになったのもそうした背景があるからだ。私自身も「現代用語の基礎知識」で哲学用語の解説を10年以上担当しているが、ビジネスにも使えるような言葉も選ぶようにしている。

今、哲学思考が求められる理由

では今なぜ経営のために哲学思考が求められているのか。まず、グローバル時代になり世界との競争が不可欠になったことが挙げられる。欧米の経営者の中には、哲学を学んだ後にビジネスの世界に入って成功している人も多いし、GAF Aなどの企業では哲学者を経営に参画させることで課題を発見しイノベーションにつなげている。2つ目が、お手本のない時代だということだ。既存の選択肢から選ぶことが出来ない中で、選択肢を作るために哲学思考が求められている。ほかにもA Iの時代になり、人間独自の創造的思考が求められるようになったこと、正解のない時代ゆえに従来の常識を超える必要があること、VUCA“と呼ばれる将来予測が困難な時代になり、データにばかり頼るわけにはいかなかった、という背景がある。

「論理」か「感性」を縦軸に、「主観(思考)」か「客観(エヴィデンス)」を横軸にとつて4象限に分けた時、哲学思考はどこに位置するだろうか(図1)。客観かつ論理の「科学」は従来の実務における思考だ。それだけでは太刀打ち出来

A-1にはできない課題の発見は問いから生まれる

哲学思考には非思考的要素があり、一人ひとりの本能、直観、身体、感情、経験、意志、欲望などが不可避的に影響するので、100人いれば100通りの答えが出てくる。この非思考的要素があればA-1を恐れることはない。A-1は無限大にすることは出来るので課題の解決は出来る。しかし0から1を生み出す課題の発見は出来ない。それは人間だからこそ出来ることなのだ。0から1にすることは、意味や価値を見出すことであり、意味を見出すためには問い続ける必要がある。そのために実践しているのが「哲学カフェ」で、ファシリテーターがいろいろな問いを投げかけて参加者に考えてもらう場だ。先日もある高校で「正義」をテーマに議論した。「正義の味方とは一体だれの味方?」「正義は何色?」という問いかけをしていく。結論を出すためにエヴィデンスを集めて説得したり、多数決をとるのではなく、話をしている中で何となく納得していく対話の手法だ。納得のための基本ルールとして、人の話をよく聞く、全否定しない、難しい言葉を使わないことを

守ってほしい。これによって開かれた対話が可能になる。

哲学思考の面白さを簡単にまとめると、まずは「何でも扱える(対象に出来る)」ことだ。私は100冊以上の著作を出しているが、ある時は「人生100年時代」、ある時は「ピカソ思考」、またある時は「A-1」をテーマに書いた。読売新聞の「人生案内」という悩み相談の回答役も務めている。2つ目が「頭さえあればいつでもどこでも出来る」ことだ。特別に時間やお金がかかるものではない。3つ目が「世界の見方が変わる面白さ」だ。日常が楽しくなり、見える景色が変わる。4つ目が「世界の意味を自分で作れる」ことだ。創造的になることが出来る。そして「世界の土台をも転換しうる」ことだ。自分が作った言葉や考えにみんなが賛同してくれたら自分がゲームチェンジャーになれる。

4つのステップを実践するフレームワーク

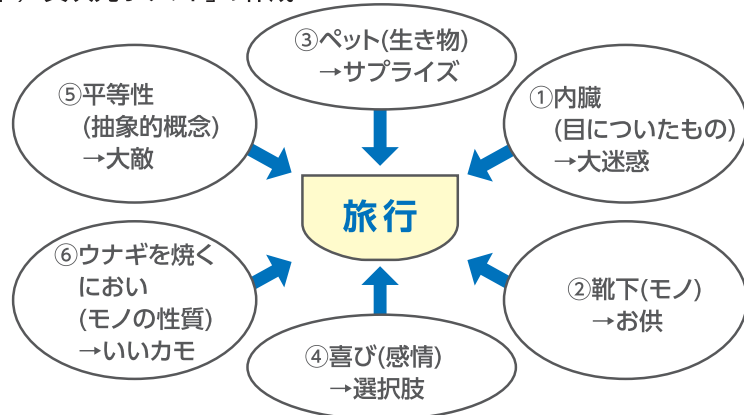
先ほど挙げた哲学思考の4ステップ(疑う、視点を変える、再構成する、概念化する)をさらに詳しく説明する。まず、何か一つ自分の仕事に関するテーマおよびキーワ

ードを決める。例えば「新しい旅行のあり方を考えたい」とする。私は一つひとつのステップをフレームワーク化してだれでも出来るようにしている。まずステップ1の「疑う」ではマインドマップ風の「イチャモン・マップ」を作成する。簡単に言うとエイリアンによる調査だ。

「なぜこの星の人はこんなことしているんだ」という感覚になってイチャモンを付けていくと見えてくるものがある。「旅行とは日常から離れることでリラックスする手段である」といったん定義し、そこにイチャモンを付けていく。「旅行とは」に対しては「旅行という言葉でないダメ? 帰省は? 結局移動のこと?」「日常から」に対しては「生活のこと? 仕事のこと? 人生のこと?」「離れる」に対しては「なぜ離れる?どこまで離れる?物理的に離れないとダメ?」「リラックスする」に対しては「心の状態?心と体は分けられる?」「手段」に対しては「目的でもあるのでは?」といった具合に5W1Hを使ったり、あいまいな表現を細かくツツコンでいく。

ステップ2の「視点を変える」ためのフレームワークが「異次元ポケット」の作成だ(図4)。ランダムに

(図4)「異次元ポケット」の作成



次元の異なる視点を提示し、その視点から対象を捉えた時の意味を書き出していく。これにより強制的に自分にはなかったまったく意外な視点で物事を捉えることが可能になる。ジャンルの異なる6つの視点を考えて旅行を捉えてみる。例えば「内臓」。自分が内臓になってみると、移動で長時間座ったり、普段とは違う食べ物に変わったたりして、旅行は「大迷惑」だ。「喜び」という感情の視点で見ると、「選択肢が増える

る」と思うだろう。また「ペット」として旅行は「サプライズ」だ。大事なのはそれになりきって擬人化して考えることだ。

ステップ3の「再構成」では「好きなことだけdeコンストラクション」というフレームワークを使う。ここでは好きな要素だけ集めて組み替えてみてほしい。ステップ1の旅行の定義から「リラックス」「離れる」を取り上げ、ステップ2の視点で捉え直した結果から「選択肢」「サプライズ」、そして、あったらいいなという要素「出逢い」「永住先が見つかる」を加えて吟味する。こ

(図5)旅行の再定義図

「旅行」	
イチャモン・マップで挙げた通常の要素から(現実)	リラックス、離れる
異次元ポケットから(常識を超えた視点)	選択肢、サプライズ
あったらいいな(理想、Nice to have)	出逢い、永住先が見つかる



【再定義】旅行とは、新しい人生を選べる営み

これらのキーワードからステップ2の視点をガラッと変えた部分を中心に一文で表現してみたい。そして「旅行とは、新しい人生を選べる営み」と再定義する(図5)。ステップ4の「概念化する」では再定義した文章に対して新しい名前をつける。ここでは言葉遊びを勧めたい。元の概念の同音異義語を探したり、日本語を英語に変えてみた元の意味の音だけでなく意味や機能にも着目して、短く、リズムよく、わかりやすくかつキャッチーにすることがコツだ。元の概念は「旅行」、これを英語にするとトラベル。そこで再定義した文をもとに「エラベル」と命名した。あとはこの名前を設計図にして世界を作り上げていく。「哲学とは言葉を作る営みですか」と言われることがあるが、半分正解で半分不正解だ。言葉は作るが、それは言葉を作っているのではなく世界の設計図を作っているのである。

この新しい言葉を設計図にして新しい商品、サービス、やり方、ターゲットを提案し、ビジネスに応用していく。まずは、元の概念である「旅行(トラベル)」と、新しい概念である「エラベル」の最大の特徴を対比する。「旅行(トラベル)」は

「移動」であり、「エラベル」は「選択」だ。「移動」から「選択」へという大きな転換が行われた。それをもとに具体案を考えてみる。例えば、バーチャル旅行とリアルな旅行を組み合わせた「パーシャル・バーチャルツアー」という発想が生まれる。次にそのターゲットを考える。高齢や病気などで移動に支障がある人が対象になるだろう。一時的な気分転換を主としたものではなく、永住先探しに特化するなど人生の選択に役立つ「人生エラベル片道ツアー」という発想も出てくる。このターゲットは不動産を探している人、人生に喜びを求めている人が考えられる。ある高校生がワークシヨップの後に「不思議です。自分の口から出た言葉なのですが、自分の頭の中にはなかった言葉なんです」と言ってくれた。まさにそれが哲学思考だ。

正解のない時代だからこそ求められる哲学思考

最後に哲学思考は経営にどう役立つのかをまとめる。まず、1つ目は、新しい選択肢を生み出すことで差別化を図れる。2つ目は、概念を吟味(疑い、視点を変える)することで、確信を持つて意思決定が出来

る。3つ目は、思考を体系化することで、パーパスやビジョンといった経営理念のブラッシュアップが出来る。4つ目が、物事の本質を捉えることで正しい経営が可能になる。最後が、常識に囚われなくなること、先を見通すことが出来る。このように正解のない時代にどういう方向に進んでいけばよいのかを考えるときに、従来の常識を超えて考える哲学思考が役立つと考えている。

小川 仁志(おがわ ひとし)

【略歴】

1970年京都市出身、洛南高校卒業、京都大学法学部卒業、名古屋市立大学大学院博士後期課程修了博士(人間文化)。米プリンストン大学客員研究員(2011年度)。専門は公共哲学。商社、地方自治体、フリーターを経た異色の哲学者。NHK・Eテレ「ロッチと子羊」を始め、哲学番組で長らく指南役を務めた。公式HP <https://www.philosopher-ogawa.com/>

【著書他】

『「ドラえもん」で哲学する』(PHP研究所2024年)、『読むだけで頭がよくなる思考実験42』(三笠書房2024年)、『アイデアの着眼点』(フォレスト出版2024年)、『「当たり前」を疑う100の方法』(幻冬舎2024年)、『60歳からの哲学』(彩図社2024年)他多数。

本稿は、2025年7月11日に行われた「TOYRO特別セミナー」の要旨を編集部でまとめたものです。