

The Art of Innovation, 第4章”究極のブレインストーミング”

(訳) 有田志子

2003/10/27

Abstract

第4章は、コンサルタントである筆者に IDEO ほどうまくブレインストーミングできる会社はないと言わしめる IDEO の究極のブレインストーミング技術についての話だ。

ブレインストーミング7つのテクニック

1. 焦点を明確にする。

しかるべき範囲に問題を限定して明確にする。輪郭がはっきりしているほど、良いスタートが切れる。具体的なテーマの方がより深く参加者が関わるができるのだ。しかし、実現可能なソリューションであるようにと限定しないものでなくてはならない。

2. 遊び心のあるルール。

アイデアを批判したり、論争をしかけたりしてはいけない。司会者は、批判者を完全に無視するのではなく、その批判を脇にそらすよう努めるようにする。大切なのは、「量」であり、「思い切ったアイデア」をどんどん出し、それを目に見えるように表現することである。このようなブレインストーミングなルールを司会者や参加者が思い出すために壁にルールを張っておくのも良い。

3. アイデアを数える。

出されたアイデアを数えるのは、2つの点で役に立つ。まず「部屋を出るまでに100のアイデアを出そう。」と最初に言い数を

数得ることは参加者を刺激する。また、ブレインストーミングが終了したとき、よどみなく進んだかどうかを測る尺度にもなる。1時間に100のアイデアが出るブレインストーミングは、流動的で質の高い場合が多い。

4. 力を蓄積し、ジャンプする。

(各段階での進行役のテクニック)

「蓄積する」――軽い調子で会話を続けさせて、良い提案をする。これは、小さなバリエーションを出すための方法。

「ジャンプする」――流れるままにアイデアを出させる。アイデアが先細りになってきた時、ジャンプに以降するためには進行役が次のように視点を変えてみる。「OK, では他の方法を考えてギアを変えて見よう。」など大きなバリエーションを出して見る。このように蓄積」と「ジャンプ」でエネルギーを持続させることが重要になる。

5. 場所は、記憶を呼び覚ます。

ブレインストーミングをする前に、壁と平面をほとんど紙で覆っておく。十分なスペースを確保することで、それまでに書いたア

アイデアを消さざるえないといった面倒なことにはならない。また、アイデアを書き留めたり、スケッチしたりと部屋中を動的に利用することのメリットもある。最初アイデアを捕えたその壁に向かうと、最初アイデアが生まれたときの心の状態をもう1度捉えなおすことができる。また、進行役は、全体の進行状況を見て、もっと注意を払うべきだと思ったアイデアを書き留め、後で立ち戻ったりする。

6. 精神の筋肉をストレッチする。

世間話などでグループのウォーミングアップのために時間をつぶす必要があるとき。
○グループのメンバーがこれまで一緒に仕事をすることがないとき。

○グループのメンバーの多くが頻繁にブレインストーミングをしていないとき。

○グループがブレインストーミングの問題とは関係のない差し迫った問題のために気が散っていると思われるとき。

<ウォーミングアップの方法とその意義>

●テンポの速い言葉遊び

――チームのメンバーの心の雰囲気をもっと外向きにする。

――各メンバーをグループにしっかりつなぎとめておく。業務上の気がかりを一時的に心から消し去るのに役立つ。

●”実物を見せて説明する”大切さ

本を読んで基礎知識を得た後、玩具技術に関する専門的レクチャーを受けたグループよりも店に実際に行き、あらゆる玩具の技術を観察したグループの方が、ブレインストーミングにおいてより多くの、より質の高いアイデアを出した。このことから、実物や写真や図などを持ち込んで見せて説明する方式をIDEOは取り入れている。つまり、非常に視覚的に考えたり、説明すること

は、優れたブレインストーミングの秘訣である。よって、競合する製品、問題に応用できる見込みのあるテクノロジー、他の分野での鮮やかな解決法などありとあらゆるものを持ち込むのだ。器用か不器用かなんて関係なく、用意できた視覚的な道具を手にしてジャンプする（流れるままにアイデアを出す。）。

7. 身体を使う。

また、ブレインではなく、ボディを使うボディストーミングも非常に有効である。使用する様子を具体的に演じることで改良へのあらゆる機会が示される。

ブレインストーミングの効果

○チームのメンバーがいつも仲良く、何かしたくてむずむずした状態でいれる。

○心のストレッチができる。

○一人でデスクに向かって悩んでいるのとは異なるアプローチから問題に取り組むことができる。

○良いアイデアが出た場合、出した本人もうれしいが、ブレインストーミングがそこからうまく言った場合その勝利の価値は倍増し、全員を興奮の波の上に押し上げる。

○ブレインストーミングがうまい人というのは、プロトタイプをすばやく作り、議論にどんどん割り込んでいく。そのようなブレインストーミングとプロトタイプと問題解決というのがイノベーションを目指す上での基本姿勢だ。それが理解できた人は、否定的な態度を取るのではなく、みな行動する人びとの味方になっていく。

ブレインストーミングを失敗に導く 6つの落とし穴

1. 上司が最初に発言する。

上司が最初にテーマの範囲を限定したり、制限を加えるとアイデアが出なくなる。

2. 全員に必ず順番がまわってくる。

各自2分などで全員が順番に答えていくのは、民主的だが、雰囲気的がブレインストーミングではない。

3. エキスパート以外立ち入り禁止。

ブレインストーミングでは、異なる分野の人がいる方が良い。専門家崇拝は捨てる。

4. 社外で行う。

クリエイティビティの快感が吹き抜けるような雰囲気が作れるような場所ならどこでも良い。インスピレーションに対する固定観念から、ビーチ・リゾートでブレインストーミングは逆効果の時もある。

5. ばかげたものを否定する。

奇妙なアイデアがいくらでも出せる雰囲気は、義務的な仕事というよりも、問題を解く楽しさを感じさせる。

6. すべてを書きとめる。

ブレインストーミングは、ダンスをしながら絵を描くように、気ままに描く。書記のようにすべてを書き留める必要はない。