



## 知恵を養う(2)

コンサルタント・ファシリテータ

**野島 勇**

Isamu Nojima

[nojima@sra.co.jp](mailto:nojima@sra.co.jp)

デジタル大辞泉によると、**知恵とは「物事の道理を判断し処理していく心の働き。物事の筋道を立て、計画し、正しく処理していく能力」と**あります。前回、現実と理想の溝を埋め、実行、検証する能力を狭義の知恵と呼ぶことにしました。そして、PDS(Plan, Do, See)を適切に行う能力こそが狭義の知恵であると書きました。

今回は知恵を養う活動の一つとして「ふりかえり」を取り上げ、知恵を養うにはどうするのかを考えます。

### ◆ふりかえり

ふりかえりとは、過去の活動を振り返り、学び、未来を創り上げていく活動です。毎週 30 分、もしくは毎月 2 時間の枠を設け、開発チームのメンバ全員(1~20 名程度)が集まって話し合いを行います。決められた時間の枠のなかで、各人が思うノウハウと問題点をメンバ全員で共有し、改善のための施策を決めます。

例えば、次のような手順で行います。まず、ふりかえりの目的・手順・ルールを共有して合意を得ます。次に、各人が思うノウハウや問題点を付箋紙に書き出します。付箋紙に書かれた内容を共有し、互いの考えを理解します。共有した後、問題点を整理し、最優先で取り組むべき問題を選びます。選ばれた問題について、改善策を決めます。改善策は、A4 用紙に改善策のアイデアを書きだし、書き出されたアイデアを参考にしながら改善策を考え、考えた改善策について賛成/反対の意見を訊きながら深める

といった手順で決めます。最後にふりかえり自体をふりかえり、終了します。

### ◆物事の道理・筋道を知る

ふりかえりの目的は、改善を重ねてより良い未来を手に入れることです。ふりかえりは、毎週もしくは毎月実施します。何度も繰り返しながら、徐々に現実を変えていきます。その過程では、「何をしたら、どうなるのか」といった、**物事の因果関係を理解していく**ことになります。「ふりかえりを通じて決めた施策は、結果としてどうなったのか」を観察することで、物事の道理を理解していきます。

しかし、私達は**物事の道理を理解するにつれて、現実には変わらない**と思ひこみます。「現実とはこういうものだ」と学びます。経験を増やすに従って、私達は知ったつもりになります。一人の人間ができる経験は限られたものであることを忘れて、それが現実の全てのように錯覚します。自分が信じていることを証明するように、現実を解釈します。私達の見方は偏っています。見方が偏っているために気付きません。見方が偏っていることにすら気付きません。

こうして、**物事の道理を理解しているように錯覚するだけで、実際に物事の道理を理解することはなくなり**ます。私達が道理を完全に理解することはあり得るのでしょうか。

### ◆誰でも思い込んでいる

見方が偏ることは仕方のないことです。知らないことも仕方のないことです。それらは恥ずかしいことではありません。もし、恥を感じるべきことがあるとするならば、「見方が偏っていること」と「知らないこと」を認めないことではないでしょうか。認めるからこそ他人の声に耳を傾けられます。認めるからこそ知ろうとします。

私は、**知恵は誰しもが持っている能力**であると考えま

す。知恵は持っているが、知恵の発現が妨げられていると考えます。「わかったつもり」にさせる思い込みこそが、**知恵の発現を妨げる**ものであると観ます。わかったつもりになると、物事の道理を知ろうとしません。目の前の現実を見ずに、過去の記憶や知識ばかりを見ます。そうして、過去には有効であったかもしれないけれど、目の前の現実にとっては不適切であることを行います。

「わかったつもり」になることは仕方のないことです。仕事をしていると「わからない」では済まされない雰囲気があります。確かに、「わからない」とばかり言っているのは、信頼を得られないでしょう。わからないことについて、私達は自分を責めて、罰することがあります。**裁くことは知ろうとすることを妨げます**。裁くことは、知ることよりも対処することを促します。こうして、知ること、考えることもせず、ただ行動ばかりするようになります。裁くことも道理の理解を妨げ、知恵の発現を妨げます。

わかる必要があるのでしょうか。わかるのではなく、考えることが大事なのではないのでしょうか。

## ◆観察こそが知恵

観察、すなわち、見ること、聞くこと、知ることが知恵の発現を促します。他者と話すなかで、自分自身の思い込みが顕になります。思い込みに気付くことが、知ることを更に促します。そうして、過去の記憶や知識ではなく、目の前の現実を観察するようになります。目の前の現実を観察し、人の声を聞いてみると、そこには問題を解決するヒントがあります。見ようとしなければ気付けないことがあります。

私は、**目の前の現実をただあるがままに観察する能力が知恵**であると考えます。近年の組織開発や心理療法の成果をみても、ただあるがままの現実を観察することが役に立っているようです。

## ◆おわりに

知恵という何とも掴みどころのないテーマを扱ってみたいですが、如何でしたでしょうか。抽象的な話となり想像しづらかったのではないかと思います。本稿の内容を日々の生活に照らし合わせ、観察して頂けたら何か思い当たることがあるかもしれません。みなさまの意見を聞かせて頂けたら幸いです。

◆◆◆◇ 今さらながらのモデリングツール再考 ◆◆◆◇

コンサルタント 栗生木徹

最近、新人研修でオブジェクト指向分析設計を担当しました。そこで、個人的になんともなく気持ち悪いと感じていたことを思い出したので、書いてみたいと思います。

世の中に、モデリングツールってありますよね。例えばUMLモデリングツールなら以下の primitive な特徴があると思います。

1. UMLのモデル (図) が書ける
  2. モデルの各要素を一元的に管理する
2. はシーケンス図上のある操作を変更すると、その操作を持つクラス (クラス図) に、変更が反映されるということです。さて、1. は良いのですが、2. はツールを使っていると、「この変更をXX図には反映したくない」と思うことがあります。例えば、シーケンス図には反映したいが、ドメインモデル (クラス図) には反映したくない、ということです。これは工程間のモデルの目的の違いにより起こります。

今、設計工程にいとましましょう。既に要求・分析で作成した図や要素が存在します。設計ですから、設計要素を盛り込み、設計モデルを作成していきます。ここで何が起るかというと、分析で作成したモデルにも設計要素が「自動的」に反映されます。

分析と設計では目的が違います。分析で作ったモデルは変更せず、設計で作ったモデルにのみ変更が反映されて欲しいのです。分析モデルに設計要素が入ると、情報過多で見づらくなります。反復開発の場合、分析と設計は繰り返されるため、最悪です。まあモデルファイルをコピーし、分析と設計用に分ければ良いのですが、管理が複雑になります。

そこで「こんなモデリングツールがあったらいいなあ」を考えてみました。上述したことの裏返しになりますが、

- ・変更を反映するモデルを選択できる
- と良いと思います。分析モデルには反映しないが設計モデルには反映する。皆さん、こんなツール、いかがでしょうか。  
#「プロセス依存度が強いんじゃないの」、「そもその発想がニッチでニーズがない」とか聞こえてきそうですが…。うん!?, 実はずっと存在しているとか…。

この話、続きがあるのですがスペースの関係上、別の機会にしたいと思います。

夢を。



GSLetterNeo Vol. 35

2011年6月20日発行

発行者 ●株式会社 SRA 産業開発第1事業部

編集者 ●土屋正人、柳田雅子、小嶋勉、野島勇

ご感想・お問い合わせはこちらへお願いします ●gsneo@sra.co.jp

株式会社SRA

〒171-8513 東京都豊島区南池袋2-32-8

夢を。Yawaraka Innovation  
やわらかいのべーしょん