

拝啓 師走の候、平素は格別なご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

弊社では、自衛隊の後方支援分野におけるこれまでの経験や知見を踏まえて、自衛隊の後方支援に関わる各種の検討及び取り組みについての提案活動を実施しております。

本号では、新たな取り組みを取り入れようとする際に、従来の思い込みから抜け出して、物事を俯瞰的・客観的に捉え、判断の精度を高めることができるアプローチを紹介させていただきます。社会環境の変化に、冷静かつ柔軟に対応できる態勢づくりのヒントになれば幸いです。 敬具  
代表取締役 清水 俊宏

ここ数年の各国のナショナリズムの高まりの影響か、「そもそも人はこうすべき」あるいは「そもそも人はこうあるべき」という断定的な表現や考え方をされる方が多くなったように感じます。しかし、先入観に基づいた断定的な表現や考え方をすることで、柔軟な対応や大局的な判断ができず、身動きが取れなくなっている方も多くなっているのではないのでしょうか。

本号では、思い込みから抜け出して、物事を俯瞰的・客観的に捉え、判断の精度を高めることができる「マッピング思考」を紹介します。

本通信ではこれまでにDXに関連した様々な取り組みを紹介してきましたが、これらの新たな取り組みを取り入れるには、相当な勇気と決断が必要になります。それまで「このやり方が正しい」と信じて取り組んできたことやその方法を改めることは決して簡単ではありません。信じていたことや思い込んでいたことを、これまでとは異なる視点で見ることができないと、新たなやり方に変えてみようという気持ちにはならないでしょう。このように従来の思い込みから抜け出して、俯瞰的・客観的な視点で見えるアプローチを「マッピング思考」と呼びます。地図を描くように俯瞰的に捉えようとするところから、このように呼ばれます。

人は、信じたいことに対しては何としてでも信じたい、信じたくないことには目をつぶろうとします。これは「動機のある推論」という心理的側面によるものです。事実であってほしいと願う時には「何とかしてこれを信じたい」と考え、それを受け入れる口実を探そうとします。逆に、事実であってほしくないと思う時には「どうしたら信じないでいられるか」と考え、それを拒絶する言い訳を探そうとします。「信じたい」「信じたくない」という思いが強ければ強いほど、冷静になれず、客観的に見ることができなくなります。

この「動機のある推論」に対して、新しい情報や間違っている可能性のある部分などに注意を向けて、物事を冷静に俯瞰的にとらえ、全体を正確に把握した上で、適切に判断するという心理的側面を「正確性による推論」と呼びます。「マッピング思考」はこの「正確性による推論」に基づく考え方になります。「マッピング思考」では、思っていることや感じていることを「本当に正しいかどうか」と疑ってみたり、「起こりやすい失敗は何か?」といった問い掛けを行います。それによって、自分に都合のよい解釈だけでなく、多様な解釈に目を向けることができ、様々な失敗の可能性に備えることができます。だからこそ、従来のやり方からの変革に取り組む時には、あらゆる失敗の可能性に備えることができる「マッピング思考」が重要になります。

また、一般的には、知性が高い人や経験が豊富な人ほど思い込みが強くなります。これを「認知バイアス」と呼びます。良く知っていること、繰り返し経験していることに対しては、「こうすればいいんだ」という先入観にとらわれて、客観的に考えることが難しくなります。自信がある時ほど、その傾向が強まります。しかし、このような状況にある時は、冷静さを失い、客観的に見ることができなくなります。特に、「自分こそ客観的である」と感じている時は、逆に客観的になれていない可能性があります。自分を疑ってかかるのは簡単なことではありませんが、冷静さを失わないように努める必要があります。

では、どのようにすれば、「マッピング思考」で取り組むことができるようになるでしょうか。ここでは3つの心がけを紹介します。

まず1つは、思いついた仮説を否定してみることです。経験豊富な方であれば、何かを考える時に、知識や経験に基づいた仮説が思い浮かぶでしょう。その時に、「いや待てよ。ひょっとしたら、前提が異なって、この考えは当てはまらないかも知れない。」と思いついた仮説を否定してみると、別の視点から考えることができるようになります。

もう1つは、始めのうちは仮説を絞り込まずに、色々な仮説を立ててみるようにしましょう。いわゆるブレインストーミングです。「こんな仮説もあれば、あんな仮説も考えられる。他にも、思いつく仮説はないだろうか。」このように色々な視点から仮説を考えることで、俯瞰的・客観的な見方ができるようになります。1で行うことが難しい場合には、2~3人で行うのもいいでしょう。

3つ目は、敢えて仮説とは反対の想定を試みるアプローチです。自分がある立場にいる時に、反対の立場の主張を思い浮かべるのは簡単ではありません。そのような場合には、反対の立場にいる、あるいは、いるであろう誰かを思い浮かべて、自分がその誰かだったら、どのような主張をするかイメージしてみてください。全く逆の立場になって物事を見ると、見えなかったものが見えてくることがあります。

これらを普段から心がけることで、「マッピング思考」での取り組み方を身につけることができるようになります。そして、このような考え方や物事の見方を身につけると、視野が広がると同時に、柔軟性も確保できるようになるでしょう。

防衛省・自衛隊においては、多様な知識やスキルを習得するために、様々な視点から人材育成を行っていると認識しています。その中に、もしまだでしたら、柔軟な対応や大局的な判断に有効と言われる「マッピング思考」での取り組み方を加えてみてはいかがでしょうか。

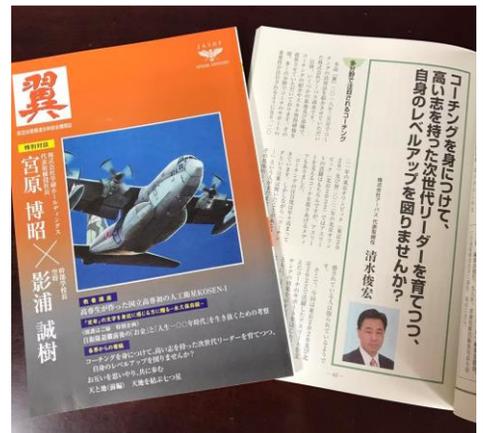
新たな脅威やリスク等に対して、常に最新の工夫や取り組みが求められる防衛省・自衛隊においては、従来の手法に固執することなく、時代に合った手法やより効果的な手法を、俯瞰的・客観的な視点から評価し、柔軟に取り入れ、使いこなすことが求められるでしょう。そのようなニーズに対応するために、「マッピング思考」で検討等を行うことができるように、組織としても個人としても「マッピング思考」での取り組み方を習得されることを期待します。

#### 【お知らせ】

今年10月に弊社のホームページ(<https://apasnets.com/>)を開設しました。ホームページでは、会社概要、事業概要の紹介のほかに情報発信も行っています。アーパス通信についてはバックナンバーも閲覧できますので、ぜひ一度アクセスしてみてください。下記QRコードからもアクセスできます。ただし、アーパス通信ページは会員専用なので「Apas202210」と入力してください。

また弊社では、これまでに多くの基地や部隊でコーチング研修やコーチングスキル習得研修を提供させていただいています。そして、更に多くの幹部自衛官の方々にコーチングを知っていただきたいという思いで、航空自衛隊連合幹部会機関誌「翼」晩秋号No.128に、「コーチングを身につけて、高い志を持った次世代リーダーを育てつつ、自身のレベルアップを図りませんか？」というタイトルで、コーチングの効果や身につけるための実践的な内容を紹介させていただきました。お手元に当該誌をお持ちでしたら、お時間があるときに目を通していただくと幸いです。

今後も、コーチングの紹介及び研修を各地で提供させていただく予定です。興味のある方は、お気軽にお問合せください。



#### 【発行者】

株式会社 アーパス 〒166-0003 東京都杉並区高円寺南3-63-6  
電話：080-6679-0594 E-mail：t.shimizu@apasnets.com

