

## ロジカル・シンキングの極意（3）

### MECE の考え方の基本

整理のテクニックとしての MECE (Mutually Exclusive, Collectively Exhaustive) の考え方のもっとも重要な基本は、重複や漏れがないように配慮しながら要素を挙げ、説明しようとしている対象にアプローチしていくことにあります。

例えば、前回例示として挙げた成果主義の自社への導入について再び考えてみましょう。もしあなた自身が上司から「我が社も成果主義を導入しようと思うが、そのメリットとデメリットをまとめてくれ」と指示されたとしましょう。あなたは我が社の事業や内部のマネジメントの現状について情報を収集し、分析しようとするでしょう。その際に、重複や漏れがないように要素に分け、成果主義の我が社への導入の功罪についてまとめていかないといけないのです。

### 要素の切れ目を考える

例えば、当たり前のことですが、企業やマネジメント（経営者）サイドにとってのメリットだけでは不十分なわけで、それに加え、マネジメントされるサイド、成果主義を実際に導入される従業員の事情を考えてやらないといけません。極めてラフな分け方ですが、経営者サイドとか従業員サイドとかというのが、ここでいう「要素」にあたるのです。

もちろん、これ以外にも考えるべき「要素」はたくさんあります。他社の状況も考えないといけませんし、財務的な視点からの検討も必要でしょう。ただ、こうしたそれぞれの要素は、ひとまず経営者サイドとか従業員サイドとかいう要素とは、別次元に整理されるべき要素です。これら諸要素をすべて一緒に同列に論じようとする、部分的に要素が重複指定しまい、話がロジカルに進まなくなってしまう。きっちりうまい切れ目で分けてやらないといけません。

### 論理には構造がある

一般に、論理には決まった構造があります。決まった構造があるということは、“自由気まま”に自己主張をするのが論理ではない、ということの意味しています。このことを十分に理解していないと、「論理的に述べる」と「自由に自分の主義主張や意見を述べる」ことを同一と思いつむという過ちを犯してしまうこととなります。常時、「なぜ、わたしの上司は自分の意見を聞いてくれないのだ」という不満を持っている方も居られるようですが、自分の意見を述べる前に、まず論理を組み立ててやらないといけません。

主義主張は、基本的に自由であり、決まった構造はありません。いわば、「好き嫌い」の世界です。好き嫌いの思いや感情だけでは相手を説得できません。

### 相手の説得のために

例えば、大学の教養の授業で「論理学」を勉強された方ならわかると思いますが、「論理」には、個人の“思い”が入り込む余地がない、無味乾燥な命題で示される世界です。

例えば「梅干しは酸っぱい」という命題があったとすると、この「逆」の命題は「酸っぱければ梅干しである」であり、「対偶」の命題は「酸っぱくないものは梅干しではない」となります。「逆」はもとの命題と同じ意味ではないですが、「対偶」の命題はもとの命題と全く同一の意味になることが知られています。

何をつまらない無味乾燥なことを、と思われるかも知れませんが、このように論理学の授業のようなことを敢えて述べるのは、論理には決まった構造があり、自由気ままに自己の思いを述べるのとは異なるということを示すためです。論理は、単なる主義主張とは異なり、「好き嫌い」ではなく、「正しいか正しくないか」、つまり真偽をきっちり判定できる代物です。論理を組み立て、いかに自分の「思い」が、単なる主義主張とは異なり、客観的にみて妥当であり、正当であるかを相手に示してやらないといけないのです。

論理的トレーニングに関する書物を多く執筆されている野矢茂樹氏（東京大学）は、この点を、「論理的思考力の嘘」と表現しておられます。論理力と思考力とは全く別物、ということです。

### 自由な主義主張と論理の組み合わせが重要

ただし、論理的であろうとするあまり、自由な主義主張が全く不要であるということでは決してありませんので、注意して下さい。まずは自由に発想し、その後にそれを伝える段階で論理を使えばいいのです。論理だけで説得しようとする、むしろ逆効果になりかねません。

論理には構造があるけれども、思考の本質は自由で、相手の説得にはこの両者をうまく組み合わせることが肝要なのです。

株式会社インソース <http://www.insource.co.jp/>

〒101-0054 東京都千代田区神田錦町 1-19-1 神田橋パークビル 5階

TEL : 03-5259-0070 FAX : 03-5259-0075