

# 久里谷語録 28 選

## 成熟期・衰退期における筋の良い研究テーマの発掘法

**語録 1.**知恵のある経営者は経費削減とリストラで、うまい「ネタ」が次々と生まれる知的基盤(プラットフォーム)を構築する。知的基盤とは、ベテランの知恵を活用・継承し、若者が「創造力を共有」して持てる力をフルに発揮できる基礎・基盤のことだ。「創造力を共有」すれば儲かる「ネタ」がどんどん生まれる。儲かれば、人減らしの必要はない。

**語録 2.**筋の良いコンセプトを生み出すための投資は、筋の悪い研究テーマを継続するための投資と比べたら、たかが知れている。その投資を日本企業はこれまで怠ってきた。この当たり前の道理や過ちを日本企業はもっとよく考えるべきである。

**語録 3.**多くの人が、アイデアやコンセプトは、準備や努力もなく、一瞬の内に生み出されるものと誤解している。無形のものは無償で生み出せるものだと思っている。

**語録 4.**どのような情報でも、それを整理加工しなければ役に立たない。例えば、新聞記事の情報をスポットでなく時系列に並べて整理すると、そこに新しい情報が見えてくる。このようにして情報を一つの「群・流れ」として眺めることで新しい視点が生まれる。

**語録 5.**情報が課題を生み出すために活用されるためには、それが入手されたあと記憶され、整理されている必要がある。課題を生み出す力を高めるには、構造化された情報を増やす努力をするしかない。

**語録 6.**課題解決のためには存在する初期情報の全てを対象にして必要な情報を捜すことができる。課題がないときはどんな情報が必要か解らない。必要な情報が何か分らなければ外部の初期情報は活用できない。つまり商用データベースは、課題解決のためには有用だが、課題を生み出すためにはそのままでは無力である。

**語録 7.**課題の探索調査をするためには、幾つかの目的調査で得られた多種類、多分野の情報をどこかに集め、それを融合、統合させ、いろんな視点からのぞき込み、新しい情報を生み出す必要がある。

**語録 8.**何時でも入手できるたくさんの情報を、それがあたかも、コンセプトを生み出すために使える情報だと誤解し、情報を自身で構造化する努力をしていない人があまりにも多い。

**語録 9.**コンピューター技術の進歩に目を奪われ、情報やその処理技術を、肝心の「課題を生み出す」ために活用する努力を怠ってきたように思う。それどころか、一つの情報それ自身が持つ価値にばかり注目し、価値ある情報を「見つけ出す」ことを、課題を「生み出す」と「錯覚」さえしていたのではなかろうか。

**語録 10.**いま最もクリエイティブであるべき世代は、相変わらずの旧来のシステム・プロセスと制約の中で、情報の洪水と時間の不足のために、新しい方向を探り、自身の創造力・独創力を発揮するチャンスを与えられていない。

**語録 11.**率先して手本と方向を示すべき彼らの先輩は、課題を生み出す活動の経験が不十分であるばかりでなく、新しい情報技術を、そのためにどう活用すべきかを知らない。またその重要性を理解しようとしなない。

**語録 12.**先輩の創造力は、年齢とともに低下してしまった。どんな優秀な技術者でも旬というものがある。

**語録 13.**優秀だといわれてきた研究開発者は、自分に必要な情報は自ら収集して、いろんな方法で整理、蓄積をしてきた。文献カードの利用、紙の上の表を使う、表計算ソフトを使う、データベースソフトを使うなど、実態はさまざまであった。

**語録 14.**情報を解析し、価値ある情報を作り出す行為は、創造力を必要とする。そのノウハウは個人の持つ能力であり、他人には披露し難いものである。

**語録 15.**日々刻々とアタマの中に溜まっていくたくさんの情報やアイデアをどのように処理すべきか？残念なことに、我々の記憶は衰えるだけでなく、日が変わることに鮮度も変わるという、いい加減な面もある。だからこそ日頃からアタマの中をきちんと整理して記録しておく必要がある。

**語録 16.**企業にとっておいしいテーマとは、すでに完成されている技術の中から顕在化されていない潜在ニーズをあぶりだすことである。

**語録 17.**役立つ Patent マップを作成するには、感性と経験が必要と言われている。即ち Patent マップが、情報の創造的成果であると言われる所以である。ということでパソコンとマップ作成ソフトがあれば、誰でもマップが作れるという錯覚は今すぐ拭い去るべきである。

**語録 18.**情報を解析するというプロセスは創造性に基づく思考過程 があるが、これをマニュアル化するのは極めて困難である。解析プロセスを「人」の側から分解すると、2つの大きな要素に分解できる。

**語録 19.**一つは「作業」であり、もう一つは「思考」である。この2つの要素は解析プロセスの中で混在しているのが特徴である。「作業は誰がやってもほぼ同じ方法でできる動作でありマニュアル化が可能である。しかし「思考」はブラックボックス(脳の作用)であるため、人によって大きな差異があり、当然マニュアル化できない。「思考」の本質は情報を解釈する中心要素である。ブラックボックスは文字通り目に見えないが、「思考」をスムーズに回転するための手段はあるはずである。つまり構造化、再構造化された情報を持つ、ということである。

**語録 20.**創造力の要は情報の活用力だ。このような前提を置いたとき、人の創造力に影響を及ぼす因子には①記憶力②技術力③時間④緊張感⑤ニーズから構成される。

**語録 21.**創造力を共有することができれば、個人の創造力は格段にアップできるはずだし、組織の創造力も同様だ。しかも、先人の優れた創造力を後輩に伝えることができるから、後輩は、先輩の創造力に磨きをかけて、より優れた創造力を自身のものにできる。

**語録 22.**植田氏ら(東京大学大学院総合文化研究科)は、研究及びオリジナリティについて以下のように述べている。研究とは①初期情報(先行研究・事例・製品など)に、実験・観察・思考を繰り返しながら②新たな情報を付加し、足りない情報を補っていくプロセスである。

オリジナリティの高い創造的研究や新製品の開発の鍵を握るのは③発想の転換である。発想の転換は以下によってもたらされる。

- (A) 視点の転換
- (B) 類推
- (C) 予期せぬ発見への注目

創造力とは①初期情報をもとに、②価値のあるコンセプトを、③発想の転換をして、を作り出す力である。

**語録 23.**小さな国には大きな国ほど多様なニーズはない。大きな国には必要でも、小さな国に不必要なものはたくさんある。逆に小さな国にあるニーズ、つまり小さな国で必要なものは大きな国にも必ず受け入れられる。

**語録 24.**多様さだけでなく、密度と深さが日本の創造力の源といえると思う。つまり、日本が地理的に隔たれた、物理的に狭くて高密度で均質な国であるということが日本の独創性の根源だと思う。

**語録 25.**研究開発の効率アップの必要性が叫ばれ、上層部に対する報告やフォローアップに割かねばならない時間が大幅に増えた。有望な課題を生み出すために是非とも必要な、情報の収集とその構造化のための時間など取れるはずがない。

**語録 26.**技術内容の分類(切り口やキーワード付与)と要約作成などは社内の技術を良く知った十分経験の積んだベテラン技術者が適切である。彼らがクリエイティブなエース技術者への支援をすると良い。役職定年制度は優れた制度である。この制度を前向きに明るく使う社内文化が必要だ。

**語録 27.**情報を生かすも殺すも人間の知恵、智慧次第、IT技術は人間の知恵、智慧があって初めて生きる。

**語録 28.**元のデータが悪ければどんな仕組みやプログラムソフトを使ってもロクなアウトプットしか出ない。文章構造が不明確で、曖昧な日本語データベースは元来、コンピューターによる情報検索・解析には向かないのである。だから特許庁は検索キーとしてFタームを新たに付与せざるを得なかった。

## 【語録 28.の解説】

ゴミの分別処理のため、いろんな機械や装置を開発してお金をかけたが成果がどうもよろしくない。そこで原点に戻って、ひとりひとりがゴミを破棄する時にしっかりと分別させる方法を徹底させたらうまくいった。勿論、余計な機械や装置をつくる必要もなければ大きな労力もかける必要もない。ひとりひとりがやるべきことをきちんとやる、当たり前のことをやる努力をすればいいだけである。

このように根元(源流)をしっかりとすれば、後はスムーズに行くのはどの世界でも同じである。発明者がきちんと特許調査を行なって、研究開発すれば特許訴訟といったもめごとは少なくなる事確実である。勿論無駄な金もかからない。

検索プログラムソフトや仕組みつくりには血道をあげるのではなく、データベースの構築のあり方に目を向けるべきである。何であるのか(属性)、どんな状態なのか(状態説明)、相手との係わりはどうなのか、主語と動詞を明確にした論理的な学術文体で文章をつくるべきである。つまり論理的に記述された日本語データベースであれば情報検索も解析も、容易となる。どんな素晴らしいプログラムソフトを使っても、元データが悪いとすべてが無駄になる。(2007年4月の原稿:クリヤビュー)

