

# イノベーターの心象風景：創造性を解き放つ【直観力】のインタビュー調査

## "The Mindscape of Innovators: An Interview Survey of "Intuition" to Unleash Creativity"

\*石井力重 (いしいりきえ)

アイデアプラント

要旨：本研究は、創造性研究の中でも未開拓の領域である直観力に焦点を当てた。まず、直観力に関する先行研究として 100 年前のアメリカにおける大規模な直観力調査と認知心理学の創造性のウエイトの高い文献『創造的認知』から研究視座を得て、直観力の枠組みを構成した。その後、現代の日本のビジネスパーソンを対象に、電気機器、精密機械、メディア、都市銀行での直観力の発揮事例を収集した。インタビュー調査の結果から、直観力の発揮方法と直観力をはぐくむヒントを抽出し整理した。直観力が創造性の核としてどのように機能するかに関する新たな示唆を提供し、今後の展望に向けた議論を行う。

キーワード：直観力、イノベーター、インタビュー調査、ビジネスにおける直観の活用、創造的認知

### 1. はじめに

#### 1.1 研究背景

創造性は産業や文化の進化において不可欠な要素であり、直観力は創造性の重要な要素であるとの考え方が広まっている。しかし、直観力に関する研究は限られており、その実態と潜在的な価値については未解明の部分が多い。本研究は、直観力が創造性に与える影響に焦点を当て、ビジネスパーソン事例を通じてその具体的な展開を探求するものである。

#### 1.2 研究の目的

本研究の目的は、直観力の発揮方法とその効果を理解し、未来の創造性における可能性を探求することである。直観力がビジネス領域でどのように活用されているかを明らかにすることで、新たな洞察を提供し、創造性研究の進展に寄与することを目指す。

### 1.3 研究の範囲と方法論

本研究は、インタビュー調査を主要な手法とし、電気機器、精密機械、メディア、都市銀行におけるビジネスパーソン事例を収集・分析する。事例の選定は、多様な産業分野のイノベーターにコンタクトし、公開理解が得られる事例を取材した。インタビューによって得られる具体的な事例から、直観力の共通要素とその効果について洞察を得る。

## 2. 直観力と創造性：先行研究の展望

### 2.1 直観力の概要

直観力は、創造性の根源として注目を浴びている。この能力は、過去の経験や無意識の洞察に基づいて瞬時に問題解決や創造的なアイデアを生み出す能力である。その重要性は理解されつつあり、しかしながら、直観力がどのように創造性を形成し、そのプロセスがどのように機能するかについては未だ解明されていない。

## 2.2 100年前のアメリカにおける直観力調査

直観力に関する歴史的な視点からは、約100年前のアメリカにおける大規模な調査が存在する。[1] この調査では、当時の高い業績を出す高度人材が直観をどのように捉え、活用していたかが明らかにされている。その中で、「直観が重要な問題解決にどれだけ役立つか」について、232人中、83%が「よくある」「時々ある」と回答している。調査対象者は、化学者、心理学者で著名な学者、所長クラスである。直観が有益な影響をもたらす可能性が示唆されており、これは現代においても興味深い示唆を提供している。

## 2.3 認知心理学の創造的思考フレームワーク

認知心理学の文脈においても、創造性の探求は進められてきた。特に、Finkeらによって創造的思考の認知的メカニズムが論じられている。[2] その



の中で、「基礎的なプロセスは、問題の中に存在するさまざまな手がかりによる意味ネットワークの活性化」「記憶内の情報の活性化が整合的な関係を反映しているときには、直観的なヒントや予感が生じて問題解決を適切な解へと方向づける」として、問題解決やアイデアの発想において、直観の働きが浮き彫りにされている。

と方向づける」として、問題解決やアイデアの発想において、直観の働きが浮き彫りにされている。

## 3. ビジネスパーソンの直観力：4 事例

### 3.1 インタビュー調査の方法

本研究では、ビジネスパーソンの直観力の実際の展開を理解するため、インタビュー調査を採用した。直観がビジネスの現場において具体的にどのように発揮されているかを、ナラティブ形式のエピソードを通じて収集した。インタビューでは、被験者に過去の直観の活用事例について述べても

らい、その際の思考過程と判断や感覚について詳細に掘り下げることで、直観力の実際の運用に迫った。また、被験者には、直観力を高めるためのアドバイスやヒントも尋ねた。インタビュー後、筆者が得られた情報を整理し、被験者によるチェック（誤り修正と公開許諾の確認）を経て、最終的な事例とした。なお、インタビュー時間は90分、リモート会議システムで行った。

### 3.2 事例分析：電気機器（牛尾氏）

牛尾 隆一（うしお りゅういち）氏：牛尾氏は、2001年から2019年まで株式会社村田製作所で、そして2020年から現在まで合同会社 OXT Lab（オクトラボ）で代表社員として活躍している。村田製作所では新規事業推進部オープンイノベーション推進チームのリーダーとして活動し、多岐にわたる経験を有している。

**事例1「有機の圧電フィルム」が水中eスポーツへ：**当時、牛尾氏は村田製作所の新規事業推進部において、オープンイノベーション推進チームのリーダーを務めていた。安藤氏（現在は村田製作所の執行役員）が開発した「有機圧電フィルム」に着目し、その特性を活かした事業化の可能性を模索していた。牛尾氏は、企業の技術を柔軟に結びつける役割を果たしており、渋谷のアクセラレーション・イベントに参加した際に、水中eスポーツのベンチャー企業と出会った。

**直観の瞬間：**技術的要素として、有機圧電フィルムの特性が「まげ」と「ねじり」をセンシングすることができ、水中eスポーツに適している。人物的要素として、安藤氏が大企業内でイントレプレナー。この企画に検討に非常に相性が良い。2つの要素から、『合うのではないか』と直観が働いた。村田製作所の技術と水中eスポーツのベンチャー企業を結びつけ、プロジェクトが開始される運びとなった。展示会に向けたプロジェクトは一年間で完成し、そのスピードと成果は同社内でも異例のものであった。

**直観をめぐる感覚：**直観は、スピード感でいえば

速い。瞬時に新たな構想が浮かぶことがある。牛尾氏は、枕元にメモを置いている。布団の中で、様々なアイデアが浮かび上がることを語っている。また、緊張と緩和の変わる時に急激にアイデアが湧き出てくる瞬間があると述べており、日帰り出張から帰る新幹線や仕事の離れた環境でのひとときが、直観の輝く瞬間として挙げられている。脳がデフォルト・モード・ネットワーク (DMN) へ移行する時に、経験の蓄積が結びつき、新たな洞察が生まれる瞬間があると述べている。

### 3.3 事例分析：精密機械（坪井氏）

**坪井 聡一郎（つばい そういちろう）氏：**坪井氏は、2004年から2017年まで株式会社ニコンにおいて活躍し、その後は株式会社デンソーの研究開発センター マーケティングオフィスの次長としての職に就いている。ニコンにおいては、マーケティング部 第二マーケティング課のプロダクトマネージャーとして、精密機械分野における豊富な経験を積んできた。

**事例 2：上質感・アクセサリ感覚の超小型デジカメ「COOLPIX S01」：**当時コンデジが最も売れた時期。カメラや写真撮影は一種の特別な嗜好品として位置づけられていた。市場の進化に対応するため、品質の向上と大型化が進む中、坪井氏は異なるアプローチを模索する。彼は、市場の動向と将来予測を総合的に検討し、スマートフォンとの競争に差別化のポイントを見出す必要性を感じた。彼のアプローチは、従来の概念を覆し、コンデジを特別なものとして「持ってもらう」ための魅力を追求するものだった。

**直観の瞬間：**そんな時、社内のデザイナーとの話し合いにおいてデザイン画が提示された。土瓶のような形状。独特の感性が面白かった。その画が、そのままいける、とは思わなかったが、「この方向、あるよな・・・、この方向性、いける」と思った。ペットを持つような感覚。愛でたくなる。つやつや、傷つけないように持たせる。（デザイン画はつやつやしてなかった）小さく、かわいくすれば売

れる。この直観が少しずつ製品デザインに反映され、やがて「COOLPIX S01」の製品コンセプトを体現する、象徴としての「デザイン原器」に昇華していった。

**直観をめぐる感覚：**坪井氏は直観に基づいて選択する際には、最初に直観的な「いけるかどうか」という感覚が現れると述べている。その後、この感覚に対しロジックによる検証を行う。彼は、直観を具現化する過程の中で「デザイン原器」が作り出され、その直観が提供する方向性に従って新たな製品のストーリーが固まっていた。その結果、上質なデザインとアクセサリ感覚を備えた超小型デジカメ「S01」が誕生し、その成功によって収益性の向上とブランドイメージの向上に寄与した。

### 3.4 事例分析：メディア（鷹木氏）

**鷹木 創（たかき そう）氏：**鷹木氏は、多数のメディア企業での編集長職を歴任し、独自の視点でメディアの展開に貢献してきた経歴を持つ。その直観を駆使したイベントコンセプトによる事例は、彼の創造的アプローチの一端を示すものである。

**事例 3：イベントのコンセプトを“例大祭”にし、大盛況：**鷹木氏が「Engadget 日本版」の編集長を務めていた際に展開したイベントは、直観の活用が、新たなコンセプトと成功に結びついた事例である。

**直観の瞬間：**企画会議の場で鷹木氏は、イベントのコンセプトとして「例大祭」という名称を提案した。彼はオフィスの近くの神田明神で行われる祭りの雰囲気や参加者同士の一体感を感じ、この感覚をイベントに取り入れたいと考えた。この「例大祭」というアイデアは、企画に関与する者たちの中にも賛否両論を引き起こしたが、彼は自身の直観に従ってこのアイデアを推し進める決意を固めた。

**直観のもたらした深化：**鷹木氏のアプローチは、メディアと読者の関係を変革する必要性に着目していた。直観的な「例大祭」のコンセプトは、読者とメディアの関係をフラットにし、参加型のイベ

ントを通じて一体感を醸成することを意図していた。このアイデアは、ガジェットとテクノロジーへの共通の信念を共有する参加者たちにとって魅力的であり、イベントは大成功を収めた。ただの展示会とは違う、メディアの進化と読者との関係性を深化させる上で大いに貢献するものとなった。

### 3.5 事例分析：都市銀行（藤原氏）

**藤原 明（ふじわら あきら）氏：**藤原氏は都市銀行の経験を通じて、効果的なアプローチとクリエイティブなアイデアの活用によって業績向上に寄与してきた。彼の事例は、新たな手法による業務改善の成功を示すものである。

**事例 4：作業手順の書出しの最適ステップ数を、全く別のものに見出した：**藤原氏は「りそな総合研究所 リーナルビジネス部長」として、支援企業の業務改善の課題を解決する独自の方法を確立した。彼は企業から寄せられる「イノベーションを起こすアイデアを提供してほしい」という要望に常に応える必要があったが、支援先に入るとまずは目の前の問題を解決することからはじまるが多かった。彼は2段テーマ方式を導入し、まず目の前の課題に取り組んだ後、次の段階でイノベーションのネタを引き出す。この中で、業務手順書の作成において特に困難を感じていた。

#### 直観の瞬間：

そのことがずっと頭にあり、ある時、アニメ作品監督のドキュメンタリーで「絵コンテの5マスのフォーマット」を目にしたときに「あ、手順書は5でやったらいい」と直観的に感じた。この「5マス方式」を手順書作成に適用することを思いついた藤原氏は、「作業手順書は5ステップで進める」というアイデアを実践した。これにより、手順書の作成が効率的に行え、業務の効率性が向上した。従来難航していた工程の仕分けが円滑に進むようになった。彼が提唱した「5ボックス」方式は、顧客企業の手順書作成や業務改善において大きな成果を上げ、数億円のコスト節約も実現した。

## 4. 直観力を高める要因

本章ではインタビューから抽出された直観力を伸ばすための4つの重要要因について解説する。これらの要因は、短期的な方法から長期的な取り組みに至るまで、幅広い視点から直観力を育む効果的な手段を提供する。

### 4.1 機能としての休憩

直観力の向上において、短期的かつ具体的な方法として、休憩が重要である。一生懸命に考える過程を経た後、リラックスすることで新たなアイデアが浮かび上がる可能性がある。デスクワークの後に歩くことは、創造性の高まりに寄与するとされており、この効果はスタンフォード大学の研究でも言及されている。[3]

### 4.2 インプット

長期的な視点からは、アウトプットを通じた日常的な活動がインプットを促す重要な要因である。新しい情報を学び、既知の情報を更新することが直観力の育成に不可欠である。幅広い知識の習得と深化、そして実際の経験を通じて、直観力を向上させることができる。特に重要なのは、「知っていることを新しくする」こと。記憶の活性化と予測シナリオの保持により、新しい洞察を生む視点が養われる。

### 4.3 無「忖度」

直観力の育成においては、自由な発想を妨げる「忖度」を排除することが重要である。率直に意見を述べ、環境を整えることで、アイデアを自由に表現できる土壌を築くことが求められる。異なる視点を尊重し、既存の常識に囚われない提案が、新たなアイデアの誕生に繋がる。

### 4.4 原器

直観から具現までのプロセスにおいて、アイデアの「原器」が重要な要素となる。この「アイデア原器（概念原器）」は、閃きの瞬間からアイデアの本質や特徴を捉え、実現可能性や効果性を考慮し、「いける」と感じられるものを指す。瞬時に構想が形成されるこの原器は、高い直観力を示す指標

であり、プロジェクトの途中でも保持される「プロジェクト毎の原点」としての役割を果たす。

## 5. 結論と展望

### 5.1 研究のまとめ

本研究は、過去の直観力に関する調査や認知心理学の枠組みに基づき、ビジネスパーソンの直観力の発揮に焦点を当て、その役割と効果を解明した。インタビューにより得られた事例を通じて、ビジネスの現場における直観の重要性が浮き彫りにされた。イノベーター達から抽出した効果的な直観力の要素は4つあった。「機能としての休憩」「インプット」「無「付度」「原器」である。この結果から、集中的な仕事の後に適切な休憩をとること、多様な情報のインプットを意識し、付度しない姿勢を意識すること、そしてアイデアの原点を見抜き尊重することが直観力の向上に寄与する可能性が示唆された。

### 5.2 未来への提案と示唆

今後の展望としては、これらの要素を実践的なアプローチとしてどのように適用するかについて、詳細な検討が求められる。さらに、異なる職種や状況における直観力の発揮に関する研究の拡充が望まれる。本研究の成果が、ビジネスの個人の直観力の向上と組織の革新力の増大に貢献する一助となることを期待する。

## 6. 参考文献

- [1] Washington Platt and Ross A. Baker (1931)  
The relation of the scientific “hunch” to research, *Journal of Chemical Education*
- [2] Ronald A. Finke, Thomas B. Ward, Steven M. Smith (1992) *Creative Cognition: Theory, Research, and Applications*, Bradford Books
- [3] Marily Opezzo and Daniel L. Schwartz (2014) Give Your Ideas Some Legs: The Positive Effect of Walking on Creative Thinking, *Journal of Experimental Psychology: Learning, Memory, and*