

## ツール 28：シックスハット思考法

### このツールの目的

ある状況についての完全で包括的な見方を獲得するために、さまざまな視点で意思決定事項や問題を考察する。

### このツールを使うタイミング

発散または収束のフェーズで、最高の意思決定を行うために分析の質が重要となるタイミング。

### シックスハット思考法とは

このツールはエドワード・デ・ボノ (Edward de Bono) が開発したもの (1999) で、グループ内の個々人が、意思決定事項とその (考えられる) 影響を、さまざまな視点から考察できるようにしてくれる。意思決定事項をさまざまな視点から見ることによって、参加者は、否応なくこれまで慣れ親しんだ思考法から離れて考えるようになり、状況についてのより包括的な見方ができるようになる。

エドワード・デ・ボノは、次のように説明している：

「思考とは、人間が持つ究極のリソースだ。だが、我々は、この最も重要なスキルについて、現状で満足してしまっただけではない。どれほど素晴らしい思考の持ち主も、さらによくしたいと望むべきなのだ。  
(中略) 思考に関わる大きな困難が混乱だ。我々は一時にあまりにも多くのことをしようとする。感情や情報、論理、希望、創造性が押し寄せる。まるで多すぎるお手玉を何とかしようとするようなものだ。私が提案しようとしているのは非常にシンプルなコンセプトで、思考する者は一度に1つのことだけをすればよい、というものだ。彼/彼女は、論理と感情を切り分け、情報と創造性を切り分けることができるようになる。このコンセプトがシックスハット思考法だ。誰でもこの帽子をかぶれば、特定の思考タイプで物事を考えられる。この本の中で、思考の各タイプの性質とそれがどう役立つかを解説している。シックスハット思考法を用いれば、指揮者がオーケストラの指揮をするように、思考を操ることができる。なりたいた自分を呼び出すことができるのだ。同様に、それがどのようなミーティングであっても、参加者を通常の思考回路から引き出し、議題となっている問題についていつもと違う考え方ができるようにするのに、このツールは非常に役立つ。」

さまざまなハットとそれが表す思考スタイルは以下の通り：

**事実に基づく**：事実や数値、情報などに関し、客観的かつ中立的な思考。この思考法 (ハット) は、入手可能なデータや情報に注目する。知識で欠けている部分を探し、これを埋めるか、考慮に入れようとする。たとえば、過去のトレンドの分析や過去のデータからの推測を行う。

**感情的**：判断や疑い、直観をベースにした感情的な思考。この赤いハットを「かぶる」ことで、人は、直感や勘、感情を使って問題を眺めるようになる。他人の反応を理解するのも使うことができる。

**慎重**：ネガティブで、リスクを探そうとし、何かが行かぬのはなぜかを考えようとする思考。この黒いハットの思考法を用いることで、意思決定事項のすべての悪い点を慎重かつ防衛的に眺めるようになる。この帽子は、なぜ物事がうまく運ばない可能性があるのかについて理解するために用いられる。これは、計画の弱点を明らかにする上で重要なことである。そして弱点は排除または形を変えられるか、あるいはその弱点を克服するためのコンティンジェンシープランが策定される。これにより、計画はより強靱なものとなり、リスクによりよく備えることができる。

**論理的**：ポジティブで楽観的、明瞭、効果的、建設的な思考法。この黄色いハットの思考法は、ポジティブに物事を考える上で役立ち、具体的な提案ができるようにしてくれる。楽観的な見方ができるため、意思決定事項のすべてのメリットや内在する価値を理解する助けとなる。黄色いハットの思考法は、何もかもがうまく行かず困難に思える際に、全員に前を向いて進んでいく力を与えてくれる。

**創造的**：創造的で代替案を追求する思考法。この緑のハットの思考法を用いることで、問題に対する創造的な解決法を生み出せる。これは自由に思考を巡らせるという方法で、アイデアを批判しないようにする。緑のハットの思考法で重要なのは挑発だ。あらゆるタイプの創造性のツールがここでは役立つ。

**管理**：思考を思考する。この青いハットの思考法の役割は、ある問題に対処するに当たり、どのタイミングでどのようなタイプの思考が必要かについて、全体観を維持することにある。アイデアが尽きてしまったため困難に遭遇した場合は、この青いハットの思考法は、緑のハットの思考法を呼び出すかもしれない。コンティンジェンシープランが必要な場合、青いハットの思考法は黒いハットの思考法を必要とするだろう。青いハットの思考法は、概要や調査内容、結論を責任もって提供する。青いハットの思考法は、規律を維持し、議論を正しい道筋に引き戻してくれる。青いハットの思考法は、ミーティングの議事進行役が担うプロセス管理の役目を果たしている。

### シックスハット思考法 – ステップ・バイ・ステップ

健全かつレジリエントな意思決定を行おうとすると、個人やグループは共に困難に直面する。MSPにおいては、往々にしてグループは脆弱な意思決定を行う。これは、議論されている問題が非常に複雑（御しにくい問題）であったり、異なるステークホルダーが全く異なる文脈で話をしてしまうためである。

シックスハット思考法は、この状況の改善に役立つ。グループで行う際は、6つの異なる色の帽子かキャップを使うと最もスムーズに行うことができる。ファシリテーターは、参加者に次のような質問を行い、参加者の発言を促す：「新たな政府の政策Xについて、白いハットの思考法で考えてみてもらえますか？誰か最初に発言したい人は？」「赤いハットの方と黄色いハットの方からの大変示唆に富む発言がありました…問題Yについて、黒いハットの方は何かご意見があるでしょうか？」

シックスハット思考法を用いる際に、重要なポイントがいくつかある：

- （比喩的に）帽子をかぶったり脱いだりすることで、考える人は役割を変えることができる。
- この帽子は、人を分類するためのものではない。次のような発言は完全に誤りだ：「彼女は緑のハットの思考をする人だ」「彼は赤いハットの思考しかしない」
- シックスハット思考法の目的と価値は、6タイプの思考法すべてを参加者に使ってみてもらうことにある。
- シックスハット思考法により、思考と自我を切り離せるようになる。デ・ボノは、「私たちの自我は、アイデアや議論に固執しがちだ。人は、客観的になるために一歩下がって物事を見るということがなかなかできない」と言う。

さらに知りたい方は：

De Bono, E. (1999) Six Thinking Hats, New York: Back Bay Books.

エドワード・デ・ボノのサイト：[www.edwdebono.com](http://www.edwdebono.com) このサイトには、オンラインコースや追加的なリソースが掲載されている。また、お住まいの地域の認定トレーナーを検索することもできる。この認定トレーナーは、このツールを最大限活用するための手助けをしてくれる。

Mind Toolsについては：<http://www.mindtools.com/pages/videos/six-thinking-hats-transcript.htm>

Simon Batchelor (1996) The six thinking hat model — a tool for participation in community development, the experience of an NGO in Cambodia. European Journal of Agricultural Education and Extension Volume 3, Issue 3. <http://dx.doi.org/10.1080/13892249685300321>