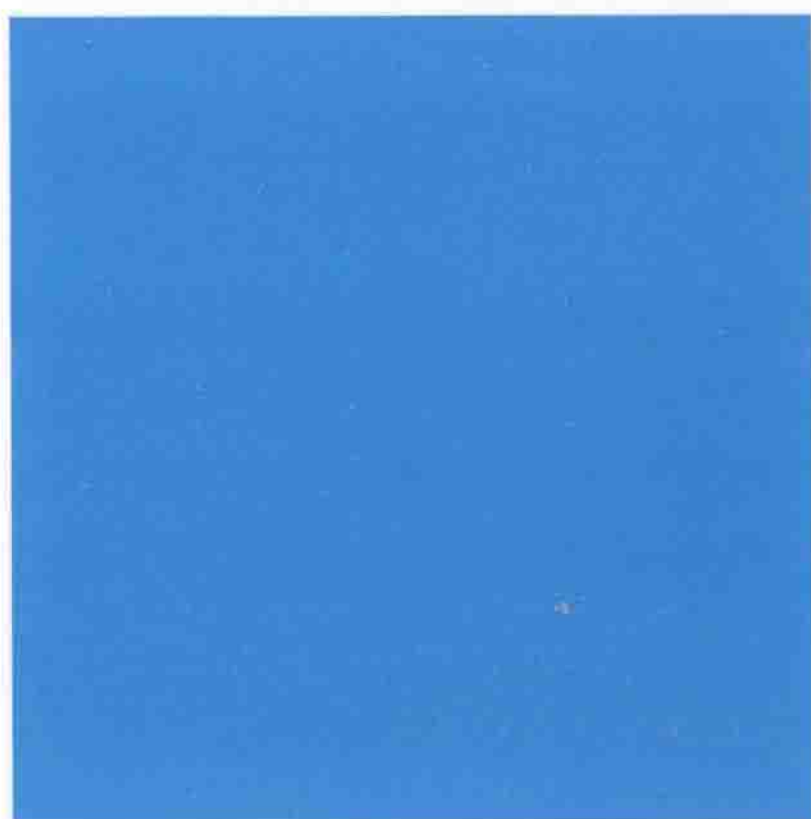


頭が良くなる議論の技術

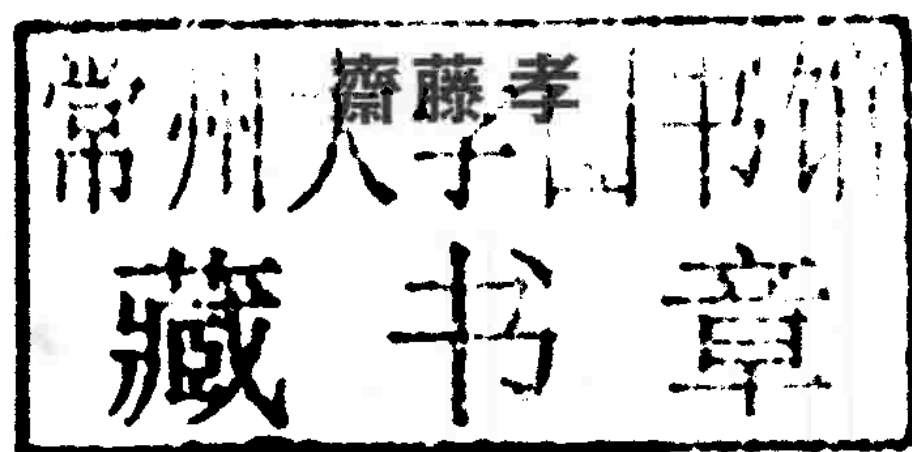
齋藤 孝



講談社現代新書

2206

頭が良くなる議論の技術



講談社現代新書

2206

N.D.C. 809 238p 18cm

ISBN978-4-06-288206-4

講談社現代新書 2206

頭あたまが良よくなる議ぎ論ろんの技ぎ術じゆつ

二〇一三年五月二〇日第一刷発行

著者 齋藤 孝さいとう たかし © Takashi Saito 2013

発行者 鈴木 哲

発行所 株式会社講談社

東京都文京区音羽二丁目二二―二二 郵便番号 一一二一八〇〇一

電話 出版部 〇三―五三九五―三三二一

販売部 〇三―五三九五―五八一七

業務部 〇三―五三九五―三六一五

装幀者 中島英樹

印刷所 凸版印刷株式会社

製本所 株式会社大進堂

定価はカバーに表示してあります Printed in Japan

本書のコピー、スキャン、デジタル化等の無断複製は著作権法上での例外を除き禁じられています。本書を代行業者等の第三者に依頼してスキャンやデジタル化することはたとえ個人や家庭内の利用でも著作権法違反です。〔R〕へ日本複製権センター委託出版物〕

複写を希望される場合は、日本複製権センター（〇三―三四〇一―二三八二）にご連絡ください。

落丁本・乱丁本は購入書店名を明記のうえ、小社業務部あてにお送りください。

送料小社負担にてお取り替えいたします。

なお、この本についてのお問い合わせは、現代新書出版部あてにお願いいたします。



目次

はじめに——いつでもどこでも「議論の花」を咲かせよう

3

いい議論はなぜ頭を良くするのか

序章 ネットと議論 ネットの可能性

15

ニュースサイトのコメント欄／ネットは議論の精度が高まっている／視聴者の鋭い質問が番組に活気を／ネット民主主義は玉石混淆／ネットが「議論の場」になりつつある！／アフリカでのツイッターの勢い／市民が民主主義の成熟度を規定する／人間関係を尊重しすぎる日本人／ネットが公的議論の場となる可能性も／議論を進める技術は「ネットの議論」にも有効

第一章 議論とは何だろう

31

基本的なルール／「真理に近づく喜び」／哲学的命題について互いに了解できる基盤

第二章 議論のジャンル

／若者を「徳」に目覚めさせるための王道／ギリシア人にとり議論は一種のパーティー／年齢を重ねると議論より説教を好む傾向に／「弁証法的思考」とは／古代ギリシアから近代社会へ／自分と異なるものを取り入れながら「発展していく」／人類と地球環境全体と人間社会／空理空論の議論で判断を誤ることも／企業の経営判断は／議論による経営のメリットとは／「反論文化」と「同調文化」／反論を受け止めステップアップする弁証法的態度／ちよつとだけ角度のついた意見でいいのか!?!／「スポーツとしての議論」

ディベートによる議論／裁判とディベートの共通点／ディベートの五つの鉄則とは／「根拠」と「論拠」で正当性を証明する／複数の意見をコーディネートする議論／議論における規則やルール／ディベートの経験が反論に対する備えを強化する／ファシリテーターの役割

第三章 議論の技術 基本は西洋流

議論を上手く使いこなすには／議論の作法を身につける／相手と違う立場に立ち、共通理解を作る／議論の本質を考えてみよう／カール・ポパーとガリレオ／議論の中で反論を作り出す術を／「反論の型」の習得／メルロー・ポンティの著述スタイル／議論のスパーリングパートナーをつくる／ブレインストーミングの進め方／他人の意見を柔軟に受け止める／ブレインストーミング空気充滿のリクルート／スポーツ感覚のディベート／ディベートとは判定者を説得すること／評価項目にコメントを書きまくる／議論に立場や肩書は関係ない／所属団体の利益を忘れる／現場の空気感をつかむ／他人のいいアイデアには乗る／フェアな議論ができると組織の空気が明るくなる

第四章 新しい日本の議論

相手の心情を理解して自分の意見を述べる／日本人特有の感情と価値判断／プライドの扱い／議論を通して人間として成熟する／上手に反論するのは大事なテクニッ

ク／「フェアな議論」は立場が対等とは違う／「ファシリテーター」とは「議論を進めていく人」／まず「暫定的に」立場を二分する／「とりあえず感」を出す／「A対B」対面方式のホワイトボード／記号化した二項対立は適用範囲が広い／「A、B、C」の選択肢ごとに時間を区切る／最後に話を蒸し返す人への対処法／次善策への承認を得てあとは代表者に一任する／ラウンドテーブル方式の議論の場／「メタな視点」は将棋の感想戦を参考に／コーヒーストレイクを／リスクから話を広げる／「整理係としてのファシリテーター」／民主主義のルーツは板書／主張と根拠がセットで書かれているホワイトボード／自分の主張が板書化されることで意見がパブリックに／「テーマの設定」の重要性／議論の混乱／乱闘的議論／全体の感情を害さずに議論を進める／らせん状に議論が広がっても論点に戻ろう／感情面を削り全員に再提示／「議論を上手に擲り上げる技術」／組織のチームワークが良くなる／参加者全員に話を振る／「論点」という言葉を効果的に使う／議論のプロセスでチームワークが良くなることが大切／議論の裏ミッション／主張と理由をセットで要約／話が混乱していてもセンスがいい人がいる／きらめきを生かす話の要約力／相手のキーワードを借用しながら要約する／愚痴を上手く要約して相手の気持ちをスッキリさせる／的確な要約力と的確な質問力／ナビゲーターとしてのファシリテーター／本来の文

脈にたどり着く／発言量の配分を均等に行う／あえて短い時間で言い切る習慣を／スムーズにカットイン／サラッと無視をする

第五章 根本的な議論をしてみないか

適切な「質問力」で周囲から信頼を得る／議論の目的と成果の生かされ方が明確に／頼られる人物になる／何の効果も生まない会議をどうするか／「参加感」と「貢献感」の実感を／「この会議のメンバーに入れた」喜び／社内でも重要な人物になるために／議論の作法を身につけると／「役に立つ！」評価が／議論を生産的にするといふ「意志の強さ」／カエサル宣言／「生産的議論ができる人ランキング」／準備のエキスパートも重要な役割／真剣な議論は良好な人間関係を維持する／「仮の立場」で議論してみる／お互いに「寛容」であることが基本／議論の相手と理解が深まる過程こそ重要

頭が良くなる議論の技術

齋藤 孝

講談社現代新書

2206

はじめに——いつでもどこでも「議論の花」を咲かせよう

これまでに身のまわりで「議論の花」が咲くのを見たことや経験したことがありますか。

ただ「議論をしている」というのでは不十分です。花が咲くように場がパツと明るく華やいていゝ議論になっているとき、「議論の花が咲いている」と言えます。

「議論の花」というのは私が今つくった言葉ですから、いきなり言われてもピンとこないのもむりはありません。しかし、本当に人生で議論を数多く経験し、生産的な議論力をワザとして身につけてきた人は、「議論の花が咲いた」経験をすぐに思い出せると思います。

私自身、学者という職業上の性格もありますが、十代から五十代に至るまで、膨大な量の議論をしてきました。中には苦々しい議論もありました。激しすぎて思い出したくない議論もたくさんあります。議論の果てに友人を失ったこともあります。それはそれで、青春時代のいかにも青くさい書生気質かたぎの議論としては意味のないものではありませんでしたが、今はもっとリラックスしていて、なおかつ生産的な議論を好んでいます。

議論の技術が身につくにしたがって、議論の花が咲く率が高くなりました。現在では、「枯木に花を咲かせましょう」の花咲かじいさんの気分で、よほど冷えた場でもほぼ確実に明るい議論の花を咲かせることができるようになりました。

この「議論の花咲かじいさん」の諸技術を、この本では具体的に述べていきたいと思えます。私が身をもって試し、実践してきた技術に加えて、議論の技術に関する先達の知見もできるだけ紹介し、この本一冊で議論力の実践がおよそつかめるようにしていきます。

まず、議論の「花」のイメージをいくつか共有しましょう。たとえば、笑い声が生まれる議論は、花が咲いています。ただ真剣だけでなく、時に笑い声が起る議論が私の実践する議論です。私自身がファシリテーター（進行役。第四章に詳述）を務める場では、笑いが起きないことはまずありません。テンポよく事を進め、時に本音を言い合い、アイデアをどんどん出していくと、そのプロセスで笑いは生まれます。そうした場を運営するには明確な技術があります。

議論を終えた後に、スポーツで気持ちよく汗をかいたときのような充実感を覚えたならば、その議論も花が咲いていたと言えます。

すばらしいアイディアが生まれたり、明快な結論に至るケースばかりが花ではありません。ん。「いやあ、これはなんともやっかいな問題だっということが判明したねー」という思いを

共有することもあります。この場合も、感情の共有、事態の理解の共有が進んだことで充実感を覚えます。

上機嫌に気持ちよく議論をする。卓球やテニスの充実したラリーのように、言葉で打ち合えたなら、それだけでも生きている実感があります。議論ができるのは人間だけです。人として生まれたのなら、議論の爽快感を味わうことなく生を終えるのはもったいない。スポーツとしての議論を楽しみ、「知の汗」を流す。そして終えた後、仲間と健闘をたたえ合う。むしろ、議論を通して仲間となる。「今日も活気のある議論で面白かったね」と笑顔で言い合える。そんな光景は私にとっては日常的なものですが、今の日本では必ずしも当たり前なものではないでしょう。

「いつでもどこでも」楽しい議論をしたい。言うなれば「後味スッキリ議論」をいつでも現出させることのできる技術。これが本書の目指す所です。

といってもそれほど高度なものではありません。基本となるルールをいくつかしっかりと守って、コツを覚えていく。そうすればたいいていの人は問題なく習得できます。実際、私が教えている明治大学の学生たちや企業のセミナーで教える会社員の方たちも一時間半ほどで基本的な技術は習得できるようになります。バスケットボールでドリブルしたり、チエストパスしたりするのとさして変わりはありません。議論をスポーツとしたのは単なる

比喻ではなく、そのルールと技術の習得プロセスが同じだからです。

世の人々がみんな私のイメージする「議論部」出身ならば、いつでもどこでも、職場でも学校でも家庭でも喫茶店でも、上機嫌な議論が常に行われることでしょう。ありとあらゆる場所で議論の花が美しく咲く。これが私のヴィジョンです。

いい議論はなぜ頭を良くするのか

議論を通して頭が良くなってくる。これは私の実感です。議論の経験を重ねたからこそ鍛えられる知力、頭の良さというものがありません。一人で勉強しているだけでは獲得できない頭の良さが、議論を通して身につきます。ただやみくもにトレーニングしていても的確に筋力を身につけることはできません。頭が良くなる議論の仕方を練習することで、着実にスッキリした頭になっていきます。

私は大学の教職課程で授業のやり方やディスカッションのやり方を教えることが専門です。この本で書くようなルールと技術を教え、実践させ続けてきました。その経験から、いい議論こそ頭を目覚めさせ良くする最良のトレーニングだと思ふようになりました。

「いい議論」と限定をつけたのは、単に議論するだけでは力がないからです。ひどい場合には人格攻撃をしたりして関係を破壊します。そのような攻撃的な議論は私の目指す

ものではありません。武道に型と礼節があるように、議論にも習得しておくべきルールと技術があります。「発言の内容と人格は切り離す」というルールだけでもみんながわきまえていれば、議論中に不必要に感情的になることはありません。

現代社会で求められる頭の良さは、既存の知識を記憶し再生することのできる学力だけではありません。知識があるからこそ議論の内容が充実するのはたしかです。しかし、お互いの知識や意見、アイデアをうまく絡み合わせて発展させ、新たな意味を生み出すコミュニケーション力こそ、今切実に求められている頭の良さです。

自分一人で考えるのではなく、グループでチームとして考える。いわば「チーム思考力」を場においてリードし、向上させていくことのできる力。これが現代のリーダーに求められる重要な条件です。

まずは二人の対話からいい。徹底的に議論を練習することによって、頭が柔軟に機能する習慣が身につきます。論理力もこの対話トレーニングを通して磨かれていきます。

「いい議論をする」と、頭が良くなる」ということには、より本質的な根拠があります。それは、「頭が良い」人は弁証法的な対話の構造を身につけているということです。「思考力がある」ということは、一つの視点からだけでなくさまざまな視点からものごとを考えることができるということです。異質な意見や考え方を取り入れることで高次の考えへと発

展させていく。矛盾や否定をいわばバネとして思考を上昇させていく。この弁証法的な運動こそ、思考の本質です。

つまりここでいう「頭が良くなる」とは、いい議論が持つ弁証法的運動を自らの思考の基本として身につけるということです。柔軟で強靱な思考力は、いい議論の経験を通してこそ向上していくものです。

新しい学力とは、的確に議論する力であり、多様な視点から分析し総合的に捉え直す力です。子どもたちだけでなく、今生きるすべての人が、身につけたい力です。

議論力は、この社会を発展させるだけでなく、場を明るくし、生きている実感を得させてくれる力です。

身のまわりの人と「祝祭としての議論」を楽しむ、そんな明るいイメージを持って、本書を読み進めてみてください。

目次

はじめに——いつでもどこでも「議論の花」を咲かせよう

3

いい議論はなぜ頭を良くするのか

序章 ネットと議論 ネットの可能性

15

ニュースサイトのコメント欄／ネットは議論の精度が高まっている／視聴者の鋭い質問が番組に活気を／ネット民主主義は玉石混淆／ネットが「議論の場」になりつつある！／アフリカでのツイッターの勢い／市民が民主主義の成熟度を規定する／人間関係を尊重しすぎる日本人／ネットが公的議論の場となる可能性も／議論を進める技術は「ネットの議論」にも有効

第一章 議論とは何だろう

31

基本的なルール／「真理に近づく喜び」／哲学的命題について互いに了解できる基盤