

# 「ブレインストーミングのやり方」 基本編



2009年10月改訂

**Ballista**  
InnovationEverywhere

株式会社バリスタ

<http://www.ballista.co.jp/>

内容に関するご意見、お問い合わせは [skipper@ballista.co.jp](mailto:skipper@ballista.co.jp) まで。

## ブレストのやり方:基本編

何を書いてある？：

ブレインストーミング(略してブレスト)のやり方を必要最小限、コンパクトにまとめたものです。ブレストをやるのがはじめてに近い方は、取りあえずはこれで間に合うでしょう。

対象者：

ブレストの進行役に指名されたものの、「そんなことやったことない！」と今あせってネットで調べてここにたどりついた方。

ブレインストーミングと名の付く会議をしたことはあるんだけど、普段の会議と今ひとつ違いが出せずに困っている方。

…などなど、ブレインストーミング初心者の方々を対象にしています。

もし参加者の多くがブレストをあまりやったことがない方々なら、後でご説明する事前説明メモと一緒にこのテキストを配布してしまうのもいいかもしれません。

目次：

- 0. ブレストとは……………p.3
- 1. ブレストの準備……………p.4
- 2. ブレストの進め方……………p.7

## 0. プレストとは

ブレインストーミング(プレスト)というのは、意外に歴史が古いもので、1930年代のアメリカで BBDO という広告会社の役員をしていた Alex Faickney Osborn(アレックス F オズボーン)という人が使い始めた言葉です。

プレストの目的は、下に示すようなルールに従って議論を進めることにより、飛躍的なアイデアを「グループで」生み出すことです。普通はアイデアというものは一個人の頭から産まれることがほとんどですが、アイデアこそが商売のネタになる広告会社に勤めていたオズボーン氏は当時個人のアイデアというのに限界を感じていたのでしょう。そのために、グループでアイデアを生み出すためのテクニックを開発したのではないかと思います。

プレストの基本原則には、以下の4つのことがあげられます。

アイデアの量にこだわる。

アイデアの質を気にして発言を控えていては飛躍的なアイデアはなかなか出ない。質よりも量を追求することで、飛躍的なアイデアが出てくる可能性を高く出来る。

批判をしない。

特定のアイデアに対してすぐに批判してしまうと、そのアイデアは育つ前に死んでしまう。芽の段階では批判は容易だが、育てていくにつれ堅牢なアイデアに育つかもしれないし、また批判されるのが嫌で発言を控える雰囲気になっては元も子もない。

突拍子もないアイデアを歓迎する。

突拍子も無いアイデアは一見愚かな意見のように見えるが、参加者の頭の中や議論の方向性に刺激を与える。また、同じ組織や会社のメンバーは「絶対に」固定観念を持っているので、そこから離れたアイデアの芽は突拍子もないアイデアから生まれることもある。

アイデアを融合させて改良する。

アイデアを数多く出すことに成功したら、それらの中から見込みのあるものを選び出し、融合させてさらにアイデアを良いものにする。この作業が単なる思い付きと継続的に育てていく価値のあるアイデアとを分ける。

これらはごく基本的な事項ですが、とりあえずしっかり頭に入れておきましょう。

## 1. プレストの準備

### A) 事前準備

プレストは、普通の会議以上に準備がとても大事です。そもそも会議の準備なんてしたことが無い、という方はココロしてこの部分を読んでください。準備なしでプレストなんか始めてしまうとマッタリした時間を過ごすことになってしまいますからね…

さて、では準備すべきことをあげていきましょう。

#### 取り組むテーマ(問題)の設定

テーマの設定は準備の中で一番重要なポイントです。テーマが大きすぎて漠然としていると、自由度が高すぎて返ってアイデアがなかなかでなくなったり、まとめようがなくなるほど議論が発散してしまったりします。

例えば、「地球を救うためにできることを考えよう」なんていう漠然としすぎているテーマではやる前から收拾がつかなくなるのは目に見えてますよね？プレストではいろいろなアイデアを数多く出すのが目的ですが、ちゃんとした成果につなげるためには、具体的で絞りの効いたテーマにする必要があります。例えば「うちの工場から出る廃油を半分にするためにはどうすればいいか。予算は年間 100 万円以内で。」というテーマなら、目的と条件が具体的なのでアイデアも出やすくなります。

テーマを仮にたててみて、「そのテーマで自分が 1 分以内に 2 つくらいアイデアを思いつくかどうか？」試してみてください。出来なければそのテーマは漠然としすぎているかもしれませんから、もっと具体的にしてみましょう。

#### 事前説明メモの準備

事前説明メモに必要なことは、以下のポイントです。

##### a) 背景

なぜ、このテーマでプレストをする必要があるのか。必要性をはっきり書くこと。例えば、「いま進めている計画が資金不足でこのままでは中止になってしまう。半分の資金で 80% くらいの成果を狙える方法を考えなければならない」といったような背景があると、参加者のモチベーションはずいぶん変わります。

##### b) テーマ

先ほど考えたテーマを、質問形式で書きます。「…は何か?」「…のための方法は?」などといった表現で。堅苦しい言葉で書くよりも、口語体で書いてください。

##### c) プレストの日時と場所

もちろどこでいつプレストを開催するかはしっかり伝えなければいけません。プレストは結構エネルギーを消費しますので、あまり長時間かけてやるのはおすすりできません。1 時間から 1 時間半程度が妥当な時間なのではないかと思ひます。

また、場所については普通の会議室で OK です。ただ、途中で電話に出たり中座したりといったことは無いようにしてください。少なくともプレストの間だけは集中できるようにしましょう。

#### d) アイデアの例

事前にアイデアの例をいくつかあげておけば、どのようなレベルで準備をしてきてほしいかがより正確に伝わります。ただ、ここは参加するメンバーの知識や経験のレベルとかけはなれた例を挙げると逆効果になりますので、慎重に考えてください。

少なくとも、プレスト実施の 3 日前までにこのメモを参加者に配布しておくようにしましょう。

#### メンバーの選定

プレストはアイデアの数を重視します。でも「よし、そんなら人数が多いほうがいいな！」と考えるのは早合点です。プレストで許容できるのはどんなに多くても 10 人まで、と考えておいてください。もし初めてに近い場合は、せいぜい 7 人くらいまでにしておきましょう。

#### a) 一般参加者

そのテーマについて詳しい人、いわゆる専門家の方々と、まったく知識がないわけではないけれども専門的にやっているわけではない非専門家(素人)を半々くらいがバランスが良いのですが、そんなにいつも都合よく集められるわけではありませんね。

最低限必要なのは、専門家だけの集まりにしないこと。知識がたくさんある人たちが集まったほうがアイデアがいっぱい出そうながするかもしれませんが、新規性の高いアイデアはかえて出てこないものです。突拍子もないことを言い出す素人を混ぜておきましょう。

#### b) 取りまとめ役

・プレストを取り仕切る進行役

・出てくるアイデアをポストイットやホワイトボードに書き出していく書記役

慣れてくるとこの二つを一人で出来るようになりますが、最初は分けておいたほうが無難でしょう。

#### プレスト中に使う問いかけリストの作成

例えば、「これまで製品の機能をどうするか、という視点でアイデアを出してもらいましたけど、

競合先からの真似のし易さ、という切り口で見ると、どうなのでしょう?」「このアイデアとこのアイデア、足し合わせるともっと魅力的になりそうな気がするんですが、どうやったら余りコストをかけずに実現できるのでしょうか?」といった、アイデアを誘発するような問いかけをあらかじめリストにしておくと、意見がとぎれがちになったとき、進行役の人にとって強力な武器になります。

## 2. プレストの進め方

### a) ツカミ:

堅苦しいあいさつは NG

普通の会議と違って、リラックスした雰囲気が大事です。「本日はお忙しい中ご参集いただき…」なんて堅苦しい挨拶は一切抜きにしましょう。

ルールの確認

このテキストの冒頭で、ブレインストーミングの4つのルールを紹介しました。それを会議の頭でおさらいしておきましょう。普通の会議とは違うルールだということをはっきり参加メンバーに認識してもらうのが大事です。できれば大きな紙に書いて壁に貼っておくといいですね。

肩慣らし

プレストに慣れてない参加者であれば、なかなか最初から口と頭がよく回るというわけにはいかないかもしれません。そこで肩慣らしとして、普段の会議とはちょっと違うことをやってみましょう。アイスブレイキング(氷を溶かす)と呼ばれるもので、みんなで簡単なゲームをしたり、体を動かしたりといった手法が色々ありますが、そんなに凝ったことをやるのは大変、という方のほうが多いでしょう。

手軽な方法としては、自己紹介ならぬ自分紹介というのがあります。自己紹介というと出身地や出身校、仕事の内容を説明するのが一般的ですが、それとはちょっと違います。例えば「自分で初めて買ったレコード/CD は誰のなんという曲?」という、仕事とはまったく関係ない趣味嗜好を紹介します。ちょっと照れくさい話題かもしれませんが、意外に趣味が一緒だったり、この人がこんなものを???という驚きがあったりして、会議の場の雰囲気をリラックスさせることができます。

### b) スタート:

事前メモのおさらい

さて、いよいよプレストを開始しましょう。まず大事なことは、事前説明メモのおさらいです。背景とテーマを皆さんの前で再確認しましょう。特にテーマは、常に目につくところに貼り出すか、ホワイトボードに書いておくかしておくベターです。

ゴール設定

普通の会議でもそうですが、会議の冒頭でゴール、すなわち達成目標を決めておく与会議全体の見通しが立てやすくなります。特にプレストはほっておくと議論があっちこちにさまよいはじめて収拾がつかなくなるが多いので、ゴールを設定してそこからブレないようにすることは必須条件です。これもまた常に目に見えるところに書き出しておきましょう。

ゴールの例)

「アイデアを 50 個出し、その中から有望な 3 個を選定する」

「アイデアを 30 個は出して、その中から 3 つを選んで商品のラフスケッチを作る」

「アイデアを 30 個出して、そこから企画趣旨(100 字程度)を 2 案作成する」

c)モリアゲ:

さあ、アイデアを出し合いましょう。誰に口火を切ってもらいましょうか？自発的に誰かがアイデアを出してくれば楽なのですが、シャイな人が多いといきなり無言の時間に入ってしまうかもしれませんし、逆にひとりだけが話し続けて他はダンマリ、という状況も好ましくありません。じゃあ、席順の時計回りに、あるいはその反対方向に順番に発言してもらいますか？そうしたほうが何も考えずに会議をまわせるので進行は楽かもしれませんね。でも、ひとりひとり異なる発想のペースを無視してしまつては、あまり画期的なアイデアというのは出てこないのではないのでしょうか。

では、どうするか？議論が活発に、ゴールに向かって進んでいるのであれば、まったく問題はありません。そうでない場合は、3 つくらいのパターンに分けられるのではないのでしょうか。

全員がダンマリ

会議室の中がシーン・・・としている時間、イヤですね。進行役として無力感を感じてしまう時間です。とはいえ、そういう時間はどんなにベテランの人が進行役をしていても時々経験するものです。そんなときこそ、進行役の腕の見せ所。

進行役の人間がアイデアを出してはいけない、というルールはありません。事前メモの中にもアイデアの例をあげているはずですが、それをそのまま出してもかまいませんから、とにかく自分でアイデアを出しましょう。すばらしいものである必要はありません。くだらないと見えるものでも OK です。

次に、そのアイデアに対して「このアイデアと違う切り口はなにかないでしょうか？　さん？」「このアイデアを改良するにはなにが必要でしょうか？　さん？」という問いかけを続けていきましょう。ポイントは批判をしてもらうのではなく、違う切り口や改良案を求めること、それに名前をつけて問いかけることです。

1 人がしゃべり続ける

発言力のある上司や先輩、みんなから一目おかれている専門家の人、あるいは単におしゃべり好きな人。いろいろタイプはありますが、1 人がずっとしゃべりっぱなしになる状況はよくありませんね。一人の発言が長くなり過ぎたな、と感じたら、怖がらずに「すみません、ちょっとお話を整理させてもらっていいですか？」といったように一区切りを入れましょう。簡単に話しの要点をまとめてみて、他の参加者を指名して例えば「このアイデアに何か工夫を加えて、さらによくすることはできないでしょうか？」と振ってみてください。

「このアイデア、どう思われますか？」という聞き方は批判を呼びやすいので避けましょう。

改良したり、他の視点から見たアイデアがないかを問いかけていくのが批判を避けて建設的な議論にするコツです。

テーマと離れてあさっての方向に議論がさまよっていく

いくら活発に意見が出ていたとしても、進行役としては議論がテーマやゴールからはずれ過ぎないように軌道修正する必要があります。軌道修正は、ズレが大きくなってしまうと難しくなりますので、「ちょっと本筋からはずれてきたかな？」と思ったらなるべく早めにしましょう。

一度ディスカッションを止めて、会議の最初に壁に貼り出しておいたテーマやゴールを改めて皆さんで確認してください。

e) マトメ:

後付けになってしまいましたが、メンバー選定のところで上げた書記役の人は、ここまでに出たアイデアをとにかく書き出してあるはずで、それをポストイット(付箋紙)なり裏紙なりに書いて、ホワイトボードに貼り付けるか机の上に(別に床の上でもいいです)並べて、皆の目に見えるところに並べておきます。

その後は、こういった手順でまとめていきましょう。

グルーピング

アイデアは数多く出たでしょうか。多いのはいいことですが、結論をまとめるときには数が多いままですと難しい。ですから、似たようなアイデアはまとめてしまいましょう。ポストイットを読み上げながら、似ているものをまとめて分類していきましょう。

そして、まとめ(グループ)ごとに一言でタイトルをつけます。このグループ単位で評価を行っていきます。

評価条件を決める

次に、評価条件を決めましょう。少なくとも3つくらいの評価条件を選びましょう。コストや必要な時間、効果の大小など、いろいろ考えられますが、その条件はどれも同等ではないはずで、重要度の高いものから順番に優先度をつけておきましょう。

表で比較する

ここまで来たら、ホワイトボードや大きな紙に表を書きます。例えばこんな感じで。

アイデア	評価条件A (X1)	評価条件B (x 2)	評価条件C (x 1)	合計点
アイデア				5
アイデア				4
アイデア				7
アイデア				8
アイデア				6

3点、 2点、 0点

一番左にアイデアを縦に並べ、評価条件を3つ並べて評価点をつけています。評価条件には重要度に応じて(×1、×2)といった係数を設定しています。重要度が高ければ係数は大きく、低ければ係数が小さくなります。そして合計点数を出し、比較をします。

ここまで出来れば、ブレインストーミングの基本はマスターしたといえるのではないのでしょうか。では、がんばってチャレンジしてみてください！！

著作者: 株式会社バリスタ <http://www.ballista.co.jp/>

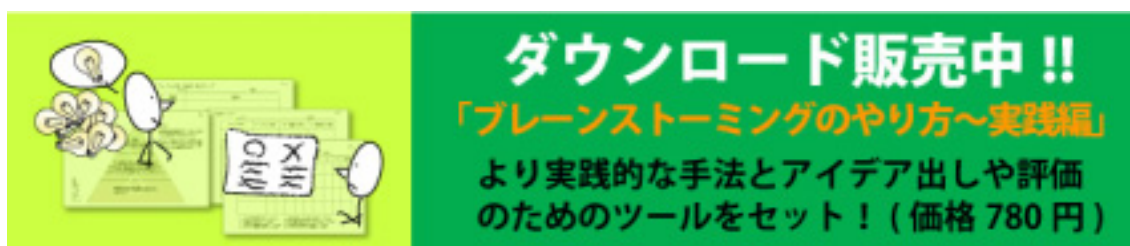
Copyright by Ballista Corp. All rights reserved.

お願い:

この PDF ファイルを同僚、知人の方に転送するなど、共有いただくのはまったく問題ありません。使う価値があるとお考えいただいたらどんどん活用してください。

でも、この PDF ファイルの中身を改変はしないでください。著作者表記をはずしたり、表紙などを外して(株)バリスタの著作物とわからないようにしたり、本分を変えたり・・・といったことはなさないでください。悲しくなります(T\_T)。

ご感想、ご意見を [skipper@ballista.co.jp](mailto:skipper@ballista.co.jp) に送っていただくと励みになりますのでよろしければおねがいします。「こんなテーマのテキストが欲しい」というご要望も大歓迎です！



ブレインストーミングのやり方基本編からさらにレベルアップしたい方のための、ブレインストーミングの実践的なノウハウ + 付録のツールを用意しました。

当社 Web ページにて詳細をご確認ください。 <http://www.ballista.co.jp/>

お問い合わせは [skipper@ballista.co.jp](mailto:skipper@ballista.co.jp) まで！

### 「ブレインストーミングのやり方(実践編)」

[対象者]

- ・無料ダウンロード中の「ブレインストーミングのやり方(基本編)」で紹介した基本的なブレインストーミング方法から、さらにレベルアップしたい方、
- ・ブレインストーミングをやってはみたもののいまひとつうまく進行できなかった方、
- ・その他、急いで企画開発のためのアイデアが必要な方々。

[内容]

- ブレインストーミングのやり方(実践編)テキスト 22 ページ
- 「成果を出す」プレストの7つのステップに基づいて、ステップ・バイ・ステップで解説します。
- コラム:「アイデアを在庫しよう」、「プレストには二つの山がある」収録

[付録]プレストに役立つツール

- プレストを活性化するための 36 の問いかけ文リスト
- プレストのゴール設定マップ
- プレストの枠(前提条件)設定マップ
- アイデアの評価マップ×4 種類(PMI 法、8ファクター法、Walt's 法、CheckList 法)