



## | 情報を知識に変換する作業

人間が行動から得ている情報は、目から入るものを中心に膨大な量にのぼりますが、そのごく一部が脳の中に、認識した情報として記憶されます。全て無意識下に記憶されているという説もあります。しかし、認識できた情報も、その存在すら多くは意識から失われ、必要な時に想起できないのが現実です。

情報を知識に変えるには、特別な興味、さらに何かを成し遂げようと目的を持って情報収集して、分析する必要があります。レポートをまとめる、論文を書く、提案書を書く、などは焦点を持った情報収集と分析を必要としますから、この過程で関連する情報は知識に変換されます。これらの知的活動は情報を構造化する作業です。

旅行も、なんとなくパック旅行に参加しても良いですが、自分で企画して情報収集して行ってみると、貴重な知識が得られます。この知識は文字的な知識ではなく、画像的な知識と言えますが、ここでは画像は画像という情報にしておきます。触媒的な刺激やプロセスにより脳の中で情報の、組合せと連合がさかんに行われ、新しい意味付けがされ、構造化された時、それはアイディアや知識となります。旅行中であっても仕事や研究のアイディアを思いつきます。むしろそのためにも、非日常的な場所に身を置く旅行は、触媒的な刺激を受ける時間として重要です。

膨大な情報が脳に入力されているといっても、それが自動的に知識に変換されるわけではありません。情報を知識に変えるには知的な作業が必要です。

### | 脳の中にテーマ別のフォルダーを用意する

私達は情報の洪水の中に生きています。ただ、その溢れるばかりの情報洪水から自分にとって有効な情報を獲得するには、頭の中に情報収納の枠組を用意する必要があります。

まず、自分自身の興味と必要な情報を、強く認識していることが重要です。そうすると脳の中にそのタグが付いたファイルフォルダーが用意されます。するとテレビ、新聞、雑誌、書籍、会話、会議そしてWEBの中の価値ある関連情報に対する感度が高まります。独自の関心で設定したフォルダーを脳の中に持つことで、情報洪水の中から有用な情報を効率的に収集できます。新聞や雑誌をめくっていても、記事のほうから声を掛けて来る感じです。本や原稿を書こうとして準備している期間は、この頭の中の関連項目のフォルダーがきっと用意されているので、驚くほどインターネット、新聞や雑誌やテレビからの情報が生き生きと入って来るのを実感します。出会った情報は、速やかにリアルのフォルダーに収納します。今は Evernote のようなソフトウェアが利用できます。

ただ、そのまま放っておいても知識になることはありません。いつしか消えてくるだけです。頭の中のフォルダーは、情報をせき止めているだけです。ですから、ある程度溜まつたら、中を分析整理して構造化する作業が必要です。この作業で情報が知識に変換され、脳の中に応用可能な状態で長期保存されます。あくまで私の認識ですが。

特に雑誌や新聞の情報は、日々のニュースを追っているため、時間とともに流れているだけです。加えて1つのテーマについて、複数の視点で報道されます。ですから、あるところでせき止められた情報を分析して、自分の認識という知識に変える必要があります。特に最近はニュースもネットでの情報が多く、きっちりしたメディアの情報でないため結果的に偽ニュースもあります。ますます自分で情報を分析・編集する能力が重要になっています。ブログは要注意です。個人の見解ですから。

私は、ニュースは極力デジタル情報で収集し、Evernote というソフトウェアに収納しておきます。そして月に1度くらい特定のテーマについて全体を俯瞰的に読み、補足すべき情報を再収集し、編集して、俯瞰工学研究所の俯瞰メールという形で発信しています。情報発信のために作業しているわけではなく、自分自身の情報を知識に変換する作業です。それをメールマガジンの読者と共有しているわけです。ご興味ある方は俯瞰工学研究所のホームページの右上から申し込んでください。

## | 本を選んで精読する

きちんとした書籍は、すでに著者が情報を構造化して知識に変換してありますから、直接知識を獲得することができます。しかし、ただ流し読みでは知識として獲得できない可能性があります。断片的な情報の収集になってしまふでしょう。とすると、もう一度知識に変換しなければなりません。たくさんの本を読んでいてもアウトプットが少ない人がいます。

知識を獲得するためには精読が必要です。私は蛍光ペンを持って読書し、知識として獲得すべき部分はマークします。脳にこれは知識だというメッセージを送る気持ちです。そして内容の要約をします。そして先に述べたメールマガジンの「俯瞰の書棚」に書きます。書評の部分はわずかで要約が大部分です。これも書籍から得られた知識を脳に固定するためです。現在は Kindle で読書しますから、ハイライトの機能を使います。マークした部分を抽出して、リストアップできます。紙では出来ない機能です。

知識を自分の脳に固定する方法はいくつかあるでしょう。そのことを人に話すと、脳に固定することができると思います。口に出して言ってみると、これが効くようです。ノートに書き留めておいても、そのノートをいつ見るのでしょうか。ましてや紙のノートでは検索ができませんから、ほとんど再利用されていないでしょう。ただ大学受験で作るような整理されたノートを作れば、それを繰り返し見ることで、強く知識が固定される事は多くの方が体験済みです。

## | 知識を構造化して出力する

原稿を書くという作業は、まさに知識の構造化です。そして改めて追加の情報収集と分析が必要になります。特定のテーマに沿った情報を集めることになりますから、この過程では情報は質の高い知識になります。収集しておいた情報も、この時に活用できます。Evernote に収納されている情報は、Google の検索でもひっかかります。これで埋もれていた情報も活用できます。

講演のためにプレゼンテーションを作りますが、これも強力な情報の分析・編集作業になります。プレゼンテーションは図表やグラフを使いますから、数字で記述された知識も頭に入ります。プレゼンテーションの作成は、情報の収集、分析、編集という情報を知識に変換する知的作業です。

ワードで原稿を書くとき、アウトラインの機能を使って原稿の基本構成を作り、それをさらにもう 1 段展開して、その項目で原稿を書いていくと、論理的に構造化された文章になります。卒業論文や修士論文では必須の技法です。

私はその上で、あえて印刷して紙でチェックします。パソコンの画面を離れることで、追加や修正の気づきが出てきます。少なくとも数回は、これを繰り返します。別な場所に脳を移動すると違った発想が出てきます。

パワーポイントのスライドも、アウトライン機能でプレゼンテーションの流れをチェックすると論理的な構成ができるとともに、論理展開の不連続点が判り、追加すべきスライドが見えてきます。その上でスライドショーの機能で何度もチェックすると、言葉を始めとして修正のポイントが見えてきます。知識が強く固定されます。なぜかスライドショーでは、それまで気づかなかったものが見えてきます。



## 松島克守氏略歴

ビジネスモデル学会前会長。IHI の航空機エンジンの生産技術者を経て、東京大学で生産システムの知能化の研究に従事。西ドイツ・フンボルト財団の奨学研究員としてベルリン工大で CAD/CAM の研究に従事。

その後、日本 IBM に転じ、CAD/CAM、CAE、AI そして CIM のマーケティングさらに UNIX ワークステーションとパソコンのマーケティングの責任者を経験し、製造業のソリューション・マーケティングのストラテジーを担当、アジアパシフィックの製造業のマーケティング戦略を担当。

97 年 2 月から世界最大手の会計事務所、プライスウォーターハウス経営コンサルタント部門（現 IBM ビジネスコンサルティング）の日本法人の常務取締役に就任、経営戦略、IT 戦略、SCM、ERP プロジェクトの指導等を行い、98 年 8 月より東京大学工学系研究科教授。内閣府/東京大学の「動け！日本」プロジェクトの事務局主査。技術経営戦略学専攻の創設に参画。

大学では「ビジネス概論」、大学院では「俯瞰経営学」を講義した。研究活動として、ビジネスモデル、企業の無形資産価値、ネット企業の価値評価、地域クラスター、ベンチャー企業の成功モデル、知の構造化、テクノロジートードマップの研究プロジェクトを推進した。2009 年 3 月退官。

文部科学省、経済産業省等の複数の IT、イノベーション、地域政策関係の委員会で委員長、座長、委員を務めると同時にプラチナ構想ネットワークの幹事、二子玉川のクリエイティブ・シティ・コンソーシアムの副会長を務め、ビジネスの分野では複数の上場企業の社外役員、アドバイザー。

## 注記と感謝

本稿は俯瞰工学研究所配信のメルマガ（2018 年 8 月 10 日）の同名記事を転載させて頂いたものである。ここに記して感謝を申し上げたい。

—編集委員会