

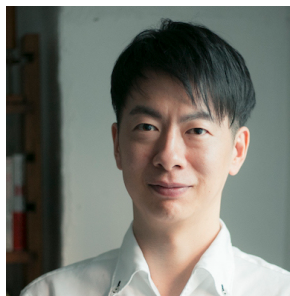
ロジカルシンキング・論理的思考・
批判的思考の教科書①

思考のすすめ

莊加 大祐

Liffel

著者プロフィール



莊加 大祐（しょうか だいすけ）
株式会社リッフェル 代表取締役CEO

東京大学農学部卒業後（農学学士）、ミシガン大学大学院にて二つの修士号を取得（自然資源環境学修士・応用経済学修士）。

2007年、ボストンコンサルティンググループに入社。コンサルタントとしてインターネット業界、エンターテインメント業界、製薬業界を中心としたプロジェクトに携わる。

2012年7月、株式会社リッフェル設立。ロジカルシンキングやプレゼンテーションをテーマにした教育研修や、コンサルティングに従事している。

-
- この本は横書きでレイアウトされています
 - 本書に記載されている内容（技術情報、固有名詞、リンクなど）は、出版時点で有効です。その後予告なく変更される場合がありますので、あらかじめご了承ください
 - 本書の制作にあたっては正確な記述につとめましたが、内容に対してなんらかの保証をするものではありません。本書を用いた運用は必ずお客様自身の責任と判断に基づいて行ってください。著者と出版社のいずれも、運用結果に対する一切の責任を負いません
 - 本書に記載されている会社名、商品名などは、一般に該当する各社の商標または登録商標です。本書中では™および®は省略させていただいております

目次

はじめに	5
合理性を学ぶうえでの心構え	18

Part I 意思決定とは | 理性の条件

Lesson 1-1 意思決定とは 意思決定の3要素	27
Lesson 1-2 個人の意思決定と集団の意思決定	34
Lesson 1-3 野性システムと理性システム	39
Lesson 1-4 合理性の大原則	48
Lesson 1-5 論点の明瞭性	56
Lesson 1-6 論点の同一性	65
Lesson 1-7 論点の価値	74

Part II 合理性のイメージ

Lesson 2-1 意思決定と合理性	83
Lesson 2-2 合理的な意思決定の3要素	91
Lesson 2-3 ロジックのイメージ	97
Lesson 2-4 批判の方法 哲学の第一原理	104
Lesson 2-5 確証バイアス	111
Lesson 2-6 議論	119

Part III 論点の分類 | 2つの合理性

Lesson 3-1	価値と事実	133
Lesson 3-2	事実論点とテスト問題	144
Lesson 3-3	価値論点と普遍的価値	152
Lesson 3-4	科学主義	158
Lesson 3-5	行動論点と論点の分解	167

Part IV 主張の条件

Lesson 4-1	主張の自由①：自由と決断	176
Lesson 4-2	主張の自由②：自由の誤型	186
Lesson 4-3	主張の自由③：意思決定と力	194
Lesson 4-4	主張の主体性①：権威主義①	206
Lesson 4-5	主張の主体性②：権威主義②	215
Lesson 4-6	主張の主体性③：主体性とは	226
Lesson 4-7	主張の主体性④：権威主義の原因	235
Lesson 4-8	主張の主体性⑤：序列教と日本	243
Lesson 4-9	脱序列教①：社会レベル	250
Lesson 4-10	脱序列教②：個人レベル	258
おわりに		270
練習問題の解答例		282

はじめに

日本で2019年末から2023年前半にかけて起こったコロナ禍では、COVID-19 ワクチン（以下「ワクチン」と表記）の是非を巡って、以下のような言説がメディアやSNSで飛び交いました。

- ワクチンに肯定的
 - 合理的に考えて、ワクチンを打つべきだ
 - ワクチンに反対する人々は、科学的に根拠のない話を繰り返している
 - 医学的な結論としては、ワクチンのメリットはデメリットを上回る
- ワクチンに否定的
 - 客観的に考えてコロナは恐れるような病気ではないので、ワクチンは不要だ
 - ワクチンを接種した人は周りに流されているだけで、論理的な理由を説明できる人はいない
 - ワクチンの必要性について理性的に議論したくても、感情的にパニックになっているため話にならない

誤解しないでほしいのですが、本書はワクチンに関する本ではありません。ここで太字にした言葉に関する本です。

■ 誰もが認めるべき正しさ

細かい違いはあれど、これらの言葉は「正しいのはこちらだ」という意味で使われていることに異論はないでしょう。ためしに、先ほどの例からこれらの強い言葉を取り除いてみましょう。

強い言葉がある	強い言葉がない
合理的に考えて、ワクチンを打つべきだ	ワクチンを打つべきだ
客観的に考えてコロナは恐れるような病気ではないので、ワクチンは不要だ	コロナは恐れるような病気ではないので、ワクチンは不要だ

比べると、右側の表現はひとりよがりな印象になります。

ここから分かるのは、**背景や価値観によらない、「誰もが認めるべき正しさ」がありそう**ということです。先ほどの言葉はどれも、その正しさを意味しているわけですね。それが言説に力強さを与えているのです。

となると、おかしいことになります。言うまでもなく、ワクチンを肯定するか・否定するかは正反対です。正反対のことにに関して、政治家・医者・学者といった権威ある人たちが強い言葉で「正しいのはこちらだ」と主張しました。

つまり、こういうことです。

「誰もが認めるべき正しさ」があるはずなのに、それを意味する言葉を使って、正反対のことを主張する人たちがいる。

▶ ルールの揃わないスポーツ

この状況の異常さは、スポーツにたとえると分かりやすいです。

いまから「サッカー」という新スポーツが行われるとしましょう。コートとボールがあって、両サイドにはゴールがあります。

Aチームがボールを脚でしか扱わないところ、Bチームがボールを手を持ってゴールに投げ込みました。両チームの言い分は以下のとおりです。

- Aチーム：サッカーでは、手を使うのは反則だ
- Bチーム：そんなルールは知らない。サッカーでは手も使える

どちらが正しいかは、サッカーのルールブックを見ないと分かりません。確実なのは、このままでは試合にならないことです。

もちろん、こんなことは現実には起こりません。スポーツをするなら、参加者は事前にそのルールを知っていますからね。

しかし、**「正しさを決める」という行為においては、そのルールが参加者の間で揃っていない**のです。双方が別々のルールで正しさを決めて、「得点を取ったのは自分たちだ」と主張しているのが現状です。

ここで、「スポーツと違って、**正しさは人それぞれ**なんだから、そうなるのは仕方ない」と思ったかもしれません。

たしかに、究極的には正しさは人それぞれです。しかし、現代で「地球は平たい」と主張する人はまずいないし、あなたもそんな主張はしないでしょう。詳しくは本編で説明しますが、**人それぞれの正しさがある領域と、絶対的な正しさがある（少なくとも、そういうものを認めたほうがよさそうな）領域がある**のです。本書では両者の違いや、それぞれの意味を考えます。

つまり、本書のテーマは「正しさ」です。

「正しい」とはどういうことで、どう考えて「正しさ」を決めればよいのか？

この問いを、一緒に考えましょう。

■ 合理性

本書では、「誰もが認めるべき正しさ」を決める枠組みを「**合理性**」と呼ぶことにします。先述の6つの言葉のうち、純粋な「正しさ」という意味で使われ、誰にとっても使いやすい言葉だと思うのでこれを選びました。

合理性：誰もが認めるべき正しさを決める枠組み

同じように、合理性に沿っているさまは「**合理的**」と呼ぶことにします。反対に、合理性に沿っていないときには「**非合理的**」と表現します。

ただ、**本質的には「正しさ」を考える**ので、特に「合理性・合理的」という言葉には囚われないでください。

また、脱落した5つの言葉のうち、「客観的・論理的・理性的」は本編で別の意味で使います。ここで一旦、頭をリセットしておいてください。

▶ 合理性の全体像

早速ですが、合理性の全体像を見てください。まだ中身を理解する必要はありません。左側をざっと眺めるだけで十分です。

合理性の条件

合理性の条件						
		具体的な意味		条件が生まれる理由		
理性	大原則： テキストの使用			論点・主張・根拠をテキストで記述する (見えるメディアで意思決定する)	思考を頭の外に出して固定しないと、 じっくり考えることは不可能だから	
	？ 論点	明瞭性		論点が、その意味が1つに定まる程度に 明瞭で、具体的である	理性による意思決定は論点から 始まるから	
		同一性		論点が変わらない (議論の場合は、論点が揃っている)	論点が違うなら、それは別の意思決定 だから(決め事)	
		価値		論点があるに値するものである (合理性とは無関係)	自明(考えるに値しないことを考える 意味はない)	
事実合理性	！ 主張 (思考)	自由		十分なコストを投入するまで 決断しなくてもいい状態・環境である	コストを投下することで主張が正しく なる可能性が高まるから	
		決断		十分なコストを投入したら、 決断するか意思決定を中止する (合理性とは無関係)	コストを過剰に投下すると意思決定の コストパフォーマンスが悪化するから	
		主体性		自分の頭で思考し、主張に責任を負う (事実に関して権威主義にならない)	権威主義は信仰であり、信仰は その正しさを他者が評価できないから	
	その他	根拠 の 要素	科学 主 義	客観性		根拠がデータ(実際に観察された こと)である
普遍性					データが偶然的偏りの影響を 受けていない	たまたま起きたことは、 他者が同じように観察できないから
価値の 健全性					事実合理性を否定する価値観を有していない (価値観がまともである)	価値を完全に相対化すると使いもの になる「合理性」にならないから (決め事)
関連性					根拠の中に、主張の是非は無関係なことが 含まれていない	自明(関係ないことは関係ない)
その他	根拠 の 全体	網羅性		主張するために必要なことを過不足なく 検討している (特に、価値と事実を分けている)	検討したこと抜け漏れがあると、 完全に正しいかは分からないから	
		論理性		根拠の要素が正しく繋がって、 全体としての根拠を構成している	説明は不可能 (論理の正しさを説明するために 論理が必要になる)	
説明の分かりやすさ (議論・説得時のみ)			主張と根拠が明確で、誰にとっても 分かりやすい	内容の正しさが評価される前に、 内容が理解される必要があるから		

この表に**合理性の条件**をまとめました。見開きで左右に分けていますが、本当はこれが繋がって1つの表だと考えてください。これらの条件を満たしているほど、合理的である(=正しい)可能性が高くなります。

誤型(条件を満たせないパターンや、その原因となる心理的傾向)と、改善のためのアクション				
重要度(※1)	判断(※2)	誤型の代表例	誤型に陥る理由(仮説)	アクション(例)
大	易	・音声の過度な使用 ・頭の中だけでの意思決定	・書くことへの不慣れ ・テキストのメリットを知らない	なし(原則がアクションであるため)
大	易 (要訓練)	・論点の不在 ・曖昧な論点	・言語力の不足	・書いた論点を具体化する ・言語力を鍛える(国語を学ぶ)
大	易 (要訓練)	・論点ズレ	・テキストを使わない、音声による議論 ・議論のトレーニング不足	・書いた論点を見えるところに置く
-	-	(合理性の条件ではない)		(価値は主観的に決まるが、最低でも論点に答えが出せるかはよく考える)
大	難	・確証バイアス ・強い力の介入	・日本文化 ー人間が神様になる(神様の不在) ー他者の意思決定に力をつける ・教育 ー科学が暗記科目化している ー自分で答えを決める経験ができない	・他者を頼る(議論・レビューなど) ・意思決定に強い力を介入させない
-	-	(合理性の条件ではない)		(論点を分析し、自由と決断の優先順位を考える)
大	易	・権威主義		・日本的なものから離れる ・主観的に意思決定してみる
大	難	・虚偽(嘘とミス) ・陰謀論	・倫理観の欠如 ・科学教育の欠如	・嘘をつかない ・科学的な考え方を学ぶ
小	易 (要訓練)	・サンプルバイアス ・ギャングラーの誤謬	・統計教育の欠如	・統計学を学ぶ
小	難	・効率の無視 ・変化を拒む価値観	・日本文化(日本の伝統的価値)	・科学を理解し、積極的に肯定する
大	難	・人格論法 ・悪魔の証明(の要求)	・日本語(特に敬語)や日本文化 ー中身より関係性を重視する	・関連性がないことを覚える
大	難	・抜け漏れのある議論	・「網羅性」という概念の欠如	・さまざまなフレームワークを覚える ・必ず反論を検討する
大	易 (要訓練)	・前件否定 ・後件肯定	・論理(数学・論理学)の勉強不足	・数学を学ぶ ・論理学を学ぶ
-	-	・難解な言葉の使用 ・結論の後出し	・言語力の不足 ・難解な説明への傾倒(権威主義)	・常に、限界まで分かりやすく説明する ・論点と主張を最初に伝える

※1 大：条件を満たしていないなら、意思決定は合理的ではない 小：条件を満たしていることが望ましいが、あらゆる意思決定に適用できる条件ではない

※2 易：条件を満たしているかの判断方法が確立されている/簡単に判断できる 難：条件を満たしているかの判断方法が確立されていない/判断が主観的になる

先述のとおり、現代社会では正しさを決めるルールが揃っていません。それを揃えるために作ったのがこの表です。正しさのルールブックですね。これ以降、「合理性の条件(P8)を確認してください」という表記があった場合、このページを見返してください。

■ 従来のコンテンツの問題と、本シリーズの特徴

正しさの枠組みを意味する言葉が（少なくとも）6つあったように、正しさの枠組みに沿った考え方、つまり、「正しさに至る考え方」にも、さまざまな名前がついています。以下に、代表的なものとそれぞれの特徴（私見）をまとめました。内容を理解する必要はないので、ざっと目を通してください。

- 論理的思考
 - 先ほどの表における「論理性（形式論理学）」に焦点を当てる
 - 哲学者や論理学者がこの名称を使うことが多く、後述の「ロジカルシンキング」とは別物
- ロジカルシンキング
 - 先ほどの表における「網羅性」、「説明の分かりやすさ」に焦点を当てる
 - ロジックツリー、MECEなどの概念が登場
- 批判的思考・クリティカルシンキング
 - 海外の学校で「正しさの考え方」を教える科目として、この名称が使われることが多い（日本では教えられていない）
 - 非形式論理学（一般の議論における論理・正しさ）を主に扱うが、中身のバラツキが大きい
 - 形式論理学まで含まれることも多い
 - カタカナの「クリティカルシンキング」は、日本では「ロジカルシンキング」と同義であるケースもある
- 科学的思考
 - 先ほどの表における「客観性」に焦点を当てる
 - 科学とは何かを考える「科学哲学」というジャンルもある
- 合理的思考
 - 言葉としては存在するが、教材としてはあまり見かけない

有名どころはこれくらいでしょう。

これらのコンテンツは、共通して以下の問題を抱えています。

1. 欧米の受け売りで、日本人特有の問題にフォーカスしていない
2. 正しさを包括的に説明していない
3. 専門用語が分かりにくい

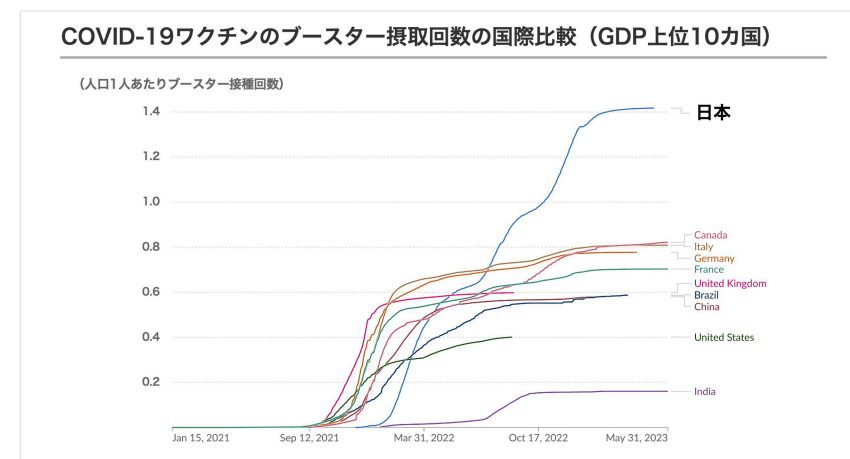
本シリーズでは、これらの問題を解決することを目指しました。

順に説明します。

▶ 従来のコンテンツの問題点①：日本人特有の問題にフォーカスしていない

まず、従来のコンテンツは欧米の受け売りで、日本人特有の問題にフォーカスしていません。そのせいで、日本人が合理的になるためのコンテンツとしては不十分なところがあります。これが最大の問題でしょう。

いきなり強烈なことを言いますが、日本人の「正しい」は世界と大きくズレています。その証拠に、以下のグラフを見てください¹。



これは2023年5月末時点における、「COVID-19ワクチンの人口あたりブースター接種回数」を、GDP上位10カ国で比較したものです（23年6月以降は日本のデータがないため割愛）。

本書はワクチン接種に関する本ではないので、このグラフから何を読み取るかはお任せします。ここで確認してほしいのは、**日本だけが突き抜けている**ということだけです。グラフが見やすいようにGDP上位10カ国に限定しましたが、国を増やしたところで日本のような国は見つかりません。

誤解しないでほしいのですが、私はここで「欧米が正しいから、日本は間違っている」と言うつもりはありません。それは「**権威主義**」という、合理性の対極にあるものです。

ただ、**私たち日本人の「正しい」は、ほかの国と大きくズレているのは間違いなさ**そうですね。

なぜ、こんなことになっているのでしょうか？

◆ 欧米では問題にならないところに問題がある

実は、従来のコンテンツが欧米の受け売りであることは、当然と言えば当然です。合理性の源流は欧米にあるので、そうならざるを得ないのです。本書でも、デカルトやヒュームといった哲学のビッグネームが後ほど登場します。

問題は、**欧米の受け売りに終始している**ことです。日本語・日本文化には欧米にはない特有の問題があり、まずはその問題をクリアしないと、欧米のコンテンツは役に立ちません。実際、役に立っていないから上のグラフのような結果になるのです。

率直に言って、**日本人はエリートまで含めて、「論理」、「根拠」、「統計」、「エビデンス」といったこと以前のところに問題を抱えている**というのが私の意見です。現在は、基礎をすっ飛ばして応用をやっている状況です。

本シリーズでは、この問題に正面から向き合います。合理的に考えるうえでの日本語・日本文化特有の問題を指摘し、その対策を述べます。

▶ 従来のコンテンツの問題点②：正しさを包括的に説明していない

次に、**従来のコンテンツが正しさを包括的に説明していることはまずありません**。これも重大な問題です。

これのもっとも分かりやすい例が「論理的思考」です。哲学者や論理学者にとって、この思考法は「閉じた系の中で（与えられた前提が正しいとしたうえで）推論の妥当性が成立している」ことを意味し、「内容/結論が正しい」と

は無関係だとされます。現実では、与えられた前提が常に正しいとは限りませんからね。

しかし、現実で私たちが「論理的・論理的思考」という言葉を使うとき、このような厳密な意味で使われることはありません。

たとえば、「彼は論理的に考えられない」とは、「彼の考えは正しくない/彼は頭が悪い」と同じ意味でしょう。「彼が前提としていることの正しさに問題はないが、それを組み上げて結論を導く過程に問題がある」という意味で使われているケースを、私は見たことがありません。そんな意味で使っても通じませんよね。

これに限らず、**上記のコンテンツ（いわゆる「思考法」）を学ぶとき、私たちは「正しく考えられるようになること」を求めています**。しかし、従来のコンテンツは正しさの要素を網羅しておらず、それに応えられていません。提供されているコンテンツと、学ぶ側のニーズにギャップがあるのです。そして、学ぶ側がそれに気づいていないことがほとんどです。

本シリーズでは、正しさを包括的に説明します。先ほどの表は、ラーメンで言うなら**全部乗せ**ですね。胃もたれするかもしれませんが、どうぞお付き合ってください。

そして、**その「全部」は本当なら中学から大学までの10年間くらいをかけて学ぶべき（だと私は思う）ことです**。それを書籍にまとめているので、どうしても練習問題などは不足気味になります。補足の説明や追加の練習問題はネット上の文章で補う形になりますが、ご容赦ください。

▶ 従来のコンテンツの問題点③：専門用語が分かりにくい

最後に、**専門用語が分かりにくい**という問題が挙げられます。以下を見てください。

- ほかで使われない漢字を使用している
 - 例：誤謬（ごびゅう）、演繹（えんえき）
 - 読めない・書けない上に、漢字が意味を理解する助けにもならない

- 同じ漢字を使いすぎている
 - 「論」：論証、論理、議論、正論、推論
 - 「証」：論証、実証、証拠
 - 「拠」：根拠、論拠、証拠

もう、どうしようもないですね。欧米の受け売りで終わらず、それが分かりにくくなっているのです。

この問題の責任は明治時代あたりの学者にあるはずで、現代に生きている人には何の責任もないでしょう。ただ、いまのところ、これらの用語を変えようとする動きは見られません。

愚痴っても仕方ないので、本シリーズでは、これらの用語を積極的に別の言葉（特にカタカナ言葉）に置き換えます。分かりにくいままにしておく理由はありませんよね。

一般に、既存の言葉があるときに造語を使うことは分かりにくさの原因にしかありません。しかし、この領域に関しては既存の言葉に問題が多すぎます。新しい言葉を使うことをご了承ください。

■ 本シリーズのゴール | 合理的思考

ということで、本シリーズでは正しさを包括的に扱う考え方を説明します。呼び名はあったほうが便利なので、そのような考え方を「合理的思考」と呼ぶことにします。シンプルに「合理性」と揃えました。

合理的思考：正しさに至る考え方（合理性に沿った考え方）

これ以降、本書における「合理的思考」という言葉には先述の「批判的思考」や「ロジカルシンキング」が内包されると考えてください。折に触れて、それぞれの細かい違いについても説明します。

本シリーズのゴールは、そのまま「合理的に考えられるようになる（＝合理的思考を習得する）」ことです。

本シリーズのゴール：合理的に考えられるようになる

▶ 本書のゴール

シリーズ第1巻である本書では、全体を貫く基本のコンセプトから学びます（先ほどの表における「主張の条件」まで）。具体的には、以下の問いを考えます。

- 「意思決定」とは何をすることか？
- 「合理的である」とはどういう状態のことか？（イメージ）
- 合理的であるための根本的な条件は何か？

本書のゴール：「合理的な意思決定」の概要を理解する

■ 本書を読む際の注意点

本編に入る前に、本書を読み進めるにあたっての注意点を説明します。

▶ 注意点①：サポートページ

まず、本書にはサポートページが存在し、以下のコンテンツがあります。

- 文中に挿入されているスライド・画像
 - スライドはPDFでダウンロードできます
 - ただし、引用した画像に関しては含まれません
- 本文からはカットした原稿
- 文中で紹介したすべてのリンク

本書に挿入されているスライド・画像は元々フルカラーで作ったものであり、カラー表示したほうが分かりやすいです。分かりにくいと感じたら、別端末でカラー版のスライドを確認してください。

特に、先ほど掲載した「合理性の条件」はフルカラーでA4用紙に印刷するか、大きめのディスプレイに表示したほうが分かりやすいです。本シリーズはあの表に沿って話を進めるので、できればいますぐサポートページにアクセス

して、PDFをダウンロード・印刷しておいてください。

以下のリンクでパスワードを入力するとサポートページに遷移します。

タイトル：サポートページ | Liffel
URL：https://liffel.com/support/



パスワードは「XXXXXXXXXX」になります。これ以降、ネット上のコンテンツは上記のようにQRコードとセットで紹介するので覚えておいてください。

▶ 注意点②：ワクチンはいくまでも題材

次に、念のため繰り返しますが、本書はCOVID-19ワクチンに関する本では**ありません**。

本書ではこれから何度もワクチン接種に関して言及しますが、それはこの意思決定が以下の条件を満たしており、自分の意思決定を振り返る題材として最適だからです。

1. 誰もが経験した意思決定である
2. 誰にとっても重大な意思決定だった（命・健康がかかっているから）
3. 当時、正しい答えは誰にも分からなかった
4. 日本人の意思決定の特殊さを浮き彫りにした

こんな題材はワクチン以外に見当たりません。

題材でしかないので、本書では「**ワクチンを打つべきだったのか**」という問いには**最後まで答えません**。それは本書のテーマではないし、その問いに答えるのはその道の専門家の仕事です。もう少し時間も必要でしょう。

本書が焦点を当てるのは、「**ワクチンを打つべきか**」という問いに答える**プロセス**です。どちらの結論が正しかったのかはまだ分からないとしても、プロセスが正しかったのかは検討できます。もう意思決定した後ですからね。

言い換えると、**ワクチンを打ったか否かに関わらず、その意思決定プロセスが非合理的だった可能性はある**のです。代表例を見てください。

- ワクチンを肯定
 - 医者が（政府が）打つべきだと言っていたのでワクチンを打った（**権威主義**）
 - みんながワクチンを打っていたので自分も打つことにした（**全体主義**）
 - ワクチンを打っていなかったならもっと多くの死者が出ていたはずだから、大規模にワクチン接種を進めたことは正しい（**反事実論法**）
- ワクチンを否定
 - このワクチンは政府が秘密裏に開発した人口削減のための化学兵器なので、ワクチンを打たなかった（**陰謀論**）
 - 注射は怖いからワクチンは打たなかった（**感情論**）
 - ワクチンを推奨している医者は胡散臭いと感じたので、ワクチンは打たなかった（**対人論法**）

これらはすべて、非合理的な意思決定プロセスです（カッコ内はその名前）。どれも頻繁に観察されるパターンなので名前がついています。

どこが非合理的なのか、どうすれば合理的になるのかは本編でお伝えします。ワクチンを打つべきだったのかが気になるなら、それを学んだ後に自分で再検討してください。本書では最後まで、どちらか一方に軍配を上げることはありません。

では、前置きはこれくらいにして始め……たいところですが、もう少し前置きが続きます。

1. Our world in data

合理性を学ぶうえでの心構え

長くなって申し訳ないのですが、もう少し前置きが続きます。

合理性（正しさ）をテーマにすると、どうしても以下のようなデリケートな問題が生じます。

1. 私は何様か問題
2. お前が言うな問題
3. 私はあなた・日本をバカにしているのか問題

こういうところで不愉快になられると、あなたも私も得をしません。本編に入る前に、**合理性を学ぶうえでの心構え**を説明させてください。

■ 問題①：私は何様か問題

まず、私についての説明が必要でしょう。私が本書でやろうとしていることを率直な表現で書くと、以下になります。

正しさの決め方が人によってバラバラだから、私が正しさのルールブックを書く（書いた）。

これを見て、私に対してこんなことを思わないでしょうか。**お前は何様なんだと**。人によってバラバラな「正しさの決め方」を定義するなんて、一度も間違えたことのない、神様を気取っているように見えますよね。

言うまでもなく、私はただの人間です。神様でも俺様でもないし、ハーバード大学の教授でもありません（私のプロフィールは本書の冒頭に掲載）。私はこれまで何度も間違えてきたし、これからも間違えるでしょう。

本書の内容も、ベストを尽くしましたが、100パーセントすべてが正しいと言い切るつもりはありません。というより、「自分が絶対に正しい」という態度は合理性に反しています。

つまり、**本書は正しさに関する本であるにも関わらず、私はその完璧な正しさを保証できません**。最初に謝っておきます。申し訳ありません。

お詫びと言ってはなんですが、私は以下の3つを約束します。

まず、**本書では理由を説明します**。常に「このように考えるのが合理的です。なぜなら、かくかくしかじかだからです」といった形で説明し、「こういうものなので、とにかくこれを覚えてください」といった説明は絶対にしません。内容を受け入れるかは、あなたが理由を評価して決めてください。

また、本書に間違いはあるかもしれませんが、**少なくとも正直に書きました**。人によっては耳に痛いこともそのまま述べます。たとえば、本書の後半では「学ぶことが得意・好きでない人は、合理的に考えられない」という記述が出てきます。こんなことは書かないほうが無難なのは私も分かっていますが、本書ではあなたが合理的になるために必要なことは、すべて率直に述べます。

最後に、**私は、本書に改善点や間違いが見つかったら、必ず修正版を出版します**。これは私が死ぬまで続けるので、不慮の事故などがなければ、本書はあと50年はバージョンアップが続くでしょう。

▶ 本書を疑って読む

私からできることは以上ですが、あなたにもお願いしたいことがあります。

先ほどの「理由をあなたが評価してください」と似ていますが、**本書を無条件に信じるのではなく、内容を疑いながら、私と「正しさの決め方」を議論する感覚で読んでください**。

これなら私の立ち位置も気にならないでしょう。変なおっさんが妙なことを言っているだけです。どんどん疑ってくださいね。

また、これは本編で説明しますが、「**合理的に考える**」とは疑うことです。本書を無条件に信じていては、合理的に考えられるようにはなりません。本書のゴールを達成するためにも、ぜひ疑ってください。

■ 問題②：お前が言うな問題

次に、本書の説明は、先ほどの「**合理性の条件**」に完全に則ってはいません。

たとえば、合理性の条件の1つに「根拠の普遍性」というものがあります。ざっくり説明すると、これは「根拠にはなるべくデータを用意する」という条件です。

ところが、本書の説明の大半にデータは出てきません。特に、日本語や日本文化に関しては、それなりのことをデータもなしに言い切ります。

これを聞いて、私に対してこんなことを思わないでしょうか。**お前が言うな**と。神様でない以上、間違えることは仕方ないとしても、自分で説明していることも実践できないような奴が、何を偉そうに語るんだと思いますよね。

これに関しては、**完全な合理性を追求することは、ほとんどのケースで現実的ではない**ということ覚えておいてください。すべての合理性の条件を、満足のいくレベルで満たせるケースは限定的です。本書が扱うテーマは、そのケースからは外れているのです。

むしろ、**状況に応じて、どこまで合理性を追求するかを判断できるようになる**ことは、本書のセールスポイントの1つです。先ほどの表には、条件ごとに重要度をつけました。このような「正しさのレベル分け」は、この手のコンテンツでは新しいと思います。

■ 問題③：私はあなた・日本をバカにしているのか問題

最後の問題に進みましょう。これがもっとも重要です。なお、このセクションだけ「バカ」という汚い言葉を使います。ご容赦ください。

本編で、私は何度も「**こういう考え方・態度は非合理的です**」という説明をします。そしておそらく、その中のいくつかはあなたにも該当するでしょう。

同じように、私は何度も「**日本語・日本文化にはかくかくしかじか、このような傾向があり、これが非合理的です**」という説明をします。特に、本書の後半はほとんどその話です。

このような説明を何度もされると、私が「あなた（日本人）はバカである」と言っているように感じるかもしれません。

率直に言って、これは否定できません。一般に、「バカ」という言葉は以下のどれかの意味で使われるからです。

1. 当然知っているべき知識・常識を知らない
2. 考え方・行動が非合理的である
3. 学習能力が低い（何かを覚えたり、習得できない）

2番目の意味がドンピシャです。私はこのセクション以外で「バカ」という言葉を使いませんが、オブラートに包んだところで、本質として私がこれから「あなた（日本人）はバカである」という指摘を繰り返すことは否めません。

これに対する心の準備ができていないと、不愉快に感じて本書の内容が頭に入らなくなるでしょう。対策として、以下のことを覚えておいてください。

▶ 「バカである」と「バカにする」

まず、とにかく心に留めてほしいのは、私は「**バカである**」という指摘はしても、「**バカにする（嘲笑する）**」つもりは1ミリもないということです。言葉遊びでごまかしているように聞こえるかもしれませんが本当です。

私の動機はむしろ真逆で、「**バカであることを認めて、バカをやめる努力をしないと、日本は本当にまずい**」という危機感です。

有名な話ですが、日本はここ30年間、経済成長していません。これは内戦国と同レベルです。本書は経済の本ではないので詳細は論じませんが、最近はこの停滞が実感として感じられるレベルになっていますよね。コロナ禍で少子化もさらに加速し、これから日本社会にガタがくる（というか、もうきている）ことは間違いありません。

こういうことを政治家のせいにする風潮もありますが、政治家を選んでいるのは私たちである以上、すべてを政治家のせいにはできませんよね。**私たちがバカだから、いまの日本がある**のです。

私は本書を、日本が合理的になるための第一歩になればいいと思って作りました。

それに成功しているかの判断はお任せしますが、とにかく、私はあなたや日本

をバカにしたいわけではありません。「疑え」と言った直後で恐縮ですが、ここだけは私を信じてください。

▶ バカなことは恥ずかしいのか

それでも、何度も「バカだ」と指摘されればさすがに頭にくることもあるかもしれません。

ここで考えてほしいのは、**練習していないことができないのは、恥ずかしいのか**ということです。

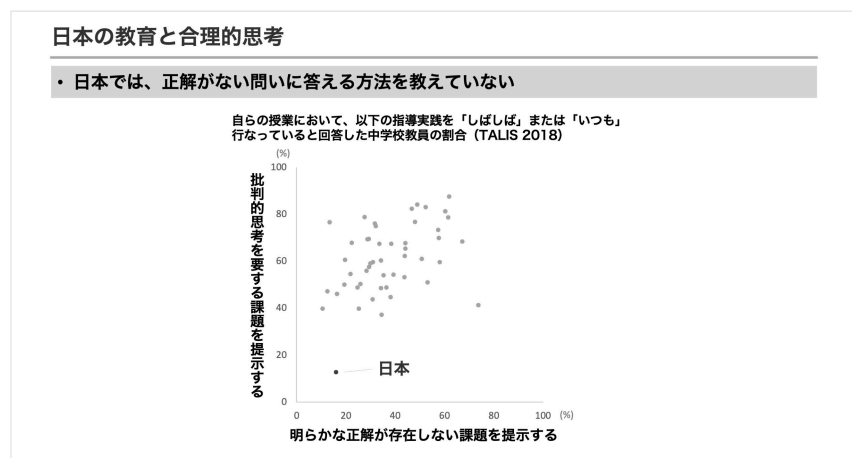
たとえば、あなたはテニスの未経験者だとしましょう。サーブやスマッシュがうまく打てないことは、恥ずかしいことでしょうか？

そんなはずがありませんよね。**習っていない・練習していないことがうまくできないのは当然です**。できないことを恥ずかしく思う必要はありません。

ここで質問ですが、あなたはこれまでに、合理性について習ったことがありますか？

こう言い換えてもいいでしょう。**あなたはこれまでに、正解が決まっていない問題の答えを、自分で導く方法を習ったことがありますか？**

おそらく、答えは「ノー」のはずです。以下のグラフを見てください。



これはTALIS (Teaching and Learning International Survey) という、OECD48ヶ国を対象に実施された調査から、「正解がない問いに自分で答える」ことに関連した2項目を散布図にしたものです¹。

見てのとおり、左下に突き抜けているのが日本です。世界の中で完全な異常値であることが分かるでしょう。

私自身の経験を振り返っても、中学や高校で正解がないことを問われたり、知識ではなく「考え方」を教わった記憶は皆無です。大学ですら、卒論などを通じて間接的にそのような考え方を学んだだけであり、明示的に学んだことはありません。

おそらく、あなたも似たようなものではないでしょうか。もしそうなら、あなたは合理性の未経験者です。合理的に考えられないことは当然で、それを恥じる必要はありません。

▶ 問題があるなら、それを認めるしかない

こんな説明では言いくるめられた気がするだけで、心の底からは納得できないかもしれません。テニスができなくても何の問題もありませんが、バカかどうかは人格・プライドに関わる問題です。バカであることを簡単に受け入れられるはずがありません。

可能ならば、私も「バカである」という指摘をせずに本書を書き終えたいところでした。しかし、それは不可能だし、そうすべきでもないというのが私の結論です。理由は以下の2つです。

1. 間違った方法とセットで説明したほうが、正しい方法が分かりやすい
2. 問題があるときにそれを認めなかったら、改善は見込めない

まず、「非合理的なこと」も説明したほうが「合理的なこと」が分かりやすいのは明らかです。比較すること以上に分かりやすい説明を私は知りません。

次に、**問題があるときにそれを認めなかったら、改善は見込めません**。こちらが本質的な理由です。

たとえば、ダイエットをしたいなら、その第一歩は「自分は太っている」と認めることですよね。「この体重でいいんだ」と思っている人がダイエットをするはずがありません。

同じように、合理的になりたいなら、その第一歩は「自分には非合理的な（バカな）ところがある」と認めることです。それしかありません。

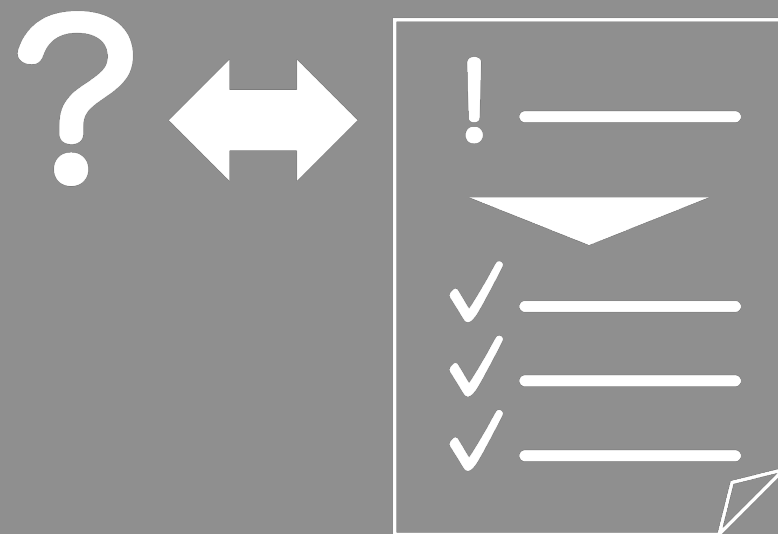
問題を認めることを恐れしないでください。その問題はきっと解決できます。一緒に頑張りましょう。

では、今度こそ前置きはこれくらいにして、学習を始めましょう。

-
1. 『TALIS 2018 Results (Volume I) : Teachers and School Leaders as Lifelong Learners | TALIS | OECD iLibrary』 (2024年2月6日取得)
https://www.oecd-ilibrary.org/education/talis-2018-results-volume-i_1d0bc92a-en

Part I

意思決定とは | 理性の条件



ここから本編です。このパートでは、**意思決定とは何か**を学びましょう。

「正しさの本なのに、なんで関係ない話から始めるんだ」と思ったかもしれません。これは、**正しいかが問われるのは、正しいことが分からないとき**だからです。明らかに正しいこと（正解）が分かっているなら、調べておしまいですよ。合理性の出番はありません。

そして、正しいことが分からないときに、もっとも正しそうなことを選ぶ行為を「意思決定」と呼びます。

つまり、合理性と意思決定はセットです。まずは意思決定を理解しないと、合理性を考えることはできません。

具体的に、このパートでは以下の問いを考えます。

- 「意思決定」とは何をすることか？
- 意思決定はどのように分類できるのか？
 - そのうち、合理性が適用できるタイプの意思決定は、どのようなものか？

では始めましょう。

Lesson 1-1 意思決定とは | 意思決定の3要素

このレッスンではまず、**意思決定**を定義します。これが本書を貫く基本的なコンセプトなので、しっかり押さえてください。

■ 意思決定とは

意思決定とは、何をするか・何を「正しい」とするかを決めることです。これが本書における「意思決定」の定義です¹。

意思決定：何をするか・何を「正しい」とするかを決めること

漢字が4文字も続いて仰々しく感じる場合は、単に「**判断**」のことだと考えてください。どちらも同じ意味ですが、学問的に分析するときには「意思決定」を使うので、本書でもこの言葉を使います。

▶ 意思決定の例①：何をするかを決める

意思決定の例を見ていきましょう。

まずは「何をするか」を決めるケースです。誰でも経験していそうな意思決定を選んでみました。

	意思決定すること	意思決定の結果（例）
今日の服装	今日はどんな服を着るか？	ジャージを着る。
部活の選択	どの部活に入るか？	バスケット部に入る。
就職活動する業界	どの業界で就職活動するか？	バイオテクノロジー業界で就職活動する。

どれも「何をするか」を決めていますよね。言い換えると、あなたは**行動を選ぶ**わけです。

▶ 意思決定の例②：何を「正しい」とするかを決める

次は、「何を『正しい』とするか」を決めるケースです。

	意思決定すること	意思決定の結果（例）
仕事向きの服装	どんな服だと仕事に集中しやすいか？	素材の柔らかい服。
部活の選び方	部活はどんな視点で選ぶべきか？	好きなことができる部を選ぶべき。
伸びそうな業界	これから成長しそうな業界はどこか？	バイオテクノロジー業界（が成長する）。

これは先ほどよりピンとこないかもしれません。

まず、ここで考えていることにはいわゆる「正解（絶対的に正しい1つの答え）」がないことを確認してください。どれも人によって答えが変わります。

ただ、正解がないからといって意思決定しないわけにもいきません。一般に、**行動を決めるためには、その前に「何を『正しい』とするか」を決める必要があります。**

ここまでの2つの表を見比べてください。最初の表の意思決定を正しく行いたいなら、その前に後の表にあることを考えたほうが良さそうですね。なお、考えなくても意思決定はできるし、ここに挙げたことは「考えたほうがいいこと」の一例にすぎません。

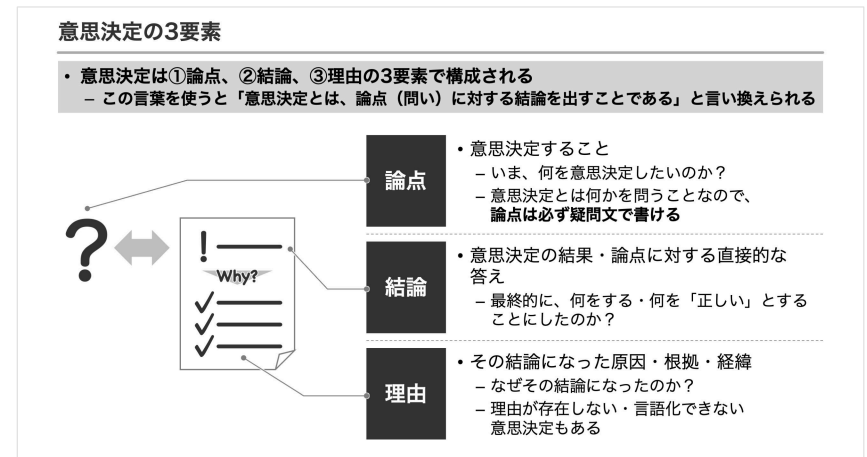
このように、正解がなくても、あなたなりに「正しい」とする答えを選ぶしかないことは多々あります。言い換えると、あなたは**信念（自分が「正しい」と信じられること）を選ぶわけ**です。これも意思決定の一種です。

まとめると、**意思決定とは行動か信念を選ぶことである**と言い換えられます。

意思決定とは、行動か信念を選ぶことである

■ 意思決定の3要素

次に、意思決定を分析するための道具を用意しましょう。以下のスライドを見て下さい。



このように、あらゆる意思決定は以下の3要素で説明できます。

1. 論点
2. 結論
3. 理由

順に説明します。

▶ 意思決定の要素①：論点

まず、「**論点**」とは、**意思決定すること（内容）**です。これが意思決定の起点ですね。

論点：意思決定すること（いま、何を意思決定したいのか）

先ほどの表に、この言葉を当てはめましょう。見出し部分を見て下さい。

	論点	意思決定の結果（例）
今日の服装	今日はどんな服を着るか？	ジャージを着る。
部活の選択	どの部活に入るか？	バスケ部に入る。
就職活動する業界	どの業界で就職活動するか？	バイオテクノロジー業界で就職活動する。

スッキリしましたね。

◆ 論点の書き方

上の例にあるとおり、**論点は疑問文で書けます**。なぜでしょう？

これは「意思決定」の定義から明らかです。確認してください。

意思決定：何をするか・何を「正しい」とするかを決めること

この定義から、**意思決定するとき、そこには必ず「XXをするか？」・「XXは正しいか？」という疑問文が存在することが分かります**。問いがない、つまり、答えが分かっているなら、そもそも意思決定する必要がありません。

もちろん、これまでの表にあったように、単語や文節で問いを表現することも可能です。ただ、これは曖昧さの原因になるのでまったくオススメできません。**論点は必ず疑問文で書いてください**。ここまでは理解の助けになるように文節の見出しもつけましたが、これ以降はカットします。

論点	意思決定の結果（例）
今日はどんな服を着るか？	ジャージを着る。
どの部活に入るか？	バスケ部に入る。
どの業界で就職活動するか？	バイオテクノロジー業界で就職活動する。

疑問文だけのほうが、何を意思決定しようとしているのが明確になります。

さらに踏み込んで、「**論点とは、答えを出そうとする1つの疑問文である**」と定義してもよいでしょう。実践上は、このほうが使い勝手がいいです。

論点（実践上の定義）：答えを出そうとする1つの疑問文

▶ 意思決定の要素②：結論

次に、「**結論**」とは**意思決定の結果**です。

結論：意思決定の結果

早速、これも先ほどの表に当てはめましょう。

論点	結論
今日はどんな服を着るか？	ジャージを着る。
どの部活に入るか？	バスケ部に入る。
どの業界で就職活動するか？	バイオテクノロジー業界で就職活動する。

さらにスッキリしましたね。

◆ 論点が問いで、結論が直接的な答え

結論は「論点に対する直接的な答え」と言い換えられます。

論点（問い）が立ったら、知りたいのは答えですね。上の表における結論は、どれも論点に対する直接的な答えになっていることを確認してください。

ここまでの2つの言葉を使うと「**意思決定とは、論点（問い）に対する結論を出すことである**」と言い換えられます。先ほどの「何をするか・何を『正しい』とするかを定めること」という定義は厳密ではあってもくどいので、実践上はこちらで覚えておくとういでしょう。

意思決定（実践上の定義）：論点（問い）に対する結論を出すこと

▶ 意思決定の要素③：理由

最後に、「理由」とはその結論になった経緯や根拠です。分かりやすく言う
と、「なぜその結論になったのか」を説明するものですね。

理由：その結論になった経緯や根拠（なぜその結論になったのか）

先ほどの表に、理由を加えました。

論点	結論	理由
今日はどんな服を着るか？	ジャージを着る。	ジャージが近くにあったから。
どの部活に入るか？	バスケット部に入る。	バスケットが好きだから。
どの業界で就職活動するか？	バイオテクノロジー業界で就職活動する。	これからバイオテクノロジー業界が伸びると思うから。

どれも、結論が導かれた経緯や根拠になっていることを確認してください。

なお、まだ理由の「質」は問題にしています。合理的な意思決定をしたければ、どんな理由で結論を導くのかが問われますが、その話は次パート以降でします。ここでは、結論を導く根拠や経緯になっているものは、どんなものでも「理由」です。

◆ 理由がない意思決定もある

ちなみに、あらゆる意思決定に理由があるわけではありません。

たとえば、あなたはいま本書をどんな姿勢で読んでいるでしょう？ 私にはその答えは分かりませんが、なんらかの姿勢で読んでいることは間違いありませんよね。つまり、あなたは「どんな姿勢で本書を読むか？」という論点に対

し、なんらかの結論を出しているわけです。

しかし、その理由を説明するのはおそらく無理でしょう。普通、姿勢は「**なんとなく**」決まるものだからです。

このように、論点によっては理由を説明できないのは普通のことです。というより、理由どころか論点すら意識されずに意思決定が終わるものも多く、「**重要な意思決定のみ、論点を明確にして、理由を慎重に検討して結論を出す**」くらいが実際のところですよ。

以下の整理だと考えてください。

- 論点：（明確に意識しているかどうかはともかく）どんな意思決定にも必ずある
 - 論点がないなら、意思決定が始まっていない
- 結論：意思決定が終わったタイミングでは、必ずある
 - 結論がないなら、意思決定が終わっていない
- 理由：あるかどうかはケースバイケース

以上、意思決定とは何かを説明しました。

■ 練習問題（解答例はP282）

あなたの直近の食事内容を意思決定として捉え、論点・結論・理由の3つを説明しなさい。論点は必ず疑問文で書くこと。

1. わざわざ「本書における」とつけたのは、「意思決定」という言葉が「ビジネスにおける、企業の（経営者の）意思決定」という意味で使われることも多いからです。本書ではそのような限定はしません。