

ビジネスに効くアート超入門

AI時代に求められるのは数値分析や効率とは違う価値を生み出す力だ。アートでそれを養おう。

本誌：富田頌子

変化が激しく熾烈な競争社会で勝ち抜くための力を、どう身に付けるか。世界のエリートたちが注目するのがアートだ。いま米国ではビジネスパーソンがこぞって美術館のギャラリートーク（作品を鑑賞しながら話をするイベント）に集まっている。英国のロイヤル・カレッジ・オブ・アートをはじめとした名門美術大学では、グローバル企業向けにアートをを用いた研修が積極的に行われている。

日本でも、デザイナーやクリエイターを経営のアドバイザーとして起用するケースは少なくない。ユニクロやセブン・イレブン・ジャパンなどのブランディングを手掛ける佐藤可士和氏や無印良品を展開する良品計画のアドバイザーボードメンバーを務める深澤直人氏などが好例だ。

アートに注目が集まる背景には、経営の差別化戦略がある。昨今のビジネスでは数値分析や

効率が重視されている。ところが

「マーケティングなどで数字を突き詰めていくと、各社とも同じ戦略になりがちで、同質化競争に陥ってしまう。すると、規模の大きい企業が勝つか、価格競争となってしまう」と佐藤可士和氏（詳細は54頁）は指摘する。

さらに今後、AI（人工知能）がビジネスに本格的に入り込むことで、数値分析や効率化への傾斜はますます加速する。AI化の中で人間には新しい価値を生み出すためのスキルが求められており、人の感性に訴えるアートは絶好の教材なのだ。

感性が乏しくてもアートは学べる

「自分は感性に乏しいし、アートに興味ないから無駄」と思っているなら、大きな間違いだ。アートを深く学ぶことで、観察力や論理的思考力、コミュニケーション力などビジネスパーソンに欠かせない能力が鍛えられる。

次のパートでは、企業向け研修で定評のある京都造形芸術大学の伊達隆洋准教授と岡崎大輔講師に、アートを実践的に学ぶ手法の一つである「対話型鑑賞」について解説してもらった。アートの世界に足を踏み入れてみよう。

基本編 知覚と思考をフル活用 対話型鑑賞を学んで新しい発想を生み出す

人と対話をしながらアート作品を鑑賞することが対話型鑑賞です。キーワードは「見る、考える、話す、聞く」の四つの能力を意識的に使うこと。作品をじっくり見て、そこから得た情報を基に論理的に考えをまとめます。それを言葉にして話し、ほかの人が作品をどう解釈したのかを聞きます。

対話型鑑賞が面白いのは、同じモノを見ているのに人によって見方が異なる点にあります。自分はAと考えていたが、相手の意見を聞いてBという見方があることを知る。さらに対話することでCと

いう意見が生まれます。

これによって自分の思考の枠組みにとられない新しい発想の方法を身に付けるのが目的です。ひいては課題を発見する力や解決する力に結び付くのです。それだけではありません。観察力や論理的な思考力なども鍛えられます。

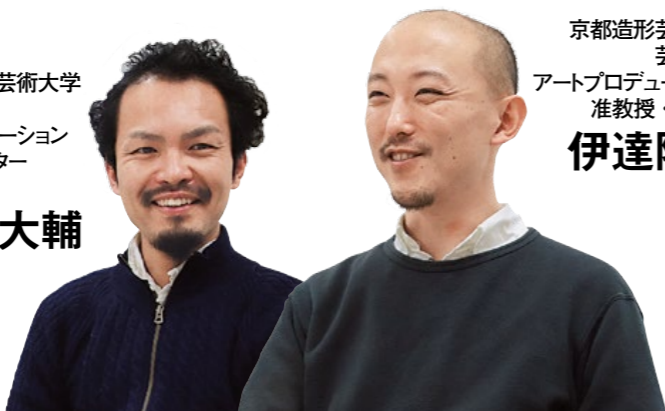
主観的な解釈を客観的な根拠で伝える

では実際にやってみましょう。二人一組になり、一人は目隠しをしてください。もう一人は左上の絵を見て、どんなものが描かれているのかを口頭で説明します。説明が終わったら目隠しを外してもらって、イメージしたモノと実際の絵が合っているのかを確認し、さらに意見を言い合います。

これはある企業のワークショップ（参加体験型グループ学習）で実施したものです。上司と部下がペアを組み、目

京都造形芸術大学
芸術学部
アートプロデュース学科
准教授・学科長
伊達隆洋

京都造形芸術大学
アート・コミュニケーション
研究センター
専任講師
岡崎大輔



隠しをした部下に上司から説明してもらいました。

ある上司は絵を見て「ヨーロッパのいす」と説明しました。ところが目隠しをした部下は戸惑いながらも、ヨーロッパのいすと言われても、漠然としているからです。当然、部下は「ヨーロッパのいすとは具体的にどういうものですか」と質問するのですが、その上司はこう返しました。

「ヨーロッパのいすといったら



その絵を見ていない相手にどう説明しますか？

ヨーロッパのいすだ」

ヨーロッパのいすだというのは上司の主観的な解釈であり、それを説明されても部下はイメージできません。重要なのは、自分が感じた主観的な解釈を客観的な根拠で伝えていくことなのです。たとえば「茶色のタイル張りの床に木製のいすがある。いすの上には西洋人が使っているようなパイプが置かれている」など、どこがどうなっているからヨーロッパのいすに見えるのかを論理的に説明します。

そうしていく中で、自分では十分に説明したつもりでも、「ここはどうなっているのか？」と相手に聞かれると、説明が足りていないことや自分とは違った視点がある

ある企業で行った対話型鑑賞の1コマ



ることに気づかされます。

また相手が目隠しを外して実際の絵を見たときに、「説明を受けてイメージした作品とは全然違う」と言うこともあります。なぜ伝わらなかつたのかという課題が見つかるので、今度はそれを埋める方法を考えるのです。

対話型鑑賞のやり方はほかにもあります。たとえば彫刻作品を観察します。そして前述のように自分が感じたことを客観的な根拠に基づいてお互いに話し合うのです（左上写真）。そうすると説明のときに根拠が抜けている、自分の思考がいまいで相手にうまく言葉で説明できない、話した内容が相手に伝わっていない、といった課題に気づきます。その場面はビデオで撮影しておき、コミュニケーションがうまく回れているかも後でチェックします（右下写真）。

対話型鑑賞では、こうした「気づき」を与える訓練を繰り返し行うのです。対話型鑑賞を学ぶと、職場で意見の食い違いが起きたときに、自分の考えに固執するのではなく、なぜそう考えるのかと相手の見方を理解しようとするようになります。そして対話型鑑賞で行ったように、客観的な根拠に基づいて話し合えば、すべて共感できなくて

も、言い分を理解できたり、そこから新しいアイデアが生まれたりすることもあるのです。

作者の意図を当てるゲームではない

対話型鑑賞を行うときに注意すべきなのは、作者の意図を当てるゲームではないということです。作品の価値は作者だけが創造するのではなく、見る人と作品の間でも行われます。その中で作者が想像していなかった意味づけも生まれてくる可能性があります。

それは商品でも同じです。開発者の意図とまったく違う意味づけが消費者によって行われ、ヒットに結び付いたケースも少なくない。作者の意図こそがその作品の意味



アートや見る力を使った研修を取り入れる企業も増えてきた

応用編 定期的な機会を設けよう

30分あればできる

日常でのアートの学び方

対 話型鑑賞は特別な研修を受けなくても、日常的に実践することができます。その方法を伝授しましょう。

ポイント1 美術館に複数人で行く

アート作品を見るために最適なのはやはり美術館です。二人以上できれば5人くらいで一緒に行くのがオススメです。

一人で作品を見ると、どうしても自分の思考の枠組みに作品を当てはめて理解しようとしてしまいます。複数人で見ると、同じ作品でもそれぞれ違ったモノの見方をするので、異なった意見が出てきます。ほかの人が作品をどのよう

一つひとつじっくり見ていくのは大変です。

そのときは全作品をひととおり見て、その中からお気に入りの作品を一人1点選びます。対話型鑑賞は「見る」ことを重視しているので、作品の横にある説明を読まないようにしてください。

ポイント2 3つの問いかけで考えを深める

次にその作品について20分ずつ話し合います。その作品を選ばなかった人がどう見ているのか意見を聞いた後、作品を選んだ人が気に入った理由を説明します。

話し合いをする際に大事なものは、お互いに三つの問いかけ（下表）を意識してすることです。一つ目は気に入った理由などについて「どこからそう思うのか」と聞きます。質問の意図は、基本編（51〜52頁）でも解説した客観的な根拠を確認することです。こ

れをしっかりと考えることで、論理的思考力が鍛えられます。

二つ目は「そこからどう思うのか」。つまり、客観的な根拠から主観的な解釈を引き出し、発想を広げていくための質問です。

三つ目は「さらにそれについて考えることはあるか」と派生して聞くことで、さらに考えを深めていきます。これを繰り返すことで自身の観察力や思考力、コミュニケーション力が刺激されるのです。

ポイント3 1人で行く場合でもやることは同じ

美術館には複数人で行くことをお勧めしましたが、実は一人で行っても対話型鑑賞はできます。やることは基本的に同じ。三つの問いかけと回答を繰り返します。

一つ異なるのは、ほかの人だっ

対話をするときのポイント

- 1 どこからそう思うのか
- 2 そこからどう思うのか
- 3 さらにそれについて考えることはあるか

(出所)取材を基に本誌作成

を持つこと。脳内対話を行うことができれば、一人でも発想が広がっていきます。

また、一人で見るときに好きな作品を問いかけの材料として選んでしまうと、自分の好きなポイントばかりが目が行ってしまい、それ以外の可能性を考えにくくなります。あまり好きではない作品や興味を持たなかった作品を選んだほうがよいです。

ポイント4 時間が無い場合はスマホ画像でもOK

対話型鑑賞は美術館に行ったほうが、作品の細かい部分まで見られるのでオススメです。ただ時間が取れない場合は、広告や報道写真のような印刷物や画像を使っても構いません。

たとえばお昼休みにスマートフォンなどに作品の画像を映し出して、同僚たちと意見を交わしながらご飯を食べてみましょう。30分あれば、対話型鑑賞ができます。

定期的に対話型鑑賞をする機会を設ければ、思考力などがつき、発想が広がるはず。さらに、鑑賞に慣れてきたら進行役となり話をまとめるファシリテーターに挑戦し、参加者に発言や思考を促してみましよう。