この本をお勧めします

―若手の技術者と研究者へ―

Book Review

Review 01

仕事に役立つインテリジェンス

問題解決のための情報分析入門

北岡　元 著

PHP 新書，2008 年 3 月発行
224 ページ，756 円
ISBN：978-4-569-69859-5

最近，「インテリジェンス」関係組織をリタイアされた方々の本が目につくようになった．「日本のインテリジェンス機関」（大森義夫，文春新書，2005 年），「日米同盟の正体」（孫崎 享，講談社現代新書，2009 年）などである．本書の著者もその一人で，外務省で国際情報課長を務め，世界平和研究所主任研究員，内閣情報調査室などにも在籍されたそうである．冷戦時代の「外交インテリジェンス」の実態については，現場にいたジョン・ル・カレやウォルフガング・ロッツらの本を参照して頂くとして，本題に移ろう．

本書の著者は，「インテリジェンスは単なる知識ではなく利益を実現するための知識」と明記している．ここで「利益」と記載された何らかの目的を実現するために戦略や戦術を考えるとき，その根拠となる情報が必要である．特に，情報の質や量が不十分な状況で，いかに的確な判断基準となる情報を精選蓄積するかが問題である．外交問題のみならず，研究計画やプロジェクトなどの立案における将来予測などにも共通する事項であろう．

本書では，最初に問題解決と情報の関係や情報分析の落とし穴が解説されている．人間が陥りやすい誤りとして，ヒューリスティック（直観や経験的当てはめ）な考え方を特に指摘している．その形態として，都合の良い情報の重用，確率の誤認，因果関係の誤認，暫定的結論へのこだわり（アンカリング），後知恵などを挙げている．そして，大量の情報に対する処理能力の限界も誤りの要因に指摘している．

著者が本書で特に力を入れているのは，これらの誤りを避けるための具体的手法の解説である．基本的には，暫定的な仮説とその正誤の確率を設定し，新たな情報が仮説の正誤の確率に与える変化をベイズの定理を用いて算出している．もちろん，新たな情報の的確な「評価」が大切である．心理学者テトロックが情報分析の専門家とともに実施した将来予測の実験結果も紹介されており，自信満々の分析の専門家が情報評価に失敗する例でも，ベイズの定理を用いる手法は予測に成功する事例が記載されている．更に，暫定的仮説へのアンカリングを回避する方法として競合仮説分析，仮説そのものの誤りを避ける手法としてリンチピン分析による前提の精査などを挙げている．面倒だが役立ちそうだ．うまく使えば，信用できない情報源の判定も可能であろう．ベイズの定理は，パターン認識や自動機械のための判断手法として応用された事例があるので，本学会には専門とされる方々がいらっしゃると思う．いつか，コメントをお伺いしたい．

この本と前述の「日米同盟の正体」を読み比べながら，「報道，広告，解説本などに謀略情報が含まれていないか（官僚たたきなど）」，「あの営業さんの話からどんな情報が得られるか」，「自分の仕事の将来はどうなるのか」などと，いつになく深く考え始めてしまった．

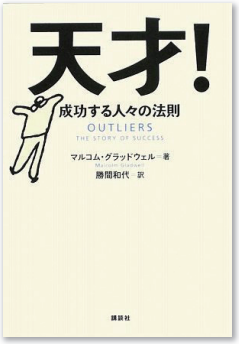
(S.O.)

Review 02

天才！ 成功する人々の法則

マルコム・グラッドウェル 著
勝間和代 訳

講談社，2009 年 5 月発行
351 ページ，1,785 円
ISBN-10：4062153920
ISBN-13：978-4-062-15392-8



本書では，“生まれた時期”や“周囲の環境”など多面的な視点を取り入れながら，世界の一流スポーツ選手，学者，経営者など，天から運や才能を与えられた人々（あるいは，世間の標準から外れた人々）を分析する．大きな成功を手に入れるための要因として，一般的には，個人の“資質”，“努力”，“運・環境”などが思い浮かぶが，全米一の天才が大成できなかった事例，マイクロソフト社の創業者の一人であるビル・ゲイツ氏の成功例などの分析を通して，規格外の人々がいかに良い流れに乗っていくことができたかが説かれる．また，1960 年代に音楽界に革命をもたらしたビートルズの例を元に，一万時間の練習が“本物”の道を切り開く「一万時間の法則」というユニークな考え方が提示されている点が興味深い．ビートルズがメジャーデビューを果たす前，ドイツ・ハンブルクのクラブで，過酷な演奏活動を行っていた話は有名であるが，その環境こそが，その後の彼らの成功の礎になったと著者は語る．実際，連日の長時間の演奏活動が，彼らに大きな自信を与えたことはジョン・レノンも語っているとおりで，才能や環境だけでなく，前向きな意識のあり方が幸運を引き寄せるための重要な要素となるのであろう（以前，ハンブルクの“聖地”を訪問する機会に恵まれたが，その際には，その地の重要性の認知度が不足していたかもしれない！）．一方，有名人の分析だけではなく，大韓航空機事件はなぜ起きたのか，あるいはアジア人はなぜ数字に強いのか，など文化的要因も考察され，読む者に新たな示唆を与えてくれる．本書は，ビジネス書の位置付けにあるが，自らの今後の方向性を見つめ直す際にも，良い発想を与えてくれるように思われる．

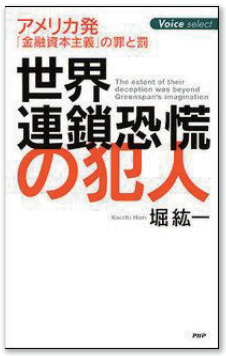
(M.M.)

Review 03

世界連鎖恐慌の犯人
アメリカ発「金融資本主義」の罪と罰

堀　紘一 著

PHP 研究所，2009 年 1 月発行
190 ページ，1,000 円
ISBN-13：978-4-569-70545-3



米国を発端とする金融危機が，出口が見えない世界的な経済不況の主要因であることは明白である．金融市場の混乱は，金融機関の貸し渋りや企業倒産といった問題だけでなく，年金運用などの我々の将来などにも打撃を与える可能性がある．そして，輸出産業主導の日本にとって，この経済不況に伴う企業活動の低下は，国に納める法人税の減少を意味し，ただでさえ危機的な国家財政に対する影響は，測り知れない．

経済人である著者の堀氏は，行き過ぎた“金融資本主義”こそが，問題の元凶であると説く．当初，新聞・テレビで報道されていた米国住宅購入に関わるサブプライムローン問題は，実は，山積みされた課題の一部にしか過ぎない．実業からかけ離れた利益追求型の金融資本主義により，多数の金融派生商品（デリバティブ）が開発され，想像を絶する規模の時限爆弾が世界中にばらまかれた状況にある．残念ながら，この問題を簡単に解決できる“おまじない”はなく，我々は，今後，この困難を乗り越えていかざるを得ない．

一方で，この危機を将来に向けた一つの機会と捉えることはできないだろうか？　著者の堀氏は，“産業資本主義”の復興こそが，我々が生き残る道だと説く．産業に基づく知恵で新たな付加価値を作り出す社会に転換する方策こそが重要であり，日本が世界に新しい生き方を提示する転換期にきていると主張する．新たな付加価値を創造するというテーマは，本〈B-plus〉誌の読者が目指す方向性とも一致するはずである．この危機が新たな契機となるよう，我々は，自身の知恵により，新たな付加価値を生み出すテーマを開拓していかなければならない．

(M.M.)