

EXECUTIVE SUMMARY

# 欠損駆動思考

Kesson-Driven Thinking

「違和感」を捨てない組織が、創造する。

pjdhio

2026年02月

対象読者：経営者・事業責任者

## 要旨

---

事業の現場には「なんか違う」という感覚がある。数字には表れないが、確かにある違和感。多くの組織は、それをノイズとして棄てる。欠損駆動思考は、その棄てられた違和感こそが創造と価値判断の起点だと主張する。

## 3つの提言

---

### 1

#### 誤差を捨てるな。

棄てられた誤差——「欠損 (kesson)」の中に、創造の種がある。

**経営への示唆：**KPIに収まらない現場の「違和感」は、計測外の情報である。予測と現実のズレを「誤差」として棄却する組織は、次の事業機会も同時に棄てている可能性がある。欠損駆動思考は、そのズレを意図的に拾い上げる態度を指す。

### 2

#### すぐに解くな。

待てる人だけが、美に触れる。

**経営への示唆：**問題を発見した瞬間に解決策を求める「反射」は、効率的に見えて射程が短い。Withhold（保持）——すぐに解かず、問いとして抱え続ける能力——が、反射的対処と創造的解決を分ける。「すぐ答えを出せ」という文化は、Withholdを組織から奪う。

### 3

#### 身体で問え。

何が問題かは、身体が決めている。

**経営への示唆：**意思決定の入口は論理ではなく、身体感覚（内受容）にある。「恐れ」と「愛」の二軸が、何を問題と感じるかを無意識に決めている。この身体的な評価プロセスは、AIには代替できない。データ分析で「何を分析するか」を決める力は、人間の身体に根ざしている。

——ただし、ひとりでは待てない。

Withholdには心理的安全性が必要である。安定した関係性が「待てる力」を育てる。これは発達心理学（愛着理論）が示す知見でもある。

## 本フレームワークの位置づけ

	AIが得意	人間に固有
誤差の処理	予測誤差の計算・最適化	誤差を「欠け」として主観的に経験する
問題の設定	与えられた問題を高速に解く	「何が問題か」を身体で感じ取る
待つこと	タイムアウトまで処理を継続	不確実性の中に留まり、問いを保持する

欠損駆動思考は、「AIが苦手な、人間に固有の処理系」を記述する試みである。AIの進化によって「人間がやるべきこと」の輪郭が見えてきた今、価値判断・創造・設計の根幹にある認知プロセスを理解することには実践的な意味がある。

本文書は「欠損駆動思考」理論の経営者向け要約である。

背景にある学術的根拠（神経科学・精神分析・東洋哲学・数理）については、完全版を参照されたい。

理論フレームワーク全体: 約64,000トークン (Phase 1-5)

GitHub: [uminomae/kesson-driven-thinking](https://github.com/uminomae/kesson-driven-thinking)