

【出席者】（敬称略）

常盤、片平、古川、丸山、松山、松崎、大下、竹中、松永、正富、古城

I. 常盤先生の話

テーマ：企業活動と生物多様性のイニシアティブ

- ・生物多様性条約が締結されてから10年、今年秋に名古屋でCOP10が開催される。 現実には達成率ゼロ、さらに悪化の一途である。（COP=Conference Of the Parties）
- ・生物は数千万種と言われており、互いに結びつき護ったり、食物連鎖を形成して、人間がいなければ廃棄物は一切出ないシステムになっている。
- ・種の多様性は“恵み”であり、豊かな地球を守るものであるが、一方企業では“生物多様性”を金儲けにどうつなげるか、配分するかの議論になっており、心配している。
 - Ex. 「環境を守る」との言葉が独り歩きして、エコ箸を売りにしたり・・・
- ・やはり“生き物たちのつながり”に目を向ける必要があり、この中にこそ企業の生き方がある。 だからこれを学ぼうという姿勢が必要。
- ・古くはギリシャに「物是神」があり、スピノザの「神即自然」も同様な概念である。 自然の生き物は数億年の歳月を経て今現在存在しているのであり、これは理にかなっているからだ。 即ち自然の多様性の中に神の教えが宿っている。
- ・この自然の生態系と企業の生態系を結び付けられないか、と考えている。
- ・現在のリサイクルはそのエネルギーとコストの割に得られる成果が少ない。 一方自然界では最小のエネルギーで最大の効果を挙げている。

Ex.（東北大学の先生談）：蟻は落としのご飯粒を一匹で運ぶが、人間の体重に換算すると5トン運べてスピードも120km/h出る。 蜂は人間の体重にすると東京-大阪間を3分で飛ぶ計算。

<筆者注>体重≒体積=長さの3乗、従って速度という長さの次元を体重比で比較するのは無理がある？

- ・動物だけでなく植物でも、人づくりの面で多くの教えに満ちている。
 - Ex. 「つるボケ」という現象がある。 栄養が良すぎると蔓ばかり伸びるので、芽を摘んだり、肥料を減らして大きな実を成らせる。 人育ても同じ、またジャガイモは連作がダメだったり、ある場所で違う木なのに皆豊作の年（生り年：なりどし）があるかと思うと翌年は不生り年。
- ・トヨタは不生り年なのに、生り年の時の夢を追ったりするから・・・。「木村秋則さんのリンゴ」でも雑草も生やしておかないとダメだということ。
- ・“マネジメント”のあり方で考えても、現在グローバル化、多様化が進んでいるが、これは異質なものが集まってこそ。 同質のものが集まっても「量」しか生まれず、「質」は生まれぬ。
- ・今全ての会社が効率向上、コスト競争をやっているが、これじゃあ勝てない。 異質を集めて新しい物を創り出さないと中国・インド・韓国に勝てない。 生物を見ると、どう異質を組み合わせるかがキーワード。
- ・まとめると、生物多様性=豊かな命のつながり⇒豊かな知のつながり。 これとの対比でスピノザの「神即自然」⇒「知即自然」、自然は知の宝庫。

【議論】

竹中：グンゼの中では、今まで同質化を図ってきた。品質が高くて均質な製品を作るために、むしろ私の中でも異質のものを排除してきた。現在事業が色々と広がってくる中、新しいものが中々出ないので、もっと異質を入れないと、とっていて、採用でも出来るだけ変わった人を採ろうとしている。

古城：「異質」でピンと来たのが、Honda の Y ガヤの 3 原則（共通の目的・異質の人々・対等の関係）。異質が集まって共通の目的に向かって議論を重ねないと本当に良いものは生まれない。また昔はこれを 3 日ぐらい山ごもりで続けたりして、参加者の位置エネルギーもどんどん低くなって、最後は寝転んで……。でもこれぐらい徹底して苦しめないと、全員のベクトルが揃わない。最近効率・効率で「立ち会議」とかが推奨されているが、これでは単に伝達くらいしか出来ないのでは？

常盤：だから「伝立つ」

竹中：最近労働時間管理が厳しくなって、本当のコミュニケーション、人間対人間のふれあい、気づきが減ってきた気がする。

松永：やはり疲れ果てるまでやる、というのを昔はやったが、それをやらなくなると、良いものが生まれない気がする。また最近 G マップ（グロービス社がやっている適性診断）を使って課長職とかに昇任させても、実際の現場では使えない。

常盤：いつまでも昔のスタイルを続けるのも良くない。Honda も最近は Y ガヤが減ったと言うのは、進化した証拠でいい事だ。いずれにせよ人事評価は難しい、不可能に近い。評価側の面談者の能力も評価が必要。ガラガラポンも一つのやり方かも。

松永：試験するのが悪いとは思わないが、結局それで評価選別された同質の人が集まるから、良くない。

大下：結局、外部に委託して適性審査して、そのコメントを書くのは外部の若い人だったりするわけだから、それに頼っても……。

丸山：同質が集まった方が、初期の効率は高い、一方異質の場合は最後には高いアウトプットが出るが、今の効率重視で短時間で判断しようとする、やはり同質の方が勝つ事になる。

常盤：ギリシャに「質料」という言葉がある。この目に見えないポテンシアがエネルギーに変わって、それが目に見えるエンテレケイアに変わる。ダイナミック（デュナミス）の中に質料が宿っている。この質料を如何に引き出すか、がもの作りの真髄。

片平：異質性ばかり強調されているが、同質性が 9 割ぐらい無いと、異質も際立たない。それと別に馬が合う合わない、好き嫌いもある。こちらも同時に考えないと……。

常盤：勿論異質だけが集まってもどうにも成らない事は皆分かっている。議論は強調しないと。

竹中：昔、上から金太郎飴じゃあダメだと言われた時に、しかしそれも必要だと反論した。

常盤：高度経済成長時代は金太郎飴の方が効率が良い。今はどちらに行くべきか、という時代になって、異質が求められる。

大下：ウチは仲間で飲みに行っても、店の人から「なんて統制のとれた会社だ」と感心された事があった。しかし金太郎飴だと M&A を仕掛けられやすい。それで最近は密かに異質な人材を 1/5 ほど採り始めて、いじめもあるけど大きな仕事もしている。とは言え、仕事は粛々とやって貰う必要もあるし。

常盤：先ほど「共通の目的」の話があったが、異質だからといって目指すところがバラバラではダメ。富士山の山頂を目指すという共通の目的があって、あとはどのルートで登るかは異質が良い。

松永：古城さんのところは、みんな異なる目的を持って集まって、そこで共通の目的で議論するけど、ウチだと皆最初から共通の目的で集まってくる。多様だとか異質だとか叫んでるヤツに限って絶対異質な場は作れなかったり。江戸時代から「通と半可通と野暮」がいて、半可通は絶対通には成り得ないが、

むしろ野暮で発信できない奴の方がすごく異質だったりする。面白いのは何も言わなくても異質な人が集まる場がある。片平先生の場合も正にそれ。

古川：今花粉症が流行ってるけど、これは杉の木ばかりを植林したから。でもこれを多様な山林にしようとしてもすごく難しい。間伐したりしても4~5年で戻ってしまう。

松崎：パナソニックでナノスチーマー開発の話聞いたが、女性6人で予算ゼロの中、今までの開発スタイルを全否定して進めたとか。以前ヒットした洗濯機の開発も似た感じで、異質を認める現場の風土を感じた。だから現場レベルでも出来る。

丸山：同質と異質の定義も色々、日産の場合海外の人材は明らかに異質だと捉えるが、日本人だと異質と言っても90パーセントは共通のものを持っている。

片平：海外と日本という異質もあるが、国境より合う合わない、好き嫌いの方が大きいのではないかな。

II. 丸山さん発表：「モノ学の冒険（鎌田東二）」序論 モノ学の構築

*紙資料及びパワーポイント資料参照の事

*“銀河鉄道の夜”及び“アインシュタインロマン”のVIDEO 数本紹介

科学者の立場からモノを原子レベルで突き詰めて行っても、最後は量子力学の不確定性理論、即ち人の意識構造や霊的なものに到達する。だからモノ学に理系/文型の区別はない。

【議論】

常盤：こういうところまで議論しないと、本当のモノづくりは出来ない。ボーアの家紋は「陰陽」、この対立的統一の概念が中国から出てきた事に彼は大変衝撃を受けた。ブランドもこういうところから攻めないと本質に迫れない。哲学者の鶴見和子さんは「宇宙と私はつながっている」、湿度が高いと古傷が痛む・・・とか。水墨画は黒だけでも白だけでも絵にならないが、その重なり合うところ、グラデーションによって全てのもを表現している。こういうことを3000年前から分かっていた。

丸山：「宇宙」とは時間（宇）と空間（宙）。漢字の「物」は牛（或いは生贄）と鋏から出来ている。

常盤：さっき「五大」の話があったが、日本のお寺、中国、ギリシャ、インド・・・、と全くインディペンデントで交流がないところで、「五」が出てくる。

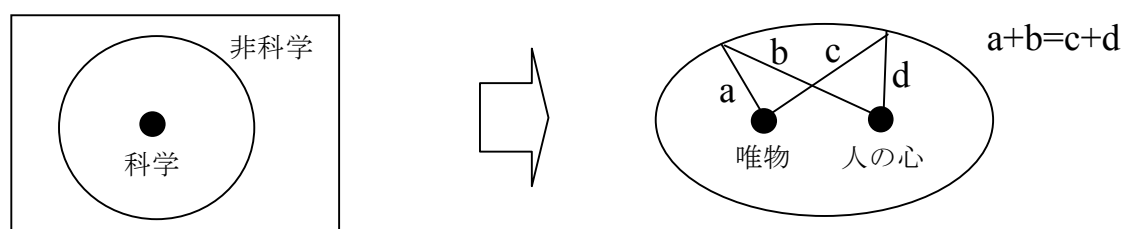
丸山：よく言われるのは、人間は脳に宇宙がインプットされていて、だから同じアウトプットが出てくる。

常盤：環境とかエコとかもこのレベルから出てこない、表面的なもので終わる。

松永：3つのモノ（物・者・霊）の中で科学は霊の部分を捨てたが、サステイナブルを目指すなら、この霊の部分が必要。裏とか奥の話は「質料」の方がよく理解できる。

常盤：私は科学を割りと攻撃的に見ているが、ミハエルエンデの「今までとは異なった、人間を無視しない科学が必要」に同感。もう少し、これを深く読み込んで見ませんか。

私は「非科学」ではなく「異科学」と呼んでいる。唯物的な科学と人の心、円ではなく楕円。



松永：世阿弥の言う「まねぶ」のうち、一番レベルが高いのが「翁」だというのは、あちらの世界に近く奥に存在する者だからで、それを丸ごと飲み込むというのは企業にも通ずるのではないか。

片平：者を学ぶというのは、形をそのままマッピングするのではなく、なぜこうゆう動きをするのか、というその魂を学ぶこと。 そうするとモノが一つではなく、色々な形に成りえる。

常盤：モノが霊（もの）化する、即ちモノと魂が重なり合って、そこから新しい世界が見えてくる。

片平：花王が風呂場を観察するのも、そののタイルとかを見ているのではなく、そこで何を考えてこうなっているのか、という漂う空気を読むため。

常盤：これはすごく良い問題提起になったね。

もう一つ、SAM（System for Advancement Management テイラーが提唱）協会で「ものとは何か」を話した。 辞書には、①形ある物質 ②霊妙な作用をもたらす存在 ③ものごと ④注目すべき事象 ⑤抽象的（世の中そんなものだ） ⑥形式名詞（馬鹿な事をしたものだ） ⑦もの寂しい 等々。

丸山：女性が使う「○○ですもの」とか「○○ですこと」とかの使い方もある。

片平：この本は恐らく序章が一番難しい。 この鎌田さんはフリーランスの神主さんで、神がかっている。

常盤：これはあまり慌てて読むと表面的になって、価値が無いので、1節ずつ読んで行ったらどうか。

片平：浅井さんがやっている「心の未来研究センター」（京大の吉川先生主宰）とも中身がかぶっている。

今度一度是非話してもらいましょう。 鎌田さんとも知り合いのようだし。

*** 以上 ***

次回：4/17（土）、発表は今田さんに「心とモノの魂について」または久保さんに好きな箇所をお願いしたい。
議事録担当は大下さん。