

## 「日本流」経営・モノづくりと日本人の心、雑感

### ▼「日本流」経営

米国に端を発したリーマンショック以降、所謂「米国流」経営の問題点が浮き彫りになり、「日本流」経営が再び見直され始めている。「米国流」、「日本流」という言葉は明確に定義しておかなければいけないが、ここでは、米国流＝合理(IQ:知能指数)だけを尖がらせた“論理絶対の儲け至上主義”的経営、日本流＝合理と情理(EQ:感情指数)がバランスよく機能した“利他の心を持った先義後利”的経営としておく。

企業とは“法人”という生き物だという見方をすると、最新の脳科学では「人間は、いくら理性的になろうとしても、決して理性一辺倒になれる動物ではなく、理性と感情がバランスよく機能してこそ生きていける動物」だそうであるから、日本流経営が生き残るのは、自然に合った結果とも言えるのではないか。

かつての高度経済成長時代の日本はIQとEQが調和し、結果として生産性と効率性の高さを誇り、海外から模範とされた時代があった。しかし、バブル崩壊後、自信を喪失した日本企業は、EQからIQに大きく舵を取り、単純明快な欧米式「効率優先」「成果主義」を積極的に導入し、競争型、分析型、問題解決型のIQの比率ばかりを極端に高くすることが業績向上の特効薬と思い込んでしまったのも事実である。

そうした中でも、中小企業を中心に、日本流経営を貫いた企業も少なからず存在しており、規模を問わず、分相応の利益を着実に上げている。そこには、社員は皆、“自分の夢”のために仕事をし、経営者にとっては“社員は家族”であり、皆で困難を克服して夢をかなえる姿が共通に見受けられる。こうした風土は、「和をもって尊しとなす」とする聖徳太子以来の伝統として、EQを暗黙の内に重視する精神が、日本人のDNAの中に組み込まれている結果だとも考えられる。

### ▼「日本流」モノづくり

経営と同様に、モノづくりの観点でも日本の良さを再認識する必要があるのではないだろうか。アーサー・D・リトルの川口盛之助氏による著書「オタクで女の子な国のモノづくり」は、『日本人は当たり前だと思っているものの、海外から見ると実はユニークな道具や製品』を数多く紹介し、それらを作り出した日本人の気質や心情、価値観を分析している。著者は、日本製品のオタク性を10の法則に纏め、『日本製品の特殊性を悲観的に語る「ガラパゴス論」は、欧米式の論理から生まれた間違っただけの理屈にすぎず、自らの文化的本質を見失わず、それをモノづくりに活用する努力を続けていけば、それは全く新しい形の莫大な富となって返ってくる。』と論じている。

著書の中で、『日本人は、あらゆるものに「道」を求める気質があり、世界でも珍しい「道」を目指す職人氣質は、他国の産業育成に携わるリーダーにとっては垂涎の的である』と述べられている。この「道」について考えると、経営と同様に、「米国流」が単純明快な一軸だけで価値を決めているのに対し、「日本流」はそれと違うベクトルを持った二軸に価値を求めていると言えるのではないだろうか。例えば、スポーツに単なる「技術性」(速い/高い/強い...)だけを求めるのではなく、柔道の“柔よく剛を制す”“美しさ、スキージャンプの美しい飛形といった「芸術性」にこだわりを見せる。一方、モノづくりに言えば、道具に「性能・コスト」(高速/軽量/馬力/大量生産...)の価値だけを求めるのではなく、「インターフェース」にこだわり、単なる機能的なモノから自分用のカスタマイズ品、果ては工芸品のようなものまで現れる。

大リーグでイチローや松井が、試合後にグラブ・バットを自分で磨くことが話題になったが、日本人は作り手が道具に魂を込めるとともに、買い手(使い手)もまた魂のこもった道具に丹精を込めることで、双方が「道」を追求している。

### ▼日本人の特質

また、著書では、大脳生理学者の角田忠信博士の研究を引き出し、この世界に類稀なる日本人の特質は、『日本語とポリネシア言語を話す人にしか見られない「脳の中で生じる特殊なメカニズム」があり、すべての自然の音を左脳で処理(他言語は右脳で処理)することにより、虫の音や川のせせらぎにも、風流＝意味を感じることができる』ことも一因としているという点は興味深い。

こうした日本人の気質から生まれる“日本人の心”を見つめ直し、グローバルスタンダードという欧米式論理による世界的な流れに対して、「日本流」のユニークさを強みにした経営・モノづくりからヒトづくり・コトづくりまで考えていきたい。

右脳と左脳、それぞれの機能の特徴と一般的に言われていること(欧米人の脳モデル)

【左脳】	【右脳】
言語脳、理性、デジタル的、ストレス脳。	イメージ脳、感性、アナログ的、リラックス脳。
顕在意識(意識)、理解・記憶を求める、段階的に少量ずつ受け入れる、低速で受け入れる、直列処理する、手動処理、意識処理。	潜在意識(無意識)、理解・記憶を求めない、一度に大量を受け入れる、高速で受け入れる、並列処理する、自動処理、無意識処理。
言語、観念構成、算術処理などに適し、分析的、抽象的、論理的。	音楽、図形感覚、絵画、幾何学処理などに適し、合成的、全体的、感覚的、直観的。

もちろん、右脳と左脳はバラバラに働いているのではなく、普通は協働的に機能している。但し、「言語」が発せられたとき、言語脳である左脳が優位となる。例えば、楽器の音色を聴いているとき、右脳が受容処理の主体となっているが、言葉が聞こえてくると、その音楽を含めて左脳で処理され始める。

しかし、日本人の脳の場合は最初から特殊である。洋楽器の音色こそ右脳受容であるが、三味線など邦楽器となれば初めから左脳で受容される。虫の音も左脳(欧米人は右脳)だし、言語は母音・子音とも左脳(欧米人は母音は右脳、子音は左脳)である。さらに、日本人は情動(感情、パトス)も左脳にその座がある。音関係についてまとめると以下の通り。

	〈左脳で受容〉	〈右脳で受容〉
【日本人の脳】	言語(母音・子音)、情動的な人声(喜怒哀楽の声、ハミング)、虫や動物の鳴き声、波や雨音、邦楽器音	洋楽器音、機械音
【欧米人の脳】	言語(子音)	言語(母音)、情動的な人声(喜怒哀楽の声、ハミング)、虫や動物の鳴き声、波や雨音、邦楽器音、洋楽器音、機械音

西欧思想は、ロゴス(論理)とパトス(情念)という二項対立により形作られていることは常識である。例えば、「理性と感情」、「靈魂と肉体」、「精神と身体」などというのは、このバリエーションである。更に、「思惟と延長」、「精神と物体」、「人工と自然」、「人間と世界」などの二元対立項もデカルト的に引き出せる。欧米人のこの二元論思考には、生理学的根拠に基づいている。

一方、日本語を母国語とする限り、この脳という物質に依拠した「唯物論」から逃れられない。日本人の自然と一体だと感じる呪術的心性もここに基盤がある。日本語に「情理」という言葉があるが、「情理を尽す」とは人情と道理を述べ、ものごとを説き明らかにすることであり、ロゴスとパトスの同居が語られており、実に日本的な言葉である。

	〈左脳で受容〉	〈右脳で受容〉
【日本人の脳】	こころあるもの(ロゴス、パトス、自然)	こころがない、ただの「もの」(物体)
【欧米人の脳】	ロゴス(言葉)	パトス(言葉ではないもの)、人間以外の自然、もの(物体、延長)

この脳の差異から来る世界観や人間観、自然観の違いを分かりやすいところから述べると、都市構造である。面白いことに、脳機能のあり方がそのまま都市構造に反映されている。ヨーロッパの都市は、人が住む所を城壁で囲い、その周囲に田畑を拓いた。さらにその向こうは森である。都市内は完全に人工的な造り物で満たされている。庭園すら自然のままのものはない。道は石で舗装され、人も着衣することが強いられる。田畑は半ば自然的な領域であるが、人が立ち回ることが許されるのはそこまでである。その外側の森は人が住む所ではない。魔女の棲み処である。童話に登場する魔物は森に棲む。つまり、都市とは欧米人の左脳であり理性的人間的な世界である。一方の森とは右脳であり感性的自然的な世界である。

日本の「都市」は都市ではない、と欧米学者がよく言うのは、それがふつつ城壁を持たなかったためだ。日本人はヨーロッパ人とは逆に、「森」を排斥しない、むしろ「森」とともにある「都市」を築こうとしたと言えよう。人が住む所、田畑、「森」の共存が日本人の理想だ。家のあり方にもそれはよく表れていた。身近な自然そのものを借景とし、庭に小山を築き小川を流す。自然媒介的な縁側や障子も、人工世界と自然を分離しないようにしている仕組みである。日本人の左脳には、人間と自然が共存している。だが、これは普遍的には異常なことなのである。