

## カウントダウン⑤「情報」への態度

企業経営漫談士 岡野実空

コラム第2走へのバトンパスまで、残るは6回。今回のテーマは、「マネジメント」すべての基盤となる「情報」への心構えやとるべき行動について。その導師は、アメリカの建築家・デザイナー、そしてTEDカンファレンスの創始者でもあるリチャード・S・ワーマンです。

### 原則1: 「無知」の需要

氏の名著『情報選択の時代』(1990)に出会ったのは、40代前半の転職直後。抱持ちをしていたコンサルタントの大先達が、その言葉をよく引用するので、すぐに購読。そして、その指摘の数々に大納得。とりわけ、その情報に関する「根源的」な3原則は、その後の人生の指針ともなりました。

その第一は、「無知の知」をさらに一步進めた「受容」。自分の「知識」など、「無限の知」に対しては高が知れていることを自覚し、それを素直に受け容れること。またその状況は、インターネット革命を経ても一向に変わることがありません。

そしてそれが導くのは、次項で取り上げる、「情報」入手に向けた確かな行動です。因みに新聞のテレビ欄に脈絡のないクイズ番組が氾濫しているのを見ると、マスコミの方々にその続編『それは情報ではない』(2007)の精読をお薦めしたくなります。

### 原則2: 答えよりも「問い」に留意する

さて「無知の受容」が導くのは、「情報」に関する第二の原則、「問いへの注意」。ところがいま世の中で目にするのは、スマートフォンに依存する真逆の行動ばかり。そんな日常を送っていれば、人の頭の中に留まる貴重な「情報」を引き出す切り札、「質問力」が低下するのは至極当然です。

それを防ぐにはまず、その入手を巡る基本の励行から。面会の約束が取れたら、相手がすでに表明している「情報」をすべて読み込み、そこから生まれた素朴な「疑問」をリストアップします。また面談に臨んでは、杓子定規ではなく、相手の話の流れに応じて順不同で「質問」をしていきます。

そして「質問」を迷うような項目にまで到達できれば文句なし。またその「良い質問」とは、相手が追加表明したいことを的確に引き出すもの。さらに「最上の質問」とは、相手に新たな気づきを与え、両者のつながりを強めることになるものです。

☞参照 『三々な経営』『続・三々な経営』

3-23 ふつうの人のための「既成概念」転換法

3-25 「わかりやすさ」の功罪

E-31 先達の遺訓①沢西浩氏

Z-81 「情報」の格言

☞参照 『四字熟語』で考える経営戦略

YF-10 情報「同席異夢」「異心伝心」

### 原則3: 「反対方向」の模索

さてリチャード・S・ワーマンの原則で、私が特に感銘を受けたのは、3つ目の「解決にたどりつくために、反対方向に進むのを厭わない」こと。

当時の我が国で、組織人の多くが「三ム」(ムダ・ムリ・ムラ)の撲滅に邁進する中、その基にある「既成概念」の功罪を熟知していた大先達は、その打破によってすでに数々の「ムリ」を実現していました。また同時に、社会環境の変化や科学技術の進歩で前提条件が変われば、「カイゼン」オンリーの弊害が露呈することをいち早く警告していました。

そこでカギを握るのが、一見「ムダ」に見える「反対方向」への動きです。実際、カリフォルニア州の自動車排ガス規制の極めて高いハードルを、ホンダだけが乗り越えられたのは、本田宗一郎氏の素朴な「質問」のおかげ。まずは「我が社だけが対象か?」、次は「減茶苦茶にひどい排ガスを出すエンジンとは?」それはメンバーのやる気を引き出し、「反対方向」への思考を促す秀逸な「問い」でした。

複数の正解が存在する現代において、あらゆる組織に必要なのは、以上のような「反対方向に進むのを厭わない」マネジメント。それをいまから500年も前に察知し、手紙の中にも書き遺しておいてくれたのは、彼のマキアヴェッリでした。

「天国へ行くのに最も有効な方法は、地獄へ行く道を熟知することである」

2022年12月5日 実空