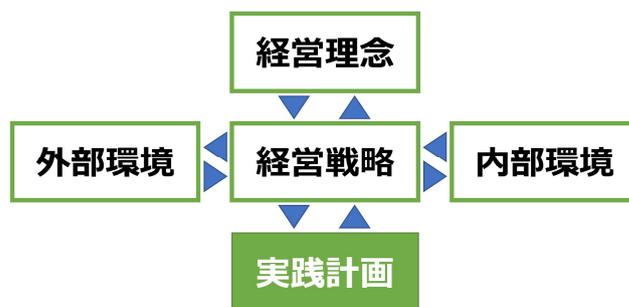


## 「実践計画」を考える・その2

企業経営漫談士 岡野実空

「経営戦略」を実行するための、具体的な「実践計画」。そこで必要となれば、分業のための「組織」が編成されます。しかし実際は、その逆が過半。まず「目標」だけ決まり、とりあえず「組織」が発足し、たまたま選ばれたメンバーが、「戦略」から「実践計画」まで練る破目になることも珍しくありません。さて前回の心構えと体制に続き、「実践計画」の後半は、その組織化と実行過程の要諦を考察します。



### 其の3: 『相乗降下』

原語の「相乗効果」とは、「複数の要因が働き合って、相互に効果を高めること」。またその解説には、本来の「乗」(掛け算)ではなく、「 $1+1=3$ 」という不思議な「和」(足し算)の例が長年使われてきました。ところがいま、あちこちでそれが「2」を下回るという異常事態が起きています。

その最大の原因は、人そのものの「劣化」。トヨタ流「仕事＝作業＋カイゼン」でいえば、多くの「作業」をロボットが代替、「カイゼン」を人工知能が主導する中、肝心の人間が文明の利器の奴隷になり下がり、肉体と精神が連動した『相乗降下』に陥っているからです。また個々が元の「1」を切った結果、肉体労働では2人の「和」が「2」を、知識労働ではその「和」「乗」共に「1」を下回るという恐るべき『相乗降下』の加速がおきています。

それを防ぐには、まず個々人の情報器官「六根」(眼・耳・鼻・舌・身・意)を「清浄」にすること。次にその「五感」を総動員して、固有の「意」(知覚)を「個性」に高めること。そしてそんな人間同士の交流が、 $(1+\alpha) \times (1+\beta) > 2$ という、知恵のAIや疲れ知らずのロボットに真似のできない？人間本来の「相乗効果」をもたらすのです。

前回コラムで取り上げた「僧伽」。そこは本来、「仏・法」を求めて、だれでもが、いつでも、出入りできる「相乗効果」の場。しかし妻帯した僧侶が開場時間を制限し、入場料から納経料まで徴収する我が国のいまの「寺」は、『相乗降下』(劣化?)の場。そこで唱える、「六根清浄！お寺は正常？」。

### 其の4: 『試行学習』

「試行錯誤」とは、「さまざまな試みを繰り返し、失敗を重ねつつ目的に近づいていくこと」。実際、日常の手慣れた仕事にも、改善の余地は多々あります。ましてそれが新たな業務ともなれば、『試行』と『錯誤』による『学習』は必然の過程です。

しかし我が国の経済成長が鈍化し、既存事業の「効率」が叫ばれ始めると、多くの企業ではそれが徐々に必然でなくなり、バブル崩壊で見事に命脈を絶たれてしまいました。またその動きに拍車をかけたのは、学生時代の正解競争を経て、入社後のマニュアル遵守を快適と感じる社員の増加でした。

その一方、未来志向の若者は、そんな文化が染み付いた古臭い企業に見向きもしません。従って、それを「身」をもって知るトップは、『試行学習』による個人と企業の成長への参画を、自ら彼らに「あきらめる」ことなく呼びかけ続けています。

さて仏教語の「あきらめる」とは、「明らかにする」という意味。「諦」も、「明らかにされた真理」という意の漢字です。「試行錯誤」を繰り返した結果、現時点で不可能と判断せざるをえない原因が明らかになり、その結果「諦めた」のであって、初めから何もせず「諦めた」ではありません。

我が国バブル絶頂期の某社ファクシミリの広告コピー、「失敗より、諦めのほうが、ほんとは怖い。」それは実に奥深い文言でした。しかしバブル崩壊後、その会社に何度も訪れた修羅場で、社員向けに使用されることは一切ありませんでした。合掌!!

2020年3月23日 実空