

2020年5月15日

高野 文夫 NPO日本プレゼンテーション協会理事長

(5回シリーズ、その⑤最終)

## 気や感性について

### 1、 理性的になることは非人間的になること

最近になって組織や人の集まりを互いにつながった一つの生命体とみなす見方が広がっています。そして個々の生命体は、「自己組織化能力」が備わっているのです。

人のみならず、アリやハチのコロニーを観察し観るとそれらの自然の動物たちにもこの傾向を読み取ることができます。組織を生命体とみなす見方の対極には、組織を機械とみなす見方があります。

産業革命以来の近代化の歴史は、組織を機械とする見方によって進められてきました。何しろ生産性を挙げて儲ければよいという発想です。人が機械の部品とみなされて扱われてきたことがこのところ社会問題化していますが、その現象は「派遣切り」に明確に表れています。

それでは、組織を生命体とみる見方と機械とみる見方ではどう違うのでしょうか？ これについてはピーター・センゲ博士が面白い説明をしています。組織を機械とみなす見方では、組織は誰かによって所有されているもので、従業員は株主や経営者の為に最大の利益を生み出すためにあるという事になります。

またその行動は、マネージメントによって監視され、目標管理の元に最大の結果を出すようにコントロールされます。機械論的世界観の元では、従業員は「人的資源」であって、ロボットと一緒なのです。そして組織はマネージメントに強制的に変えられることによってのみ変わるのです。

一方、組織を生命体とみなす考え方では、組織は自分自身が所有者であり、他から与えられるものではなく、自らの内なる自己変革心をもっておのずから変えてゆくものなのです。自らの目的の為に自律的に行動するのです。したがってこれからのリーダーは 個人と組織の生命力を引き出すリーダーシップが求められるのです。

それには「学習する組織」がキーワードになるのですが、学習する組織の中

心的な考え方がシステム思考と呼ばれるものです。システム思考では、目の前の問題に対して、直線的な因果関係を考えるのではなく、その問題が他のどのような要素と繋がっているかを考えるのです。システム全体の問題の複雑なつながりを紐解いてゆくのです。

最後に理性だけの行きつくところについて考えてみましょう。理性や考え方だけに支配されれば、行きつくところ理性の奴隷になって、血の通った温かい心が消えてしまうだろう。極端な言い方をすれば、戦場の兵士の様になって、なんのためらいもなく敵を撃ち殺す人になるだろう。撃たなければ撃たれるという戦場の論理です。

日産自動車のカルロス・ゴーン元会長や、その後を継いだ社長も、会社をつぶさない為にと、ためらうことなく何万人もの社員を首にしています。しかし私はそのような、人をロボットの様に生き物として扱わないマネージャーの末路はろくでもない事になると思っています。

それは日本の伝統企業である、パナソニックやホンダ技研やキャノンのような企業のDNAとは一線を課するものです。パナソニックの創業者松下幸之助氏は、過去に企業の業績不振を、社員を解雇して乗り切ろうと言った部下の提案を跳ねのけて、社員全員の給料カットでしのぎ、会社そのものをつぶさなかったという話は有名です。

これは私の持論ですが・・・、理性と感性、考え方と感じ方を戦わせたら、感じの方が勝つと思うのです。なぜならば、理性は薄っぺらな大脳皮質内の化学作用である一方、感性は、人類発生以来何十億年と引き継がれてきたDNAの伝承結果である人間の精華である肉体全体から発生されるものだからです。

歴史を紐解いてみるとそれが良くわかります。侍の時代なら殿様が、現代のサラリーマン社会なら社長が、社員にちょっとした情をかける、つまりちょっとした感情で接するとホロっと来てしまうんです。感じ取る力、感じさせる力がいかに強いかという証明です。

嘗ての第二次世界大戦で、結果的に、戦術家としては二流だったと評価される山本五十六長官を今なぜに非難する人が少ないのでしょうか？それは彼にはトップリーダーとして、理性以上に感性すなわち温かさがあったからでしょう。

これからのIT及びロボット活用の時代には、まさに感性が力になり、それが混迷した日本を救う最大の手立てだと思っています。介護ロボットや病院でのサポートや高齢者にサービスを提供するロボットの開発では、ロボットに感性力を如何に組み込めるかが売れるか売れないかの分かれ目になってゆくでしょう。感性ロボットがキーワードですね。

**それでは、2020年6月15日号にてお会いしましょう。**