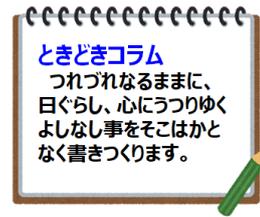




ときどきコラム 2017年8月5日開始



目次／HP掲載日

- # 1 ◎「する」と「なる」～成功／失敗プロジェクトのパターン：2017年8月5日
- # 2 ◎愚化（おろか）：2017年8月11日
- # 3 ◎失敗の原因と結果の関係：2017年8月16日
- # 4 ◎早離（そうり）と即離（そくり）の話：2017年8月19日
- # 5 ◎折れず曲がらずよく切れる：2017年8月22日
～日本人の性格特徴を形づくったもの 日～8月26日
- # 6 ◎日本人における強烈な平等感：2017年8月31日・9月1日
- # 7 ◎失敗に学べない日本人：2017年9月3日～9月9日
- # 8 ◎日本人は十二歳の少年か～一億総不安症の時代：2017年9月13日
- # 9 ◎孤立分断されると日本人は幼弱化する：2017年9月14日
- # 10 ◎幼弱化が不安を増幅させ過剰反応を招く：2017年9月18日
- # 11 ◎幼弱性の発露による企業の過剰防衛反応：2017年9月19日
- # 12 ◎共同体の破壊は日本人を無力化する：2017年9月20日
- # 13 ◎人間の経済的価値の復権：2017年9月22日
- # 14 ◎悪魔のデススパイラル：2017年9月24日
- # 15 ◎欲の最大化が行われた日本：2017年9月25日
- # 16 ◎「選択と集中」という神話：2017年9月26日
- # 17 ◎価値観の転換：2017年9月27日
- # 18 ◎イジメという私的制裁を無くせない理由～心の空洞化を埋める暴力とその無定見さ
その①：2017年9月30日 その②：2017年10月1日
その③：2017年10月2日 その④：2017年10月3日
- # 19 ◎現代の会社における、コンプライアンス社内通報制度の無意味さ
その①：2017年10月11日 その②：2017年10月12日
その③：2017年10月13日
- # 20 ◎蜂の社会と旧日本社会の共通性
その①：2017年10月18日 その②：2017年10月18日
- # 21 ◎「相互義務」の復活
その①：2017年10月20日 その②：2017年10月21日
- # 22 ◎どこまでも譲れるものではない：2017年10月31日
- # 23 ◎忖度（そんたく）と損得：2017年11月22日

- # 24 ◎日本人における事実隠蔽の体質 : 2017年12月5日
- # 25 ◎窓たち Windows : 2017年12月10日
- # 26 ◎休眠打破 : 2018年3月24日
- # 27 ◎山の遭難と失敗プロジェクトの共通点 : 2018年6月22日
- # 28 ◎悪き友・よき友 : 2018年7月14日
- # 29 ◎批判と宝言 : 2018年7月16日
- # 30 ◎仏性は子どもに宿る : 2018年7月21日
- # 31 ◎子ども化する大人たち : 2018年7月30日
- # 32 ◎他人依存癖の根深さ : 2018年8月2日
- # 33 ◎スーパーカブ 祝還暦！ 祝1億200万台達成！ : 2018年8月5日
- # 34 ◎鬼退治 : 2018年8月9日
- # 35 ◎本当に他にくらべればまだ良さそうなのか？ : 2018年8月15日
- # 36 ◎城の石垣とブロック塀 : 2018年8月25日
- # 37 ◎自立と自律の違い : 2018年8月31日
- # 38 ◎自立するだけで上手く生きていけるか : 2018年9月5日
- # 39 ◎依存の克服は難しい : 2018年9月9日
- # 40 ◎その気があるか : 2018年9月14日
- # 41 ◎吾輩は猫と会話する : 2018年9月21日
- # 42 ◎他人事の恐ろしさ : 2018年9月27日
- # 43 ◎清水吉男さんのこと : 2018年10月21日
- # 44 ◎あはがり : 2018年10月26日
- # 45 ◎物に込められた魂 : 2018年11月1日
- # 46 ◎物から生きものへ人間へと : 2018年11月10日
- # 47 ◎「他より良さそう」という選択肢について : 2018年11月22日
- # 48 ◎人手不足ってか！ : 2018年12月9日
- # 49 ◎もうここで良からうかい : 2018年12月18日
- # 50 ◎信じる : 2018年12月29日
- # 51 ◎また、この男の出番がやってきた！ : 2019年1月6日
- # 52 ◎童話にはまった : 2019年1月20日
- # 53 ◎自律神経の整え方 : 2019年1月26日
- # 54 ◎・・・のようなもの : 2019年2月1日
- # 55 ◎ドラッカーと水墨画～正気を取り戻すために : 2019年2月7日
- # 56 ◎ふけめし : 2019年2月13日
- # 57 ◎stay young : 2019年2月16日
- # 58 ◎居場所と行き場所 : 2019年2月20日

◎緊急提言：炎上プロジェクトよさようなら

～責任なき業務委託（丸投げ）は組織崩壊への一里塚：2019年2月22日

59 ◎必勝のステルス戦法：2019年2月27日

60 ◎貧乏は敵だ：2019年3月5日

61 ◎連想妄想暴走：2019年3月21日

1 ◎「する」と「なる」～成功／失敗プロジェクトのパターン : 2017年8月5日

「する」という言葉は「意図的に行動する」ことを意味し、「なる」は「人為的ではなく自然の力で変化する」ことを意味している。

わたしたちの社会における物を考えるときの基本的な思考として、意図的なことや恣意的なことを嫌う傾向があり、「いかにもそれらしく作られた物」よりも「自然にそうなったような物」をより好む傾向が強い。

例えば盆栽や日本庭園はその代表的なもので、それらは決して自然にそうなったものではなく、多くの人手や細心の注意が長年にわたって払われてきたにもかかわらず、いかにも自然にそうなったかのような風情をたたえている。現在においても、最高の物と日本人が評価するものはみなそのようであり、人の作為が表面に出ているような物は下品だとされる。意図や作為は決して表面に出はならないというのが多くの日本人の美的感覚なのだと言える。

この「する」と「なる」について山本七平はその著書の中で次のように述べている。

「日本人の社会には、自然、不自然という探求しにくい規定がある。われわれは不自然はきらいで、すべて自然でなくてはいけない。これが日本文化の探索で少々困る点だが、それでいてこれはいわば基本的概念なのである。……では『自然とは何なのか』。……この「自然」とは、日本的自然法というようなものであろう——もっとも「法」といえるかどうかは問題だが、法ないしは秩序意識であり、伝統的な行き方であり、共通する社会的な方式がある。だがそれも明確ではない。要するに人間は自然であればよろしく、『花は紅、柳は緑』などという言い方で説明する。ごく自然にそうなるのであり、どうせなるのなら、なるにまわっているようにしたらよく、作為の積み重ねで何かを『する』のはよくないという意識である。『する』より『なる』、これがおそらく『自然』という意識であろう。」

(「日本的発想と政治文化」、p 204「自然」「不自然」の文化、p 207「する」より「なる」という意識、日本書籍社刊)

この「する」と「なる」という概念はわたしたちのソフトウェア開発においても重要な意味を持っている。開発の工程をこの「する」と「なる」という概念でみた場合どうなるだろうか。

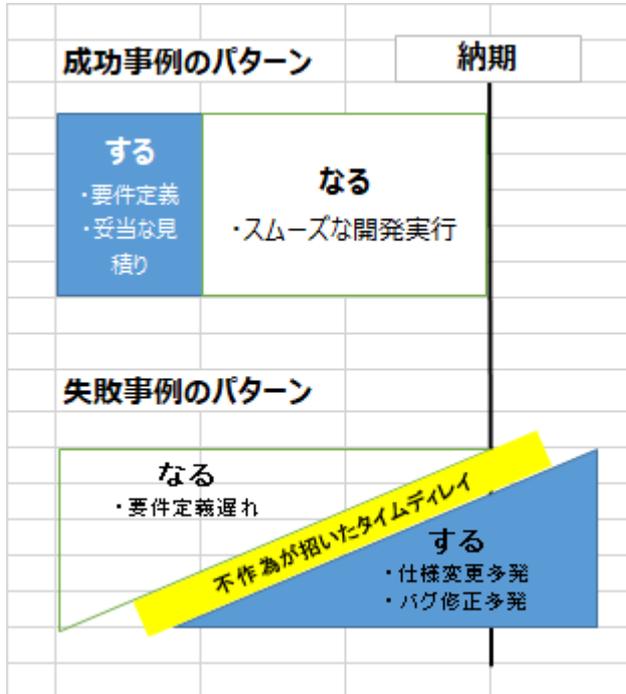
結論を先に言えば、「する」が先行し「なる」が後に続く仕事は成功が多く、「なる」が先行し「する」が後に続く仕事は失敗が多いと言える。

成功プロジェクトにおける先行する「する」とは、開発開始の前段階において強い意図のもとに基幹仕様の早期凍結およびそれに従った妥当な見積りによって必要な体制の準備や開発資金や期間を確保しておくことを意味し、「なる」とは、設計工程以降はすでに確定した要求仕様に基づいてたんと開発作業を進めていくことを意味している。

その反対に、失敗プロジェクトにおける先行する「なる」とは、開発開始の前段階において顧客との交渉を意図的に強力にすすめることもせず、なりゆきまかせ的に流した結果、仕様は膨らみ、資金も期間も不十分な状態に陥り、間違いや不具合の修正などの不本意な「する」と言うよりも「せざるを得ない」状態に追い込まれ、最後は修正もテストも不十分なままの製品をタイムリミットの期日に無理やり出荷

してしまうという事態を招いている。

上記の成功事例と失敗事例を図に表すと次のようになる。



なすべき時になすべき事を、すなわち開発の初期の段階において要求仕様を早期凍結し、妥当な見積りによって必要な開発期間および開発費を獲得していさえすれば、開発そのものはスムーズに進行し、品質・コストおよび納期の目標は自然に達成される可能性が非常に高い。

一方、開発初期の段階においてなすべき事を実行せず、要求仕様の強い凍結意識もなく、なるがままに流されてしまった場合は二転三転する要求仕様に振り回され、想定に基づいて事前着手した設計・製造に多くの手戻りやバグを発生させてしまい、仕様未凍結状態で見積もった想定開発期間および開発費は大幅に超過してしまい、不良品をリリースしてしまうハメに陥る。

これが成功プロジェクトと失敗プロジェクトの代表的なパターンである。

2 ◎愚化（おろか）：2017年8月11日

「貧すれば鈍す」と昔から言われているが、最近の人間は若きも老いたる者もみな一様に愚化が進んでいるように思えて仕方がない。

愚かさは暴力的な行動や発言となって暴発する。

駅のポスターにはこう書いてある。「頭突きしてケガをさせる」「ネクタイを引っばる」「ビールをかける」これらはすべて暴力です！。駅員に対する暴力事件は一向に減らない。以前は「切れる若者」の話題が多かったが最近はさらに「切れる老人」の話題がマスコミを賑わせている。



老いも若きもみな愚かになり、すぐに暴力に走ってしまうようになってしまったのだろうか。

法社会学者の河合幹雄教授は、「犯罪の『稚拙化』に注目を」と題して次のように語っている。

「非行少年を扱う家裁調査官たちの報告と、少年犯罪統計から見えてくる少年たちは、私の印象では凶悪というより、ひ弱で稚拙化している。たとえばキーなしでもバイクを発進できれば、バイク窃盗は容易にできる。この「技能」がないために持ち主を引きずり下ろして奪うと強盗になる。窃盗が強盗となれば一見すれば凶悪化だが、実は手口の『伝承』がされず犯罪をする能力が落ちている。2人ぐらいで「金貸してくれ」とカツアゲ（恐喝）する技能がなく、大勢で囲んでいきなり襲いかかって金品を奪うのも、同様に強盗となる。熟慮されない『ヘタ』な犯罪は、被害者から見ればかえって怖く凶悪と言ってもよいが、加害少年たちは実に未熟である。少年犯罪の低年齢化ということもよく聞かすが、実態は、年齢や性別による「らしさ」の喪失である。20歳を超えた大人であるのに、内容的に「少年犯罪」を継続しているような幼稚な若者が、むしろ目立つ。

私が重視するのは、88年のコンクリート詰め殺人事件あたりから「このぐらいで止めておこう」という歯止めがない事件が、ごく少数ながら散見されることである。これらの事件は、加害者が「やめ時」を知らない稚拙さゆえに重大な結果を招いてしまったと私は解釈する。

加害者の人間性の欠如から出発して、その原因を学校や家庭に求める言説が多くある。しかし私がカギになると考えるのは、非行少年グループ内でのリーダー格の少年である。彼らこそが現場に居合わせ、いきりたつ仲間を止めることができる。犯罪の技能を伝えてきたのも彼らである。このタイプのボスがいないなくなったという、グループ単位の劣化が起きている」

（2007年2月12日、朝日新聞、河合幹雄、桐蔭横浜大学教授）

この話のポイントは次の点にある。

- ①リーダーによる犯罪行為の技能の伝承がなされなくなったために犯罪をする能力が落ちている。
- ②リーダーによる「このぐらいで止めておこう」という歯止めがないため凶悪な結果を招いている。

これらの意味するところは、集団能力の弱体化およびリーダーの不存在が、稚拙で凶悪な犯罪の原因となっているということになる。

このような状況は何も犯罪の世界だけで起こっているわけではなく、同じ原因によって、現在の日本においては多くの基幹的企業組織のみならず政治勢力の能力も深層崩壊と言ってもよいほどの劣化が進んでいるものと思われる。崩壊した、ないしは崩壊しつつある組織の主な特徴は、技能やノウハウなどの真に価値あるものの伝承を地道に実行せず目先の利益や検疫を確保することに血道をあげること及び無能なリーダーによる歯止めのない暴走にあると言える。

一方、劣化した集団の低階層にある者たちや放逐されてしまった個人たちは、「切れる若者」や「切れる老人」や「ブラックな管理職」などにならざるを得ず、今日も駅や家庭や職場のどこかで暴力を振るっているのだろう。

今日のソフトウェア開発組織の姿はどうであろうか。

技術やノウハウや価値あるものごとの伝承や改善活動は組織内で地道に行われているだろうか。単に利益を確保することだけに血道を上げてはいないだろうか。組織の構成員たちを生きている人間として、その成長を促し、大切にしているだろうか。無理に無理を重ねさせ、ついには心身の破たん追い込むことをしてはいないだろうか。熟慮のない「ヘタ」な開発行為が横行してはいないか。リーダー自らが無理筋を押し通そうとしてはいないか。



＜地位・権限・組織ノウハウの
継承と組織の若さの維持＞

3 ◎失敗の原因と結果の関係 : 2017年8月16日

失敗の原因と結果の分析結果が示すところは次のようであった。

1. 「組織」が原因の失敗による損害が約80%を占めている。
2. 重大な事故は、ほとんどが「組織」が原因であり、被害の大きさの76%を占めている。
3. 「個人」が原因の失敗による損害は約20%を占めているが、④誤判断、⑤調査・検討不足による失敗は、件数が最も多く、軽微から大きな障害まで広範囲に渡っている。

「組織」とは、組織を構成する全員を漠然と指したものではない。「組織」の本質は、その組織の指揮権を握っている開発マネジメントすなわちプロマネであり、開発リーダーに他ならない。上記の分析数値はプロジェクトの失敗の原因の80%が開発マネジメントの人的品質にあることを物語っている。すなわちプロジェクトを成功させたいのなら、開発マネジメント、プロマネ、開発リーダーたちの人的品質、業務品質を向上させる必要がある。

この分析結果は、失敗学研究者の畑村洋太郎氏作成の「機械設計における、失敗の原因と結果の関係」図を筆者にて数値化してみたものであるが、これは機械設計の分野のみならずソフトウェア開発の分野にもほぼ当てはまる内容だと直感される。

		原因				事例件数	件数計	重み計	重み%
		←個人	組織		→				
		①無知 ②不注意 ③手順の不遵守	④誤判断 ⑤調査・検討不足	⑥制約条件の変化 ⑦未知	⑧企画不良 ⑨継続不良 ⑩組織不良				
軽微 ↑ 結果 (影響の大きさ) ↓ 重大	A. 初心者の基本的な設計ミス(取り返しのつづ設計失敗)	1	22	5		27	27	2%	
	B. 計画図作成時の判断ミス(重大ではあるが対策可能な設計失敗)	2		21	1	22	44	3%	
	C. 図面作成後に生じた失敗(別途対策を要する失敗)	4		6	12	18	72	5%	
	D. 設計物を使用したときの失敗	8	8	10	4	2	24	192	14%
	E. 設計前後の企画・権利化ミス(最大な経済的損失が生じる失敗)	16	3	1	2	11	17	272	20%
	F. 重大事故(死亡・障害を生じる事故)	32			12	12	24	768	56%
	事例件数		33	43	31	25	1375		
個人起因:組織起因			76		56				
件数合計			132						
件数割合			58%		42%				
事例件数×重み		134	167	498	576				
個人起因:組織起因			301		1074				
重み合計			1375						
重み割合			22%		78%				

重大な事故は、ほとんどが「組織」が原因

E, Fなどの重大な事故が、被害の大きさの76%を占めている。

「組織」が原因の失敗による損害が約80%を占めている。

◎備考1. 本図は、『だから失敗は起こる』(畑村洋太郎著、NHK日本放送出版協会、2006年8月1日発行)

p 85の「機械設計における、失敗の原因と結果の関係」の図を基に作成。

◎備考2. 被害結果の重み付けは、軽微なものをAから順に、2の2乗の比例値を仮に適用した。

重み付け: A:1、B:2、C:4、D:8、E:16、F:32

注. この重み付けは、筆者の開発業務経験による感覚的なもので、データの根拠のあるものではない。

4 早離（そうり）と即離（そくり）の話：2017年8月19日



“怨み”と苦悩からの救いについての短い話を紹介したいと思う。

『早離と即離は、幼い兄弟である。両親に早く死別したので毎日泣いていると、ある心のよくない男が、父母にあわせてやるからこの小舟に乗れと誘った。二人はだまされたとは知らずにその言に従う。小舟は沖あい遙かに浮かぶ名もない小島につけられて、幼児二人をおろすと、その男は舟を漕いでもとへ帰ってしまった。

二人の子は、狭い島の中をかけめぐって親を探すが、いるわけがない。ついに飢えと疲れでその島で果てるのである。臨終にさいして弟の即離は、自分たち兄弟の薄命を嘆く。黙って聞いていた兄の早離は弟をなだめて言う。

「わたしはじめは世を呪い、人を怨んだが、この離れ小島ではどうにもならぬ。ただ身をもって学んだことは、親から早く分かれ、人にだまされることの悲しさと、飢えと疲れの苦しさである。されば、つぎにこの世に生まれてくるときには、この苦悩の体験を縁として、同じ悲運に泣く人たちを救ってゆこう。他をなぐさめることが、自分がなぐさめられる道理であることを、われらは学んだではないか」と。

弟は、はじめて兄のことばを理解すると、はればれとした顔となり、互いに抱きあって、息絶えたが、二人の顔には静かな明るい微笑が浮かんでいた。

兄が観世音菩薩、弟が勢至菩薩であった。この島が補陀落山（ポータラカ）である。』

【松原泰道著、般若心経入門、『南伝大蔵経』のシリーズの『華嚴経』にある説話から】

注1. 「早離」とは、「早くはなれる」の意味。「即離」とは、「すぐに別れる」の意味。生まれると間もなく、あるいは、ただちに親と別れた子どものことを指す。

注2. 観世音菩薩

衆生（しゅじょう）の声を聞き、その求めに応じて救いの手をさしのべる慈悲深い菩薩として多くの信仰を集めた。勢至菩薩とともに阿弥陀（あみだ）仏の脇侍。その住所は補陀落（ふだらく）とされ、日本では那智山であるとする。慈悲の無限なことに応じた多様な姿で説かれる。（三省堂 大辞林）

注3. 勢至菩薩

『観無量寿経』の中には「知恵を持って遍く一切を照らし、三途を離れしめて、無上の力を得せしむ故、大勢至と名づく」とあり、火途・血途・刀途の三途、迷いと戦いの世界の苦しみから知恵を持って救い、その亡者を仏道に引き入れ、正しい行いをさせる菩薩とされる。（wikipedia）

注4. 補陀落山（ポータラカ）

補陀落（ふだらく）は、観音菩薩の住処、あるいは降り立つとされる山である。補陀落山とも称す。「補陀落」は、サンスクリット語（梵語）の「ポータラカ」（Potalaka）の音訳である。伝説によると、インドのはるか南方の海上にあり、八角の形状をした山であるといわれる。（wikipedia）

5 ◎折れず曲がらずよく切れる～日本人の性格特徴を形づくったもの : 2017年8月22日～8月26日

その①

ラファディオ・ハーン（小泉八雲）はその著書『日本』のなかで明治初期の日本人の様子について次のように語っている。「かれら

（日本人）はどんな事情の下にあっても、うわべの快活さだけはけっして失われない。また、どんな難儀なことがあっても——暴風、火事、洪水、地震のようなものがおこっても、高笑いで挨拶をかわし、明るい笑顔で丁寧にお辞儀をしあい、心から慰問しあい、お互い同志相手を喜ばしたいという願いが、いつもこの世を美しいものになっている。」（小泉八雲著、『日本』p181[死者の支配]）

なぜ個人の命をも犠牲にさせるほどの鉄の律則とも呼ばれる厳しい法律や不文律の下にあっても、日本の庶民は明るく陽気で、自分たちの人生を美しいものと見ることができたのであろうか。

日本列島は、四方を豊かな海に囲まれ、また温暖湿潤な気候の下に緑なす美しい山々と清冽で豊富な水と肥沃な盆地に恵まれている。これらの、世界にもまれな自然環境の中にあつて、それらがもたらす豊富な海山のめぐみは、日本人に生きる力を継続的に与えてきた。これらの美しくかつ豊かなめぐみは、日本人において、明るく楽天的で美を愛好する精神を育んできたといえる。

また、その一方で鉄の律則ともいわれる日本社会の行動規範の下で、個人を空しくし、それに従順に従うような性格特徴はどのようにして形成されてきたのであろうか。

その②

毎年襲い来る台風、しばしば襲い来る地震、津波や飢饉疫病は、自然界はめぐみをもたらす反面、致命的な打撃も与えるものであるということを日本人に学ばせてきた。これらの苛酷な転変地異は、膨大な人的犠牲を生み出し、天然自然界は人智の及ばない強大な力をもっているということを日本人の精神の深いところに焼き付けていった。この天然自然に対する圧倒的な畏怖が日本人において現在、神道と呼ばれている宗教の原点になったのであろう。

自然がもたらす豊かなめぐみと苛酷な災害が交互に繰り返されることによって、日本人の精神、信仰および行動規範が徐々に作り上げられてきたものであろう。繰り返される自然の恵みと苛酷な災害は、個人および共同体を鍛え上げ、進化させる役割を果たした。

それはまさに日本刀の作刀工程と同じことが行われたことと似てはいないだろうか。「鍛錬」とは、日本刀の作刀工程の一つであるが、材料である熱した鋼を何度も折り返して鍛えること、すなわち鉄の結晶を微細化し、結晶の方向を整えることで、鋼に粘りをもたせ、強度を増し、不純物をたたき出し、炭素量を平均化する作業である。また「焼入れ」は高熱の刀身を水で急冷することによって刃先の鉄の成分を最も硬度の高い状態に変質させるものである。ただし、この鍛錬も焼入れも度を過ぎると刀を折ってしまうということに留意すべきである。



小龍景光 東京国立博物館蔵

その③

人間に襲い掛かる苛酷な自然災害は、まさにこの「鍛錬」や「焼入れ」という試練を日本人の共同体に与えるのと同じ効果を生み出したことであろう。強大な自然災害に遭遇して、われわれ日本人の共同体は、自然の脅威を克服するために、組織内の不純物を排除すること、すなわち個々の勝手な行動を規制し、その構成員の力を同じ方向にまとめ上げることによって力の最大化とスピード性を獲得してきたものと思われる。これらは集団として生き残るためのさまざまな知恵や行動規範という結晶体を生み出し、日本の共同体は、それらを継承発展させてきた。これらが、いわゆる日本の伝統的行動規範や信仰、文化を生み出す源になったのである。また日本の共同体を守ってきたこれらの伝統的行動規範は、我々の先祖における人命を含む多大な犠牲によって産み出されたということを忘れてはならないだろう。

その④

このような性格特徴を身につけた日本共同体という刀は、折れず、曲がらず、よく切れる、いわば伝家の宝刀であると同時に、使い方を誤れば、身を滅ぼす妖刀にもなりうるという経歴をもっている。

それは例えば、われわれ日本人は極端から極端に走りやすい国民だと言われているが、日本人および日本の共同体における性格特徴の極端な両面性は、次のようなことである。「集団行動から孤立分断へ」「協調的から予定調和へ」「寛容から排他的へ」「正直さから隠蔽へ」「恩情的から功利的へ」「恥を知るから恥知らずへ」「自律から指示待ちへ」と挙げたら切がない程の極端な変容振りである。これらの両面性は、時代の変転により、明るい面から暗い面へ、またその逆へと極端に振れる傾向をもっている。これらの日本人における陽気な調和性と、その真反対とも言える陰気な攻撃性は、日本人における極端な行動の原因ともなっている。これらのことは、日本人における性格特徴である潔癖性および審美眼がもたらすものであると考えられ、これらはまさに日本列島の豊かな自然と苛酷な自然が織りなして作り上げてきたものであり、同じ性格特徴が持つ正の局面と負の局面の由来であろう。

6 ◎日本人における強烈な平等感 : 2017年8月31日・9月1日

その①

日本人におけるその所属階層を越えた強烈な平等感はどこからきたのであろうか。例えば、金持ちだからといって威張るな、とか、横柄な役人の態度は常に非難の的とされることや、貧困であるがことを理由に他人から卑下侮辱されることを許さない態度は、いまでも広く一般に日本人の共通の心情的な態度である。



ええじゃないか騒動

日本人は、その共同体に対する絶対的な生存の保障という信頼感を基底にして、共同体の各階層における応分の義務を果たすこと、すなわちその絶対的相互義務の履行を果たさなければ、その共同体の上下ともども滅びるということを経験的な体験に学んできた。その結果、地位身分の上下を問わず、それぞれ応分の義務を果たすべきだという強烈な平等感を育成してきた。それゆえに、応分の相互義務を果たさない専横独裁的なリーダーは必ず罷免、排除されてきた歴史をもつ。

その②

さらにまたこの強い平等感、上古から続く信仰である神道によっても育成され続けてきたものと思われる。すなわちその共同体に対する絶対的な信頼感や死んだ人々はすべて神になるという信仰は、生きている人々においてもある種の平等感というものを植え付けたものと思われる。光かがやく太陽の神を筆頭に、清冽な命の水をもたらす山岳の神々、種々の実りをもたらす田畑の神々、あらゆる恩恵をもたらすその他の多くの神々の前には、死んでしまった者たちも、いまを生きている者たちも、ひいてはあらゆる命あるものも、すべて平等であったのであろう。

日本の神々の前に、すなわち日本人の死んだ全ての祖先の前には、みな平等であるという信仰は、過去においてもまた現代においても、その社会の階層構造を越えて厳然とした全ての日本人がもつ生存の権利に関する平等意識の原点でもあろう。

7 ◎失敗に学べない日本人 : 2017年9月3日～9月9日

①悪いのは戦後の国家体制のせいなのか

レジームとは国家体制のことを指している。すなわち日本における戦後レジームと1945年の敗戦後に築かれた政治・社会上の諸々の体制のことである。戦後レジームからの脱却とは一体何であろうか。なぜ脱却すべき対象が戦後の政治・社会体制なのか。戦後の政治・社会体制はバブル崩壊の1990年ごろまでは、日本を世界第2位の経済大国にまで成長させたほどの実績を誇っていたのにもかかわらず、である。悪いのは体制のせいなのであろうか。

ある一群の人々は、現在の日本の停滞ないしは衰亡は、先の大戦における勝利国によって戦後作られた日本の国家体制、すなわち現日本国憲法を初めとした政治・社会体制が現在の国際社会に不適合を起しているためだと主張しており、まずは国家の基本法である日本国憲法を世界の趨勢に適合するように改めるべきだとしている。その改変の向かう先は、かつての明治帝国憲法であるかのようである。

現在の日本の停滞や衰亡は本当にこの憲法や戦後の体制に原因があるのであろうか。現在の日本社会で発生している色々の不愉快な事件や事故はこの戦後レジームのせいなのだろうか。

②失敗を振返れない日本人

日本人は自分の過ちを振りかえることが苦手である。特に日本人は起きてしまったことは、今さらとやかく言っても仕方がないこととして「水に流す」ことになってしまう性癖をもっている。精神の穢れさえ「みそぎ」によって落とすことができるものと信じている。このように過去の失敗に学ばない性癖が、せつかくの日本人の特性によって築きあげたものを一瞬にして崩壊させてきたことを全く学習しているとは思えない。過去の失敗を振り返ることを自虐行為と呼ぶ人々があるが、過去の失敗から教訓を汲み取る行為は合理的な方法であり、欧米の列強は常にこの合理性によって進化した国力を増強してきた。自分たちの失敗を失敗だと認識したくない者たちは、二度三度と同じ破滅の道を歩くことになる。日本的な言い方をすれば、けじめをつけなければならないということである。

敗戦の責任が裁かれた東京裁判を不公平な裁判だったと非難する人々は、敗戦の意味するところのことを全く理解していないのであろう。戦争裁判は正義を問う場ではないし、戦争で負けた国家のリーダーは有無を言わず処刑されるというのが世界の歴史が示すところである。戦争においては義の有無はまったく意味のないことで、勝つか負けるかのどちらかしかないのである。

そもそも先の大戦を大敗北に導いた主導者たちにおいては、おめおめ生き恥をさらして東京裁判にかけられたこと自体、日本の伝統的行動規範に反する行為ではなかったのか。300万人にもものぼる国民を死に至らしめた責任を取ったとはどういえないであろう。

日本の伝統的行動規範の唯一の目的は「国家の永続的繁栄と、国民の安心安全の確保」であった。すなわち、弱者も強き者もともに手を携えて、その生涯を生き抜くと言うことであった。

③唯我独尊の優位者たち

自分の振舞いは常に相対的なもの、すなわち他人との関係性の中にある、という認識のない人々の行いは常に独善的であり、専横的であり、私利私欲的になり、ついには自己ないしは共同体を衰亡・破滅に導くという歴史の事実にもまったく気がついていないのである。特に力で優っている人々、頭脳で優っている人々、権力で優っている人々、金力で優っている人々においては、常にそのような傾向が強く、「利益は自分に、負担は他人へ」という欲まみれを是とし、成功の誉れは自分のもの失敗の原因は常に劣った他人のせいとしてしまうのである。

このような思考性癖をもったものたちが政治・社会・経済の優位に立った場合には、その国家の主義主張が何であったとしても、必ずその国家や共同体集団には破滅の運命が待ち構えているということは歴史の証明するところである。

④神風は戦後に吹いた

憲法は紙に書かれた文書にすぎない。一般の日本人は憲法の全部あるいは一部すらも読んでいない人も多いだろうし、昔学習したがもう何が書いてあったのかも忘れてしまった人も多いことだろう。それでも戦後70年以上もの間日本人は外国と戦争をすることもなく、国内においても大騒乱を起こすこともなく、低犯罪率の世の中を維持し勤労に努め勉学に励み世界に冠たる繁栄を築き、諸外国から尊敬を受けなくても安心安全な国家として一応の評価を受けるまでになった。多くの国民がこのように憲法をほとんど意識しないままの状態において何故このような奇跡的な繁栄を勝ち得たのか考えてみる必要があるだろう。政治家たちが一流の人材ばかりで世界に誇りうる高邁な理想と潔白な態度をもち国家を統治してきたからなのか。またエリート大学出身者で占められる官僚たちが常に国民のためを思い粉骨砕身の努力を続けてきたからなのか。はたまた会社の経営者たちが私利私欲をはなれ常に国民たちの幸福を願ってきたからなのか。いずれも否としか言いようがない。

日本の戦後の大繁栄は社会の上位階層の者たちの力だけで成し遂げたなどの思い上がりは早く捨てた方がよい。戦後の日本はある意味で幸運に恵まれていたのであり神風は戦後に吹いたのである。大敗北の直後の朝鮮戦争による特需、その後長く続いた激しい東西冷戦のはざまにあって、地政学的にその前線に位置していた不沈空母とも言える日本列島に欧米諸国は惜しげもなく大量の富を注ぎ込み、日本国民はその必要とされるものを自分たちの独特の伝統的な規範に基づいて知恵を出し合い粉骨砕身創り出し続けてきた。日本の戦後の繁栄の正体はこのことであり、一般国民の力の結集は日本国憲法の力だけではなく、数千年来の間にこの列島で蓄積洗練されてきた不文律的である日本人の伝統的行動規範であり日本の文化であったと言える。戦後の日本人は日本国憲法だけで繁栄を築いたわけではない。また日本国憲法によって国力の衰退を招いたわけでもない。

⑤日本の伝統的な行動規範と憲法

戦後70年近くを経て日本国の枠組みは確かに劣化しているであろう。しかしこの原因を現憲法にもとめることは大きな筋違いである。失敗の真因は常に人にある。日本の現状の表面的な枠組みは確かに「日本国憲法」である。しかしである、日本の深層的な枠組みは、日本における「伝統的な行動規範」にある。改め立て直すべきは「日本国憲法」ではなく崩れかけている「日本の伝統的な行動規範」なのである。ただし「伝統的な行動規範」が大日本帝国憲法にあるわけではない。伝統的な行動規範の基本理念はあくまでも「和を以て貴しとなす」であり、明治憲法の基本理念である「富国強兵」とは基本的に相容れないものである。富国を強兵、すなわち軍事力によって獲得するというような思想は現代の日本人ならずとも欧米諸国にも全く受け入れられないものである。

⑥日本の伝統的な行動規範

日本国憲法を変えて帝国憲法や王政復古に回帰したところで、崩れかけている日本の伝統的行動規範を立て直すことはできないであろう。日本人ははるか昔から専横的な権力を嫌い、狂信的なイデオロギーを嫌ってきた。日本人は強圧的に権力者から押し付けられた規範に従順に従うような国民性をもっていなかった。日本人が伝統的にその忠誠を誓ってきたものは、自分や一族の生命を託することに「信」をおける共同体に対してのみであって、恐らくこの精神は現在においても大多数の一般国民の中に営々と流れ続けているものと思われる。この精神的な態度は封建制といわれる江戸時代においてはその領主に対して行われ、明治維新後は天皇にとって代われ、戦後は終身雇用制・年功序列の「会社」といわれる運命共同体にとって代わられた。日本人の最高の価値観は太古の昔から、家族・一族の「安心・安全」であった。

このようなことを何も理解しないまま現行憲法を変えても何も変えることはできないばかりか、70年以上もの長い間に慣れ親しんで意識すらしなかった国家の基本的な行動規範の突然の方向転換により社会構造のあらゆるところに致命的な傷を負わせ、日本社会をさらに衰亡の淵に貶めることになるであろう。

戦後の日本の復活の真因とその後の停滞衰亡の真因について真剣な振り返りが行われなければ、単に押し付けの時代おくれの日本国憲法のせいだと主張しても何も得るところはないであろう。

現日本国憲法はわが国の一つの「理想郷」を示した希望の星である。近年の日本人の上位層にある者たちの失政、失敗は目に余るものばかりであり、誰もその責任を取ろうとはしない。政策の失敗で何兆円の損失を出しても政治家も役人も「法律に則って執行しただけで、私には何ら責任はありません」という態度であり、大事故を起こした企業においては自然災害のせいだとか、「下のものが起こしたもので私の知るところではありません」という態度なのである。法に触れなければ良いだろうというのが、多くの道徳性を失った組織における「コンプライアンス」の正体に違いない。

⑦ 伝統的行動規範の復活を

日本人が今必要とするものは、道理にかなった伝統的な道德規範の復活であり日本国憲法の改変などではないはずである。近年悪徳企業で行われていることは、人間の奴隷的扱い、機械・ロボットの使役、取るべきでもないし取れもしない自己責任の要求という犯罪的な行為、社員の非正規化などをはじめとして、人の優しさの本分である「仁」を殺し、共に生きぬくための基本である「義」を捨て、円滑な人間関係の基である「礼」を失わせ、悪智は「智」を遠ざけ、社会活動の基本である「信」を破壊し続けているのである。大企業の景気対策に重点を置けばその恩恵は順に中小企業にも及びいつしか一般国民に及ぶだろうというような能天気なことを言っている内に、日本国民における失ってはならない伝統的行動規範が急激に失われてしまい、日本人そのものの精神的な拠り所が崩壊し、ついにはどのような政策を取っても二度と浮かび上がれない地獄の淵に落ちてしまうであろう。

経済的な観点からだけみても、日本人における伝統的な行動規範こそ繁栄を生み出す金の卵であるという認識をもった政治家も経済人もほとんどいないように見える。金の卵をつぶした後にはもう卵を産む鶏は生まれないことは当たり前のことである。

競争における勝利の原則は「力の集中とスピード」である。日本人においてこの「力の集中とスピード」を最大効率的に発揮させたものは所属共同体への最大限の信頼に基づく忠誠心であり、これらの精神的な源泉は日本人におけるその「伝統的な行動規範」であって、権力による強制力でもなければ暴力的な隷従でもない。

憲法を変えても何も変わらない。日本を変えたければ使命感に乏しい政治家や官僚自身、利益しか頭にない企業の経営者自身、および他者依存性の強い労働者自身の精神と行動を変えなければ何も変わらないであろう。いっそのこと明治維新時や今次敗戦におけるように現体制の権力者層はその権力を全て後進の若い世代の者たちに譲るべきであろう。

参考；戦後レジーム（Weblio 辞書）別名：戦後体制

戦争が終結した後の国家の体制を指す語。特に、日本が太平洋戦争で敗戦した後に築かれた政治・社会上の諸々の体制を指す語。

日本の戦後の体制という意味での戦後レジームは、安倍晋三・第 90 代内閣総理大臣（当時）により用いられた。戦後レジームの意味・具体的内容は、2007 年の国会答弁によれば、戦後の「憲法を頂点とした、行政システム、教育、経済、雇用、国と地方の関係、外交・安全保障などの基本的枠組み」とされる。2006 年に成立し 2007 年に解散した安倍晋三内閣は「戦後レジームからの脱却」をスローガンの一つとして掲げ、21 世紀の時代に付いていけなくなっている諸体制を大胆に改革することの必要性を説いた。なお「レジーム」はフランス語に由来する語で、（政治）体制、政権、といった意味を持つ。「アンシャン・レジーム」（ancien régime）のように、1 個の用語を成す場合に用いられることが多い。なお、安倍晋三が「戦後レジーム」という用語を使用した際は、カタカナ語をむやみに使用していると批判する見解も見られた。

8 ◎日本人は十二歳の少年か～一億総不安症の時代 : 2017年9月13日

2017年における日本の状態を一言で言い表せば、一億総不安症の時代だといえそうである。不安症の最大の特徴は、その不安とする対象に対しての過剰なまでの防衛的な思考と行動にあるといえる。また不安症の性格的な特徴は、非自律的、非自立的、依存的あるいは幼弱性にある。一九四〇年に日本に進駐してきた占領軍総司令官のマッカーサーは、日本人はまだ十二歳の少年のようであると言ったそうである。

いささか反論したくなる発言であるが、あながち間違いではない場合もあるような気がする。日本人はいつも十二歳の少年なのではないであろう。しかしある環境下に陥るとたしかに判断力を失った十二歳の子供のような振る舞いを往々にして行ってきたことも事実であろう。このことについて、どのような環境下で日本人は無力化されてしまうのかについて考えれば、現在の日本におけるさまざまな好ましくない状況の意味や対処方法が明らかになってくるであろう。

* * 「循環再生の法則」より抜粋

7 循環再生の法則 7-1. 日本を衰亡の淵に立たせた本当の原因 (1) 日本人は十二歳の少年か～一億総不安症の時代

9 ◎孤立分断されると日本人は幼弱化する : 2017年9月14日

オリンピックに限らず、水泳や体操、その他の競技において日本人が得意とし多くのメダルを獲得したのは団体競技であり、個人戦においてはなかなか活躍できない。

戦後の高度経済成長も集団の力の結集で達成されたことは間違いのないことであろう。日本製品の品質改善に大きな貢献をしたQCサークルも、多数の企業における新製品の創造もみな集団の力の結集のたまものであった。日本人は昔から集団の中で生きるのは得意であるが、集団から切り離されて個人となると極端にその幼弱性を露呈してしまう。これは古くからの日本人の生活が集団による農業および漁業を中心に「ムラ」という運命共同体において営まれ、なによりもその集団の結束が最優先の掟となり、個人はそれに力を結集することを第一の義務とされてきたせいなのかも知れない。聖徳太子の時代以来、なによりも「和を以て尊しとなす」であった。

日本の現在の状況は、「孤立化」の時代である。これほど個々人が分断され孤立化している時代は過去の歴史上も余りなかったように思える。個人のみならず、多くの企業体、共同体、役所群などもそれぞれ孤立化してしまい、国としての統一的・共通的な目標を見失ってしまい、てんでに勝手に飽くなき自己の利益追求に暴走しているように思われる。個々の人々や個々の企業が孤立化した場合、それらが生き延びるために最も必要とされるその性格特徴は、自立性あるいは自律性だと思われる。定住地をもたずに大陸の大平原を渡り歩いてきた狩猟放牧民族である欧米諸国の人々は、いやがおうでも、単独でも生き延びるためには、自主・自立・独立の精神を必要としてきた。またそのような適性をもったものたちだけが生き延びられたと言ってもいいのであろう。それに対して日本人はどうであろうか。

1 0 ◎ 幼弱化が不安を増幅させ過剰反応を招く : 2017 年 9 月 18 日

日本人は集団としてまとまりをもっている状態においては非常に強固で効率性に富み、柔軟な思考および自律的な行動を発揮するものであるが、一たび孤立分断化された「個」あるいは「孤」の状態では、一気にその幼弱性を露呈させてしまう傾向が強いのである。それは個人においても組織においても同様である。その幼弱性により、不安やリスクに直面した場合にとる態度は極端に防衛的な思考や行動であったり、極端に臆病な態度であったり、その代償行為としての無意味な行動の繰り返しであったり、逆にとついで過激な行動であったりする。いずれも自滅的行為に走り勝ちなのである。太平洋戦争や近年における日本の組織の数々の失敗はこのことを強く示唆している。

1 1 ◎ 幼弱性の発露による企業の過剰防衛反応 : 2017 年 9 月 19 日

人々の孤立化に端を発した幼弱性の発露による企業の過剰防衛反応の一つが、金として現れてきたものが 4 0 6 兆円にも積みあがった企業の内部留保金であり、雇用圧縮として現れてきたものが 2 0 1 6 万人もの非正規労働者や 6 0 万人もの若年無業者や 2 0 8 万人もの完全失業者であり、それらの民力衰退の結果もたらされたものが、2 1 6 万人もの生活保護受給者であり、1 0 0 万人ものうつ病患者であり、3 万人もの自殺者であり、1 2 万人もの不登校児童生徒なのであろう。単純合計をすると、2 6 1 5 万人もの犠牲者を出しているのである。日本の人口一億二千八百五万人の約 2 0 % もの人々が虐げられた状態に陥っていることになる。総世帯数 5 1 9 5 万の約 5 0 %、半分の世帯に必ず一人は犠牲者を抱えていることになる。実に恐ろしい数字ではなからうか。

データ出典

- ・内部留保金 ; 財務省「法人企業統計」2 0 1 6 年度
- ・非正規労働者数、完全失業者数 ; 総務省「労働力調査」2 0 1 6 年度
- ・若年無業者数 ; 総務省「労働力調査」2 0 1 3 年度
- ・生活保護受給者数 ; 厚生労働省 平成 2 6 年 1 0 月 2 0 日
- ・うつ病患者数、自殺者数 ; 厚生労働省 平成 2 0 年データ
- ・不登校児童生徒数 ; 文部科学省 平成 2 8 年 1 0 月 2 7 日
- ・日本国人口、総世帯数 ; 国勢調査 2 0 1 0 年

1 2 ◎ 共同体の破壊は日本人を無力化する : 2017 年 9 月 20 日

日本が本当に恐るべきことは、人々の孤立分断化および企業の孤立分断化による共同体の破壊なのではないであろうか。利益共同体の破壊、地域共同体の破壊は現在も恐ろしい勢いで進んでいることであろう。更に恐ろしいことに、経済のグローバル化による利益至上主義は異常なコスト競争を招き、国内の企業は怒涛のごとくオフショア委託生産や生産拠点の海外移転を進めており、これらの動きは国内における分業体制を破壊し共同体の衰弱化を招いているだけでなく、企業内部における業務の分断化、孤立化を招いている。日本の企業は、その内部組織においても従業員の分断化、孤立化を促進しているといえる。このような孤立化、分断化の環境の下では、単独自立行動に弱い日本人および日本企業はその力量を発揮できずに衰退の道をたどらざるを得ないであろう。

数千年来に渡って培われてきた日本人の文化は、その道德規範をはじめ行動規範に至るまで明文化はされていないが、しっかりと日本人全員に根付いている。この道德規範や行動規範は先の大戦による徹底的な破壊と敗北によっても決して消えることはなかった。これらの日本文化を欧米流に変えようとしたらさらに数千年の歳月が必要になることであろう。それは誰が考えても非現実的なことである。この日本文化は、この緑豊かな国土と大海に囲まれた環境に合わせて自然界との融合の中で生れてきたものであるから、目先の利益追求にあおられて欧米文化に塗り替えようとしても土台不自然かつ非合理的な行動に終始しかねない。日本人は日本人が持つ特性を十分に発揮しさえすれば国難ともいえるような問題をも解決できると確信する。このことはすでに、明治維新という大混乱の時代に欧米列強に侵略されることなく技術や知識の導入に成功しており、また先の大戦の大敗北後も日本人のやり方で見事な大復興を成し遂げたことで証明されていると言っていい。

1 3 ◎ 人間の経済的価値の復権 : 2017 年 9 月 22 日

欲に駆られて何でも安ければ良いというものではない。経済的世界においては物やサービスの価格が下がるということは、それに携わる人間の経済的な価値も下がるということを意味する。とくにお金全てであるかのような価値観の世界では、人間の価値まで収入の多さの順にされてしまう。それでは収入のない人は価値ゼロ、人間ではないことになってしまう。事実、それぞれに事情は異なるであろうが、多くの職場において人としての尊厳を貶める行為が多く報道されている。陰湿な退職勧奨、パワハラ、異常に不利な配置転換、サービス残業の強要、企業犯罪の隠蔽、不正経理、脱税などなど毎日の新聞紙面に報道されている通りである。現在問題になっているイジメという名の犯罪などは、この大人の世界の反映であると言える。いつまでこんな愚劣なことを続ける積りなのであろうか。

14 ◎悪魔のデスパイラル : 2017年9月24日

現在の日本における経済不況はデフレーションの悪循環に陥り、それから抜け出せないでいる。経済的な不況は、真っ先に労働者の賃金カットによる収入減に結びつき、収入の減った人々は支出を減らすと一円でも安いものを買いたいと求める。その結果、企業はより安いものを供給しなければ生き残れないため、一層の労働賃金カットやより低コストの海外に生産拠点を移さざるを得なくなる。結局、日本国内においては労働者の賃金は下がり続け、非正規労働者は増加し続け、製造工場の海外移転はどんどんと進行していく悪魔のデスパイラルに陥ってしまうのは道理である。この流れは日本一国に限らず全世界的ないわゆるグローバル化によって引き起こされている点において解決をより困難なものにしている。コスト競争に勝ち抜けなければ生き残れないという強迫観念は企業の行動原理になっていると言える。この原理の行き着く先は国民の困窮であり、企業の衰亡であり、国家の衰退である。

それではこの問題をどのように解決すればいいのであろうか。日本一国でも、一つの企業でも、一個人でも可能な解決策はないのであろうか。よく聞く提案として、成長戦略が必要だということを知りながら、一旦このようなデスパイラルに陥った状態で、日本の国のどこに新たな経済成長分野があるというのであろうか。たとえ成長分野が見つかったとしても世界中の企業がどこも同じようにその成長分野に目をつけていることであろう。日本の国にしかできない成長分野など存在しないと断言しても言い過ぎではないであろう。新エネルギーだの、最先端技術だのと言ってみても、また新たなコスト競争を引き起こすだけであろう。ここ二十年で日本が世界の最先端を行っていたといわれるものが次々と破綻しているのをみんな見続けてきた。家電産業、集積回路産業、コンピュータ産業、造船業などなど、最先端技術で遅れを取ったわけではなく、最先端の技術を保持したまま敗れ去っている場合が多いのである。会社更生法を適用されたエルピーダメモリーや危機的な経営状態に陥っているシャープなどはその典型的な例と言える。最先端技術を持ったまま立ち枯れていく日本の姿の象徴を見るようである。今の時代においては、最先端技術を持っているというだけでは会社の繁栄は維持継続できないということである。ではもう八方塞がりなのであろうか。

15 ◎欲の最大化が行われた日本 : 2017年9月25日

なぜ今日本は調子が悪くなったのかももう一度考えてみたい。本当の原因はどこにあるのであろうか。そもそも戦後の日本には何もなかった。全国の主要都市のほとんどは空襲により破壊し尽され丸焼け状態であった。食べるものも、着るものも、住む家にも、働く場所にも事欠いていた。現在の日本の状況の何百倍も何千倍も悪い条件にあった。この最悪の状況を救ったものは、最初に米国による援助であり、次に朝鮮戦争による特需であった。敗戦によって三百十万人の命を失ったが、同時に旧体制を保持してきた既得権益者集団も既存組織の崩壊とともに消え、生き残った若者集団に新生日本が託された。当時の日本は、これ以上に失うものは何も持っていなかったのである。

その後の日本は、その持てる知恵・知識・組織力を発揮し、それらの若い力をもって世界が必要とする新製品を次々と生み出し、貿易立国によって国の繁栄を達成してきた。

日本の繁栄の過程において、国民はその欲するところのものを次から次へと手に入れ、その欲望は限りのない所までいってしまったように思える。蛇口をひねれば大量の水がいつでもあふれ出すように、欲しいものがいつでもどこでも手に入れられ、大量消費が善とされ、お客様は神様ですというような言葉が巷に流布されるようになっていった。家庭においてはテレビ、洗濯機、冷蔵庫、エアコン、自家用車のある生活が当たり前になり、外では便利の極みのコンビニ店が普通に二十四時間営業を行うようになり、深夜営業の飲食店では毎夜の宴会がそこいら中で行われている。実際、家の中は物であふれかえっており、不要なものを捨てるのにお金を払う時代になってしまった。実に贅沢の極みであり、人間の欲もよこまで肥大化したものだと思わざるを得ない。毎年千九百万トンにも及ぶ食品が食べられることもなく廃棄されており、一方に生活に困窮し安住すべき場を持たない人々が激増しているような社会に本当の繁栄や平安は訪れないような気がする。

16 ◎「選択と集中」という神話 : 2017年9月26日

現在でも「選択と集中」を経営方針の中核に据えている企業の何と多いことであろうか。実に理に適ったいい考え方のように見える。ただしこの前提は、「選択が正しかったら」であろうということである。選択を間違えると集中した投資は全て無駄になり、その企業は即破産となる。「選択と集中」という言葉は実に魅力的であり、誘惑に満ちた言葉である。しかしながらエルピーダメモリーはD R A M技術の先端技術をもったまま倒産状態に陥り、シャープは世界に冠たる液晶技術を持ったまま経営危機に陥り、パナソニック・ソニー・N E Cなども同様に先端技術を持ったまま危機的な赤字を計上し、みな立ち枯れ状態に陥ってしまった。みな頭脳明晰な一流大学出の人材を抱えており、間違はずの無かった組織のはずだったが、結果として「選択」を間違えてしまった。「選択と集中」の言葉から連想される言葉は、「一点突破全面展開」という言葉である。旧陸軍ないしは全共闘の玉砕覚悟の切り込み突撃の破れかぶれの戦術である。結果は、覚悟していた通りの悲惨な全員玉砕の結果ばかりであった。智を失い、理を失った拳銃の自殺的行為で多くの兵は死んだ。現代の経営者たちは、旧日本軍の悲惨な失敗に何も学ぶことなく現在に至っているようである。

選択を誤らない保証などどこにもない。保証のないものに全財産を集中するという行為は、一種ばくちにも似た行為である。この行為は苦境に陥った個人や組織における末期症状とも言える病的な行為である。明治時代も現代においても、日本人の危機における極端な行動の選択は何も変わっていないようである。一方、日立・三菱の2012年決算見通しは、数百億から数千億円の黒字という。この差は選択と集中的ばくちを行ったか否かにも一因があると思われる。黒字の家電メーカーはいずれも重電あるいはその他のインフラ事業を怠らず地道な経営を行っていた。選択と集中を行う前にもっとやるべきことがあったのではないか。自分の組織の足元をよく見、多くの無駄や無理なことを排除してきたのであろうか。貴重な技術やノウハウを将来の繁栄のために循環・継承してきたのであろうか。一つ一つの小さなものの積み重ねを行ってきたのであろうか。

絶好調を続けるアップル社のI P a d・I P h o n eには多くの日本メーカーの技術が採用されていると聞く。アップル社は、世界中の有用な技術をこまめに拾い集めシステム製品として結晶させたのであろう。大きな成功の裏には、必ず地道な小さな技術や努力の積み重ねが必要である。二宮金次郎の言う、積小為大とは、そういうことを言っているのである。コンビニのトップであるセブンイレブンも最初は一店舗から始まり、営々と努力を積み重ね、43年の歳月をかけて、現在の19,423店舗（2017年3月末）にまで成長してきたのであろう。

17 ◎価値観の転換 : 2017年9月27日

現在の我々のこれまでの状況を振り返ってみるに、現在までのやり方の延長線上には本当の解決は絶対ないだろうということが確信される。現在までのやり方である、経済拡大、経済成長以外に国家繁栄の道はないという成長神話に基づいた考え方および行動基準はもはや現在の閉塞状況の解決策にはなり得ないであろう。際限のない欲望に応えられる無尽蔵の資源はこの地球という星には存在しないのである。地球の資源は有限であることは誰もが知っている道理である。それに対して際限なき人間の欲望に応え続けるという経済成長路線自体、最初から破綻する運命にあるものと言っても過言ではないであろう。「まだ大丈夫だろう」ではなく、「もうだめだろう」なのである。

我々が、これから成すべきことは欲の制御ということである。その手始めとして、まず不要不急なものを捨て、無駄をなくすことから始めなければならない。我々が本当に必要とするものは何かということについて、今こそ真剣に考えるべき時に至っているのではないだろうか。例えば、不要な物として、安いがすぐに故障するような物、不要な機能がたくさん付いている物、大型・大容量の物、今すぐは必要のない物、複数そろえる必要のない物、贅沢・華美な物、必要以上の物等などたくさんある。このような物を作り続けなければ繁栄を持続できないような繁栄は偽の繁栄であって、いつまでも続くものではない。もう何でもありの盛りだくさんで、高級機能という名の不要な機能や性能を追い続けるようなことは製造者も消費者もやめた方がよい。

目指すべきは、安くはないが長期間故障しない物、必要な機能・性能のみを装備した物、適度な大きさに自由に変化できる物、すなわち簡素・質実剛健・長寿命・単機能特化・柔軟性・省資源などの特長を備えた、日常の簡素な生活に密着した妥当性の高い商品の開発・製造を日本の国土で日本人によって行うことに尽きるであろう。

要点は、過度・華美に過ぎず、不足・貧弱どちらにもつかない妥当性の高いものの開発製造にシフトすべきであるということである。このような製品など日本にも世界にも余りないであろう。開発も困難を極めるであろう。価格競争に巻き込まれず、資源を無駄使いせず、簡単には真似ができず、本当に消費者に喜ばれ、人々の安心安全の役にたち、日本でしか創り出すことのできないものを目指すしか道はないであろう。

18 ◎イジメという私的制裁を無くせない理由～心の空洞化を埋める暴力とその無定見さ
: 2017年9月30日～2017年10月3日



その①

空洞化は何も産業構造の空洞化だけではないであろう。産業構造の空洞化と連動して、日本人および日本の組織の心の空洞化も進んでいるのである。飽くなき利の追求は産業構造のみならず個人および組織共同体の心の空洞化も招いているということに気がつくべきである。空洞化する前にその心を満たしていたものは、日本の伝統的な倫理感や道徳感などである。これらの心の空洞は決して「利」によって満たされるものではない。過去数千年間において、日本人やその共同体の心の中核を「利」が占めたことは、ただの一度もなかった。ましてや我欲が生み出す飽くなき利の追求は仏教においては、餓鬼畜生道に堕ちたものといわれ、その者たちの行き着く先は地獄だとされ、また儒教においては「利によりて行えば怨み多し」といわれた。利の飽くなき追求は、我々人類の生存を危うくするということが長年の歴史的な経験則からも自覚されてきたのである。

その②

今日の日本の学校における「イジメ」とい名の私的制裁は一向に収まる気配がない。いくらカウンセラーなどの相談窓口を作っても、いくら教育委員会や教師たちによる監視の眼を厳しくしたとしても、ほとんど効果は期待できないであろう。イジメの現場を見かけて、それをやめろと言ったとしても、その場は収まるだろうが、人目のない所で必ずまた行われるに違いない。「イジメ」「パワハラ」「セクハラ」とかのようなカタカナ言葉での表現は、その陰惨さを覆い隠す役割を担った共犯者的な表現と言える。今日の日本の学校における「イジメ」とい名の私的制裁が頻発する理由は明白である。個人あるいは集団における心の空洞化が問題の真因である。もともとその空洞を満たしていた日本の伝統的な倫理感や道徳感の喪失が真因である。

子どもたちの集団であったとしても、それはいわば一つの共同体社会と同じものである。一個の共同体社会において健全な生活を成立させるためには、一貫した倫理感や道徳感に基づく行動規範というものが必要とされる。共同体における精神的空間を制御する行動規範というものが失われたあとの空間に入り込むものは、常に昔から、無定見な有形無形の暴力主義であったことを思い出すべきであろう。この暴力主義は最初に大人の世界から始まり、いまや神聖な子どもたちの世界をも破壊し続けているということである。

その③

人間社会はその国の文化を母体とした行動規範を必ずもっている。行動規範をもたない共同体は早晩組織としての形態を保てなくなり崩壊する。学級崩壊とはまさにこの状態を的確に表現している。「イジメ」の根本的な原因は、その集団における行動規範の喪失にあると言え、「イジメ」を撲滅したければ、日本の伝統的な行動規範を取り戻すか、または新たな行動規範を創造しなければならない。教師一人では何もできないとか、一校長では無力であるとか、一地方の教育委員会ではどうしようもないなどと考えるはいけない。政府や文部科学省の指示や通達を待つまでもなく、一個人から日本の伝統的な行動規範の学習や実践をはじめべきである。これらは子どもたちに教育をする以前に、大人である日

本国民全員が実行すべき義務である。

その④

しかしながらこの義務は常に相互義務的であり、職位の上から下位に一方向的に押し付けるべきものであってはならない。職位の上なるものは下位なるものよりなお一層の義務の履行が必要である。この相互義務の思想は、日本の伝統的な行動規範であると同時に、欧米においてもノブレス・オブリージュの精神、すなわち「優位の者こそ大きな義務を負う」という重要な徳として知られている。日本の共同体における優位の地位にあるものは、日本の伝統的な行動規範である、「弱きも強きもともに、その生涯を生き抜く」ことや、「人を思いやる『仁』、私利私欲に捉われない『義』、敬意をもって他者と接する『礼』、知恵を重んじる『智』、誠実さである『信』の心を持ち、行動する」ことや、「亡くなった祖先を愛し、すべて生きとし生けるものに魂を感じ、あらゆる自然の恩恵に感謝する神道の心」の実践や、仏教の慈悲の心の実践を率先して行う重大な責務があることを忘れてはならない。

本来のエリートとはこのような責務を担い、この国難を突破する者たちのことであって、自分の栄達を第一優先とするような者たちのことではない。

(小泉八雲著 『日本』p98 [地域社会の祭] を読んで)

19 ◎現代の会社における、コンプライアンス社内通報制度の無意味さ
: 2017年10月11日～2017年10月13日



その①

多くの会社組織において不正行為が頻発するようになった頃から、遵法精神を高揚するためにコンプライアンスという言葉が使われ始め、それを所管する社内部門も整備され、不正についての社内通報制度が設けられるようになった。しかしながら、一向に会社における不正行為やその隠蔽事件は減る様子が見られない。

なぜなら、その社内通報制度を利用することなど、会社組織の意味が分かっている普通の人間ならば、たとえ不正を目撃したとしても通報することなどは考えもしないだろう。なぜならば、会社自体の不正ないしは上層の不正を通報するということは、ただちに会社そのものと闘うということを意味するからである。

その②

日本の会社における個人の行動に対する上司からの圧迫あるいは強制は非常な力を持っている。自分の会社とは、実は自分の上司そのものであるという考え方がその実態をよく表している。上司に逆らえば、まずその組織で生きて行くことは不可能である。上司を個人であると認識することは間違いである。自分の上司は、自分の階級の上の階級の力や権威の代表者として部下に接する者であるから、上司に逆らうということは、直ちに上の階級の全員と対決するということの意味するだろう。とても個人が対抗できるものではない。

この教訓は現代でも有効である。会社の不正を正すために個人が社内のコンプライアンス担当の部署に通報するなどということは、日本の社会では危険極まりのない行動だと言える。日本の会社において、その不正を発見した場合の闘い方は、個人で通報したり行動したりすることではなく、多数の支持者を集めることから始めなければならないだろう。抵抗の形としては、個人として突出あるいは露出してはいけないということである。組織的抵抗、それ以外に方法はないといえるだろう。

その③

かくして、社内通報制度は誰も利用せず、もし社内に不都合な違法行為があったとしても、見て見ぬ振りや意識的な隠蔽が今後も続いていくのであろう。

たとえ不正の指摘といえども、その共同体を危うくする行為は、共同体に対する敵対とみなされ、その敵対者に対しては徹底的な弾圧が加えられるのである。このことは何はさておいても共同体の存続が絶対優位の最高価値である日本の共同体における暗い負の局面である。この負の局面が一旦発揮されると、嘘が嘘を呼ぶと言われるように、負の思考と負の行動の悪循環の連鎖が進行拡大し、ついにはその共同体の破綻となる。この負の連鎖を断ち切るために古来から日本人が取ってきた対処方法は、いわゆる「殿ご乱心」という名目をつけることで、原因を作った主君を座敷牢に幽閉するか、相手が多数の場合は謀叛という形を取らざるを得なかった。現代流に言う、経営トップの検査入院ないしは取締役会で突然の解任劇となるのであろう。

20 ◎ 蜂の社会と旧日本社会の共通性

： 2017年10月18日～2017年10月18日

その①

蜂の社会と人間社会にはおもしろい共通性を見つけることができる。蜂は複数の個体で集団を形成しており、コロニーと呼ばれる独立した巣を持っている。人間社会で例えれば、複数の人間が集まって、一つの村落共同体を形成しているようなものである。



また、蜂はその集団内で、それぞれ異なった役割を持っている。一匹の女王蜂および少数の雄蜂は、子孫を残す役割を担い、多数の働き蜂は蜜を集め、外敵から巣を守っている。女王蜂は、この集団を人間的な意味で統率君臨しているわけではないようであるが、いずれにしてもこの集団の命の継承の中心的存在として重要な位置を占めていることには間違いない。人間の共同体は、それほど単純ではないが、やはりその共同体の構成は、その役割の重要な順にそれぞれの役割分担が決まっており、共同体の頭ないしは中心には頭目やリーダーが存在している。

その②

また外敵との戦いにおいては、働き蜂は巣を守るために、数匹や数百匹の犠牲を出しても戦うことをやめない。例えば、ミツバチはその天敵であるスズメバチが巣を襲った場合には、多数の犠牲が出るにもかかわらず、それを大勢のミツバチが取り囲み蜂球（ほうきゅう）とよばれる塊をつくり集団の体熱で敵を熱殺してしまうことはよく知られている。

蜂の集団にとっては、個体の命よりも、自分たちの村落共同体である巣を、すなわち女王蜂、幼虫、たまごを守ることを本能的に優先しているのである。このことは昔の日本人における、共同体集団の存続を第一優先とし、己を空しくし、共同体の鉄の行動規範に従い、全身全霊を尽すこと、場合によっては自分の命をも犠牲にするという行動に共通点を感じる。

これらの自己犠牲的な行為は、本心・本能で自発的に行われる場合は感動を呼び、強制的に行わされる場合は地獄を呼ぶ。

2 1 ◎「相互義務」の復活 : 2017年10月20日～2017年10月21日

その①

ノブレス・オブリージュ

日本の社会におけるさまざまな束縛やルールは本来その仲間の者たちとの連帯性を保つためのものであって、その義務は相互的なものであったはずである。しかしながらその日本的ルールが一方的な義務となっているのが今の日本の現状である。大企業は下請け企業にその義務と責任を「利」と交換に押し付け、道に外れた上司は部下にその義務と責任を押し付けている状況が広く日本全体を侵食している。

自分さえ良ければいいというような行動規範は日本のものではない。そこには日本の伝統的な行動規範である、人を思いやる「仁」も、私利私欲に捉われない「義」も、敬意をもって他者と接する「礼」も、知恵を重んじる「智」も、誠実さである「信」のかけらさえ見ることができない。今あるのはすべての善きものを「利」に換えている醜い日本人の姿であり、これらの行動が組織の根底を破壊し続けているということにすら気づかない日本のリーダーたちの決定的な愚かさを示していると言えよう。一方、このような仕打ちに耐えるだけの者たちも、本来のあるべき日本人の精神を知ることなく、“仕方ない”というあきらめの深い淵の中であえぐのみで、これもまた同様に非常に愚かであると言わざるを得ない。少しの勇気を出し不条理を排し自己を再生するところに明日の希望が見えてくるはずである。

その②

古来日本人は常に連帯を保ち、その共同体の上位の者も下位の者もともにその応分の責務を果たし、弱き者を援け、利己を廃し、義をもってその行動規範とし、この日本列島において幾多の天変地異や戦火をくり抜け数千年を生きのびてきた。共に手と手を携えて生きる精神の中にこそ日本人の生きる道があるということをその伝統的な行動規範の中に再度発見すべきである。優位の者こそ大きな義務を負うこと、すなわちノブレス・オブリージュの精神こそが繁栄の永続的な循環を生み出すことに気づくべきであろう。

2 2 ◎どこまでも譲れるものではない : 2017 年 10 月 31 日

「売り手よし、買い手よし、世間よし」のいわゆる三方よしは良い仕事の基本と言える。更

KEEP OUT KEEP OUT KEEP OUT KEEP OUT KEEP OUT

に良い仕事の条件は、やるべきことについて「1. 決まっていること。2. 理解していること。3. 方法を知っていること。4. やるべき時にやっていること」および「5. やるべきでないことをやらないこと」と言える。しかしながらこれらの原理原則を逸脱する企業が後を断たない。燃費制御システムの改ざん、大規模なエアバッグのリコール、建築基礎工事の手抜き、不正決算など枚挙に暇ない。いずれも有名ブランドを誇ってきた大会社がおかした事件である。企業の崩壊の裏に、それらの組織を率いたリーダーという人間たちの崩壊を見るようで正視に堪えない。まさに「貧すれば鈍す」の状況を呈している。

ノーベル賞受賞者であるダニエル・カーネマン教授のプロスペクト理論が示すように、損失が出ている局面では、人は通常では決して選ばないような賭けの行為を選択してしまう、ということを実証しているかのようである。

これらの人々に共通する気分は“あせり”である。利をあせり、成果をあせり、他人を出し抜くことだけで頭が一杯になっている。あせりが生み出す社会規範の逸脱行為は、最初に仕事の手抜きとなって現れる。協働作業として機能していた外注請負構造もいつしか丸投げ仕事の温床となり、仕事の責任の所在も不明となり、全階層の人すべてが「それは私の担当ではありません」の大合唱となっている。

正常領域と異常領域の境界線のことをスレッシュホールドと呼び、二つの領域にはそれぞれ幅がある。仕事の品質を保つための正常領域における複数の条件を一つずつ外していくと品質は段々と低下して異常領域に近づく。そしてある最後の条件を外した時に異常領域に陥ることになる。この最後の条件だけは外すわけにはいかない。品質は妥協が可能だが、どこまでも譲れるものではない。

23 ◎ 忖度 (そんたく) と損得 : 2017年11月22日

“忖度”という怪しげな言葉がマスコミを賑わわせているが、この言葉が日常会話で使われることはまずない。一昔前にもこの言葉と同様のニュアンスを持った言葉で、空気を読む略して“KY”という言葉が取り上げられたことはまだ記憶に新しい。



これらの言葉に共通している意味は、相手や周囲の気持ちを推測し、それによって自分の判断や行動を行うと言う点にある。このような思考や行動には表と裏があり、表の面として現れたものは日本人の精神性の美しい面の発揮となり、逆に裏の面として現れたものは日本人の精神の卑しい面の発揮となる。

表裏の分かれ目は、相手や周囲の気持ちを推測する動機の違いにある。純粋に相手に喜んでもらいたいという動機ならば、それは日本人の美しい美徳の発揮となり、それは友情・支援・おもてなしなどという形で他人を喜ばせることになる。一方、自分の利益だけや自分の安心安全だけという動機で行われた場合は不純な動機だと追求されても仕方がない。ましてこの不純な動機に基づいた行動が違法ないしは反道徳的なものであったとしたら、その行為に対する罰を免れることは許されない。

明るい忖度は人々の間の信頼関係の元となり、暗い忖度すなわち自分の損得だけにこだわる行動は信頼関係を壊し、人の道を外れ、自他を共に不幸に陥れるものだと思った方がいい。

そうは言っても、忖度のどこが悪いのかとか、空気を読んで何が悪いのかとか平然と言い放つような人間が恥も外聞もなく大手を振って闊歩しているのが昨今の世間の風潮であり、いつまで賢者は黙して語らず、を続けるつもりなのだろうか。

2 4 日本人における事実隠蔽の体質 : 2017 年 12 月 5 日

その①

世界中のどの国、どの組織、どの人びとにおいても、競争原理上他に知られたくない秘密を持っているものである。秘密とされる事柄には政治的、経済的、科学技術的なものなど種々のものがある。そのような秘密事項においては本来隠すべきではないものも多く含まれている。隠すべきでないものを隠すことを「隠蔽」と言う。



昔も今も日本人は恥の文化の中で生きている。日本人においては「恥」は、世間の「恥さらし」にならないためには徹底的に隠さなければならないものの一つである。人びとは誰も多少の「恥」に当る問題を抱えているものである。「恥をさらす」ことは自分が所属する共同体で生存できないことを意味するため日本人においてはめったに自分から自分の「恥」を関係者に話したり公言することはない。そのため日常生活において発生するいろいろなめごとに関しては徹底的に隠蔽することが日本人の習慣として身についている。そのような生活習慣の態度の延長線上にあるのが企業共同体における不始末の隠蔽行動である。近年における日本の企業共同体とくに大企業における数々の反社会的な事実の隠蔽は日本における組織共同体の劣化ないしは崩壊の前兆を感じさせるものがある。

その②

法律違反の行為は「罪」であり道徳違反の行為は「恥」である。日本の共同体はこの「罪」と「恥」の二つの規範によってその秩序を維持してきた。一部の不良を「罪」で規制し、大多数の善良な人々を「恥」によって規制してきた。大多数の人びとの秩序を保持するという点において日本人における「恥による規制」は「罪による規制」よりはるかに大きな役割を果たしてきたものと言える。「恥による規制」は明文化されていない不文律であり、「罪による規制」は明文化された律法によっている。近年まで他の外国諸国に比べて日本の犯罪率が極端に低い理由は、その「恥による規制」が大きな役割を果たしてきたものと思われる。単に「正直」な日本人ということではないであろう。

近年における企業による非社会的なあるいは反社会的な隠蔽事件の多発は、日本における「恥の規制」が緩んだ結果であると思えない。とくに日本の各組織をリードしている組織長たちにおける「恥の規制」の劣化、すなわち「恥知らず」な行為や「恥さらし」の行為が露見しなければ問題ないという意識のもとに広く行われているという現実と直面する。

このように極端な隠蔽体質を持っている日本における更なる秘密保護法は日本人における不正や不始末の徹底的な隠蔽を加速し、「由らしむべし知らしむべからず」の一億総盲目の過ちを再び犯す危険性が大きいと言わざるを得ない。われわれ日本人および日本の組織はその「恥の文化」ゆえに公表すべき不始末を隠蔽してしまう体質であることを強く認識しておく必要がある。

25 ◎窓たち Windows : 2017年12月10日

毎日更新していた index.html のページが昨日はできなかった。

窓たち、つまり Windows から時々半強制的にダウンロードされてくる更新プログラムのせいだった。

ページ編集の画面が真っ白けで編集ができなくなってしまっていた。あれやこれやとググってみて色々試したが一向に解決せず、夜はいつしか白々と明けの空。外ではスズメがチュンチュン鳴いていた。最後の一手とばかりに復元ポイントまで戻したけど結果はカラブリ。もうこれでホントに最後の一手で Windows の回復機能を使って Win 10 の前のバージョン 1703 に戻した。

見事ページ編集可能になって、今このコラムを書いているわけなのです。

窓たちも最初のころはシンプルな機能で窓ははっきりしてきれいだっただが、年を重ねるごとに窓の数も花魁のかんざしのごとく枯れ木も山の賑わいのようになり、あちこちに破れや汚れが目立つようになってきた。最近では要らないものまで送りつけてくる始末だ。もうこの家は長くは住めないのかも知れない。

26 ◎休眠打破 : 2018年3月24日

桜が咲き始めた。

気象予報士たちが伝える桜の開花予想日は毎年の風物詩であり、心楽しいものがある。

それによると桜の開花までの流れは、夏に花芽ができ、秋に休眠状態に入り、そして2～9度の低温に1千時間ほどさらされることで、冬に再び目覚めるそうだ。その目覚めは「休眠打破」という美しい言葉で呼ばれている。休眠打破の日を起点として気温上昇の累積値が一定の値に達すると桜の花芽が開花するそうだ。

誰にでも休眠が必要な時期があり、それぞれに休眠の期間は違っている。休眠の期間を辛くて暗いだけのものと思うのか、それとも来るべき開花を迎えるために必要な期間と捉えるのかでその意味もまた違ってくる。

休眠は必ず打破されるものと信じるか否かが分かれ目になってくる。

春を迎えようとしている木々は長い冬の休眠時期は必ず打破されることを信じて疑わないのだろう。

人もそれを信じることができるはずだと思う。

夏の時点で用意されていた花芽が春に開花するためには一旦休眠状態に入り一定期間の低温状態を経なければならぬという自然の摂理はまるで人間成長の摂理を物語っているようだ。

27 ◎山の遭難と失敗プロジェクトの共通点 : 2018年6月22日

山登りは清々しく体に精気を取り戻してくれる一方、危険にも満ちている。新聞報道によると、「昨年1年間に全国の山で遭難したのは3111人（前年比182人増）で、うち死者・行方不明者は354人（前年比35人増）に上った。いずれも統計の残る1961年以降最多。中高年の登山ブームの高まりを受け、60～70代の遭難者が45.3%を占め、死者・行方不明者でも64.7%だった。全体の遭難者の原因は道に迷った人が40.2%と最も多い」。（朝日新聞2018.6.21）

警察庁による山登りに関する注意事項（☆印）とプロジェクトの注意事項（⇒印）を対比してみると次のようになるだろう。

☆体力や経験に合った山とコースを選び、日程を決める。

⇒プロジェクトの規模および難易度に相応しい開発体制を用意し、開発スケジュールを見積もる。

☆十分な装備と食料を用意し、余裕のある登山計画を作る。

⇒妥当な見積りにより必要な開発費および開発期間を確保し、リスク対応分の余裕を見込んだプロジェクト計画を立てる。

☆滑落の危険がある場所や途中から下山できるルートを探る。

⇒失敗のリスクを事前に想定しておき、万一の事態に備えて代替の計画（コンティンジェンシープラン）を用意しておく。

☆気候に合った服装を選び、地図やコンパスを準備する。

⇒プロジェクト遂行に必要な機材・情報を用意しておき、達成すべきQCD等の目標値を設定し（プロジェクトの到達目標を示すコンパス）、その目標の達成に必要な開発行動を実行しつつ、常時その達成度合いの進捗管理（地図におけるプロジェクトの現在の到達位置の確認）を行って行く。

☆単独登山を避け、信頼できるリーダーを中心に複数で登る。

⇒個人プレーを避け、チームプレーに徹し、リーダーの示す目標に向かって組織の力を集結する。

☆登山計画書を家族や職場、登山口の「登山届ポスト」に出す。

⇒行動を起こす前に、十分に検討された開発計画書を策定しておき、万一に備えて経営者層ないしは重要な関係者と計画内容について情報共有をしておく。

☆視界や体調が悪くなったら来た道に戻り、登山を中止する。

⇒プロジェクトがデッドロック状態などの危機的な状態に陥ってしまった場合、やみくもに前に進むような無謀な行動は避け、一旦立ち止まって冷静に状況を分析し、危機脱出に必要な施策を考え、上司ないしは知恵のある者に相談する。

☆GPS機能付きの携帯電話と予備バッテリーを持つ。

⇒緊急時に相談ができ力があり信用できる人物とのチャネルを持つておくこと。

恐ろしい山の遭難と炎上プロジェクト！

28 ◎悪き友・よき友 : 2018年7月14日

吉田兼好は、「つれづれなるまゝに…」で有名な徒然草 第117段に、悪い友・よい友の特徴について次のように書いています。

「友とするに悪き者、七つあり。一つには、高く、やんごとなき人。二つには、若き人。三つには、病なく、身強き人。四つには、酒を好む人。五つには、たけく、勇める兵。六つには、虚言する人。七つには、欲深き人。よき友、三つあり。一つには、物くるる友。二つには医師。三つには、知恵ある友。」

徒然草は鎌倉時代末期（1330年代）の随筆ですが、いつの時代でも、やはり好ましい友は「物をくれる人」であったようで、やはり他人から何かをいただくことは非常に嬉しいものです。

しかしながら、物をくれる人が、身分が高く・勇ましく・虚言を弄し・欲が深いような、友として悪き者であった場合はどうなるでしょうか。このような友はよき友なのでしょう、はたまた悪き友なのでしょう。



徒然草の作者 吉田兼好（『前賢故実』菊池容斎画 明治時代）

29 ◎批判と宝言 : 2018年7月16日

初心者向けの教材となる文章をやっと書きあげたけれど、本当に初心者に分かりやすい内容になっているのか心配だったので、何人かの人たちに試読をお願いした。

いろいろな指摘が出されるだろうとは思っていたが、実際に、ここが分かりにくいあそこは難し過ぎるとの指摘を受けてみると、最初の自分の反応に自分でも驚いてしまった。良い指摘をいただいたと感謝するよりも、何でそれが分かりにくいのだろうかという自己弁護の感情が先に立ち、やはり言葉で言えば“ムカついた”のだった。しばらく時間を置いたあとで冷静な頭で考えると、もともと原稿のできの悪さをチェックするために第三者に試読を頼んだのは自分自身であり、試読者からのコメントは得難い宝言として受け止めるべきなのに、それを批判的にしか受け止められない自分の心の狭さに大きく落胆してしまった。

そこで気を取り直して、一旦すべての指摘を飲み込んで修正することにした。

その後、二度に渡る修正をへて最終版を書き上げた。あらためて最終版と初版を比較してみたが、その出来ばえには雲泥の差が認められた。

やはり他人の苦言には聞く耳を持つ方が身のためだということが良く分かった。

良薬口に苦し、宝言耳に痛しと言うところか。

30 ◎ 仏性は子どもに宿る : 2018年7月21日

6月15日付朝日新聞の読者投稿欄の記事を読んで不思議な感覚にとらわれた。小3の男の子の話だった。その祖母によると、この子は神社の庭にばらばらに死んで転がっているセミをきれいに一列に並べたり、採集したアメンボを元の川にそっと戻したりする子で、10歳年上の兄が受験に出かける時も「おい、己に勝てよ」と声をかけ、帰ってきた時には「己に勝てたか」と聞いてきたとのこと。また母親に反抗する兄に向って、お兄ちゃんは誰から生まれたの、と諷めていたとのこと。

生きとし生けるものを優しく見守り、死んだ虫たちを悲しみ葬式を一人で執り行い、人の弱さを知っているからこそできるような言葉を発するような8歳の子供などめったに見たこともない。

このようなすべての生き物に対する慈しみ深い性質のことを仏性と言うのだろうが、このような性質の発露は子どもにしか、しかもめったには現れないものなのだろうか。

すっかり汚れてしまった世の中で、俗と欲にまみれた大人たちに、果たして仏性を持つ子どもたちに道徳を教育する資格などあるのだろうか。

31 ◎ 子ども化する大人たち : 2018年7月30日

実に天真爛漫な能天気な振り舞い方だと思う。自分の組織の者が大きな不始末をしでかした時の組織幹部の記者会見の言葉は決まって、「ご心配とご迷惑をおかけしました」というマニュアル言葉なのだ。深い陳謝の念など一かけらも感じられない。

謝罪の言葉は言い訳のオンパレードで、私は知りませんでした、指示してはいません、担当者が勝手にやったことです、組織的な問題ではありません、などとおっしゃる。

組織活動の中で行われたことなら、一担当が勝手に実行しようが、多数が合意のもとに実行しようが、すべての責任はその組織長にあるのは当然のことではないだろうか。

ボクは知らない、ボクはやってない、ボクは関係ないとあくまでもしらを切り通す子どもの姿を見ているようだ。このような悪ガキたちに、ものの道理を説いても通用するわけもない。彼らに必要なのは親のゲンコツなのだから。とっちゃん坊やの親はどこにいるのだろうか。

私たちの日本はいつの間にか美しくもなく、クールでもなくなってしまった。

いつまでも続くわけもない千日手、きっといつかは破局に至る。

*注. 千日手：将棋で、双方が同じ指し手を繰り返して勝負のつかない状態。三度繰り返した場合、無勝負として指し直しとなるが、王手の連続である場合、攻め方が指し手を変更しなければならない。(大辞林 第三版)

32 ◎他人依存癖の根深さ : 2018年8月2日

今日は、月一度の歯の定期メンテの日だった。

五年に一度は、どこかの歯が虫歯になったり歯周病になったりしてうっとうしい。一年前には、とうとう一本抜くはめになってしまった。

そこで先生に、もう一本も歯を失いたくないと言ったら、毎月一回メンテに通ってくださいと言われた。

ただでさえ歯医者ぎらいなので、エーと思っただが、仕方なしに毎月口内掃除に通うことにした。

もう虫歯や歯周病になる心配がなくなるということ以上に、1回15分ほどのメンテが、これまた意外に心地良いものだった。

そういうわけで、今日もメンテに出かけたのでした。

医院まで自転車で15分くらいかかるのですが、今日は例年になく酷暑で、すでに温度計は36度を指していました。そこで女房に今日は車で送ってと頼み、冷房の効いた車で送ってもらいました。

家に戻って、女房が言うことには、「あたしは駐車場で待っている間フト思ったけど、何でアタシが送らなくっちゃいけないのか？」と。「アンタ。車の免許持っているので、自分で運転して行けるわよね」と。

言われてみて、それはそうだなと妙に感心した。いつも仕事の日には駅まで送迎していただいているのが当たり前になっており、ついには自分でできる場合にも無意識に人を頼ってしまうようになってしまっていた。

あな恐ろしや他人依存癖の根深さよ。

33 ◎スーパーカブ 祝還暦！ 祝 1 億 200 万台達成！ : 2018 年 8 月 5 日

大学のキャンパスに一台のスーパーカブが置いてあった。ナンバープレートもバックミラーもない見かけはボロボロのカブだった。たぶん卒業した先輩が残していったもので、キャンパス内で誰もが自由に乗ってもよいシェアバイクのような役目を果たしていた。広いキャンパスを移動するのに何度も利用させてもらった記憶がある。みんなにキャンパスのカブと呼ばれて、故障もせず良く走った。

今年の 8 月 1 日に Honda はスーパーカブの発売 60 周年の記念イベントを開いた。

スーパーカブは、その耐久性や乗りやすさが評価され続け、1958 年に発売されて以来 2018 年の 6 月末時点で 1 億 200 万台が売れたとのこと。スーパーカブの特徴について Wikipedia には次のように記載されている。

★優れた操作性 : 「自動クラッチとロータリー式変速機構を備えた構成は、本田宗一郎が出した『蕎麦屋の出前持ちが片手で運転できるようにせよ』という条件に応え、左手のクラッチレバーを廃した結果である。さらにはウインカースイッチも一般的なオートバイと異なり、スロットルグリップがある右手側に上下動作式のスイッチが装備され、つま先の掻き上げ操作に適さない雪駄などの履物でも変速操作ができるよう、シフトペダルにはかかと用の踏み返しが付けられた。この形式のシフトペダルは、その形状から日本市場で『シーソーペダル』と呼ばれるようになる。自然空冷式の単気筒エンジンは、8,000rpm 以上の高回転を許容する設計で耐久性が高だけでなく、経済性にも優れており、定期的なオイル交換のみで長期の使用に耐える。

★超耐久性 : 「エンジンオイルの代わりに天ぷら油や灯油でも問題無く走行するという都市伝説が存在する。Honda の開発陣の見解としては、『公式に実験や確認を行った訳ではないながらも恐らく事実である』としている。また、その他の部分の頑丈さは、開発当時まだ日本の道路は悪路が多く過積載などの無茶な運転が横行しており、それを考慮して設計・製造が行われているためである。スーパーカブが走行距離にして何十万キロ耐えられるのかは、Honda でさえも想像が付かないとのことである。

過去に BBC の TopGear においてスーパーカブの耐久性を検証するテレビ番組が放映されたが、エンジンオイルの代わりにハンバーガーショップのフライヤーの油を使っても問題なく街中を走り、山ほどのスイカとピザを積んで走ってもトラブルを起こさず、あびくビルの屋上から投げ捨てられたあともエンジンがかかり、改めてスーパーカブのタフネスを知らしめる結果となった。」

以上のように、スーパーカブは、その特徴である、高燃費・高耐久性・優れた操作性・高性能エンジンを妥当な価格で提供することによって、人々の活動を支え続けています。このように生活に密着した製品で、妥当な価格・質実剛健と高機能・高性能を持ち、長期間に渡って、発展途上国も含め多くの人々に支持される製品はまれであり、実現は困難ではあるが、簡単にはまねができなかったという意味も含めて、これからの日本製品の目指すべき方向性がここにあるのではないかと思います。

34 ◎鬼退治 : 2018年8月9日

鬼は鬼ヶ島に棲んでいて、好き放題やりたい放題の毎日であった。
鬼ヶ島はとおい遠い遥かに遠い所にあつて、険しい崖に囲まれた難攻不落の砦に守られていたそうな。
鬼の最強の武器は金棒であった。カナ棒とも言われるが本当はカネ棒であった。
光り輝くカネ棒の威力は、それはもうこの上なく強力で強大なものであった。
カネ棒を前にしては反抗する者など誰もいなかった。
鬼が笑った分だけ百姓たちは毎日泣き暮らしていたそうな。
長い間泣き暮らしていた百姓たちの中で、ある日モモ太郎という男の子が誕生した。
それから十数年の後、強い青年に成長したモモ太郎は、ある日鬼退治をする志を立て、おばあさんが作ってくれたキビ団子を持ってたった一人で鬼ヶ島を目指した。
鬼は退治されなければいけないとモモ太郎は天に向かって誓った。
キビ団子は黄金色に輝くものではなかったけれど、一口食べれば勇気百倍、元気千倍になったそうな。
一人で進軍していると、大きな白いイヌに出会いました。
「モモ太郎さん。どこへ行くのですか？」「鬼ヶ島に鬼退治に行くのさ」「それでは、お腰につけたきび団子を一つくださいな。お供しますから」
モモ太郎はイヌにきび団子を一つあげました。そうすると、白いイヌはなんと千匹のイヌの大軍団になりました。そして今度は金色の大きなサルに出会いました。サルにもきび団子をあげると、千匹のサルの大軍団になり、最後に出会ったキジにもきび団子をあげたら、なんと千羽の虹色に輝くキジの大軍団になりました。
総勢三千の軍団を率いたモモ太郎は意気揚々と太郎軍団の歌をうたいながら進軍していきました。
「ぼ・ぼ・ぼくらはモモ軍団 勇気りんりん るりの色 望みにもえる 呼び声は 朝焼け空に こだまする・・・」(♪少年探偵団の歌のように)
カネ棒対きび団子の壮烈な戦いが行われました。
きび団子のお腹いっぱい威力はきんきらのカネ棒の魔術を無効化しました。カネ棒の威力を失った鬼軍団はてんでんばらばらにどこかへ逃げ去ってしまいました。
「鬼どん、鬼どん、もうここでよかろうかい」
鬼の大將は力なく地面に座り込み涙を流していたそうな。
おわり

「晋ドン、もうここでよか」

西南戦争の最後に西郷は、同行していた別府晋介に言い、襟を正して正座し、東を向いて深く奉拝すると、別府に介錯を頼んで自刃に果てた。享年満 49 歳だった。

35 ◎本当に他に比べればまだ良さそうなのか？ : 2018年8月15日

「天には善悪がない。それゆえ稲もはぐさも差別せず、種のあるものはみんな生育させ、生氣のあるものはみんな発生させる」と二宮金次郎は『二宮翁夜話』の中で語っている。

天は人間にとって有用かどうかに関わらず命あるものはすべて生育させようとしている。一方、人は生きるために、無用の雑草は刈り取り、生産性を高めるために手間暇をかけて稲を育てようとする。これは天の道理に対して人の道理と言われている。

上に立つ者が、下の者に生産性を上げることを錦の御旗にして、どだい無理な目標の達成を強要したらどういうことになるか。一馬力の能力しかもっていない者に、二馬力を出せと言っても、出るわけもない。そういうわけで、長時間労働による健康被害者や自殺者が絶えないことになる。

これでは妥当な人の道だと言えるわけもない。命を生育するのではなく、命を壊すような行いは、人の道にも逆らい、天の道にも逆らうことになる。

人に過酷な要求をするような人間は、自分でも毎月寝ない様にして300時間も働いてみるといい。他人の痛みは100年でも平気なくせに、自分の痛みは1秒も我慢できないような人間が増えてきているように感じられる。クールジャパンの終焉でありアグリ（ugly 醜い）ジャパン来訪の予兆なのかもしれない。

一生懸命に働くことは大切なことだが、人が壊れてしまうような、限度のない要求はするべきではないし、受けるべきでもない。何事においても「どこまでも許される」ものなどはない。

そのようなことを要求し続けるような人間のことを人でなしと言う。

平成の世の中は、リーダー層の劣化が激しく、人でなしの人間が非常に増えたように思われる。

それでも、他に比べればまだまだだと思っている内に終わりがやってくる。そこで朝日歌壇から一首。

「千日手続きがごとき日常に やがて王手のかかる日 comes」（武藤 恒雄）

36 ◎城の石垣とブロック塀 : 2018年8月25日

城の石垣は美しい。

石垣の最上辺および斜辺は整形されているが、内側に積み上げられた石たちは、それぞれに形も大きさも重さも異なっている。異なった形状の石たちは実に微妙な塩梅で組み合わせられ、全体として秀麗な美しさを醸し出している。

一方、西欧や現代の日本における建築物は、ほとんどが幾何学的な形状ばかりで、数理的な美しさはあっても心が安らぐような美しさは感じられない。現代建築のほとんどは合理性が生み出したもので特殊な目的以外のものはみな規格化・標準化された部材で組み立てられている。

その中でも最悪のものがブロック積みの構造物であり、身近にたくさん見られるのがあの危険極まりのないブロック塀だろう。つい最近にも地震による倒壊で死亡事故を起こしている。2018年6月18日の大阪府北部地震で、小学校のブロック塀が倒れ、幼い小学生が犠牲になってしまったことはまだ記憶に新しい。

城の石組みは人間集団の人の組合せにも似ているところがあるように思える。

それぞれに異なった石組みが強固な石垣を構成しているように、異なった性格・特徴・能力をもつ人間たちが微妙な塩梅で組み合わせられた組織は非常な強固さを持っている。全体の枠組みは数理的に作りつつ、内部の構造は一見ランダムで自由自在なようだが相互依存性に矛盾がなく、いわば和式構造体ともいえる。日本の組織構造は現代でもこのような特徴を残しているものもある。

これに対してすべての部材が数理的な合理性の産物である規格化・標準化された、いわば洋式構造体の代表例が現代建築であり、現代の会社組織であり、究極の組織としては軍隊などをあげることができる。これらの構成部材や構成員はみな規格化・標準化されることによって、合理性・効率性の最大化を図ろうとしている。そのためにマニュアルやガイドラインと呼ばれるものが作成され、その遵守が要求される。

はたして人間はどこまで規格化・標準化に耐えられるのだろうか。生身の人間は三角な目も、四角な口も、真ん丸な心臓も持っていない。人間は真四角な石には成れないだろう。短期間ならともかく、長期間にわたってなど土台無理なことだ。

しかし利益本位制の世の中は利潤の拡大追求に必死であり、一部のエリート層を除いて多数の人間に対しても規格化・標準化の圧力は増大する一方であるように感じられる。

その結果は息苦しい世の中で、多くの人は窒息するか非行に走るかでしか逃れる手段をもてなくなってしまうのかも知れない。しかしそれはどこまでも許されることではないだろう。

日本の城や石垣は攻撃のためではなく防衛のために生み出された構造物であり、和の組織の基本も同様であったものと思われる。一方、規格化・標準化された構造物や組織は、防衛のためではなく攻撃のために生み出されたものだろう。人も物もすべて攻撃的な構造を持つようになってしまえば、恐らくその将来は破滅的な結果が待ち受けているのかも知れない。

37 ◎自立と自律の違い : 2018年8月31日

自立と自律という言葉は非常に似通った意味をもっているために、これらの言葉を書く人も読む人もしばしば混同しがちになる。

国語辞典によると、自立とは「他の助けや支配なしに自分一人の力だけで物事を行うこと。ひとりだち。独立。(大辞林)」であり、自律とは「他からの支配や助力を受けず、自分の行動を自分の立てた規律に従って正しく規制すること。(大辞林)」だと説明されている。

この二つの意味の違いは「自分の立てた規律に従って正しく規制すること」という所にある。つまり自律とは、自分の頭で考えた規律に従って自分をコントロールするという意味になる。

自立するものは、何も人間や生物に限ったものではなく、非生物の物でも自立できる。世の中には自立式と呼ばれる物がたくさんある。例えば自立式テント、自立式スクリーン、自立式看板などいくらでもある。また自立と同義語である独立についても、単独で切り立った峰のことを独立峰と呼ぶ。自立や独立できるものは人に限らず、岩も峰もあらゆる物も自立・独立できるのである。

一方、自律式のテントがあるとしたら、何か奇妙な機能が付いているのだろうかといがしく思うだろう。きっと気持ちの悪いテントに違いないし、今までそんな商品は見たことも聞いたこともないし、買う気にもなれない。最近話題になっているAIには自律機能があると言われていたが、これは本当の意味での自律機能ではなく、人間が持っている自律機能のパターンを再現しただけの言わば模擬的自律機能である。物であるコンピューターやソフトウェアが、疑似的であるにしても自律的な振る舞いをすると、きっと気味が悪いだろう。

自律とは、自立と違って、人間や生物だけが持っている能力であり、さまざまな環境に適応し生命を維持するための能力のことだと言えるだろう。

38 ◎自立するだけで上手く生きていけるか : 2018年9月5日

依存と言えば、最近 I R 法案とかでギャンブル依存症の対策が話題にのぼっている。ここで少し「依存」というものについて考えて見よう。

自立の反対語は依存であると言われている。依存を克服できれば自立できそうに思えるが本当にできるのだろうか。

人に限らず全ての生物は何らかのものに依存しなければ生きてはいけない。特に人間においては、自立するまでに 20 年近くも時間を必要とする。その長い期間を生きるためには親や周りの人々への依存は絶対的に必要である。さらに自立して社会に出た後においても、複雑な人間社会の中で生きていくためには物理的にも精神的にもさまざまな人や物に依存していかざるを得ない。

大人の社会では幼少期とはまた別種の依存関係が必要になってくる。自分を取り巻く人々は、家族・親戚を初めとして仕事の仲間や上司や顧客などさまざまな人間関係の中で調和のとれた生き方が必要になってくる。関係する人々に頼ったり頼られたりする中で、どうすれば生きやすい環境を作りあげられるかを考え行動する必要が出て来る。他人に依存するばかりでは良い人間関係を作ることはできないし、不健全なものへの依存は自分自身の健康を損なう。

ここで自律性という能力が必要となってくる。自律性の獲得とは、常に変化する環境を自分の目で良く観察し、その意味することを自分の頭で深く理解し、それに対応する知恵を習得し続けることに他ならない。とりわけ孤独をさげ仲間とともに失敗の経験に学び、「他人に何かしてもらおう」ことよりも「他人に有益な何かができないかを考え実行すること」は、自律性の向上に大きく貢献することだろう。

39 ◎依存の克服は難しい : 2018年9月9日

強い他者依存性は、自立・独立を経て自律性を獲得する過程で克服されていくが、社会の中で生きる限りは依存性を完全に無くすことはできないし、無くすべきものでもないだろう。

相互の依存関係の中で、節度のある人間関係を保ち、少しでも他人のためを思った自律的な行動をとっていくことができれば、少しはましな人生が送れるのかも知れない。

このことは個人においてだけではなく会社や国などの大きな組織についても同じことで、自分たちが何に強く依存しているのかを良く知り、その強すぎる依存はどのような弊害をもたらしているのかを良く理解し、その対策をみんなの知恵を集めて考え、自分のためという気持ちを少し押さえ、みんなのためを中心に考えて行動すれば、少しはましな世の中になるのではないかと思われる。

依存の辞書的な意味

いそん・いぞん【依存】⇔対義語：自立・独立

◎（デジタル大辞泉）他に頼って存在、または生活すること。

◎（大辞林）他のものにたよって成立・存在すること。

◎日本大百科全書（ニッポニカ）〔辻 正三〕

他に頼って在ること、生きること。人間の赤ん坊は、ほかの動物に比べてはるかに未成熟の状態生まれのため、長い期間にわたって独力で生きていくことができず、周囲の大人、とくに母親からの扶養に頼ら

なければならない。これが対人関係における依存の原型である。子供は発育成長するにしたがって、自力で生活する領域を広げ、やがて独立した社会人として「自立」するが、これはかならずしも自分かっくにふるまったり、「ひとりわが道をゆく」ことではない。われわれは、人と人のかかわり合いの網目(あみめ)としての社会のなかに生きているのである。全面的な依存から出発した人間の成長した姿は、「ひとり立ち」ではなく、必要に応じ状況に応じて、お互いに依存しあう相互依存の状態である。

◎ASCII.jp デジタル用語辞典

ソフトウェアなどが、OS やパソコンの機種によって、利用できたり利用できなかったりすること。従属とも呼ぶ。パソコンの機種に依存することを機種依存、OS の種類に依存することを OS 依存という。ソフトウェアのパッケージには、そのソフトウェアの動作する OS 名や環境が記載されている。

⇔じりつ【自立】

◎デジタル大辞泉

1 他への従属から離れて独り立ちすること。他からの支配や助力を受けずに、存在すること。「精神的に自立する」

2 支えるものがなく、そのものだけで立っていること。「自立式のパネル」

◎大辞林

① 他の助けや支配なしに自分一人の力だけで物事を行うこと。ひとりだち。独立。「親もとを離れて－する」

② 自ら帝王の位に立つこと。「其後－して呉王となる／中華若木詩抄」→ 自律(補説欄)・独立(補説欄)

自律の辞書的な意味

じりつ【自律】

◎デジタル大辞泉

1 他からの支配・制約などを受けずに、自分自身で立てた規範に従って行動すること。「自律の精神を養う」⇔他律。

2 カントの道徳哲学で、感性の自然的欲望などに拘束されず、自らの意志によって普遍的道徳法則を立て、これに従うこと。⇔他律。

◎大辞林 第三版

① 他からの支配や助力を受けず、自分の行動を自分の立てた規律に従って正しく規制すること。「学問の－性」

② 〔哲〕〔ドイツ Autonomie〕カント倫理学の中心概念。自己の欲望や他者の命令に依存せず、自らの意志で客観的な道徳法則を立ててこれに従うこと。

▽〔同音語の「自立」は他の助けや支配なしに一人で物事を行うことであるが、それに対して「自律」は自分の立てた規律に従って自らの行いを規制することをいう〕

⇔ 他律 自らの意志からでなく、他人の意志・命令などによって行動すること。

4 0 ◎その気があるか : 2018年9月14日

年寄りが時代の流れに付いていけないのは、年寄りのせいではないだろう。人間だれしも年をとれば体も弱り、病気も増え、五感も鈍る。スマホもインターネットもよく分からないため、社会生活に必要なあらゆる手続きもスムーズにはできない。

そんな年寄りを見て、若い人は、それは年寄りがスマホを使おうとする気がないためだと言う人もいる。厳しい競争社会の真ただ中を生きる人にとっては、ノロノロとした老人の動作はやる気がないように見えるのかも知れないが、年寄りは動作が緩慢で新しいことになぜ取り組めないのかということについて多少の想像力を働かせてみる必要がある。

スマホを使ってみたくとも、そこで使われている多くの言葉の意味がまったく理解できない年寄りには全く歯が立たない代物にしか過ぎない。ウェブって何？ダウンロードって何？アドレスって何？チャットって何？それを、やる気がないという一言で断ってしまうのはかわいそう過ぎないかい。

若い人においても、スマホが使えるといっても、それらのIT専門用語の意味を解説できる人はわずかしいないだろう。分かったような顔をして、年寄りができないことをやる気のせいなどにせずに、できなくて困っている年寄りに使い方を教えてあげたらどうだろうか。

最近の世の中は弱者にとってはまことに生きにくい世の中になってしまったようだ。強者は弱者をいびり、弱者はより弱い者をいびり倒すような世の中だ。情け容赦のない頭の悪い体育会系の人間ばかりが跳梁跋扈している。どこまでも、いつまでも許されるものではない。

4 1 ◎吾輩は猫と会話する : 2018年9月21日

ネコと暮らして十数年たった。最近ネコ語が分かるようになった。

そのせいか、テレビのニュースを見て腹が立ったときなど我がネコに良く話しかけるようになった。

「オイオイ。よくそんな恥知らずの嘘をペラペラと言えるもんだ」なんてネコに向かって同意を得ようとしても、

「そんなこと言われても私は知りません」と、ネコ様はすまし顔で涼しい眼をして黙って聞いている。

色々な動物の眼を比べてみても、人間以外の動物の眼は一様に澄んだ目をしている。濁った眼をしているのは、唯一人間という動物だけだ。この濁った眼つきは欲眼の眼つきなのだ。

昔は猫と会話することなんてなかった。自分も年をとったということか。

摩訶般若波羅蜜多。

4 2 ◎ 他人事の恐ろしさ : 2018 年 9 月 27 日

朝日新聞に掲載された短歌の一首に次のような歌があった。

「特攻を考えた人 命じた人 飛びたった人 残された人」

もしこれらの役割を一人の人間が全て行うとしたら、それは可能なことだろうか。

自分で特攻の企画をし、自分自身に特攻を命令し、自分自身で特攻を実行することなどできる人間などおよそ存在しないだろう。それなのに 73 年前に特攻は実行された。なぜそれができたのかという理由は明白なことだろう。それは企画した人間も命令した人間も、自分が特攻をするわけではないからだ。

人間が行う不条理な仕業の最悪のものが、人にその命を捨てるように命令することだ。何の罪もない人間の命を奪うことなど正気の人間がやることではない。

組織はある業務を効率的に遂行するために考案されたもので、その体制の多くは役割別に縦の階層構造をもち、それは同時に上から下に対する命令系統をもっている。

命令する者にはそれにふさわしい責任というものがある。どのような責任かといえば、自分自身にできないことを部下に命令してはいけないということだ。部下ができないのならば、代わりに自分が実行しなければならぬということだ。

利益や効率の追求が行き過ぎると、この責任はいつか忘れられ、非情かつ不条理な命令を部下に強要しても平気な人間が現れる。これは組織毒というべきものだが、そのようなことはどこまでも許されるものではない。

このような状況に遭遇した場合の判断の基準点は、命令の内容が自分のもっている常識の延長線上にあるか否かで決まる。自分の常識の延長線上になければ、命令する者はそのような命令を出すべきではないし、命令を受ける者はその命令を拒否するか沈黙をするしかないだろう。

人の命は他人のものでも自分のものでもない。人の命は利益とか効率とかよりもはるかに高いところにあるもので人為的に左右されるものであってはならない。

このような当り前のことがあちこちで崩れかかっている。

4 3 ◎清水吉男さんのこと : 2018年10月21日

人生何十年も生きてきてこのように優れたソフトウェア開発者にあつたことはない。

三十数年前に清水さんと一緒に仕事をしたことがある。

行き詰ったプロジェクトのレスキューに入ってもらった。プロジェクトの一人が担当した部分がほとんどできていなかった。完成するのにあと三ヶ月はかかると、その担当は平然と言っていた。納期まであと一ヶ月しかないのに。

清水さんに設計書とソースコードを渡してレスキューをお願いした。完成にどれくらいかかるのか見積るために三日いただきたいとのことだった。清水さんの回答は、二週間で完成できますとのことだった。

信じられないような回答だった。開発担当者が三ヶ月かかると言っているものを二週間でやると言ったのだ。

約束通り、依頼したソフトは二週間後に納入された。

テストを行った。何も問題はなかった。N o B u g だった。信じられないことだったが事実は事実だった。このような奇蹟的な開発者に遭遇したのはこれが初めてであり最後だった。

久しぶりに清水さんの動向を知りたくて、彼の会社名であるシステムクリエイツでネット検索をした。

あるサイトが『派生開発の清水吉男氏が急逝、68歳』と伝えていた。昨年11月24日に亡くなっていたのだ。ショックだった。もう二度と会えない遠くへ行ってしまったのだ。

合掌。

4 4 ◎あはがり : 2018年10月26日

新日本風土記のテーマソングに「あはがり」という奄美の島唄がある。

奄美地方のことばで歌われているのでほとんど意味が分からないがこれほど魂を揺さぶられる唄を聞いたことがない。ことばの意味が分からないのに何故心が激しく揺さぶられ涙がわいて来るのだろうか。

奄美の言葉は原初の日本語なのだろうか。その古代の日本語が強く心に訴えかけてくるようだ。

なぜ分からないのに伝わって来るのだろうか。不思議なことだ。

ことばとは伝えようとすればするほど伝わらないものなのか。

……月の明かり（あはがり）の下で（恋人たちの）魂が踊り明かす。

4 5 ◎物に込められた魂 : 2018年11月1日

日本人は昔から物にも神性を感じ取っていた。森の木にも山の岩にも使い古した鍋釜にさえも神が宿っていると信じていた。イワシの頭にさえも。

日本人は何か物を作る場合にも、ただ用を満たすために道具や器を作るというだけではなく、その物に魂を込めたいと願ってきた。日本人は物に魂を込めることによって、人と物との一体感を強め、その間の埋めたい距離を埋めたいと願ってきた。ジャパン・クオリティの原点はここにあったのだろう。

ここ数十年間でそれは虚しいものになってしまった。大手メーカーによる品質データの改ざん、中央官庁における公式文書の改ざんなど留まるどころを知らぬ勢いで次から次へと明らかになっている。

物にも魂を込めてきた日本人は、その魂をカネや効率化と交換してしまったのだろうか。

クールジャパンという言葉が虚しく響いている。メイドインジャパンという言葉は高品質と言う意味ではなく粗悪品の代名詞になってしまわなければ良いのだが。

4 6 ◎物から生きものへ人間へと : 2018年11月10日

数多くの品質データ改ざん事件が日常化している。ここ二十数年の間に日本の物づくりは大きく劣化していったようだ。自分たちが作った物を自分の分身だと思わなくなり、物は単に利益を上げるための手段だと思ふようになった結果、物を粗雑に扱うようになってしまった。粗雑に作られた物は粗雑な結果を人間にもたらすに違いない。

このような傾向は生きものに対する態度にも現れている。肉はうまい、魚もうまいと言って世界中から旨いものを買いきり、その拳句に年間数百万トンもの食品廃棄物を出している。

牛肉のものは牛であり、馬肉のものは馬である。それらはスーパーに大量に並んでしまった時点でいつか唯のおいしそうな肉としてしか認識されないようになってしまう。人間の肉に対する認識が、命あるものから単なる物へと変わってしまうことは恐ろしいことに違いない。命あるものをいただくことに対する感謝の念はどこにも見当たらない。

1969年にリリースされた三橋美智也の「達者でナ」は220万枚のミリオンセラーの唄だ。もう50年近く前の歌謡曲だから今どきの人は知らないかもしれないが、当時の一般庶民の熱烈な共感を得た唄だった。「達者でナ」とは自分が育てた栗毛の馬に語り掛けている言葉だった。馬市場に売りに出される馬に向って、「かぜひくな」と語り掛け、「俺が泣くときはお前も泣いてともにはしたヨー」と飼い主の別れがたい心情を唄ったものだった。馬主ならずとも当時の多くの日本人はその哀感を強く感じ取っていた。そのような日本人たちは旨い肉を単なる食料品の物としては見ず、物づくりにおいても物に自分たちの魂を込めて一生懸命に働いていた。これがジャパングオリティの原点であり日本人の魂の在り方であった。

物も生き物も粗雑に扱うようになってしまった人間は、次には間違いなく他人という人間を粗雑に扱い始める。本当に危ないことだ。

47 ◎「他より良さそう」という選択肢について : 2018年11月22日

世論調査の設問の中の選択肢の理由一つとして「他より良さそう」というものがあります。ものごとの選択理由としては非常にあいまいな内容です。いったい他より何が良いと言うのでしょうか。

2018年10月の各メディアの内閣支持率調査を見てみると7社中5社が内閣支持の理由として、この「他より良さそう」などの表現を選択肢として挙げています。

この理由を選択した人が内閣支持者に占める割合は、J社調査：20.5%、N社調査：47%、T社：46.0%、A社：49%、Y社：39%でした。

「他より良さそう」という非常にあいまいかつ情緒的な選択肢が支持率に大きなインパクトを与えていることが分かります。

「他より良さそう」という聞き方は、性善説的な感じであり、みんなそれぞれに良いがという含みが感じられますが、本当にみんな合格点をつけられるほど良いと言えるのでしょうか。このような設問をする人たちや、この質問に違和感を覚えない多くの人たちもなんと楽天的な人たちなののでしょうか。

一方、この設問を少し意地悪風に「他より悪くなさそう」と言い換えて調査をしたらどうなるのでしょうか。この聞き方は、性悪説的な感じで、みんな合格点には達しないけれどという含みが感じられます。きっと違った支持率になることでしょう。

同じ事を違った言葉で問いかけた場合に、人の選択結果が大きく異なることは行動経済学における「フレーミング効果」という言葉で知られています。「フレーミング効果」とは、問題の提示の仕方が考えや選好に不合理な影響を及ぼす現象のことです。

例えばガン手術において、①「手術後一ヶ月の生存率は90%です」または②「手術後一ヶ月の死亡率は10%です」と言われた患者において手術を選択した人は、①では84%、②では50%と大きな差が出たということです。（出典：ダニエル・カーネマン著 ファスト&スロー下巻 p200）

一方、米国の調査会社ギャロップは大統領の支持の理由として、「厳しい状況下で最善を尽くしている／約束を守っている／米国にとって最善のことをしている」などの具体的な選択肢で問いかけています。

日本の調査において、もし「他より良さそう」という理由ではなくもっと具体的な選択理由を問いかけていれば、支持率・不支持率ともに本来あるべき冷静な数値に変化するのではないかと思います。

情緒性の中で生きる人々と合理性の中で生きる人々では、同じ問題に直面した時でも大きく異なった選択をしてしまいます。

日本のメディアはいつまでこのようなあいまいかつ情緒的な「他より良さそう」というような支持理由を重要な世論調査に使い続けるのでしょうか。本当に危いことです。

48 ◎人手不足ってか！ : 2018年12月9日

最近是人手不足だという声をあちこちで聞くようになってきました。勝手なものでちょっと前には人あまりでリストラだの採用人員の削減などに必死になり正社員の非正規化に奔走していた企業が今度は人手が足りないと悲鳴をあげている。

本当に人が足りないのだろうか。どんな人が足りないのだろうか。

日本の産業界の構造は今も昔も相変わらず元請け・下請け・孫請けの多重請負構造になっていますが、元請けと呼ばれる大企業における組織の弱体化は目を覆わんばかりです。産業界と呼ばれる山がその頂上から崩れ始めているようです。

先行きが不透明な経済界において過剰な不安にとらわれた企業が最初に手をつけたことは正社員のリストラと非正規社員の拡大で、人材育成の放棄でした。自分で人材の育成を放棄した人たちの口から出る言葉は皮肉にも即戦力の採用という無責任な言葉でした。あちこちの企業が人材育成を放棄している状況の中で、どこを探してみても即戦力の人間がいるわけありません。まったく自分勝手なことを言っているものです。

49 ◎もうこらで良からうかい : 2018年12月18日

大きな企業の組織に目を向けてみると、過去のリストラや人材採用の極端な絞り込みや人材育成を怠ってきたことなどの厳しい環境下を何とか生き残ってきた社員たちも急激な高齢化による能力の劣化に見舞われています。昔は即戦力だったであろう人々は今やお荷物になって仕事の足をひっぱるしか能のない存在になっている場合が多いようです。

実働部隊と呼ばれる開発組織内を見ても、役職定年制とやらで56歳前後で役を解かれた開発者が大勢存在しており、〇〇企画室とか△△推進室などといういわば企業内老人ホーム的な組織に異動させられているのです。

常に組織・人を鍛え育ててこなかったつけが回ってきたのです。組織の筋肉は落ちるところまで落ち、過剰なエネルギーは組織内に内蔵脂肪として蓄積され続け、組織の動脈硬化を促進し、まもなく多くの組織は心筋梗塞的あるいは脳卒中的な症状に襲われ、多くの人々を巻き込んでご臨終となるのかも知れません。

目先の利益に追われ生き延びることに汲汲とし、やるべき日々の地道な営みを放棄し軽拳妄動、暴走の拳句の果てに森も林も田も畑も枯れ果てた中で、かつては威勢を誇っていた大木もなす術もなく次から次へと倒れていっている。もうこんなことは、もうこらで良からうかい。

経理数字をいくらじったところで良い製品が生まれるわけでもなく、イノベーションと檄を飛ばしたところでイノベーションが生まれるわけでもなく、目の前のひどい状況を一人ひとりが自分の目で良く見て、なんとか良いものにしようとするところからしか何も生み出すことはできない。

毎日雑草を抜き、肥料を施し、水をやることから始めるしかない。新しい芽よ出でよ。新しい苗よ伸びる。

50 ◎信じること : 2018年12月29日

自分を信じられない者は、疑心暗鬼の中で自身に不幸を招き病気になりやすいだろう。地に足のつかないような気分本位の不健康な生活を続けていれば、あっちも悪いこっちも悪いという心身の不調感に悩まされ、それが悪化すれば心身に病を抱えてしまうことになりかねない。

不安という状態は、自分を信じられない状況の中で生じやすい。継続する不安は不幸を招きやすく簡単に人を病的な状況に陥れる。

不安から脱出する最も良い方法は、自分の現実や事実を冷静に見つめ、それに対する具体的な解決策を考え、できることから地道に実行することに尽きる。人知の及ばないことは、その不愉快な状況をじたばたせず一旦受け入れるしかない。その内、風向きも変わるだろう。

一方自分を信じ過ぎる者は、他人に不幸を招き病気の原因作りやすいだろう。自分こそが正しいと、何の疑いもなく力まかせに世の中を押し通そうとすれば、力負けした他人を不幸に落とし、人々は去って行く。ついには他人と子ども自分も不幸と病を得ることになるだろう。

慢心という状態は、自分を信じ過ぎる状況の中で生じやすい。継続する慢心は周りの人々の不幸を招きやすく人々を病的な状況に陥れる。

慢心から脱出する最も良い方法は、他人の現実や事実を思いを致すことであるが、慢心して高ぶった者たちにはとうてい望むべくもない。あとは、天の道理に従って、暴走の挙句に自分で高転びしてどぶにはまることくらいしか考えつかない。

信じられないことも信じ過ぎることも危険かつ病的な状況にちがいない。中庸の中はどこにあるのだろうか。『信じる者は救われる』という言葉があるが、我々庶民は一体何をどう信じたら良いのだろうか。

とく暮れよ ことしのやうな 悪どしは (一茶) もうここでよかろうかい (西郷隆盛)

5 1 ◎また、この男の出番がやってきた！ : 2019年1月6日

小田原で映画二宮金次郎の先行上映会に行ってきました。

この映画は、儉約ばかりを強調してきた従来の金次郎のイメージを大きく覆すもので、みんなの力を合わせて強き者も弱き者もともにその生涯を生き抜こうと訴えており、日々の努力はそのためにあると言っていました。

会場は満員御礼で、入場できない人たちも少なからずいたようです。観客の平均年齢は予想通りで、ざっと見たところ60歳以上のいわゆるジジババ世代の人たちばかりでした。本当に観てほしかった青少年世代は残念なことにほとんどいませんでした。切れる老人が多いという話を聞いてはいましたが、事務方の手続きミスなどが多かったのは残念でしたが、それに対して詰問調で大声でどなりちらす男性の年寄りたちを三人も見えてしまい、がっかりしてしまいました。この切れる年寄りたちは一体何のためにこの映画を見に来たのでしょうかね。他人のちょっとしたミスに強硬な態度をとるくせに世の中の巨悪には無頓着なアホ老人は始末に負えません。

そういうわけで、この映画のキャッチコピーの「また、この男の出番がやってきた！」ことが現実になるためには世の中の青少年たちに期待するところが大きなのです。

この映画の全国公開は今年の夏からとのこと。みなさん是非ご覧ください。

5 2 ◎童話にはまった : 2019年1月20日

ここ数年寝つきが悪い夜には日本昔話や童話をよく読んでいます。

例の「坊やよい子だねんねしな いまも昔もかわりなく 母のめぐみの子守唄・・・」という歌を思い浮かべ、もう亡くなってしまった常田富士夫と市原悦子さんの絶妙な語りを思い出しながら日本の原風景の田舎に浸っていると、実に心穏やかになって良く眠れるのです。

昔話で有名なのは柳田國男が岩手県遠野地方で収集した「遠野物語」が、これまた秀逸な物語集で、日本人の心の奥に分け入ったような昔ばなしの宝庫でした。この遠野物語に触発されて井上ひさしが書いた「新釈遠野物語」がこれまた抱腹絶倒で、面白すぎて眠れなくなる始末です。

最近童話の世界にも入り浸りで、その絵の美しさや物語は小さな美術館に出会ったような気持ちになります。「手ぶくろを買いに」（新美南吉・作、黒井健・絵）という絵本のきつねの親子の絵は極上の日本画を見るようです。もう一つお勧めの作品として「ためきのちようちん」（浜田廣介・作、いもとようこ・絵）というものがありますが、これもまた素晴らしい絵本でした。

仕事に疲れたり、競争に疲れたり、いろんなことに疲れたりした時には、もう一つの別の世界を見てみることも良いなと感じています。

「世のすがた いよいよ厳しくなる時も 海雲法師 壺愛でてあれ」（棟方志功）

53 ◎自律神経の整え方 : 2019年1月26日

内臓の諸器官を自律的に制御しているのが自律神経で、それには交感神経と副交感神経の二種類がある。自律神経だから、それは自分の意思で動かすことはできない。活動を活発にするのが交感神経で、活動を鎮めるのが副交感神経の働きだ。

昼夜逆転の生活を半年おっけてみた。

気分が乗って来る午前 1 時ごろの静寂な深夜の時間は、書きものをしたり考え事するにはもってこいのプレミアム・ゴールデンタイムなのだ。リリリで作業ははかどるしアイデアも次から次へと湧いてくる。アホだから俺は天才になったのかもとも思えてくる。

そうこうしている内に窓の外は深い群青色が段々と薄くなり白々と夜が明けてくる。外では最初にかラスのカーカーという鳴き声が聞こえはじめ、続いてスズメたちのチュンチュンが聞こえてくる。

交感神経が全開になっているので中々寝付けぬ。そうこうする内に午前 6 時のボンボン時計が鳴っている。目が覚めたらもう午後 3 時になっている。へたをすともうすぐ午後の 4 時で冬は日も暮れかかっている。

そんな生活を半年続けたある日、のどに違和感を感じ始めた。のどが詰まっている感じや空せきやゲップの出にくい感じが頻繁に起こるようになった。耳鼻咽喉科に行ってファイバースコープで診てもらったが異常なしとのこと。肩首背中の中もひどく疲労感が抜けない状態も相変わらず続いていた。とどめは胃腸の不快感だ。胃腸科に行って診てもらったが特に異常はないが、生活習慣に問題があるとのことだった。そうだったのだ。寝るべき時間に起きていて、起きているべき時間に寝ているような生活を続けているということは、毎日時差ボケを自分で作り出し大事な自律神経のバランスを崩してしまっていたのだ。

自律神経のバランスを回復するために以下の方法を実行中で、大分不調感は消えていったのです。

- ◎昼夜逆転の生活をしない。毎日同じ時刻に起きる。
- ◎朝の太陽の光を浴びる。
- ◎朝食をとる。野菜・肉・魚・発酵食品などバランスの良い食事をとる。
- ◎仕事は真夜中までしない。
- ◎スクワット・ストレッチ・散歩など適度な運動を習慣にする。
- ◎夜にぬるめの風呂でリラックスし血流を良くする。
- ◎コーヒー・喫煙はほどほどに。

54 ◎・・・のような人 ルックス・ライク : 2019年2月1日

ルックス・ライク (L L) って「○○のような」と言う意味でしょう。しかし決して○○ではないのです。たとえば自分の名声や利益のために多額の寄付をする人は慈善家のような人であっても慈善家そのものではない。

そういうわけで今の世の中は「・・・のような人」で満ち溢れている。

課長のような人はいても本当の課長の仕事をしている人は少ない。部長も統括部長も同じだ。プロジェクトリーダーという名前の人はいるが、プロジェクトをリードしている人は少ない。設計担当という名前の人はいるが、ちゃんと設計している人は少ない。システムインテグレータという会社名はあるが、だれもインテグレーションなどしてはいないのかも。みんな下請けに丸投げばかりしているのではないかと疑われてもしかたない。

多重請負構造の中にあって、元請けから下請けへ、下請けから孫請けへと仕事が丸投げされる中で、責任も $1/2 \Rightarrow 1/4 \Rightarrow 1/8 \Rightarrow 1/16$ へと分解されていき、ついには $1/\infty = 0$ となり、責任はいつの間にか雲散霧消し終にはだれの責任でもなくなってしまう。

そういうわけで、企業が事故や不祥事を起こした時、CEOとやらの最高責任者の人の常套句は「私は知りませんでした」になってしまう。CEOのあなたに情報が上がってこないような組織を作ったのはCEOのあなたのはずなのに、知らなかったという言い訳で責任が回避されるわけもないのに。

その言い訳を聞いた人々も、偉い社長さんならそんなこと知らなくても仕方ないと妙に納得する体たらくなのです。最高経営責任者のような人はいても最高の責任をとる人はあまり見かけません。

日本株式会社もどこもかしこも「・・・のような」人ばかりが増えてしまって不祥事が留まる処を知らない。まずはあなた自身から、あなたに与えられた職位・職名にふさわしい仕事を始めるしかないでしょう。あなたはルックスライクなリーダーでしょうか、それとも本物のリーダーになりたいのでしょうか。

55 ◎ドラッカーと水墨画～正気を取り戻すために : 2019年2月7日

あの「マネジメント」で有名なドラッカーが水墨画や禅画などの日本美術の愛好家だったことを初めて知った。ドラッカーは「正気を取り戻し、世界への視野をただすために日本の絵をみる」、「自分が中に入りこんでしまう。私の経験になり、人生になり、私自身のビジョンになっていく」と語っていたそうだ（河合正朝千葉市美術館長）。また米国クレアモント大学院の山脇秀樹教授は、ドラッカーは組織運営を考える視点を、水墨画と向き合うことで深めていったのではとみる。「マネジメントのためには、人間の本質を深く理解することが不可欠だと考えていた。絵が描かれた背景や思想に思いをめぐらし、人間についての洞察を深めていた姿が浮かんでくる」。(2019.1.24 朝日新聞)

禅画と言えば、仙厓和尚の「指月布袋画賛（しげつほていがさん）」を思い出す。

そうら見てごらんと布袋さまが上空を指さし、子どもが無邪気にバンザイをしているだけの画だが、何とも気持ちがゆったりとしてくる。画賛には「お月様いくつ十三七ツ」と書かれている。

すばらしいのは肝心の月は描かれておらず、画を見る人がそれぞれ自分の頭の中でイメージするように促している。秀逸な画は、その一番描きたいものは直接描かずに、見る人がそれぞれの頭の中で描き出すようにしているところにあると思う。

「落語の名人は話し出す前から聴衆を沸かせるように、アナウンサーの極意は自らは余りしゃべらないことである」とある名人アナウンサーが語っていたことを思い出す。

見えないものに究極の美や安らぎを見出してきた日本人の好ましい伝統的な意識を感じる。

何でも自分の事ばかり言い連ねることがリーダーシップだと思っているようななどこかの大統領や政治家たちや経営者たちは美しくもなく安らぎも感じられない。

56 ◎ふけめし : 2019年2月13日

いささか不衛生な話で恐縮いたします。

本日の報道によると、飲食店やコンビニなどの従業員が食品を不衛生に扱う動画の投稿が後をたたないとのこと。ゴミ箱に捨てた魚をまな板に戻したり、商品のおでんを口に入れ吐き出したり、というやりた放題の「バイトテロ」動画が投稿されて問題になっているとのこと。

この報道をみて同じような話を思い出しました。

鉄の律則で知られた旧日本帝国陸軍では、上官による強烈な私的制裁によって体や心に深い傷を負わされた下級兵士たちが数多くいたという話を聞いたことがあります。

下級の兵士たちは、上官による軍務とは無関係な理不尽な命令に従わされ、鉄拳制裁は日常茶飯事のことだったそうです。これらの私的制裁行為には、ビンタをはじめとして蟬、うぐいすの谷渡り、カンカン踊り、自転車などの数々の隠語があり、これに耐えきれず自害や脱走に追い込まれた兵士たちも少なからずいたそうです。

このようなリンチに正面切って対抗するすべを持たない末端の兵士たちによる最後の反逆手段が「ふけめし」だったのです。痛めつけられ復讐を誓った兵士は、自分が炊事当番になったときに、狙った上官の銀シャリのうえに自分の頭をかきむしってフケを落としたものを供したそう。それを食べた後どうなるのかは知りません。

やくざ崩れの古参兵による執拗なリンチを目撃した旧満州派遣軍の一軍曹は次のように語っていました。古参兵を剣道場に呼び出し、今からお前を調練してやると言い、しごきにしごき泣きを入れても簡単には許さず、二度と同じことをしたら今度はこの程度では許さないと言い渡したとのこと。弱い者が更に弱いものをいじめまくるようなことは絶対に許さないと語っていました。

虐げられている弱い立場の者たちを見て見ぬふりをしているような社会では、「ふけめし」はいろいろな形をとって現れ続けることでしょう。

57 ◎stay young : 2019年2月16日

昔むかしのラジオ英語講座の名物講師だった五十嵐新次郎氏の名文句“stay young!”を思い出しました。若い学生たちに、もっともっと若者らしくあれと檄を飛ばしていたのです。

現在のIT産業従事者の平均年齢は、経産省の予測値では39.7歳となっています。今から40年前はたぶん20歳台だったように思いますが、ずいぶん高齢化したものです。あなたの所属している組織ではどうでしょうか。

高齢化した組織では何が起きていると思いますか。組織を率いる管理職たちの多くは、激務に疲れ果てて、定年が来るのを指折り数えて待っていることでしょう。おまけに早期定年の一環として55歳近辺での役職定年もあります。このようなリーダーたちには組織の活性化や若年層の育成など、まったく期待できないでしょう。体はともかく心が高齢化した者たちに“stay young”と言っても通じるわけがありません。このようなやる気のない病的な状況は若手開発者たちにも伝染し、指示待ち族や責任転嫁族ばかりが増えてきます。

失敗学の畑村洋太郎氏は次のように言っています。

年老いた組織では、「相手がやるはず」「誰かがやるだろう」という依存体質が蔓延し、結局だれもやらないスキ間領域が出来てしまい、そこで大失敗が発生する。

組織の高齢化をすぐに止める方法はありませんが、現在の指導者的地位にある者たちに少しでもやる気を出してもらい、組織への最後のご奉公として組織活動を本来あるべき姿に戻すような活動をしていただく必要があるでしょう。当たり前のことを当たり前に行うということだけです。

それをやる気もないと言うなら、その組織はまもなく大失敗の波に飲み込まれ、楽しみにしていたハッピーリタイアメントも夢まぼろしと消えてしまうに違いありません。自分だけは免れると思うのは幻想に過ぎないでしょう。

58 ◎居場所と行き場所 : 2019年2月20日

どこかへ出かけるのですが、さて家に帰ろうという段になって帰り路が分からないという心細い夢を時々見るのです。いい所まではたどり着くだけれどもう一步の所でたどり着けないのです。夢はここまでで、目が覚めて我が家に戻っていることに深い安堵感を覚えます。

なぜこのような夢を繰り返し見るのだろうかと考えていてふと気づいたことは、人生は常に帰る場所を探し続けて旅をしているのではないかということです。どんな人間でも自分の居場所が必要であり、また何らかの目的を達成するためにはどこかに行く必要があります、自分の居場所からその行き場所に出かけ、また元の自分の居場所に帰ってくることを繰り返すことで自分の存在を意味のあるものとして確認できているのでしょう。

自分の居場所は自分が安心して帰ることができる場所であり、これはすべての人間が生きるためには必要不可欠なものと言えます。歴史上の有名な探検家たちにおいても、彼らは必ず最後には自分のホームを目指して還ってきたものです。

どのような人間であっても物理的および精神的な居場所が必要であり、それらが失われそうになってしまうと大きな不安に襲われ、実際に失われてしまえば心身ともに路頭に迷うことになります。

居場所が無くなれば生きていくことはできません。また居場所があったとしても行く場所が見つからなければ味わい深い人生を送ることはできないでしょう。不幸とはこのように自分の居場所も行き場所も見つけられない状態のことを指すのでしょう。

過剰な利益の獲得競争は人々の分離分断を加速させ、節度を失った強者は異常に膨張し、弱いものからその居場所と行き場所を奪い、その結果は、かつて強かったはずの組織の弱体化を招き、ついにはその害毒は強者にも戻ってくる結果となるでしょう。現在の日本で起きていることはこういうことではないのだろうかと思っているのです。

◎緊急提言：炎上プロジェクトよさようなら～責任なき業務委託（丸投げ）は組織崩壊への一里塚
：2019年2月22日

外部委託の仕事がどのような経過をたどって責任放棄の“丸投げ”になっていき、ついには組織全体を崩壊させてくのかを示しましょう。

Step 1 仕事が忙しくて間に合わない。

Step 2 外部の業者から人を派遣してもらい、仕事を手伝ってもらう。このときはまだ仕事の責任は自分にあると思っている。派遣者のミスが自分の指示の悪さに有ったとしたら、自分が責任を負うのは当然だと思っている。

Step 3 派遣者で穴埋めしてきたが、仕事の忙しさが限度を越えてきたため、業務のまとまった部分を外部の業者に委託するようになる。最初のうちは委託した業務についての進行状況、品質、問題点について委託先と綿密にコミュニケーションを取っており、余り問題は発生しなかった。

Step 4 ◎さらに忙しさが増し複数の仕事を抱えざるを得ない状況になってきた。もう委託先の仕事の状況を見る余裕すらなくなってきた。委託業務の細かい指示もできなくなり、自分の専門領域の技術を学習する時間も無くなり、自分の主な仕事は多数の外注に仕事を割り振ることだけになってきた。

◎同時に、コストカットの圧力が厳しくなり急速にオフショア発注を拡大せざるを得なくなり、ノウハウを保有していた国内外注を切らざるを得ないことになった。

オフショア先に対しては明確な仕様書・設計書の提供も不十分な上、言葉の違いから十分なコミュニケーションができない状況を招いてしまった。

Step 5 外注から納入される成果物に多くの欠陥が発生するようになった。

Step 6 多数の欠陥品に対して自分では到底その責任を負い切れないので、委託先外注に対してその非を責め続け製品責任の転嫁をせざるを得ないようになってしまった。

Step 7 step 4～step 6の悪循環がくりかえされると同時に、学習不足の結果は自分の専門的なスキルを劣化させ、外注へまともな指示すら出せなくなってしまった。

Step 8 回復不可能な大障害が発生してしまった。

この悪魔のサイクルは step 3 で止めるべきでした。悪魔のサイクルを止める役割・責任は発注元の管理者にあり、単なる負荷の分散だけではこの問題は解決できないでしょう。仕事のプロセスの見直しや仕事のやり方の見直しも必要となります。更に業務力の強化も必要で、多くのムリ・ムダの排除のための組織的な改善活動も必要となります。

責任を放棄した業務委託を日常的に見かけないでしょうか。もしかして自分もそうしてはいないでしょうか。「業務委託が責任放棄にいたる悪魔のステップ」の step 1 から step 8 までを示しましたがこのステップにはまだ続きがあります。

Step 9 障害対応に時間をとられ本業の仕事はどんどん遅延し、品質も急速に落ちてくる。step 4 への逆戻りです。このような状況は突然くるわけではなく、数年間をかけて徐々に進行していくのです。その間に担当技術者のスキルは確実に落ちていき、5 年もたてば彼らは間違いなく専門家あるいは開発者とは呼べないレベルの人材、すなわち開発者の調達担当者化がおこることになります。人材の劣化です。さらに業務委託先として中国などのオフショアが大きな規模で進んだ場合は、この地獄のサイクルはさらに加速度的に進行するでしょう。

Step 1 0 最初は単一のプロジェクトや個人レベルで始まった品質の低下・人材の劣化が組織内に拡大し、ついにはほとんどの組織が恒常的に品質・資金・人材問題を抱え、業務能力を失った集団となってしまう。人および組織の崩壊の姿を目の当たりにすることになります。

◎ **対策<<やればできる>>**

1. コストカット第一主義をやめ、プロフィットドライブにより開発組織を資金力的に強化すること。
2. 無定見なオフショア発注をやめ、自組織の実力の範囲を見極めたオフショア開発にとどめること。
3. ノウハウを保有しているコアな国内外注を切らないこと。
4. 同じ失敗を繰り返さないこと、および無駄・リスクの排除・ノウハウ継承のために組織的な改善活動を実行すること。
5. 組織の老齢化を防ぐために組織構成員の平均年齢を 35 歳程度に保つこと。
6. 外注への丸投げを行わないこと。

責任なき業務委託すなわち業務の丸投げは開発者たちを無能力化し組織を崩壊させます。もし異論があるならば、丸投げに専念している個人ないしは組織を観察して見るべきでしょう。認められないと言うならば、コストカット第一主義に徹して積極的に丸投げを国内あるいはオフショア先に対して実行してみるとよいでしょう。責任の委託はできないし、やってもいけないと言うことが炎上プロジェクト・人材の劣化・顧客からの賠償請求という高い代償を払って実感できることでしょう。

59 ◎必勝のステルス戦法

: 2019年2月27日

戦いの勝利の方程式の一つは、自分から相手が見えていて相手からは自分が見えていないこと、すなわちステルス戦法にあります。今も昔も、先に敵を捕捉したものが勝つ。信長の桶狭間の戦いにおいては、少数軍の信長側が先に今川の本陣を捕捉し大逆転の勝利をおさめ、日本海海戦においては連合艦隊が先にバルチック艦隊を待ち受けて敵艦隊を全滅させました。この戦法は特に弱者が強者を倒す際の最も効果的な戦法の一つとして知られています。

同じことがビジネスの世界においても言えます。多数の利害関係者に囲まれた中で新参者の弱者が生き残る方法として、このステルス戦法が効果的に働きます。

例えば、ある仕事を実行しようとする場合、それによって利を得る者や反対に損をこうむる者たちが必ず出て来きます。損をこうむる者たちは必ず抵抗勢力として自分の前に立ちふさがってきます。

それらの抵抗勢力の牙を抜く方法は、自分の仕事の本質を彼ら抵抗勢力から見えないものあるいは理解できないものにしておく必要があります。その本質とは人それぞれでしょうが、基本はすべての命を伸ばすことに置かれるでしょう。相手が利にこだわるのなら利を与えますが、こちらの行動の本質は決して相手には見せてはいけません。相手から見えなければ、相手は抵抗のしようもないのです。これがビジネスにおけるステルス戦法の極意だと言えます。

仕事の内容そのものについても同じことが言え、自分がその仕事の内容を理解していなければ、すなわち仕事が見えていなければ、その仕事に負けてしまう結果を招くことになります。

相手が人間であれ仕事であれ、それを先に補足しておく、すなわち問題の対象についての情報収集とそれに対する合理的な対策を用意することが必勝のステルス戦法の極意だと言えます。

あなたはステルス戦法を実行する前の地道な努力と準備を実行できますか。あなたは対象を事前に補足できますか。逆にあなたは敵から丸見えの実に分かりやすい人間なのでしょうか。

60 ◎貧乏は敵だ : 2019年3月5日

昔、東北地方から集団就職で東京へ出て来た友が言っていた。貧乏は敵だと。寒村の貧しい農家で育った彼は成績優秀で向学心に燃えていたが、高校に進学することをあきらめて東京の下町の工場に就職した。

住み込みの新米の朝の日課は、朝飯前の掃除で、片付けが終わったあとに食卓につくのだが、先輩たちはほとんど食事を終えるところで、鍋の中のみそ汁は具がほとんどなく汁だけ、好物の納豆も残っているのは糸引き納豆の糸だけで辛い毎日だったと言っていた。

ある日親方からタバコを買ってこいと言われてタバコ屋に行ったが、預かった百円札を崩すことを標準語で何と言えば良いのか分からず、郷里の言葉で“百円つぶしてけれ”と言ったところ、タバコ屋のばあさんはニタッと笑って、トンカチでつぶすのかいと言われた時は恥をかかされたと言っていた。

現在の日本ではさすがにこのようなことはなくなったようだが、経済的な貧困に変わって心の貧困が蔓延している。整理整頓された近代的な工場やオフィスは妙に静かな雰囲気漂っており、人の話し声もあまり聞こえてこない。活気がないのである。話しあいのある会議は、建設的な討議よりも不始末の対策会議が多く、誰のせいでもなくなった不始末を誰がやるのかでもめている。

部長は部長の仕事せず、課長は課長の仕事せず、担当は上からの指示を待っているだけである。人々はみな孤立分断しており、チームワークも生産性向上も言葉だけが上滑りしている。

平気で黒を白と言い、自分がやる気もない提案をし、あるいは自分がやらされるのを恐れて何も発言をしない、そんな職場が広がっている。こころの貧困の時代がやってきた。

あなたならどうしますか。

61 ◎連想妄想暴走 : 2019年3月21日

何気にテレビを見ていたら、今は亡き市原悦子が女優仲間の慰労会でカラオケのマイクを握って「あんこ椿は恋の花」を唄っていた。ところが唄っている最中に本物の都はるみが突然登場しデュエットを始めたから一同大仰天となった。

「♪三日おくれの便りをのせて 船が行く行く 波浮港 いくら好きでも あなたは遠い 波の彼方へ 去ったきり あんこ便りは あんこ便りは ああ 片便り」。

良い唄だ。三日遅れの便りなんて実ののんびりとした時代だった。いくら伊豆大島だといっても今のamazonならきっと当日配送するだろうなと妄想した。

良いよね「波浮港（はぶみなと）」って語感。「はぶみなと」ってどんな港だろうと、また妄想した。

「あんこ」って「姉っこ」つまり若い娘さんってことで、またまた妄想が広がるわけ。

最後のとどめが「片便り」とくる。「片便り」なんて言葉を使ってみたこともないが、辞書にはちゃんと「手紙を出しても相手からは返事が来ないこと」と書いてある。因みに作詞は星野哲郎先生でした。

港を妄想していたら、船がみえてきた。船といえば、昨日どこかの誰かがいっていた蟹工船プロジェクトを連想してしまった。小説「蟹工船」は 2008 年にリバイバルブームが突然起こり、新潮文庫が異例の40万部のベストセラーとなったそう。どこかの誰かが言っていた蟹工船プロジェクトとはある炎上プロジェクトのことで、担当者たちは日夜を分かたず連日の徹夜作業だとのこと。みんなが乗っている蟹工船は、別名、監獄船、地獄船、海のタコ部屋とも呼ばれている実に恐ろしい船だそうです。凍り付く海に囲まれ、逃げたくても逃げられないのです。