

☆Stardust Words # 1 4 1 2019.3.31

平和と幸福をもたらす精神状態を養う方法

もの柔らかな返答は怒りをそらす。敵を愛することはできなくても敵を許し、忘れてしまうこと。
(D. カーネギー)

☆Stardust Words # 1 4 2 2019.4.1

負けから何を学ぶか

勝負の世界ですから勝たなければならない。でも負けても、どの手が悪かったか、その手を指す時にどんな気持ちだったかを反省し、精進すればマイナスにならない。負けから何を学び成長するかが大事です。
(谷川浩司、棋士、永世名人)

☆Stardust Words # 1 4 3 2019.4.3

泣き言

人生には成功よりも泣き言のほうが多く、情熱は失われていくのだ。自己啓発できる人はごくまれなのだ。
(ピーター・グレン、『それは私の担当ではありません』)

☆Stardust Words # 1 4 4 2019.4.5

孤立化

この歳になって気づいたことがある。持つてはいけない感情が二つあることに気づいた。それは「やきもち」と「憎しみ」だ。六十九歳にもなると何もなくても友だちは減っていく。「やきもち」と「憎しみ」は友だちを減らしてしまう。自分から減らしていくことは損だと、最近になって気づいた。
(岡野羽雄行、岡野工業代表社員)

☆Stardust Words # 1 4 5 2019.4.7

責任の分散が招く手抜き

集団内メンバーの役割や責任が不明確で、各メンバーのかかわりがはっきりしないと、不正が起こっても、自分はその責任の一部にしかかかわっていないというように、責任を分散して考えるようになる。メンバー相互の匿名性が高いと、責任の分散はより起こりやすくなる。

(海保博之・宮本聡介著、『安心・安全の心理学』)

☆Stardust Words # 1 4 6 2019.4.8

リスク判断

人間のリスク判断の特徴は、理性よりも感情に従い、本筋とは関係のないことに簡単に惑わされ、低い確率と無視できるほど低い確率の差を正しく見分けられない。

(ダニエル・カーネマン、『ファスト&スロー』(上) p 206)

☆Stardust Words # 1 4 7 2019.4.9

人助けの実験

(個別のブースにいた 15 人が、他の場所にいる喘息発作を起した人の助けの叫び声に対して何人が救助に向かったのかという実験) 15 人の参加者のうちすぐさま行動を起して助けを呼んだのはたった 4 人。6 人は最後までブースから出てこなかった。残り 5 人は、サクラが明らかに窒息死したと見て、ようやく重い腰を上げた。この実験は、助けを求める声を聞いた人がほかにもいるとわかっている場合には、人は自分の責任を感じないことを示している。私たちの大半は、自分がそこそこ親切な人間だと自認しているし、ああいう状況ならすぐさま助けに駆けつけるだろうと自負している。先ほどの実験は、この期待が誤りだと示すことにある。ごくふつうのまっとうな人間でさえ、発作を起した人を助けるなどというあまりぞっとしない仕事を他の人がやってくれそうだと思ったら、自分はすぐには行動しないのである。たぶん、あなたも。

(ダニエル・カーネマン、『ファスト&スロー』(上) p 252)

☆Stardust Words # 1 4 8 2019.4.12

市場主義と共同体の環

市場原理の貫徹は当然と受止める企業経営においても、その徹底の副作用として何か大切なものが失われつつある。それは企業が人間の集団である「共同体」としてもっている側面、例えば社員にとって社会に役立っていると思える働きがいや、はみ出してでも助けようとする連帯感、互いの願いを大切に受け止め個性を生かし合う思いやり、他の痛みに応えようとする共感力などである。それは企業がこれから未至のフロントを切りひらくためには特に重要となる「場」の力である。それはまた、仕事と人生をつないで活力を良循環させる環でもある。(「経済気象台」、朝日新聞)

☆Stardust Words # 1 4 9 2019.4.14

たとえばかでも

たとえ相手がばかでも悪人でも、人の道は教え続けなければならない。教えて言うことを聞かなくても、怒ったり、いらいらしてはいけぬ。繰り返しくりかえし教え続けることが人道を尽くすことであり誠意を尽くすということである。(二宮尊徳、『二宮翁夜話』)

☆Stardust Words # 1 5 0 2019.4.16

それでも伝わらない失敗情報

三陸海岸のあちこちにある昔の石碑は「ここより下に家を建てるな」と戒めています。しかし、なかには、そんな石碑など存在しないかのように、海岸線に家が建てられている地域があるのです。まったくの想像ですが、最初のうちは我慢できていても、津波が来ないまま長い月日が経つうちに、いつしか戒めは風化して、石碑の下にも家が増えていったのではないのでしょうか。これは決して特殊な例ではありません。失敗はそもそも風化しやすく、「伝わらない」性格を持っているのです。

(畑村洋太郎、『だから失敗は起こる』p 5 6)

☆Stardust Words # 1 5 1 2019.4.18

気持ちと行動の間の暗がり

考えと現実の間には、気持ちと行動の間には暗がりがある。顧客サービスを提供する人～実はもっと生産的な人生を望んでいる人すべてのことだが～は、その暗がりを警戒し、追いかち、行動するという楽しい世界に生きなければならない。

(ピーター・グレン、『それは私の担当ではありません』)

☆Stardust Words # 1 5 2 2019.4.20

時間と空間

動物をよく理解するためには、空間と時間と力、この三つに対する感覚がなければいけない。ところが、ヒトというのは視覚主導型の生き物である。空間認識はよくでき、サイズの違う生き物がいることは十分に分かる。だが、時間感覚はあまり発達してはいない。自分の時間でさえ、時計を目でみてやっと定量的に分かる程度のものである。力の感覚は、あるにはあるが、ほとんどだめだ。

ヒトはほとんど目にたよって生きており、目を通してまわりの世界を頭の中に再構成している。感覚が発達していない事象に関しては、たとえ外界に存在していても、ヒトの頭の中の世界には存在しない。もちろん、ヒトには時間の感覚はある程度はある。だから、この再構成された世界に時間軸は存在するのだが、ヒトの時間感覚は外部の時間を敏感に計れるものではなさそうで、そのため、たぶん、頭の中の時間軸は、自分に固有の時間軸だけしかないのであろう。時間に関しては、ヒトは外部には閉ざされた存在だと言えるのではないか。だからこそ、時間は絶対不変なものだと信じこみやすいのだろう。もしヒトがもっと時間感覚の発達した生き物だったら、対象物にあわせていろいろな時間軸を設定でき、世界をもっと違った「目」で「見ていた」はずである。時間と空間の関係式も、簡単に「発見」できたに違いない。

(本川達雄、『ゾウの時間ネズミの時間』p 1 3 7)

☆Stardust Words # 1 5 3 2019.4.22

弱者の論理

ウサギの耳は大きい。ライオンの耳は小さい。弱者たるもの反対側の事も良く考えて対応しないと生きていけない。

(中坊公平、元日弁連会長)

☆Stardust Words # 1 5 4 2019.4.24

弱点の自覚

人間は弱点を持っていることを自覚することが大事。欠点がないと思う人は、それが欠点だ。

(中坊公平、元日弁連会長)

☆Stardust Words # 1 5 5 2019.4.26

即興

日本にディズニーランドがオープンした時、日本人従業員の訓練は短期間ですっきりのみこみ、きちんと指導に従った。あらゆることをやらせることができたが、たったひとつ例外があった。即興で何かできる者がいなかったのだ。誰ひとり、お客でさえ楽しんではいなかった。

(ピーター・グレン、『それは私の担当ではありません』)

☆Stardust Words # 1 5 6 2019.4.28

アジャイルの原則 1

アジャイルの最優先事項は顧客を満足させることであり、これは価値あるソフトウェアの早期かつ継続した提供を通して実現される。顧客の要求は機能単位に分割され顧客価値の優先順位の高い順に開発される。

(ケン・シュエイバー+マイク・ビードル、『アジャイルソフトウェア開発スクラム』)

☆Stardust Words # 1 5 7 2019.4.30

お客様の都合

「お客様の立場」ということと「お客様のために」ということはまったく違くと、以前から言い続けています。お客様のためにというと、あくまでも自分たちの仕事を中心にして、その中でできる限りお客様のためになるように計らうということですが、それではまだ売り手の立場に立った発想です。お客様の立場に立つには、自分たちの仕事にとっては不都合が生じて、お客様に満足していただくために、お客様の都合に徹底的に合わせる。そのために自分たちの過去の仕事の仕方を変えるというところまで踏み込むことが必要になります。誰でも過去の仕事の仕方を変えるのは苦痛が伴いますから、簡単には進みません。社内でも私は、それを言い続けていますが、それでもまだなかなか徹底ができません。

(鈴木敏文、セブン&アイ会長)

☆Stardust Words # 1 5 8 2019.5.1

死亡前死因分析 (premortem)

何か重要な決定に立ち至ったとき、まだそれを正式に公表しないうちに、その決定をよく知っている人たちに集まってもらう。そして、「いまが一年後だと想像してください。私たちは、さきほど決めた計画を実行しました。すると大失敗に終わりました。どんなふう to 失敗したのか、5～10分でその経過を簡単にまとめてください」と頼む。この方法を死亡前死因分析 (premortem) と言う。この方法には大きなメリットが二つある。一つは、決定の方向性がはっきりしてくると多くのチームは集団思考に陥りがちになるが、それを克服できる。もう一つは、事情をよく知っている人の想像力を望ましい方向に解放できることである。われわれは死亡前死因分析をやるべきだと思う。そうすれば、われわれが見落としていたリスクに誰かが気づくかもしれない。

(ダニエル・カーネマン、『ファスト&スロー』(下) p 52)

☆Stardust Words # 1 5 9 2019.5.3

スクラムミーティング

▷何故、日次スクラムミーティングが必要なのか。前日の報告、新たな課題の報告、翌日予定の報告だけならWebデータベースに記載すれば全員が内容を確認できるのに。

▷人同士の交流は自動化すべきでない(自動化できない)。

▷スクラムミーティングは単に情報を集めるだけのミーティングではなく、チームの相互コミュニケーションのためのミーティングである。

▷報告者の肉声の発表の場であり、内容によっては助けを申し込むこともできる。

▷互いに面と向かって問題を管理する。

▷これにより、全員が勇気と正直さを持ち、問題を解決するプレッシャーに対抗する手段を得ることができる。

▷また、メンバーが次に何を行なうかを全員の前で約束する。そうすれば、テストに対する信憑性と信頼性が増す。

▷スクラムは、深い社会的な相互関係でチームメンバー間における信頼を確立する。

(ケン・シュエイバー+マイク・ビードル著、『アジャイルソフトウェア開発スクラム』)

☆Stardust Words # 1 6 0 2019.5.5

自らの貢献は何か

自らの貢献は何かという問いからスタートするとき、人は自由となる。

(ピーター・ドラッカー)

☆Stardust Words # 1 6 1 2019.5.6

選手同士がチームを動かす

一番うれしいのは、監督が動かすのではなくて、選手同士がチームを動かす組織を目指していたということ。
(岡田武史、サッカー前日本代表監督)

☆Stardust Words # 1 6 2 2019.5.7

いつものやり方～無意識の習慣に気づくこと

人は恐ろしいほど習慣に支配されている。何かを覚えると、無意識のうちにその方法ばかりを使い続けてしまう。100人に同じ情報を与えると、99人はそれを事実として受け入れるが1人は「これをこうしたらどうだろう」と考える。自然界と同様、99%は何の変化ももたらさないが、100に1つは突然変異し、進化につながる。

(フレドリック・ヘーレン、『スウェーデン式アイデアブック』)

☆Stardust Words # 1 6 3 2019.5.8

スローガン slogan

スローガンとは、企業や団体の理念や、運動の目的を、簡潔に言い表した覚えやすい句・標語・モットーのこと。理念や目的には、政治的なもの、宗教的なもの、商業的なものが含まれ、政治家が自らの政策をアピールするときに用いる簡明な文もスローガンと呼ばれることが多い。商業上のスローガン (Advertising slogan) は普通、日本では「キャッチコピー」と呼ばれる。

語源はゲール語で「闘の声」(ウォークライ) を意味する「sluagh-ghairm」(「sluagh」は軍隊、「ghairm」は勝ち闘の意) で、英語に入り「slogorn」と変化し、現在の形である「slogan」へと変わった。

(Wikipedia)

【スローガンと目標は違う】

スローガンとは目的達成のための標語であるが目標であるとは言えない。スローガンは頑張ろうという掛け声みたいなものである。たとえば「開発業務の効率化」はスローガンに過ぎない。スローガンを作っただけで目標が定まったと思うお粗末な人もいる。掛け声だけでは前には進めない。目標は前に進むための具体的・現実的な指針であり、たとえば「不具合発生率を、現在の5件/kstepから3件/kstepに削減する」ことが目標と言える。(PMF)

☆Stardust Words # 1 6 4 2019.5.9

確率の無視

どれだけ心配するかは、起きる確率と釣り合うわけではない。イメージするのは、確率計算の分子だけ。たとえばニュースで見聞きした悲劇的な事件だけである。そして分母のほうは考えない。

(ダニエル・カーネマン、『ファスト&スロー』(上) p 211)

心配のし過ぎは心身ともに疲弊させる。

☆Stardust Words # 1 6 5 2019.5.11

損失回避の原則

- ①未確定の将来の大きな利益よりも、現在の小さくとも確実な利益を選ぶという心理傾向のこと。一方、損失の局面においてはリスクをとってでもその損失を抑える選択肢を選ぶ。
- ②人は、同額の利益から得る満足より、損失から受ける苦痛の方がはるかに大きい。
(ダニエル・カーネマン、行動経済学プロスペクト理論より)

☆Stardust Words # 1 6 6 2019.5.12

依頼主の心配事

依頼主のことや依頼主の問題が心配でなければ、コンサルティングを引き受けるな。
(G. M. ワインバーグ)

☆Stardust Words # 1 6 7 2019.5.13

下手の考え休むに似たり

うまく考えられないのなら、考えすぎるな。うまくいかなかったことがあったら、他のことをやれ。
(G. M. ワインバーグ)

☆Stardust Words # 1 6 8 2019.5.14

私の愛する日本人

愛する日本よ、助け合いこそあなたの特質。節度ある、協調的で有効な連帯だ。それは街頭や家庭、職場、工場、農地で発揮されている。誰もがいつも他者の存在を気にかけている。私たちヨーロッパの個人主義とはほど遠いことだ。

愛する日本よ、あなたのこの特質に、私はいつも驚かされ、心うたれる。個人的、私的なそれを凌駕する全体的な連帯精神。それが日本人を常に驚くほど他者に対して敏感に、注意深くさせている。隣人から列車やベンチや机で隣合せる人まで、お互いに敬意を払う。むろん、あなたの国にも、横暴な人間がいないわけではない。でも、連帯の教育があなたの国民の大多数を共同体の価値に対する際立った自覚へと向かわせている。おそらくこれが、あなたに属するもので私が最も愛することだ。

(ダーチャ・マライーニ、作家、朝日新聞寄稿『愛する日本よ』2015.6.9)

☆Stardust Words # 1 6 9 2019.5.15

平和と幸福をもたらす精神状態を養う方法

ものごとに対する視点を変えてみる。心の焦点距離を変えること。
(D. カーネギー)

☆Stardust Words # 1 7 0 2019.5.17

サンクコストの錯誤 (sunk-cost fallacy)

他にもっとよい投資先があるにもかかわらず、損を出している勘定に追加資金を投じる決断はサンクコストの錯誤として知られる。これはことの大小を問わず、高くつく誤りである。

(ダニエル・カーネマン、『ファスト&スロー』(下) p 1 6 7)

*埋没費用=サンクコスト

埋没費用とは、事業や行為に投下した資金・労力のうち、事業や行為の撤退・縮小・中止によっても戻って来ない投下資金または投下した労力をいう。サンク・コスト (sunk cost) ともいう。

(Wikipedia)

☆Stardust Words # 1 7 1 2019.5.18

自分が見えますように

神よ、他人が見るのと同じように自分が見える才能をわれらに与えたまえ。

(ロバート・バーンズ)

☆Stardust Words # 1 7 2 2019.5.19

失敗の本質

今日の平和と繁栄を維持していくうえで、大東亜戦争の経験はあまりにも多くの教訓に満ちている。戦争遂行の過程に露呈された日本軍の失敗を問い直すことは、その教訓のかなり重要な一部を構成するであろう。失敗の実態を明らかにしてその教訓を十分かつ的確に学びとることこそ、平和と繁栄を享受するわれわれに課された責務の一つであり、将来も平和と繁栄を保持していくための糧ともなるであろう。最後に、われわれは本書を、無謀な戦争で傷つき斃れ、戦後の平和と繁栄の礎となった人々に捧げることにする。昭和五九年四月 執筆者一同

(戸部、寺本、鎌田、杉之尾、村井、野中共著、『失敗の本質 日本軍の組織論的研究』)

☆Stardust Words # 1 7 3 2019.5.20

エラーの相関性の排除

複数の情報源から最も有効な情報を得るためには、一つひとつの情報源をつねに相互に独立させておかなければならない。このルールは、警察手続きの一部となっている。たとえばある事件に複数の証人がいる場合、証言をする前に証人同士がそれについて話し合うことは許されない。これは、証人同士の共謀を防ぐためだけでなく、バイアスのかかっていない証人たちが互いに影響をおよぼし合うことを避けるためである。

(ダニエル・カーネマン、『ファスト&スロー』(上) p 1 2 6)

☆Stardust Words # 1 7 4 2019.5.21

最初に見つけた問題

問題を探しているときは、最初に見つけた問題に目を奪われるな。絶対にそこにはないと思われているものは、たぶんそこにある。

(G. M. ワインバーグ、探し物のコツ)

☆Stardust Words # 1 7 5 2019.5.22

ソフトウェア開発は翻訳業である

【翻訳業務におけるミス】

- ① 独特な表現や分野によって変わる言い回しの解釈違い。
- ② 作成者の表現力によって変わる質。
- ③ 作成者による略語の使用や省略による解釈の難しさ。
- ④ 複数の解釈が考えられる文章。
- ⑤ 文章の書き方についての作成者の好みによる内容の偏り。
- ⑥ コピーアンドペーストによるミス。
- ⑦ 用語の不統一。
- ⑧ 日本語独特の省略。

(日本弁理士会編 『特許翻訳におけるトップ10の課題』に筆者が一部執筆・変更)

☆Stardust Words # 1 7 6 2019.5.23

最小努力の法則

ある目的を達成するのに複数の方法が存在する場合、人間は最終的に最も少ない努力ですむ方法を選ぶ。これは、肉体的な努力だけでなく認知能力にも当てはまる。

(ダニエル・カーネマン、『ファスト&スロー』(上) p 54)

☆Stardust Words # 1 7 7 2019.5.24

自己責任

「地獄とは他者にほかならない」とサルトルは言った。しかしそれは「他者こそ生きる喜び、生きる意味の源泉」という前提を包摂した言なのだ。「他人の手を借りず」「すべて自分の力で」とは、いわば“自己責任”原理主義。そもそも人間に、社会に、孤立は相いれないのだ。そして本当にクリアすべきは、われと世界との、非人間的孤立主義なんである。

(近藤康太郎、朝日新聞諫早支局長)

☆Stardust Words # 1 7 8 2019.5.25

成果をあげる者は時間からスタートする

私の観察によれば、成果をあげる者は仕事からスタートしない。時間からスタートする。計画からもスタートしない。何に時間がとられているかを明らかにすることからスタートする。成果をあげる者は時間こそが、真に普遍的な制約条件であることを知っている。

(ピーター・ドラッカー)

☆Stardust Words # 1 7 9 2019.5.26

この世の渡り方

【他人との垣根を低くする方法】

- ①相手の話に熱心に耳を傾ける。
- ②相手の話に口をはさまない。
- ③初対面の人の名前はすぐ覚えて、できるだけ使う。
- ④もし相手の言い分が間違っているとしても、そっけなくやりこめるのはよくない。
- ⑤自分のほうが偉いといった態度を見せない。
- ⑥自分の考えが間違っていれば、素直にあやまる。

(デール・カーネギー)

☆Stardust Words # 1 8 0 2019.5.28

逆説的志向

不安を面と向かって見ることを、いやそれを面と向かってあざ笑うことを学ばねばならない。そのためには笑うことへの勇気が必要である。「あなたがこれらのことを自分に言い聞かせる時には、あなたはほほえむでしょうし、また勝利をつかむ見込みもあります。」

ユーモアは神の属性として位している。

(ヴィクトール・フランクル、精神科医、『フランクル著作集』)

☆Stardust Words # 1 8 1 2019.5.29

啓蒙されたリーダー

日本軍は、設立当初はメンバー同士が自由間違に議論する組織であった。ところが、時間の経過と共に制度が完備され、特に人事制度が明確になると、制度上、どうすれば昇進できるのかが明確になった。こうした状況で、昇進制度に忠実な他律的エリートたちが育成され、実権を握っていった。彼らは、前例主義を踏襲し、既定路線を走ることのみ汲々とし、けっしてみずからの意志と責任の下に行動することはなかった。

こういう他律的エリートが統率する組織では、メンバーは容易に取引コストを計算し、合理的計算の下に全員一致で「空気」を読み取ることになる。そして、合理的に非効率的で不正な結論に導かれることになる。この意味で、海軍は、不条理に陥ったエリート集国の典型であった。取引コストにとらわれた人々の、他律的な意思決定に対し、一石を投じることのできる人物、それが、自律的な意志を実践する「啓蒙された人」

である。このようなリーダーが帝国海軍に数人いれば、組織の不条理から救われたはずである。

(菊澤研宗、慶應義塾大学商学部教授、『合理的に失敗する組織』)

☆Stardust Words # 1 8 2 2019.5.30

【講】

飢饉に対する「対抗戦略」としての講は、村が存続するために不可欠だった。すでに論じたように、講という相互扶助組織の実践に埋め込まれた個人と個人の信用は、念仏を唱えるという初期の集まりでの個人どうしの信仰の上に成り立っていた。神や菩薩は手を差し伸べてくれる寛大な存在かもしれないが、命を救うために行動しなくてはならないのは人間だった。人が神に感謝し、信奉するのは、神が他者を助けるために行動するよう導いてくれるからだ。大いなる恐怖にさらされながらも、講をとおして村人が主導権を握り、共同体の人びとを助け、村のだれをも死なせないという絶対的な道德上の約束は、信用と契約の重要な土台となっていた。

(テツオ・ナジタ、『相互扶助の経済』)

☆Stardust Words # 1 8 3 2019.5.31

原始的生命体でも共同する

キイロタマホコリカビは百分の1ミリの大きさの粘菌だ。食べ物がなくなったとき10万匹以上が集まり集合体となり胞子を作り他の場所へ飛ばす。生き残る可能性のあるのは飛び出した胞子のみである。しかし集合体をつくれるのは同じ遺伝子のグループのみだ。人間は違う。人間だけが乗り越えた。

(NHKスペシャル『ヒューマン』より)

☆Stardust Words # 1 8 4 2019.6.6

時間短縮の原則

【アジャイルの原則】

- ・ 仕事に優先順位をつけ優先度の高い順に実行すること。(アジャイルの原則1)
- ・ 敏速に行動すること。(アジャイルの原則3)
- ・ 無駄な時間をなくすこと。(アジャイルの原則10)
- ・ 重複しないこと。(アジャイルの原則10)
- ・ やり直しをなくすこと。(アジャイルの原則10)

(アジャイルソフトウェア開発宣言)

☆Stardust Words # 1 8 5 2019.6.8

人材の採用法

この仕事で必須の適正（技術的な理解力、社交性、信頼性など）をいくつか決める。六項目がちょうどよい。あなたが選ぶ特性は、できるだけ互いに独立したものであることが望ましい。また、いくつかの事実確認質問によって、その特性を洗い出せるようなものがよい。次に、各項目について質問リストを作成し、採点方式を考える。五段階でもよいし、「その傾向が強い、弱い」といった評価方式でもよい。この準備にかかる時間はせいぜい30分そこらだろう。このわずかな投資で、採用する人材のクオリティは大幅に向上するはずだ。ハロー効果を防ぐために、面接官には項目ごとに、つまり次の質問に進む前に評価させる。また、質問を飛ばしてはいけない。応募者の最終評価は、各項目の採点を合計して行う。合計点が最も高い応募者を採用すること。この点は、強く心に決めなければならない。ほかに気に入った応募者がいても、そちらを選んではいけない。膨大な量の研究は、いま説明した手順に従うほうが、最高の人材を選べる可能性がはるかに高いことを約束している。つまり、さしたる準備もなく面接を行い、「私は彼の目を見つめ、そこに現われて強い意志に感動した」といった直感に従って採用を決めるよりも、ずっとまじだということである。

（ダニエル・カーネマン、『ファスト&スロー』（上） p 336）

☆Stardust Words # 1 8 6 2019.6.15

倒れた仲間を救う

例えば、ラグビーにおいては各々のポジションの役割は明確に決められているが、いったん体制が崩れた場合には各メンバーはその役割を超えて臨機応変な対応が求められる。メンバーは自分の役割と組織を補い合う自律性が要求されると言われている。仲間が守るべきポジションが崩れた時には、巨漢のフォワードもバックスに参加し、体の小さいスクラムハーフも、相手の巨漢に果敢にタックルを仕掛ける。

（SQUSE 通信 Vol 80、チームプレイの魅力）

☆Stardust Words # 1 8 7 2019.6.17

時間を制する者は全てを制す

私たち人間にとって、時間は究極の有限のリソースである。

（ダニエル・カーネマン、『ファスト&スロー』（下） p 260）

☆Stardust Words # 1 8 8 2019.6.19

着眼大局、着手小局

全局のことでも、また局部、局部のことでも、その一手の差を慎重に、そして最善をつくす人が、“勝ち”にゆくわけで、一手ぐらいなどといって、気楽にしとるやつが、結局は敗北につながる。せんじつめていえば、そのもっている欠点を長所にする、これがプロの芸ということになるわけです。イチかバチかのやけっぱちみたいなことをやるのを勝負師という人があるが、これは間違いです。そういうのは勝負師とはいわない、賭博師という。

（升田幸三、将棋棋士、『勝負—人生は日々これ戦場』）

☆Stardust Words # 1 8 9 2019.6.22

惰性的行動は失敗を招く

(鈴木) 誰も今までと違うことをするというのは、失敗すると怖いという思いが伴うのですが、現在のよ
うに大きく変化している時代は、過去と同じことをしている方が、失敗するリスクが大きいのです。(井上)
私は、社員に失敗をしてもいいから、とにかくチャレンジしようと言っています。実際に、失敗から学ぶことがた
くさんあります。私どもでは、社員自身が販売の目標などを決めて挑戦するようにしていますが、目標を達
成できた店長より、達成できなかった店長の方がはるかに多くのことを学んでいました。悔しい思いをして学ん
だことは次の年に活かされ、新たな成果につながっていきます。

(対談；鈴木敏文・セブン&アイ会長、井上英明・パーク・コーポレーション社長)

☆Stardust Words # 1 9 0 2019.6.25

自覚について

人数を抑えて、少ない人員で仕事をするのは大切なことです。人が増えると、一人ひとりの仕事が細分化
されていくので、一見仕事が緻密になるように思われますが、細分化されることで一人ひとりの仕事の間に溝
ができてしまいます。そうすると、全体的に見たときに、方向性がばらばらになってしまいます。つねに全体を
把握して、その中で自分は何をするのかを明確にして仕事をする必要があります。

(鈴木敏文、元セブン&アイ会長)

☆Stardust Words # 1 9 1 2019.6.27

適切なプロセス・モデルを使え

ウォーターフォール、使い捨て型プロトタイプ、漸進的開発、螺旋型モデル、稼動するプロトタイプと
いった、数ダースものプロセス・モデルがソフトウェア・プロジェクトには使うことができる。だが、ある組織のすべ
でのプロジェクトでうまく使えるようなプロセス・モデル、というようなものはあり得ない。どのプロジェクトも、それ
に最も意味のあるプロセスを選択しなければならない。選択は、企業文化、リスクに対する挑戦する意欲、
アプリケーション分野、要求仕様の安定性、及び要求仕様がどのくらいよく理解されているか、といったことに
基づいてなされなくてはならない。

そのプロジェクトの特性を調べ、最も意味のあるプロセス・モデルを選択せよ。例えば、プロトタイプを開発し
ているときは、手続き上の約束事が最も少なく、迅速な開発が容易な、第三者によるチェックに気をを使う必
要のないプロセスに従うべきである。それと対照的に、トラブルが人の生命に影響を及ぼすような製品では、
それと反対のプロセスを選ぶのが正しい。

(アラン M. デービス、『ソフトウェア開発 201 の鉄則』p 176 原理 163)

☆Stardust Words # 1 9 2 2019.6.29

不合理な努力は報いられない～優先度感覚が産むダイナミックな成果

何事にも、その場に応じた変化対応が必要な場合がある。別の言葉で言えば、目的を達成するためには多少道に外れた便宜的な手段・方法が必要な場合がある。昔の聖人の教えでは、困難なことに先に手をつけるべきだといっている。従って世間一般では、畑に草が生い茂っている場合、最も生い茂っている所から先に除草するのが常だが、このような時に限って、草が少なくていたって手軽な畑から手入れをして、草の多い所は最後にした方がいい。これは大切なことだ。非常に草が多くて手間がかかる所を先にすると、非常に時間がかかってしまい、その間に草の少ない畑もみんな一面草になってしまい、どれもこれも手遅れになってしまう。だから、草が多く手間がかかる畑は多少荒れてもしかたないと覚悟して、しばらく放っておき、草が少なく手間がかからない所から片付けた方がいいのだ。そうしないと、労力のかかる場所だけに手間取って日時を費やし、全体の田畑が順々に手入れが遅れて、大きな損になるのだ。国家を復興するのも同じこの道理の通りであることを十分心得ておかなければならない。

(二宮尊徳、『二宮翁夜話』[一四七] 難事をあとにする変通の道)

☆Stardust Words # 1 9 3 2019.7.1

失敗の顕在化の確率 (ハインリッヒの法則からの類推)

1 件の“世間で問題とされるような大失敗”の陰には 29 件の“軽度のクレーム程度の失敗”があり、その陰には 3 0 0 件の“クレームではないが秘かに危ないと思った体験 (認識された潜在的失敗)”がある。

(畑村洋太郎、『だから失敗は起こる』p 6 3)

☆Stardust Words # 1 9 4 2019.7.3

仕事の最初にやるべきこと

【終わりの姿を見定める】

何事でも、それを成し遂げようと思うならば、初めに、その終わりの姿がどうあるべきかを見定めておかなければならない。たとえば木を切る場合でも、切る前に、木の倒れるところをはっきりと決めておかなければ、倒れてしまった後ではどうすることもできない。

(二宮尊徳、『二宮翁夜話』)

☆Stardust Words # 1 9 5 2019.7.9

指導者の原則

「指揮官は明確に目標を示せ」は、指導の原則であり、それを示し得ないものは指導者ではあり得ない。そしてこれだけは、過去も現在も変わりはない。

(山本七平、『日本人的発想と政治文化』)

☆Stardust Words # 1 9 6 2019.7.14

主導権

日本人は対決とか論争とかを基本的には嫌う伝統をもっている。そしてこの伝統は、さまざまな現象を引き起こす。一つは原則を明確にしての対決よりも、無原則の全員一致を求めるといった潜在的要求である。第二に、論争なき社会において、議論の主導権を握る方法は、徳川時代以来一貫して一つの法則があるということである。この原則は、いわゆる「お家騒動」にしばしば出現するが、簡単にいえば経済的合理性の問題を、道義もしくは倫理の問題にすりかえる方法である。言うまでもなく社会倫理に違反する行為は、それ自体糾弾されるべき問題、あるいは是正すべき問題で、これに反論することは何者もできない。しかしこれは経済的合理性の追求とははっきりと別の問題なのだが、この二つをすりかえて、これが是正されない限り、経済的合理性を追求してはならないとする主張である。

(山本七平、『常識の研究』論争否定の伝統 p 1 1 0)

☆Stardust Words # 1 9 7 2019.7.18

人の行く裏に道あり花の山

株式投資の格言といえば、何をしてもまず出てくるのが、この言葉である。投資家は、とかく群集心理で動きがちだ。いわゆる付和雷同である。が、それでは大きな成功は得られない。むしろ他人とは反対のことをやった方が、うまくいく場合が多いと説いている。

大勢に順応すれば、確かに危険は少ないし、事なかれ主義で何事によらず逆らわないのが世渡りの平均像とすれば、この格言、多分にアマノジャク精神に満ちている。だが、人生の成功者は誰もやらないことを黙々とやってきた人たちであり、欧米では「リッチマンになりたいければ“孤独”に耐えろ」と教えるのが通例。人並みにやっていたのでは、人並みの結果しか得られないというわけだ。(日本証券業協会、『相場格言集』
<http://www.jsda.or.jp/manabu/proverb/contents/proverb03.html>)

☆Stardust Words # 1 9 8 2019.7.23

エゴのないチーム

チームは要件と技術をプロダクトの機能に変換するように自己組織化する。このように地位やエゴがない開発チームは、柔軟性が高く、必要なあらゆる作業を行うことができる。

(ケン・シュエイバー＋マイク・ビードル、『アジャイルソフトウェア開発スクラム』)

☆Stardust Words # 1 9 9 2019.7.23

個人の自立

組織を立て直すためには、個人が主体となって、精神的にも能力的にも力をつけて、自らが、「真のベテラン」となることが必要だ。リーダーが集まって組織の構造や制度を変えていくことが大事なのではありません。リーダーだからと言って、その人が「真のベテラン」であるとは限らないのです。それぞれの個人が自立して考え、組織全体でその考えを共有していく——それが、失敗をなくす最も確かな道と言えるでしょう。

(畑村洋太郎、『だから失敗は起こる』p 1 0 1)

☆Stardust Words # 2 0 0 2019.8.7

自分自身の問題として考えないとうなるか

今の日本には、ニヒリズムが蔓延しているのではなかろうか。ニヒリズムは、無力感の裏返しだ。これが高じると思考が停止する。（目の前に自分の問題が山積していても）自分の問題として考えない。いや、自分の問題として考えたくない。だから目をそらす。その問題に対して素朴な疑問を発しようとしな。自分自身の問題として考えないからである。こうして、無知な多重債務者の奈落への行進は続く。無知とは、知識がないことではない。無知とは問いを発することができない状態を指す。ロシアのこゝろにもある。最後に死ぬのが希望だ、と。すべてを失っても希望は残る。希望まで失ったときが、ご臨終。

（森楽博、作家）

筆者注。ニヒリズム；既存の価値体系や権威をすべて否定する思想や態度。

☆Stardust Words # 2 0 1 2019.8.14

お金でしあわせは買えるか

ギャラップ＝ヘルスウェイズ幸福指数調査では毎日アメリカ人1000人を対象に調査を行い、45万件以上の回答を集めた。この回答を分析したところ、幸福度調査で最もよく訊ねる質問「しあわせはお金で買えると思いますか？」に対して、驚くほど明確な答を得ることができた。それは、こうだ。貧しければみじめであるし、裕福であれば生活満足度は高まる。だが裕福だからといって（平均的にみて）より多くの幸福感が得られるわけではない、ということである。

（ダニエル・カーネマン、『ファスト&スロー』（下）p240）

☆Stardust Words # 2 0 2 2019.8.23

動機づけ

行動を起こすためには動機づけしなければならない。だが、動機づけされていない人は多い。そういう人は哀れである。自分の人生を生きようという気があまりないのだ。私はいつも人が自分で思っている以上のものをその人の中に見出そうとしている。自分に対する評価を捨てるべし。たいていは、そうあるべきもの、そうでなければならないもの以下にしか自分を見ていないし、質が落ちているのはそのせいなのだ。自分のやっていることに専念し、自分自身を愛して欲しいと思う。社会には手本となるような人がいて欲しいものだが、今日それは難しい。

（ピーター・グレン、『それは私の担当ではありません』）

☆Stardust Words # 2 0 3 2019.8.28

あきらめない

途中であきらめてしまうから本当の失敗になる。あきらめずに挑戦し続ければ最後にはできる。「もうダメだ。やめた」これが本当の失敗。でも、やめないで続ける。いくつも材料を無駄にする。でも、そのうちできる。絶対できる。これは失敗ではない。

(岡野雅行、岡野工業代表社員)

☆Stardust Words # 2 0 4 2019.9.3

目的と目標

何を目的としているかが把握できないから、どこに「当面の目標」を設定すべきかさえ不明だと言うだけである。

(山本七平、『日本人的発想と政治文化』)

☆Stardust Words # 2 0 5 2019.9.10

遅れた節約は節約にならない

「先んずれば人を制し、後るれば人に制せらる(史記)」という言葉があるが、節約も先んじなければ役に立たない。たとえば千円の収入が九百円に減って、百円分を借金して暮らすと、次の年はこの百円を返済すると、収入は八百円に減ってしまう。こうなってしまうから初めて節約して九百円で暮らすと、また借金が百円になり、次の年には収入が七百円に減ってしまう。年々こんなことをしていくから、いくら節約している積りになっても、労多くして功なく、ついには滅亡に陥ってしまうのだ。その時になって、自分は不運だと嘆くが、これは不運などではない。節約が遅れたために借金に負けただけのことだ。分かれ目は、ただこの一挙、節約が先んずるか遅れるかの違いだけである。千円の収入が九百円に減ったならば、すみやかに八百円で生活することだ。八百円に減ったなら、七百円で生活をすれば良い。このことを先んずるといふのだ。

(二宮尊徳、『二宮翁夜話』[一二四] 先んじて節儉する)

☆Stardust Words # 2 0 6 2019.9.23

利用可能性と感情

めったにない出来事は過大な注意を引き、実際以上にひんぱんに起きるような印象を与える。私たちの頭の中にある世界は、現実の世界の複製ではない。私たちの頻度予想は、受け取るメッセージの頻度や期間、あるいは感情に訴える強さによって歪められる。

(ダニエル・カーネマン、『ファスト&スロー』(上) p 2 0 4)

☆Stardust Words # 2 0 7 2019.10.4

大男総身に知恵が回り兼ね

「総身」は、体全体という意味。大男は体が大きい分、全身に知恵がいきわたらず、何事にも愚鈍であることをあざけていった川柳。(故事ことわざ辞典 <http://kotowaza-allguide.com/>)

現代においては大会社病、組織病がこれに相当するのかも。

☆Stardust Words # 2 0 8 2019.10.14

オフサイトミーティングの基本スタンス

- ・ 職場を離れて気軽に真面目な話をする
 - ・ 形式張らずに気楽な雰囲気をつくる
 - ・ 結論を出すことをノルマとしない
 - ・ 人の話をまず「聞く」という姿勢を持つ
 - ・ 立場を離れる努力をする
 - ・ 相手にレッテルを張ったままにしない
 - ・ 正しいことを言い過ぎない
 - ・ 相手をやっつけ過ぎない
 - ・ 自分の弱みを素直に見せる
- (柴田昌治、『何とか会社を変えてやろう』)

☆Stardust Words # 2 0 9 2019.10.22

日本の労働生産性が上がらない

公益財団法人日本生産性本部が 2009 年 12 月に発表した生産性研究レポート「労働生産性の国際比較 2009 年版」によると、2008 年の日本の労働生産性（就業者 1 人当たり名目付加価値）は、6 万 8219 ドル（795 万円：購買力平価換算）で、OECD（経済協力開発機構）加盟 30 カ国中 20 位、先進 7 カ国では最下位であることが明らかになった。

第 1 位のルクセンブルク（11 万 6627 ドル、1359 万円）、第 2 位のルウェー（11 万 347 ドル、1286 万円）と比べると大きな開きがあり、3 位となった米国の労働生産性を 100 とすると日本は 69 でしかない。しかも、1994 年以降 15 年間連続で G7 最下位の記録を更新中で、「効率の悪い働き方」をバブル崩壊以降もずっと続けているのである。

一昔前、ナレッジマネジメントのテーマは「暗黙知をいかに活用するか」であり、日本は度重なるチャレンジによってそれを克服しつつあるように見えたが、実際は日本的なものづくりに象徴されるような、手を抜けない個人技に依存した業務形態と、組織ごとに個別最適化された IT の乱立によって、世界的にもスピード感と効率性の欠如した仕事ぶりが露呈した形となってしまった。

(ZDNet Japan、2010.4.2、http://japan.zdnet.com/cio/sp_10realtime/20411499/)

☆Stardust Words # 2 1 0 2019.10.30

サービスについて

私たちはいいサービスを受けてもいないし、提供してもない。品質が落ちているのもサービスが悪いのもあたりまえと、たいしてがっかりすることもなくなっている。サービスは落ちるところまで落ちているのだ。上に立つ者は何もしないし、商品は用をなさない。最初からきちんとやっていればこんなことはしなくてすむのだ。私達は「サービス経済」の中で暮らしているのに、サービスはなされていない。でも誰も気にもしない。「私の担当じゃありません」というわけだが、実際、誰の担当でもなくなっている。

(ピーター・グレン、『それは私の担当ではありません』)

☆Stardust Words # 2 1 1 2019.11.5

ピーク・エンドの法則

記憶に基づく評価は、ピーク時と終了時の苦痛の平均でほとんど決まる。

(ダニエル・カーネマン、『ファスト&スロー』(下) p 2 1 8)

☆Stardust Words # 2 1 2 2019.11.13

質問の置き換え

ある質問を別の質問に置き換えるのは、困難な問題を解決するときのすぐれた戦略となりうる。ジョージ・ポリアは古典的名著『いかにして問題をとくか』(柿内賢信訳、丸善)の中で、置き換えについて、「ある問題をどうしても解けないときは、自分に解けそうなより簡単な問題を探す」と述べている。

(ダニエル・カーネマン、『ファスト&スロー』(上) p 1 4 6)

☆Stardust Words # 2 1 3 2019.11.18

計画と柔軟性

計画は変化に対する柔軟性を持っていること。

(アジャイル価値4、原則2、1 2)

☆Stardust Words # 2 1 4 2019.11.20

ベンツ

高崎山の猿ベンツは史上最年少の9歳でB群のボスになったが、C群のメスと恋愛。B群を追われ、C群の最下位からやり直し、2 1年かけて再びボスになった。序列2位のサルがクーデターを起こしたが、1位のサルを守った律義者だった。仲間を守る意識は強烈で、泣き叫ぶ赤ちゃんザルに母ザルよりも早く駆けつけ、個室に閉じ込められた子ザルの側を最後まで離れなかった。A群との集団闘争でもいつも先頭に立った。仲間を守り、秩序を守ろうとするベンツへの信頼は厚かった。死ぬ前年の秋に1 8日間も失踪した。群れを1週間も不在にすれば仲間とは認めらず、若いサルに攻撃されて悲惨な最期を迎えるのではと、危惧された。ところが彼はすんなり群れに受け入れられた。人間なら1 0 0歳を超えるじいさんです。見ていた私も、もらい泣きしました。サルが年功序列を採用しているのは、腕力を競う無用な争いを減らすため。リーグ

ーになりたくてなるサルはいません。天国のベンツは「伝説のボスザル」といまでも持ち上げられています。
(木本智、高崎山自然動物園、楽猿案内班リーダー)

☆Stardust Words # 2 1 5 2019.11.24

二つのシステム

「システム1」(直感)は自動的に高速で働き、努力はまったく不要か、必要であってもわずかである。また、自分のほうからコントロールしている感覚は一切ない。「システム2」(熟慮)は、複雑な計算など頭を使わなければならない困難な知的活動にしかるべき注意を割り当てる。

(ダニエル・カーネマン、『ファスト&スロー』(上) p 32)

☆Stardust Words # 2 1 6 2019.11.30

根拠のない楽観性

新しいものがうまくいくことなどないのだが、今度は違うのではないかという期待はいつもある。

(G. M. ワインバーグ、『コンサルタントの道具箱』)

☆Stardust Words # 2 1 7 2019.12. 05

「相手チームの ファインプレーに拍手する 純な子だから まだ控えなり」

(熊川 勝彦、朝日歌壇)

☆Stardust Words # 2 1 8 2019.12. 08

仕事量と時間の法則

仕事とは完成までに与えられた時間を満たすよう膨れるものだ。

(ノースコート・パーキンソン、イギリス、歴史家・ジャーナリスト)

☆Stardust Words # 2 1 9 2019.12.14

工程省略

本来、各自の役割は、互いに影響し合うからこそ組織として機能するものです。ですから、各自の行っている作業工程の中には、自分の役割だけを見ていると意味のないように思えても、組織全体から考えれば大きな意味をもつことが多々あります。しかし、各自の役割を効率よく果たすことを求められると、その意味に気づかないまま大切な工程を省略してしまい、短絡的に結果を出そうとした末に、とんでもない失敗を招いてしまうことになりがちなのです。そうした失敗の典型が、JCOによる臨界事故です。

(畑村洋太郎、『だから失敗は起こる』p 77)

☆Stardust Words # 2 2 0 2019.12.20

ヒューマンエラー

事故原因の80%はヒューマンエラーが原因と言われている。(ジェームズ・リーズン)
すべての失敗はヒューマンエラー(人的要因が主因となる失敗)である。(畑村洋太郎)

☆Stardust Words # 2 2 1 2019.12.22

悪しき習慣を断ち切ること

事故はあってはならないことですが、万が一起こってしまったら、それは自分たちの悪しき習慣を断ち切る機会として活かしていくことも大切だと思います。
(吉川廣和、DOWA 会長)

☆Stardust Words # 2 2 2 2020.1.1

やればなんとかなる？

やってみなければわからない、やればなんとかなる、という楽天主義に支えられていた日本軍に対して、ソ連軍は合理主義と物量で圧倒し、ソ連軍戦車に対して火炎瓶と円匙(えんし シャベル)で挑んだ日本軍は戦闘組織の欠陥を余すところなく暴露したのである。作戦目的があいまいであり、中央と現地のコミュニケーションが有効に機能しなかった。情報に関しても、その受容や解釈に独善性が見られ、戦闘では過度に精神主義が誇張された。
(野中郁次郎等共著、『失敗の本質』、ノモンハン事件)

☆Stardust Words # 2 2 3 2020.1.8

あきらめないということ

フランス語に訳せない言葉の中で、フランス人に受け入れ難いものが「仕方がない」という日本語。私はあきらめの悪い性格なので、日本人が「しょうがない」と言うと、「どうしてすぐあきらめるの!」とってしまう。あきらめの良さは日本人の特性の一つ。ただ、なんでも「しょうがない」で片付けることは反対。行動を起こすことで、人生が好転することも多い。
(ドラ・トーザン、フランス人国際ジャーナリスト)

☆Stardust Words # 2 2 4 2020.1.17

過ぎたるは及ばざるに劣る

過ぎたるは及ばざるに劣る。万事、ほどを過ぎるのは、足りないよりも悪い。(二宮尊徳)

☆Stardust Words # 2 2 5 2020.1.24

組織毒

たくさん失敗を「個人」と「組織」どちらにより原因があるかで分け、それを影響の大きさにしたがって並べたところ、重大事故であればあるほど、必ずといっていいほど、「個人」よりも「組織」に問題があることがわかりました。そこに切り込まない以上、同じような失敗が再び繰り返されることは火を見るよりも明らかです。失敗の原因 ; 「個人」→無知・不注意・手順の不順守など。「組織」→企画不良・価値観不良・組織不良など。

(畑村洋太郎、『だから失敗は起こる』p 8 4)

☆Stardust Words # 2 2 6 2020.1.29

相互扶助

講の根本にある道徳的約束が、緊急事態に際しても、だれも犠牲にならないということであり、豊かさや地位において差があっても、相互扶助の大義に関してはだれもが平等であるということだ。その約束や合意から排除される人はだれもない。豊かな人と貧しい人のあいだには大きな格差が生じたが、想像していなかった不幸の際にはだれもが平等であると考えられた。約束は一人ひとりを、そしてすべての人を拘束し、各自がどのような資源を利用できるかにかかわりなく、予測できない緊急事態に対する防備に際しては、資源の一部は全体のために捧げられなければならない。

(テツオ・ナジタ、『相互扶助の経済』p 1 3 9)

☆Stardust Words # 2 2 7 2020.2.4

現状維持願望

改革というものはまず必ず、全体としてみれば改善であっても、大勢の勝ち組をつくる一方で、一部に負け組を生む。だが改革で不利益を被る人たちが政治的な影響力を持っている場合、潜在的な負け組は潜在的な勝ち組よりも積極的に、かつ強い決意を持って、その影響力を行使する。すると結果的にはこの人たちに好都合な改革になり、当初の計画より費用は高く効果は低い、ということになりやすい。

(ダニエル・カーネマン、『ファスト&スロー』(下) p 1 0 9)

☆Stardust Words # 2 2 8 2020.2.9

因果応報

本来は、よい行いをしてきた者にはよい報いが、悪い行いをしてきた者には悪い報いがあるという意味だったが、現在では多く悪い行いをすれば悪い報いを受けるという意味で使われている。

仏教の考え方で、原因に応じた結果が報いるということ。

(故事ことわざ辞典 <http://kotowaza-allguide.com/>)

☆Stardust Words # 2 2 9 2020.2.14

アジャイル

チームは定期的に、より効果的な方法につき振り返りを行い、それに従ってその行動を変更し調節していく。
(アジャイルソフトウェア原則 1 2)

☆Stardust Words # 2 3 0 2020.2.19

Plan・Do・Check・Action ビジネスでよく耳にする言葉

計画・実行・評価・改善、一巡したらさらに高次の循環へ。品質管理や業務改善のための手法で、P D C A サイクルと呼ばれる。この手法については、Plan (計画) ・Delay (遅延) ・Cancel (中止) ・Apology (謝罪) と揶揄するむきもある。設定された計画が真に十全なものか、よく吟味せずにそれを始点とすれば、前例主義や上意下達、減点主義といった<畏縮>の慣習になってしまうからだろう。
(2019.4.3 折々のことば 鷺田清一 1422、朝日新聞)

☆Stardust Words # 2 3 1 2020.2.23

築城十年落城一日

いいものを創り出すためには絶え間ない努力と長い年月が必要だが、一旦その努力を止めてしまえば、その良きものはあっけなく崩れ去ってしまう。

☆Stardust Words # 2 3 2 2020.2.28

人生

人生とは、我々が稽古をする時間もなしに役割を演じなければならぬ劇である。(チエンバレン)

☆Stardust Words # 2 3 3 2020.3.2

名医より良医

僕たちはつい、神の手を持つような名医を探そうとします。しかし、本当に大事なものは良医です。病気だけでなく、心の相談、家族の相談まで聞いてくれるような良医を、徐々にでも育てていくことが大切だと思います。(鎌田實、諏訪中央病院名誉院長、2019.11.3)

☆Stardust Words # 2 3 4 2020.3.6

【リスク下における意思決定の分析—プロスペクト理論 (Prospect Theory)】

八方塞がりになった人々が絶望的な賭けに出て、大損を免れるいちの望みと引き換えに、高い確率で事態を一層悪化させる選択肢を受け入れる。対処可能だった失敗を往々にして大惨事に変えるのは、この種のリスクテイクだ。確実な大損を受け入れるのはあまりに苦痛が大きく、それを完全に避けられるかもしれないという望みはあまりに魅力的である。その結果、起死回生の一手を打つしかないという決断に立ち至る。たとえば、すぐれた技術の登場で次第に追いつめられた企業が一発逆転を狙って残った資産を無駄に注ぎ込む、といったケースはこれに当たる。戦争でもこうしたことがよく起きる。敵の勝利はもう時間の問題だ

という事態になってからも、負けている側は敗戦を受入れがたいため、絶望的な戦いを続けることになりやすい。

(ダニエル・カーネマン、『ファスト&スロー』(下) p 128)

☆Stardust Words # 2 3 5 2020.3.13

【金の切れ目が縁の切れ目】

金があるうちは、ちやほやされたり慕われたりするが、金が尽きれば掌を返すように冷たくなり、関係が切れることをいう。元は遊女と遊客の金銭によって成り立っていた関係をさした。親しい人間関係も、結局は金次第であり、金があるときには慕ってきた者も、金がなくなると見向きもしなくなる。

(故事ことわざ辞典 <http://kotowaza-allguide.com/>)

☆Stardust Words # 2 3 6 2020.3.19

【考える人、考えない人】

残念なことに、世の中には考えることをやめてしまった人たちも大勢います。考えるのをやめた人たちは、いつもと同じように人生を過ごし、現在の快適な生活を破壊するリスクがあるものすべてに懐疑的です。ちょうど、運転中に居眠りしてしまった人が、まっすぐな道を行く間は無事であるように、考えるのをやめた人たちもいつも通り物事が過ぎている間は順調な生活を送っていられます。問題は、曲がり角に差しかかったときでしょう。突然の激しい衝撃に耐えられないのです。あなたのまわりの考えるのをやめた人たちは誰でしょう。眠りの森から彼らを呼び戻してください。

(フレドリック・ハーレン、『スウェーデン式アイデア・ブック』)

☆Stardust Words # 2 3 7 2020.3.25

【ヒトが世界を解釈する三原則】

- ①ヒトは、同じ環境にいても、それにおのおのの意味を見出し、それぞれが別の環境世界に住んでいる。
- ②ヒトは、与えられた環境で、最も苦痛の少ない状態で生きようとする。
- ③ヒトには、自分を中心とした世界があるという思い込みがあり、それに気づかない。

(大井玄、臨床医)

☆Stardust Words # 2 3 8 2020.3.29

【プロジェクト期間の鉄則】

プロジェクトの組み立てによっては、成功の確率は宝くじの当選確率に等しい。計画からボトルネックを探し出して消しておくこと。

(G. M. ワインバーグ、『コンサルタントの工具箱』)

☆Stardust Words # 2 3 9 2020.4.3

【個人による統合の問題】

日本軍の作戦行動上の統合は、結局、一定の組織構造やシステムによって達成されるよりも、個人によって実現されることが多かった。個人による統合は、一面、融通無碍な行動を許容するが、多面、原理・原則を欠いた組織運営を助長し、計画的、体系的な統合を不可能にしてしまう結果に陥りやすい。

(野中郁次郎等共著、『失敗の本質』)

☆Stardust Words # 2 4 0 2020.4.8

【保有効果 (endowment effect)】

R教授はコレクションしたワインを売りたいが、100ドル出すと言われてようやく渋々売った。しかし教授はオークションでワインを買うときに、35ドル以上はけっして出さない。つまり35～100ドルの間では、教授はワインを買いもしないし売りもしない。これ以上なら売ってもよいという値段とこれ以下なら買ってもよいという値段は同一のはずだ。ところが実際には、教授が売ってもよいと思う最低価格は100ドルであり、買ってよいと思う最高価格の35ドルを大幅に上回る。どうやら、持っているだけで価値が高まるらしい。ワインを持っている場合には、それを手放す苦痛があり、持っていない場合には、手に入れる喜びがある。そして損失回避が働くので、両者の価値は同じではない。よいワインを手放す苦痛は、同等によいワインを手に入れる喜びを上回るのである。リチャード・セイラーはこのような例を多数集め、「保有効果」と名付けた。

(ダニエル・カーネマン、『ファスト&スロー』(下) p 92)