

## 「見える化」で見えなくなるもの（2）

### 哲学がビジネスに役立つ

前回、「見える化」がもたらす負の側面について、内田樹さんの最近の著作から、関連する箇所を援用させて頂きました。

内田氏は哲学者で、奥の深いことを述べておられ、日々の経営実践にご自身のアイデアを活かすという意図は持っておられないのですが、私は内田氏の考え方はビジネスに従事しておられる方々にとっても、広い視点から是非参考にして頂きたい点が多々あると感じています。哲学の発想法が、広くビジネスに「役立つ」のです。

彼の著作に、どのようなことが書かれているか、もう少し詳しく見てみることにしましょう。

### 科学的な思考様式の落とし穴

内田氏の根底にある考え方は、私なりのまとめ方で一口に要約するなら、「科学的な思考様式には落とし穴がある」ということです。

以前、このメールマガジンのコーナーでも紹介したように、科学的思考のベースは「A ならば B」という法則定立性にあります。つまり、自然現象であれ社会現象であれ、現象をつぶさに観察し、そこに潜んでいる法則を発見しようとするところにこそ、科学の考え方の基礎があるということでした。

物理学者のニュートンが、リンゴが樹から落ちるのを見て、万有引力の法則の発見に繋がったという逸話は、（その真偽は別にして）あまりにも有名です。

しかし、こうした法則定立の考え方にこそ、大きな問題が隠されていると内田氏はいうのです。

### 「入力→出力」という発想法

法則定立とは、A という状態であれば B となるというように、できるだけ綺麗な形で現象を定式化することです。いわば、入力（A）があれば、出力（B）が生まれるというように、「原因→結果」という因果論的な思考で、現象を見つめるということを意味しています。

こうした「入力→出力」という図式は、あまりにシンプルでわかりやすいため、現代社会の至るところにこうした発想法が根付いてしまっています。

前回も少し触れましたが、スポーツ選手の鍛え方には、こうした因果論的発想法が典型的に見られます。

## 体を“鍛える”スポーツ選手の落とし穴

通常のスポーツ選手は、一生懸命、自分の記録を少しでも上位へと伸ばそうと努力します。練習など厳しい負荷を経て、「負荷という入力」と「強化という成果」が、「入力→出力」という相関の形で定式化できるため、多くのスポーツ選手はこの考え方を当たり前のものとして受け入れます。

しかし、努力すれば成果が得られるという相関スキームには、重大な欠陥が隠されています。それは、人間をシンプルなメカニズムとして捉えてしまい、どうしても努力と成果の間の相関を数値的に表現したいという欲望に駆られてしまう、という欠陥です。

つまり、時間や距離、勝率、得点、順位などといった、数字として示される成果に、強く固執するのが、通常のスポーツ選手の特徴なのです。

## 努力すれば必ず成果に繋がるか

こうした「努力→成果」の相関、自分の意思や努力で“成果”が、数値という目に見える形でわかりやすく成し遂げられたという事実、多くのスポーツ選手は“アディクト”してしまいます。

こうしたアディクションの結果、「もっと入力を」という要請以外の発想を思いつけなくなる…このことこそが、こうした「体を鍛える」スポーツ選手の陥穽であると、内田氏は述べています。

## ビジネス実践への含意

こうした内田氏の言説は、一見、経営実践からは遠い、現実離れした思索に過ぎないように思えるかも知れません。

しかし、経営実践に対しても深い含意があります。1つには、「単純にAならばBという因果論的な発想法をとらない」ということでしょう。換言するなら、短期の視点ではなく、長期的視野で事業を捉えることと言えるかも知れません。

そして、もう1つは、いま御社で用いられている「見える化」等の「指標」を、常に見直そうとすることです。何事にも唯一最善の絶対的“ものさし”は存在しません。常にその指標や測定尺度でよいか検討する習慣を付けることこそが“有益”なのです。

株式会社インソース <http://www.insource.co.jp/>

〒101-0054 東京都千代田区神田錦町 1-19-1 神田橋パークビル 5階

TEL : 03-5259-0070 FAX : 03-5259-0075