

レーザーコンパス

「超々楽観と超々悲観」

早川 茂*

Shigeru HAYAKAWA *

日本人は一般的に物に対処する仕方が、極端から極端へ移る民族であるといわれている。言いかえれば、極端から極端へと揺れ動きながらも比較的円滑に安定点へ移行しうる体質を具備しているようである。

イランとイラクの戦争が勃発してすでに二カ月になる。中東で何か争いがあれば、すぐさま世界中に大きな衝撃を与える。このパターンは、例の第一次オイルショック以来ますます顕著になっている。

第一次オイルショックの時は日本人総悲観論—超々悲観—であった。明日にでもオイルがなくなるといった具合で、物価は暴騰、オイル関連製品は出荷ストップであった。

ところが日本の昨今の対処の仕方をみていると、表向きは極めて平穩である。第一次オイルショックの時の騒ぎ方と比較すれば、まさに雲泥の差である。日本人総楽観論—超々楽観—の感がある。

このような例はこれまでの日本の歴史経験の中に数多く見られる。たとえば、戦前と戦後における欧米諸国に対する物の見方、行動形態、遠くは、尊王攘夷と開国論等々である。

ところで、私共が日常体験している企業の研究開発の世界に目を転じて、この辺の事情を考えてみよう。

長年研究畑で仕事をしているが、研究者にも種々様々なパーソナリティがある。研究とは、人間のもっともメンタルな構造面に支配される

形態であり、それだけに研究者個人のパーソナリティ、グループとして活動する場合のパーソナリティの組合せが、研究開発成功の大きな要因の一つであるような気がする。

米国などでは、アポロ計画以来、大規模な研究開発に対しては「システムエンジニアリング」という一つの学問体系を生み出し、論理的なステップをいかに最適な形態で実行していけば、その目的が達成されるかという立場から理論的なアプローチを進めてきた。

ところがこのような学問体系を具体的な研究開発の場に適用しようとしても、特に日本的な風土においては、必ずしもすべてうまくいくとは限らない面が出てきている。その根底にあるものは、前述した研究者自からのパーソナリティによる面が相当大きく影響しているという事ではなからうか。

特に最近のように研究規模が大がかりになり、しかも研究対象がインターディシプリナリな分野を含む形態をとり、長期間にわたる研究開発になるにしたがって研究者個人のパーソナリティは勿論、全体を総括するプロジェクトリーダーのパーソナリティも極めて重要な位置を占めるものと思われる。たとえば、材料グループと機器、システムグループの共同開発において、前者のリーダーが超楽観主義者、後者のそれが超悲観主義者である場合を考えてみよう。材料の場合、ともすれば、一つの仕事をものにするまでの期間が5年、10年になる傾向が一般的である。し

* 松下電器産業株式会社取締役技術本部長 (〒570 守口市八雲中町3-15)

* Matsushita Electric Industrial Co., Ltd., 3-15 Yagumonakamachi, Moriguchi, Osaka 570

たがって、いきの長い仕事に耐えられる性格であり、夢を追うロマンチスト的な面を、先天的にしる後天的にしる持つ傾向があるといつてよい。

一方、機器・システムグループでは、たとえ中・長期テーマであっても対象とする製品システムの設計開発にあたり、全体仕様を明確に設定し、個々の構成部品・要素の役割分担、開発期間などを定型化し、理づめに推進していくタイプの研究者が多いようだ。

開発が成功するには、適度の楽観性と適度の悲観性とを兼備しておれば、理想といえるのではないだろうか。

ところで前述のような組合せのメンバーで共同作業を行うとすれば、材料の方は超楽観で何もかも今すぐにでも出来るような提示をするし、機器の方は逆にあらかじめ決ったターゲットから寸分違わず仕上がらなければ、受け入れない。あるいは先々のターゲットについても、現状のレベルから推すと極めて矮少な設定しかできない。

このような状態になれば、お互いのパーソナリティの補完作用よりも、むしろ、解離作用の方が優先してしまう。そうかといって、超楽観

主義同志の組合せではいつまでたっても研究が無限に発散し、結果的には“絵にかいた餅”に終わってしまう。

要は研究開発の段階毎に綱をゆるめる作用と綱を引きしめる作用をタイミングよく行うことによって、テーマの促進を進めることになるが、その時に、プロジェクトリーダーのパーソナリティが大きく作用することになるわけである。

いいかえれば、プロジェクトリーダーが研究開発の段階に応じてタイミングよく悲観論・楽観論のいく度かの波をつくりながら、最終商品にまでもっていく事が理想的なわけである。

このような見方に立てば、前述のように超々楽観・超々悲観の組合せでも時系列的にタイミングよく交互に波を作っていけば、むしろ日本人の特異体質がプラス面に働いて楽観論と悲観論の波を経過して成功裏にもっていけることが期待される。

そういう面からいえば、研究開発のようなメンタル性の高い分野にこそ、日本人の特異体質がもっともうまく活かされるのではないだろうか。