

## 時事随想

# 経験を活かす練習を望む

北川 一 栄

(住友電気工業KK社長)



さる講習会のあとで、「若年層は消化が早いが、中年層の人は熱心に努力しているにもかかわらず、進歩が遅い」という報告があった。今日の特徴の一つは何もかもテンポが速いということである。従って自分のテンポも速くしない

いと世の中にとりのこされる。そこで講習会に出席してみても、理解しにくく、また覚えてもすぐ忘れてしまう。悲しいことだが現実である。

老人の中には過去の経験を昨日のここのようによく憶えている人がある。記憶力がよいように見えるが、よく考えてみると数十年前の記憶力のさかんな若い時に覚えたことは、老人になっても記憶しているが、昨日のことは忘れてしまう。従っていつも同じ話を繰り返すというのが実態である。すなわち、人間は中年になれば、記憶力が薄れてくるので、その人達に記憶力を前提とするような講習会方式で教えよう、習おう、というところに効果の上らない主要原因があると思う。管理者、経営者、指導者層は、中年、あるいはそれ以上の年寄りだから、この方法では日本が世界からとり残される公算が大きいということになる。

◇

明治の始め、わが国が開国した時には、近代科学とか、近代産業は欧米にあり、われわれは科学を学ぶ、産業技術を導入して習うという方法で消化した。またこの方法で消化することができる程度のテンポであったし、仮に中年層が直接には理解できなくても、規模が小さかったから、専門的なことは若年層にまかせながら、判断し経営することができた。即ちわれわれは欧米より技術を金で買い、外国人の教官とか技師には邦人の数倍の給料を払うだけでよかった。外国人が自ら技術、設備を日本に持ちこみ、日本人を安い給与で使って経営し、市場を独占するということはほとんどなかった。いいかえると日本は中進国として存在することができる環境であった。

ところが今日の日本は他律的に先進国の仲間に入り、テンポも速くなったので、学ぶという方法についていくことは困難になった。といって規模が複雑ほう大となっ

たので、若年層のいうままにやっていくのには、経営上甚だ不安があり、たとえば、電子計算機を入れてみても、高いばかりで能率も上らないことがありうるというわけである。

◇

筆者も電子計算機や、QC（品質管理）、OR（オペレーションズ、リサーチ）等の話をしたり、関西IE協会の会長を引うけたりしているものの、専門知識は皆無に等しい。十数年これらのことを、企業にとり入れなければいけないだろうと考え、ORの本も買って見たが、待合せ理論とか、サイバネティックスというような新しい言葉がでてきて、むりに覚えてもすぐに忘れてしまう。

しかしよく考えてみると、QC、OR等を考えた人達は、他からQC、ORを習ったことはない筈で、自分の経験を活かし、学問を役立てて自ら開発していったに違いない。ということは筆者等のように経営管理を業務とするものには、日常の仕事の内に、QC、ORあるいは電子計算機を利用する場があるということである。そこで本を読むことをやめ、日常の仕事分析しながら考えることとした。いわゆる科学的手法（scientific approach）を心がけるわけで、それから2年余りたって、専門的な知識は知らずとも、専門家と共に働く安心感を得た気持ちになった。学問を講習会とか書物を通じて学ぶ代りに、日常の仕事を通じて考えるという方法で、QC、OR電子計算機等に対する概念を得、専門家を通じて実際に役立てることができるように思えてきたというわけである。

◇

この「自分で考える」という方法は、学問を学ぶのに役立つばかりでなく、更に新しい学問を体系づけていく方法でもある。昔の経験を繰り返すのではなく、経験を活かすことで、たとえば同じ10年の経過であっても、2年の経験を5回くりかえすのではなく、10年の経験をつみ重ねる方法である。既に判っている学問を覚えるのにも相当の練習を要する。自分で考える、経験を活かすということも簡単には上手になれない。筆者なども20数年来練習しているつもりだが、中々上達しないので、更に考えたことを、人に話したり、書いたりして練習を重ねていきたいと思う。