

調和と独創性

かつて米国滞在中に、ある女子私立学校で学芸会に出席するチャンスがあった。幾人かのパフォーマンス（ジャズの歌）はプロ顔負けで、今すぐテレビに出ても良いのではないかと言うレベルであった。ところが中に自作自演のミュージカルが入っていた。その歌はとびきり調子はずれであった。全員のパフォーマンス終了後採点結果が公表された。審査員は学生である。結果、ダントツの投票数を集めて優勝したのは例のとびきり下手だった自作自演のミュージカルであった。かのプロまがいの歌は皆下位にランクされていた。審査講評によればミュージカルは本当に自作自演であり、誰の助けも借りず、自作自演した彼女の心が伝わってきたと言う。一方歌の方は上手だけどプロのものまねに過ぎないとの評価であった。この学校の授業の進め方は全てに渡って、他の人とどのように違うか、それを如何に主張できるかを重視しているようであった。

研究では独創性が最も重要な課題である。従来、研究は個人的な作業であり、従来の説・権威に疑問を抱き、あるいは自然現象・観察結果をもとに「何故か？」を追求し、未知に挑戦することが基本とされてきた。一方技術開発は通常、チーム作業で行われるものであり、コスト・性能などの定められた数値目標を、定められた期日までに完成させる作業である。そのためにはチームの調和は非常に重要である。しかしこのチーム作業においても独創性は重要であり、チーム内の緊張感、競争は必要である。技術開発のプロジェクトリーダーの役割は優れた独創性を有する技術者を、自由にかついかにかチームとの調和をもって行動させうかをマネジメントすることである。

近年では研究さえも、もはや個人で行われる範囲を逸脱しつつあり、グループ作業を必要とする時代となっている。最近のノーベル賞を見ても数人の共同作業結果に与えられる例が増加している。この場合には個々人の独創性と共同研究者間の協調と緊張が重要であろうと推察する。技術開発は商品開発でなければならないとするのが私の考えである。商品は常に競争相手を抱えている。技術開発の開始にあたって定めた達成数値目標も、競争相手の状況によっては開発途中でも柔軟に修正変更していかなければならない。開発期間も場合によっては計画時の1/2、1/3に短縮しなければならない。さすれば開発チームの個人がかつてに意見を言っている余裕は無い。リーダーの決断によって全員180度の方向転換を即座にやっつてのけなければならない。調和と独創性のバランスの上を行く先見性と指導力が重要となる。

一般に日本人は協調性、調和には長けているが独創性が少ないと言われている。しかし弥生時代から古墳時代の移行期には国々は皆が協力して独自の形状の墳墓を発達させ、国々間では競争をしていた。聖徳太子の17条の憲法には「和をもって尊しとする」と定められているが、良く考えて見るとわざわざ「和をもって尊しとする」と書かざるを得なかったほど、争いがあったと言うことではなからうか。調和と競争は常に混在しているのである。

研究開発には調和と独創性の両方が必要ではないかと言うのが私の主張である。そして日本人はこの両方を上手に使い分けるすべを古代から培って来た民族であると心から思っている。米国に4年間滞在し、多くの海外の研究者と作業をともにしてきたが、日本人こそが大きな、優れた開発チームを結成する能力に溢れた民族であることを誇りに思っている。

2001年3月

清水建設株式会社

執行役員 技術研究所長

工学博士 藤 盛 紀 明