

先見経済

Management & Economic Information SENKEN KEIZAI Since1938

シリーズ・この国の未来

「『100年に一度の危機』を乗り越えるために
オールジャパンで英知を集め
改革を推進することが大切です」

民主党参議院議員 大塚耕平

聞き手/国民政治研究会理事長 田中克人

特集

新人管理者のつくりかた
～次代を任す人財教育のススメ～

好評連載

いま医療で起きていること 和田 努

安岡正篤にみる東洋の叡智 神渡良平

時論 映画評論家 木村奈保子

ホロトピック・ネットワーク主宰
「天外塾」塾長

天外 何朗

聞き手／山口哲史株式会社フロ・アクティブ代表

企業は合理性のみで動くのではない
そこからみ出た部分こそ、
はるかに本質的で重要なんです

ゲストは天外何朗氏。本名は土井利忠といい、ソニーにおいてCDの共同開発者、AIBOの開発責任者として知られています。現在はビジネスの第一線から身を引かれ、後進教育等、さまざまな活動をされています。今回は、氏がソニー現役時代、数々の技術革新を生み出すなかで感じた「燃える集団」という現象を中心に、今後の企業のあり方についてお話を伺います。

「第二の人生」のために 生前葬を執り行う

山口 天外さんの本名は土井利忠さん。ソニーにおいて上席常務を務められ、これまでにフィリップスと組んだCD共同開発者、エンターテイメント・ロボット「AIBO」の開発責任者などの実績で知られています。2006年に退任されましたが、その直後に生前葬をされて話題になりましたよね。

天外 本名・土井利忠の生前葬です。私は死体、喪主、僧侶の1人3役を担当しました(笑)。

山口 なぜ、生前葬をしようと思ったのですか。

天外 42年余りに及ぶソニーにおける企業人生活に終止符を打ったこともあり、残りの人生は作家・天外何朗として生きる節目としての意味合いです。実際、天外何朗として、私は5つの大きなテーマに取り組んでいます。

山口 その5つとは何ですか。

天外 1つめは、近代物理学、深層心理学、宗教の接点から、科学がまだ扱っていない宇宙や人間の根本的な成り立ちを解き明かすことです。2つめは、その宗教的側面を既存の組織宗教とは独立して抜き出し、自らの心の平安を培うとともに、人々がその方向へに向かうお手伝いをすることです。

山口 確かに、人々にとって「心」にかか



【ホスト】山口哲史 Yamaguchi Tetsushi

1961年兵庫県生まれ。関西学院大学商学部卒業後、リクルートなどを経て90年、現(株)プロ・アクティブの前身のフィールド・アクティブを設立。竹100%でできた繊維など自然でピュアなエネルギーを活用した「人を自然に輝かせる(ラディアンス)」力のある健康、美容商品の企画・販売を手掛ける。社内外ともに「ガッツさん」の愛称で親しまれている。
<http://www.pro-active.co.jp>

わる問題は、最近には特に重要視されてきました。

天外 3つめは、病院に代わり、ホロトロピック・センターと称する施設の設立と運営をプロモートすることです。

山口 ホロトロピックとは？

天外 ホロトロピックとは、ギリシャ語の「Holos」(全体)と「torepain」(向かって進む)の造語で、「全体性に向かう」といった意味です。このセンターは、人々が病

気にならないように生まれてから死ぬまでを指導し、同時に意識の成長・進化をサポートするものです。2004年よりホロトロピック・ネットワークという組織を主宰しています。

山口 人間の進化・成長を促進する手伝いをするということですね。これも大事なことだと思います。4つめは？

天外 教育です。

山口 それも大切なことですね。

天外 明治以降、日本では「戦士のための教育」を子どもたちに施してきました。言葉のとおり、何かと戦うための教育です。ですが、それではいけません。人間として意識の成長・進化を中心課題とする教育をプロモートしたいと考えています。そして、最後の1つが企業経営、マネジメントのあ

り方を伝えていくことです。こちらは書籍や各経営団体と提携した「天外塾」を通じて、世の中に訴えかけています。

山口 多角的な活動をされていますね。

「燃える集団」 これからの時代に必要な

山口 さて、天外さんと言えば、本誌読者である経営者の方たちは「燃える集団」という言葉を連想するかと思います。

天外 ソニー時代、他社との技術企画論争に勝つため、通常ならば数年はかかる機器を半年などの短期間で開発せねばならず、私は厳しいスケジュールをエンジニアたちに強いたことが度々ありました。「燃える集団」とは、その過程で発見した現象のことです。

山口 具体的には、どのような現象なのでしょう。

天外 まず、アイデアが湯水の如く湧いてくる状態になります。それに伴い、各メンバーの能力が桁違いに向上する。さらに、どんな難問にもひるまなくもなります。そして、その難問も正面突破ないし脇道を見つけて解決してしまう。また、こうしたことから極めて短期間に、信じられない成果を達成できます。

山口 ものすごい状況ですね。

天外 まだ、あります。最後の特徴は、運がよくなることです。

山口 運、ですか。

天外 例えば、どうしても必要な人に、びつたりのタイミングで巡り会ったりする。また、いくつか大きな判断ミスをしたとき、結果的にそれがよい方向に進んだりもしました。合理主義では割り切れない、科学的な説明が不可能な、不思議な力が働いたとしか考えられません。

山口 それはわかる気がします。「共時性」というものですね。私自身、何か物事を進めるときに、何度か体験したことがあります。

天外 まさに、その「共時性」です。これも含め、「燃える集団」という現象は、合理主義的経営論から見ると、信じられないことが多いと思います。でも、心理学の分野で「フロー理論」として知られているもので、決して怪しいものではありません。「フロー」というのは、無我夢中で何かに取り組んでいるときの精神状態のことです。元々の意味は「存じの通り」、「流れ」というものです。

山口 スポーツで「試合の流れがこちらに来た」とか言います。同じですね。

天外 はい。そして、この「フロー」は決してスポーツだけのものではありません。ビジネスにも共通するものです。もともと「フロー理論」と「燃える集団」は厳密に言えば、違う部分もあります。ですが、「フロー」という状態が大切なのは同じです。集団が脳目もふらず、夢中になって仕事に取り組むことにより、ついには運まで

私自身、「共時性」の体験をしたことがあります