

## 変化の時代に活かす 「ブラタモリ」的視点

執行役員

流通・情報通信ソリューション事業本部副本部長

野口智彦



NHKのテレビ番組「ブラタモリ」が面白い。

その町や土地の成り立ちを、歴史・地理・地学などさまざまな視点で掘り下げていく番組だ。何気なく通り過ぎてしまう町並みや地形に着目し、いかにして今の姿に至ったのかを、郷土史の専門家である案内人と一緒に、タモリが紐解いていくのである。

大阪を紹介した回の内容はこうだ。大阪平野中央部に広がる上町台地、豊臣秀吉はその北端部分に大坂城を築いた。これが、この商都の起源である。当時、一帯は淀川河口部分にあたり、防衛上有利だった。交易上も京都の玄関口となる重要な場所である。このことを見抜いていた点、さすが秀吉である。

番組では、大阪の町を歩きながら町名の札を追う。普通、通りが町の境界になっていることが多いが、大阪は中途半端なところに境界がある。なぜか。それは秀吉の都市計画を反映しているそうだ。「両側町」といって、通りの両側を一つとする町割りの方が、町が発展すると考えたのだ。このように、普段なら疑問にさえ思わないようなことを解き明かしながら、日常に埋もれてしまっている歴史やその意味を見事に解説してくれる。書店で「ブラタモリ」の本が平積みされているが、人気のある何よりの証拠であろう。

なぜ、「ブラタモリ」が世の人の心を動かすのだろうか。その鍵は、適度に一般化された大局観にあると考える。自分の住んでいる町、行ったことのある場所について掘り下げるのを、テレビで観ると親近感が湧くものだ。「あそこの坂にはそういう歴史があるのか」といった具合に。しかし「ブラタモリ」は、それだけで終わらない。

地元の人にしか分からないような掘り下げ方はしないのだ。必ず全国で通用する知識レベルに引き上げる。「地元の名士の誰々がどうした」ではなく、時の幕府の政策だとか、すり鉢状の地形をどのように活かしたかといった具合に、適度な大局観に昇華しているのである。よって、ローカル番組にもマニア番組にもならない。

この変化の時代において新しい事業を創るとき、会社の方向性を決断するとき、大局観が重要である。しかし、この大局観は社内にしか通用しないローカルなものであってはいけなし、大き過ぎてどの業界にも当てはまるような平凡なものであってもいけない。その会社の視野全体をカバーしたものであり、かつユニークでなければならない。

われわれは今、デジタル化の波に晒されている。デジタル化を、「単に情報を0/1に置き換えること」と捉えたら本質を外してしまう。デジタル化とは、新たな競争原理の土俵に上っていくことである。

日本が強いとされる電極や薄膜、繊維といった材料開発の分野は、職人芸的な側面が強い。原料や製法の組み合わせは無限にあり、実際の開発は経験や直感による要素が多いからだそうだ。それに打ち勝つため、各国では文献情報や数値情報からAI（人工知能）などを駆使して新素材開発を行う試みがなされている。これは、研究者の持つ暗黙知をソフトウェア技術によりデジタル化しようとする取り組みである。結果として、人の研究開発能力を高めるよりも、コンピュータによる情報処理能力を高められたところが優位に立つということである。つまりデジタル化の土俵上では、「物量競争」を

勝ち抜くということである。

デジタル化がなぜ、このように競争原理を変えてしまうのか。それは人間のノウハウなどのアナログ資産と違って、デジタル資産は複製・移転が簡単にできてしまうという性質があるからだ。物量という新たな競争原理の下では、日本の強みであった「人の力」や「現場の力」は通用しなくなる。ここで勝ち抜く決意をするのか、違う土俵を新たに創るのか、われわれは岐路に立たされている。違う土俵のヒントになるものは、複製できないものは何かを考えることである。たとえば、信用やブランドは決して複製できない。これは実に深淵な問題である。別の場で議論したい。

変化の時代を勝ち抜くときに最も重要なことは、変化の波動を感じることであろう。しかし日常のスケールでは、変化の速度はゆっくりである。頭では大波が来るのが分かっているのに、われわれは今日の問題に対するモグラ叩きに忙殺されている。

富士山の樹海に迷い込んだら出てこれないといわれているが、「ブラタモリ」でその理由を解説していた。樹海は富士山から流れ出た溶岩でできており、全体としてなだらかな斜面になっている。しかし、人間の目線で見ると、うっそうとした森林の中で大きな溶岩の塊がたくさん突き出ている。そのため方向感覚、つまり大局観を失ってしまうそうだ。日常のこぼこに翻弄され、全体の傾斜を見失ってしまうのは、まさにわれわれの営みのようではないか。時代の変曲点だからこそ、「ブラタモリ」的視点を失わないでいたい。

(のぐちともひこ)