

## 『絵に描いた餅』の価値

日本ボンド磁性材料協会  
会長 芳賀美次



日本には、「絵に描いた餅」という表現がある。どんなに上手に描かれたものでも、絵であるため腹の足しにはならないことから、何ら現実的価値を持たないと言う意味で、いろいろな場面で使われて来ている。皆さんも若い頃に、上司から言われたことがあるかも知れない。少し長期的で斬新な事業計画を考え提案すると、「それは面白いが、絵に描いた餅だね。もっと地に足のついたことを考えて、まずは来月とか、半年先どうやって食っていくかを考えてみてくれよ」と言われる。いろいろと練りに練って考えたつもりの計画が、この一言で完全に拒否され再提案しにくい雰囲気になる。同時にこの提案に関わる思考を一切止めてしまうこともある。このようなアドバイスを何回も受けると、若者でもやはり現実的なことや目先のことしか考えないようになって、貴重な若者らしい初々しさが見られなくなってくる。そして誰にも分かり易い具体的で目先のことを提案すると、実情をよく理解し積極的に仕事に参画している人と高く評価される。

「絵に描いた餅」というこの極めて拒絶性の強い言葉があまりにも便利に多用されているため、私は、われわれの考え方に何らかの副作用が生じているのではないかと懸念する。われわれは、お手本がある既存技術を改良して一流に仕上げる力は抜群である。しかし、長期的な計画を立案すること、新規なルールをつくること、基礎的理論体系を構築すること、誰も見向きをしないところを掘り起こすことなどに関しては、得意でないように思える。果たして我々にこの種の能力が無いのだろうか。そうではないと思う。考えても関心を持つ人が少なく、評価も低いいため、真剣に考える人が少なくなっているからだと思う。この種の才能を伸ばす環境に恵まれていないのは、「絵に描いた餅」を安易に多用する副作用と言うのは、言い過ぎだろうか。

例えば、新しい政策や技術イノベーションが見えないとき、お手本を探しに欧米に視察に行く例が過去に多くあった。お手本が無ければ何を行って良いか分からないが、お手本があればそれと同等以上のものを作ることが出来る。筆者が現役の頃、ドイツの大手電子機器メーカーに磁性コンパウンドを説明に行ったことがある。その時にこのコンパウンドは、日本の同業会社で沢山使用しているので、検討しないか聞いてみた。答えは、きっぱりと他社がやっているものは、われわれはやらないというものであった。お手本には全く関心がない様子であった。日本では同業他社が使っていると、そのお手本を確認するため、直ぐにサンプルを要求する。お手本が無いと新しい仕事のイメージが湧かないのは、普段仕事を絵に描いていない副作用ではないだろうか。

さらに、良い評価者がいないと、有益な提案も取り上げられることがなく無視されてしまうことがある。次のような磁性関連の例がある。フェライト特許で、ドイツ特許庁が「わが国ではフィリップス社のすべてのフェライト特許申請を、武井論文を使って却下したのに、どうして日本の特許庁はフィリップス社のフェライト特許を許可したのか」と不思議がったという(西澤潤一著書より)。お手本になる論文があっても、正しく評価されないと無視されてしまう例である。大変残念なことである。

また、企業が業務を遂行していくときには、方向を決める戦略的ビジョンと、工程表に基づいて予算を確実に遂行していく実行部隊の両方が必要である。ここで「絵に描いた餅」と言われる人は、主に中長期的ビジョン作成者が多いと思う。当然会社は、ビジョン作成者も売り上げ予算を確実に遂行する実行部隊も両方を必要としている。昔の欧米に追いつけ追い越せの時代には、目標が大略決まっていたので、ビジョンが

それほど重要でなかったかもしれない。しかし、現在は、各企業が自ら戦略的ビジョンの絵を描き、方向を決め右往左往しないようにしなければならない。

日本は今、アベノミクスで明るくなったと言っても、本質的問題が解決したわけではない。依然として展望が開けないのは、お手本がない成長戦略の絵を素早く描くことに苦労しているためではないだろうか。国の重要政策に関しては、即席の有識者会議で決めるのではなく、常日頃から専門家が、いろいろな環境変化を想定して何枚もの絵を描いて研究し、これを選択肢として、最適なもの政治的判断で素早く選定できるようなシステムを期待したい。

今こそ一人一人が、絵に描いた餅の価値を改めて考え直す時期に来ていると思う。「絵に描いた餅」が提案されたときに一言で拒否しないで、大切なものとして良く見、皆で議論し、よりよい絵に仕上げる環境が、人々の心を開き、各人の新しいイメージを無限に広げることになるのではないだろうか。いつの時代でも若者は、少し現実離れた斬新なことを考える傾向がある。将来を担う人材であれば当然である。アップル創業者のスティーブ・ジョブズ氏が言ったように、「次にどんな夢を描けるか、それがいつも重要である」。絵に描いた餅、すなわち夢の実現は、最初は誰も簡単にやり遂げられるとは思わないかもしれない。しかし、困難に立ち向かった時、絵に描いた餅を持つか持たないかで、皆がやり通せたか挫折したかに明確な差が出るでしょう。

上司は部下に、自分の一生を賭けるほどの仕事の絵を描いてくるように指示してみてもどうか。部下は自分の頭で考え、自分の将来の食い扶持を作るためにも一生懸命よい絵を描くに違いない。そして、その絵の実現に自分も参加して行うことになれば、力の入れようも半端ではないだろう。そういう人達が大勢いれば、会社の展望が開け、活力を取り戻すことが出来るのではないだろうか。

イスラエル人は、一人が絵を描くと、二人目がその絵について議論し、三人目は、資金を出すそうだ。絵に描いた餅を大切に国民だと思ふ。我々も目先の餅に目を奪われることなく、絵を描く人を評価し、皆で大切な絵を価値あるものにしたものである。