

◆3号読み切り連載◆

「衆知創発」「主客融合」「感性共有」の
三つの波が、ビジネスと仕事を変える!

田坂広志の 「ウェブ2.0革命」論

第3回 仕事のスタイル編

「ウェブ2.0革命の行方」を、田坂広志氏が鋭く予見する本連載も、いよいよ最終回。今回は、「新たに求められる能力の磨き方」を伝授していただいた。これを読めば、ウェブ2.0革命が「脅威」ではなく、「希望」に変わるはずだ。

取材・構成 森川直樹

HIROSHI TASAKA

シンクタンク・ソフィアバンク代表/多摩大学大学院教授
1951年生まれ。東京大学大学院修了後、民間企業、米国シンクタンク・客員研究員を経て、日本総合研究所の設立に参画。2000年、多摩大学大学院教授に就任するとともに、シンクタンク・ソフィアバンクを設立。2003年には、全国8,000名の社会起業家が集う「社会起業家フォーラム」も設立。さらに今年6月には、シンクタンクで世界初のネットラジオ「ソフィアバンク・ラジオ・ステーション」(<http://www.sophiabank.co.jp/>)を開局。また現在、情報、金融、流通、教育など、多くの企業の社外役員や顧問も務めている。著書に、「なぜ、働くのか」(PHP研究所)、「使える弁証法」(東洋経済新報社)ほか多数。

ウェブ上で出会った人にも
深い「縁」を感じられるか

前回は、「ウェブ2.0革命の時代に求められる九つの能力」を述べました。この最終回では、ウェブ2.0革命が、いかなる社会をもたらすのか、その社会では、いかなる仕事のスタイルが求められるのかを話しましょう。そのスタイルを理解し、実践すれば、自然に九つの能力は身につけていきます。

では、ウェブ2.0革命で、いかなる社会が到来するのか。

それは、次の「三つの社会」です。

- ① ボランティア社会
- ② デモクラシー社会
- ③ シンパシー社会

ウェブ2.0革命は、リナックスの開発や、ナレッジ・コミュニティの活動に象徴されるように、金銭的な報酬を目的にしてではなく、自発的な意志で社会やコミュニティのために働く「ボランティア経済」を広げていきます。その結果、社会は「ボランティア社会」の様相を強めていきます。

また、ウェブ2.0革命は、社会の隅々で、人びとの「直接民主主義」的な活動を広げていきます。すなわち、政治を代議士に任せ、行政を自治体に任せ、商品開発を企業に任せるのではなく、ウェブを使って、自ら政策を語り、行政を論じ、商品を評すると同時に、仲間と政治活動や地域活動に取り組み、企業とともにプロシューマ型商品開発に取り組み人びとが増えていくのです。これが、「デモクラシー社会」です。

そして、ウェブ2.0革命は、写真や映像、音響や音声などの伝達を容易にし、人びとの感情や感動、感覚や感性の共有を容易にするため、「知識」の共有だけでなく、人びとの心が互いに深く「共感」(シンパシー)しあう「シンパシー社会」を生み出していくのです。では、この「三つの社会」において、われわれには、それぞれ、いかなる仕事のスタイルが求められるようになるのか。

一つ目のスタイルは、

「はたらく」のスタイルです。

ウェブ2.0革命がもたらす「ボランティア社会」では、ただ給料や年収のために働くというスタイルではなく、日本語の「はたらく」、すなわち、「傍」を「楽」にするために、自発的かつ意欲的に仕事をするスタイルを身につけた人が活躍します。

では、どうすれば、「はたらく」スタイルを身につけることができるのか。三つの心構えを述べましょう。

①「目に見えない報酬」だけでなく

「目に見えない報酬」を見つめる

そのためにはまず、「仕事の報酬とは何か」について、考えてみることです。「報酬」と聞いて、多くの人が思い浮かべるのは、「給料や年収」、そして「役職や地位」です。しかし、仕事の報酬には、それ以外に、「目に見えない三つの報酬」があります。「働きたい仕事」「職業人としての能力」「人間としての成長」です。この三つを報酬と考へ、求めるとき、「はたらく」というスタイルは自然に身につきます。

ウェブ2.0革命によって到来する社会と そこで求められる「仕事のスタイル」

	衆知創発革命	主客融合革命	感性共有革命
どんな社会になるか?	ボランティア社会	デモクラシー社会	シンパシー社会
どんな仕事のスタイルが求められるか?	「はた・らく」のスタイル	「知行合一」のスタイル	「自ら共感」のスタイル
それを身につけるためには?	<ul style="list-style-type: none"> ①「目に見える報酬」だけでなく、「目に見えない報酬」を見つめる ②「はた・らく」のために、「腕」と「人間」を磨く ③人との出会いを「偶然」ではなく、「縁」と感じる 	<ul style="list-style-type: none"> ①「書物の知識」ではなく、「体験の智恵」を語る ②「場面想定」や「想定演習」の習慣をもつ ③「水平分業型」ではなく、「垂直統合型」の仕事をする 	<ul style="list-style-type: none"> ①「考える力」だけでなく、「感じる力」を磨く ②「切断語」ではなく、「共感語」を使う ③相手のなかに「他人」ではなく、「もう一人の自分」をみる

資料：田坂広志氏への取材に基づき、編集部が作成

すなわち、「ボランティア精神」とは、じつは、「報酬を求めない」という無私の精神や犠牲の精神ではなく、「目に見えない報酬」を求めるといふ精神なのです。

②「はた・らく」のために「腕」と「人間」を磨く

しかし、仕事を通じて「働きたい」を得るためには、まず、「傍」を「楽」にできるほどの「腕」が必要です。プロとしての「技術」です。これがなければ、職場の仲間や仕事の顧客を喜ばせ、働きたいを得ることはできません。

けれど、最近の転職情報誌などでは、「スキルを身につけて、自分の商品価値を高めよう」といった発想が盛んに語られます。しかし、自分を「商品」と考え、それを労働市場で高く売るためにスキルを磨くという発想では、ほんとうに腕を磨くことはできず、「はた・らく」のスタイルも身につけません。

逆に、上司や先輩からの「助かったよ」という言葉や、お客さまの喜ぶ笑顔が最高の働きがいと感じ、そのために「腕」を磨き続けるならば、必ず、「人間」も磨かれていきます。なぜなら、

ほんとうのプロは、顧客に対する細やかな心、温かい心を、必ず身につけているからです。

③人との出会いを

「偶然」ではなく「縁」と感じる
もう一つは、人と出会ったとき、それを、ただの「偶然」と思わず、「縁」と感じる大切で。

現在、この地球上に生きる六十五億の人びとのなかで、短い生涯に実際に出会える人はごくわずか。されば、出会えたということは奇跡に近いこと。そう思うとき、「これも深い縁ではないか。ならば、この縁を大切にしよう。この方のために、私にできることはないだろうか」という気持ちが自然に生まれてきます。

これはウェブの世界でも同じこと。ウェブコミュニティで出会った人に対して、もし、そうした「縁」の感覚をもつことができるならば、自然に、「はたらく」スタイルを実践しているでしょう。

個人の實力や頭の中身が ガラス張りになっていく

次に、

二つ目のスタイルは、「知行合一」のスタイルです。

ウェブ2.0革命がもたらす「デモクラシー社会」では、「直接民主主義」的な行動スタイルが求められます。すなわち、ただ自分の意見を述べるだけでなく、その意見に基づいて自ら行動することが求められるのです。ただ部外者的な立場での意見だけを述べる評論家スタイルは評価されません。当事者

として主体的に行動することが求められるのです。

すなわち、それが、「知行合一」のスタイル。そして、それは、政治、行政、市場、企業など、分野を問わず求められるようになっていきます。

その結果、たとえば、企業においては、「指示待ち族」の部下や「乗っかり型」の上司は、居所がなくなります。

たとえば、自分の頭と心を使って仕事の状況を判断し、自発的に目標を定めて仕事に取り組むことをせず、ただ指示されたことだけを忠実にやる「指示待ち族」の部下は、「提案行動派」の部下に脱皮しないかぎり、職場での存在意義がなくなります。また、年功序列制度と管理職の肩書きに依存して、ただ部下の頭脳と労力に依存しているだけの「乗っかり型」の上司は、「率先垂範型」の上司に脱皮しないかぎり、評価されなくなります。

とくに、「乗っかり型上司」にとって厳しいことは、ウェブ2.0革命が、組織をガラス張りにしていくことです。たとえば、会議において、自らは価値ある意見を出さず、ただ会議の「切り」をしているだけの課長がいます。それが、職場のMLで部下から意見を求められるようになります。メールでは適当な返事はできませんから、そのとき、その課長の實力や頭の中身が明らかになってしまうのです。

したがって、これからのウェブ2.0革命の時代には、職場の上司は、「管理する立場」ではなく、「プロの先輩」といったものに近づいていきます。プ

口の先輩と後輩ということとは師弟関係ということ。そのため、上司には、いざというときには、「やっぱり師匠にはかなわない」と部下にいわせることができるだけの力量が求められるようになります。

逆に、弟子以下の力量しか発揮できない上司や、普段いつていることに力量がともなっていない人は、周りからまったく評価されなくなるでしょう。

そして、こうした動きは、企業だけでなく、社会の隅々で起こっていくのです。つまり、ウェブ2.0革命の時代には、「知行合一」のスタイルを身につけている人が、これまで以上に活躍するようになるのです。

では、どうすれば、「知行合一」のスタイルが身につくのか。また、三つのポイントを述べましょう。

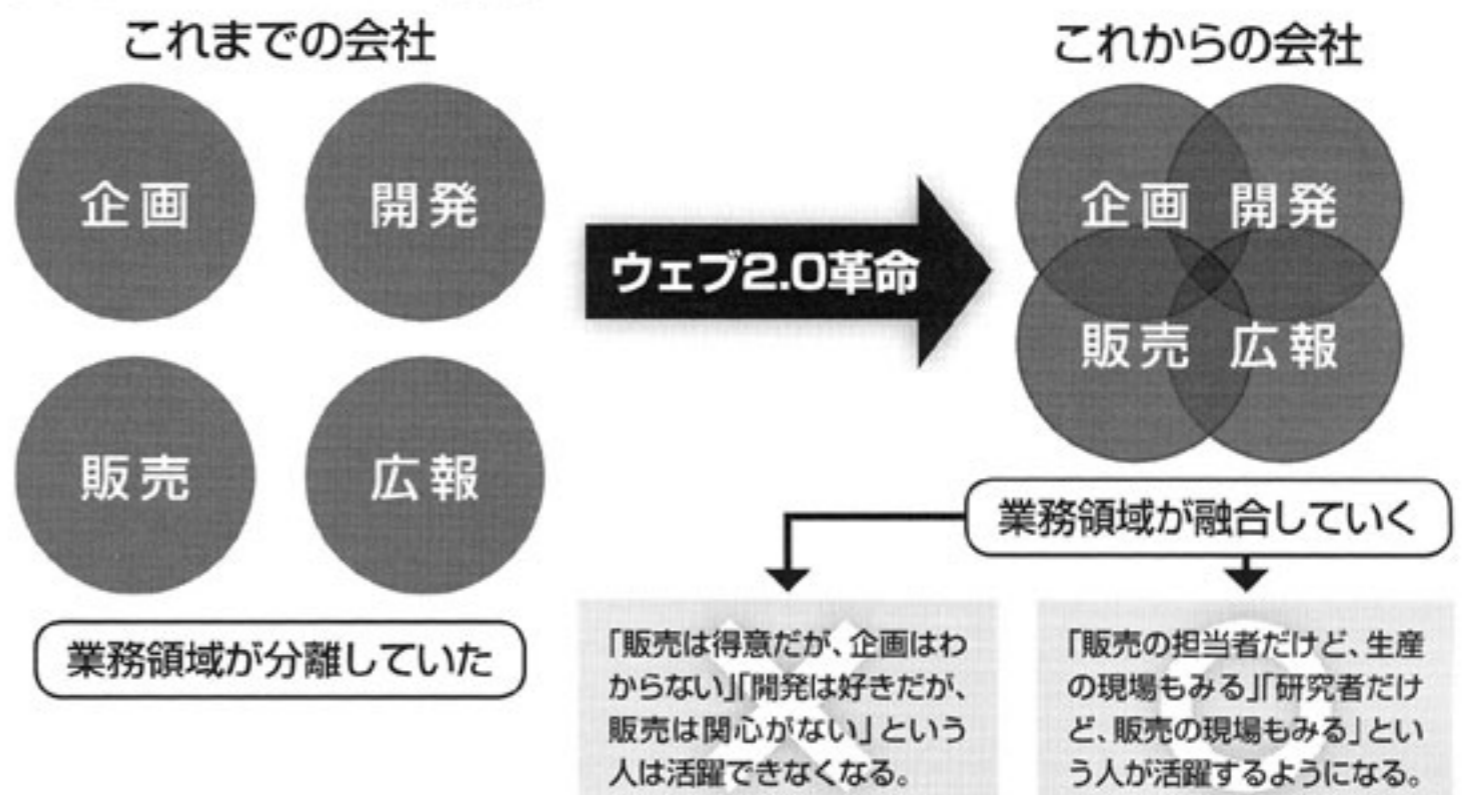
①「書物の知識」ではなく、「体験の知恵」を語る

誰かと話をしていて、しばしば、ただ本で読んだことを、そのまま話しているだけの人がいます。

もちろん、書物から得た知識を語ってもよいのですが、「知行合一」のスタイルを身につけるためには、いま自分が語っているのは「書物から得た知識」なのか、それとも、「体験から得た知恵」なのかを区別する習慣を、まず身につけるべきでしょう。そして、そのうえで、「体験から得た知恵」、すなわち、「知行合一の知」を少しでも多く語ろうと意識することです。

そうすると、ときには、自分には知識ばかりで、語るべき知恵が乏しいこと

自分の業務や部門のことにしか関心がない人は活躍できなくなる



資料：田坂広志氏への取材に基づき、編集部が作成

が、「知行合一」のスタイルを身につけていく基本ですが、やはり体験というものは短期間に増やせるものではありません。

そこで次に重要になるのが、「場面想定」(シミュレーション)や「想定演習」(シミュレーション)の習慣を身につけてください。これにより、一つの体験から得られる知恵を何倍にもすることができるようになります。

たとえば、営業担当者であれば、商談に向かう前に、「今日は、〇〇部長からどんな質問が出るだろうか?」「〇〇課長のこの質問に、どう答えるか?」など、商談の場面を想定するのは、あるいは、イベントの運営担当者ならば、事前に会場を視察して、当日の動きを頭のなかで想定演習してみる。

「参加者は六百人。受付の人数は足りるか?」「帰りに、エレベーターが混まないか?」などと、考えてみるのです。もちろん、想定演習どおりにいかないことも多々あります。しかし、こうして可能な限り現場での動きを想定して臨み、結果を徹底的に反省する習慣をもつと、一つの経験での「知恵の学習効果」が飛躍的に高まるのです。

さらに、この「想定演習」と「経験反省」を繰り返していると、つねに自分が実践するということを前提に物事を考える習慣が付き、実際に経験しななくとも、頭のなかで「仮想経験」ができるようになってきます。この習慣によって、「知行合一」のスタイルは、より確かなものになるのです。

③「水平分業型」ではなく

「垂直統合型」の仕事をする
もう一つ大切なことは、「垂直統合型」の仕事の心がけることです。

たとえば、営業の担当者ならば、生産の現場を学ぶ。企業の研究所のスタッフならば販売の現場をみる。こうした、仕事を上流から下流まで垂直に統合して経験することが極めて大切です。なぜなら、ウェブ2.0革命の時代には、企業内でも、企画、開発、生産、販売、広報といった業務領域が、融合していくからです。したがって、「営業は得意だが、企画はわからない」「開発は好きだが、販売は関心がない」という人は、活躍できなくなるでしょう。

大企業などで、こうした垂直統合型で業務を経験するのが難しい場合にも、まず、意識を変革する必要があります。「自分の業務はここからここまで」という意識をまず捨てること。そして、一つの仕事のプロセスの全体を知り、そのなかでの自分の仕事の在り方を考える姿勢をもつこと。その「垂直統合型」の仕事の姿勢から「知行合一」のスタイルが身につけていくのです。

ウェブ2.0社会においては「操作主義」は通用しない
最後に、

三つ目のスタイルは、「自ら共感」のスタイルです。ウェブ2.0革命がもたらす「シンパシー社会」とは、草の根の人びとがウェブを通じて、感情や感動、感覚や感性を自由に、そして豊かに共有していく社会です。そして、この社会において

最後に、



活躍するのは、いうまでもなく、豊かな「共感力」をもった人材です。

しかし、ここで多くの人が勘違いをしています。共感力とは「人の共感を得る力」のことだと思っているのです。そうではありません。真の共感力とは、「人に共感できる力」のことなのです。

とくに、ウェブ2.0社会においては、意図的にコミュニティの共感を得ようとする「操作主義」は簡単に見透かされてしまいます。逆に、自ら相手に深く共感する人間力をもった人が、結果的に多くの人びとの共感を呼ぶことになるのです。

したがって、ウェブ2.0革命の時代には、「自ら共感」のスタイルを身につけている人が、活躍するようになるといえます。

では、どうすれば、このスタイルが身につくか。やはり三つの心構えがあります。

①「考える力」だけでなく

「感じる力」を磨く

論理思考はもちろん重要ですが、「考える力」をいくら磨いても、共感力を身につけることはできません。やはり「感じる力」を磨くことが必要です。

そのために、よく、美しい自然や優れた作品（絵画、映画、音楽、文学など）に触れる機会を増やすことの大切

さが語られます。たしかに、これは有効な方法ですが、一つ注意すべき点があります。それは、「正対」するということです。美しい自然や優れた作品に対して、心で正面から向き合い、深く味わうということです。

美術館にいくと、時間がないうたため館内を足早に観て回るだけの人がいます。しかし、「二つの名画を観るためには、一脚の椅子がある」という名言があるように、「正対する力」こそが「感じる力」を磨くのです。

②「切斷語」ではなく、

「共感語」を使う

言葉には「身体性」という性質があります。口からどのような言葉を発するかで、心の状態が変わるのです。

たとえば、上司が十人の部下に対して何かを語るとき、「君たち」という言葉を使うか、「われわれ」という言葉を使うかで、微妙な心理の違いが生まれます。ときには、「君たち」という言葉が、上司と部下のあいだの心理的な「切斷」を強めることさえあります。

同様に、「あの客は」という言葉を使うか、「あのお客様は」という言葉を使うかで、顧客との心の距離が違ってきます。

こうした言葉の「身体性」を理解するならば、日常の言葉遣いにおいて、

WEB 2.0 REVO

ウェブ2.0革命によって、草の根の人びとが、この社会の真の主人公になる。素晴らしい時代がやってくる。

【編集部からのお知らせ】
本連載をまとめた新書が、来年早々にも弊所から発刊される予定です。紙幅の都合で連載には掲載できなかった内容も、ふんだんに盛り込まれております。ぜひ一読ください。

相手との心理的切斷を生み出してしまいう「切斷語」を使うことを避け、相手と一体となった心境を示す「共感語」を使うよう心がける必要があります。

これも、「自ら共感」のスタイルを身につける大切な心構えです。

③相手のなかに「他人」ではなく

「もう一人の自分」をみる

目の前で同僚が上司から叱られているとき、何と感ずるか。もし、そのとき、「かわいそうだな」と思ったならば、あなたは、その同僚から心理的に切り離されてしまっています。「憐憫」や「同情」といった感情は、じつは、自分とは違う「他人」に対する感情だからです。

しかし、もしこのとき、「自分についている気がする」と感じたならば、その同僚から心理的に切り離されていません。むしろ、その同僚の姿のなかに、自分自身の姿を見ているのです。

たとえば、ドキュメンタリー番組で難民の人びとの悲惨な光景を目にしたとき、その姿に、「この人びとの姿は、自分の人生であったか

もしれない」と感じるならば、そこに生まれているものが、真の「共感」です。

そして、相手の姿、

相手の人生のなかに、自分自身の姿、自分自身の人生を感じる力。それがほんとうの「共感力」なのです。

されば、ウェブ2.0革命の時代とは、何か。

それは、われわれ誰もが、深い「共感力」を身につけることのできる素晴らしい時代でもあるのです。

さて、この連載も終わりを迎えました。三回の連載を通じて私が申し上げたかったことは、ただ一つ。

これから、ウェブ2.0革命は、三つの革命を通じて、企業や市場や社会の姿を根本から変えていきます。そして、われわれの生き方と働き方を大きく変えていきます。では、その先には、何がやってくるのか。

素晴らしい時代がやってきます。しかし、その時代を切り拓くのは、他の誰でもない、われわれ一人ひとり。なぜなら、ウェブ2.0革命とは、文字どおりの「革命」。

草の根の人びとの智慧が、思いが、願いが、この社会を変えていく革命、そして、草の根の人びとが、この社会の真の主人公になっていく革命だからです。

「聴くTHE21」

田坂広志氏が語る
「ウェブ2.0革命でも変わらぬ、
時間の理」

「ウェブ2.0革命」の時代は、ドッグイヤーを超え、マウスイヤーの時代。過去の7年間ならぬ18年間の変化が1年で起こるといわれる変化の激しい時代。この時代において、「時間」は、誰にとっても、ますます貴重な「資産」となっていく。では、この「資産」を運用するとき、心得ておくべき「時間の理」とは何か。その要諦を田坂広志氏が語ります。

音声ファイルのダウンロード方法(無料)

以下のサイトにアクセスして、音声ファイル(約5分)をパソコンにダウンロードしてください
<http://www.php.co.jp/magazine/kiku21>