

# テトラ立体思考法による ポリシーメーカーの下ごしらえ

上田 亀之助

この世の中のあらゆるモノとコトとは、ほかのモノとコトとお互いに関わりあいながら、つねに新しくなり続けている時とともに、連続的に変わってゆきます。またどんな小さなモノでも、それを成り立たせているモノはいつも、それよりもさらに細かい、より小さいモノで、これもつきつめてゆくと、きりがありません。

また人間のからだはおよそ10兆個の細胞から成り立っている有機的統一体との由ですが、その1つ1つの細胞もおよそ10<sup>-8</sup>cm ぐらいの直径のきわめて小さい多数の分子の集まりからできていると言われています。

ですから、この人間が多数あつまってとり行なわれている社会現象とは誠に複雑をきわめたモノと成らざるを得ません。

したがって、もしもわれわれがこれらのモノやコトを相手として何かを考えたり、行なったりする場合に、その細かいコトを1つ1つ丹念に調べあげてゆこうとしたら、それでは、この世の終りまでかかっても、何もなしとげることはできないと思います。

実際問題として、人間ばかりでなく他の生物でも、そんな馬鹿げたやりかたはしないで、モノやコトを要領よく大づかみに観察したり考えたりして考えをまとめて、うまく実行できるようにするのが常のようです。つまり、主な要素とか、主な構造とか、主な機能とか、ゲシュタルトとかパターン等を活用して思考します。

なにかのモノゴトについて精神的活動を行なう場合、私たちはよく二値論理的(DILEMMA)な考え方でイエスカノーかを決める場合が多いのですが、現実の世の中におけるモノゴトの多くは、そのように単純には決めかねる場合が出てきます。現実の問題として私たちが言うイエスカノーは、いつも何がしかの反対とか不満を含んでおり、100%イエスカ、100%ノーとかであることはきわめて稀なのではないのでしょうか？(図1)

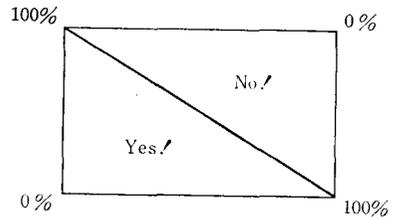


図1 Yes!/と No!/の分析

そこで、イエスとノーと、そのどちらでもない(ニュートラル)の3値的(TRILEMMA)に考えたり、ジャンケンポン(石と紙と鋏)とか、蛇と蛙とナメクジ等のごとく3つの要素を検討することもあります。

また、もう1つ考える要素を増やして、テトラレンマ(TETRA-LEMMA)として考えるところの考え方が大昔のインドの哲学者(たとえば、サンジャヤ)以来行なわれています(①肯定、②否定、③肯定でもなく否定でもないもの、④肯定でもあり否定でもあるもの)。テトラレンマには、春夏秋冬とか東西南北(マージャンとか国際関係における)とか「これからの4要素(未在・未来・将在・将来)」とか、五言絶句の起承転結などがあられるようです。

また、有機的統一体の経営・管理・政治・行政などにおける4要素：①古き良きモノゴトを保ちながら、②日に日に新たに創新(イノベーション)を実行し、③入手できるあらゆる資源を積極的に活用し、④環境に積極的に適応してゆく、とか、心は楽しく、豊かに、健やかに、美しく、行ないは仲良く、より良く、新しく、張りきって、などが思い浮かんできます。

そこで、①イエス、②ノー、③イエスであったりノーであったり、④イエスでもなければ、ノーでもない等というようなテトラレンマ的な考え方も実際問題の処理に当ってはきわめて必要になってくると思います。おそらく、現実の問題の現実的な解決を必要とする場合などには、このテトラレンマ的な考え方は、かなり役に立つの

うえだ かめのすけ 上田イノベーション研究所

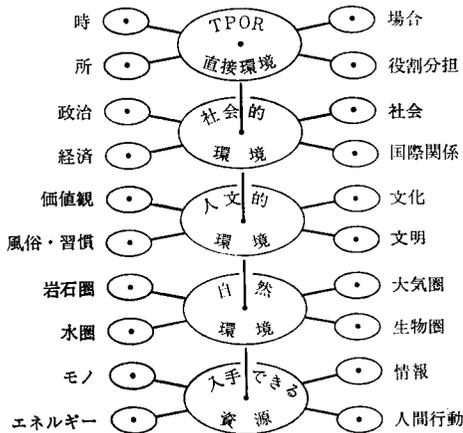


図2 ポリシーメーカーキングの環境関係のテトラオートマトン推移図

ではないでしょうか？

つまり、モノゴトの動きや存在を、主要要素とか、主要なカテゴリーとか、主要構造などから成るオートマトンとしてとらえて、観察し、考えをまとめて、それにもとづいて実行することになります。この場合、テトラオートマトン推移図 (tetra automaton transition diagram) を描いて、視覚的、パターンの、ゲシュタルト的に、人間の直観力、判断力、潜在能力、無意識ポテンシャルの顕在化などを利用しては、いかがなものでしょうか？

もちろん、テトラ（4個）以上に考えの要素を増やしたほうが良い場合もありますが、複雑になりすぎても、人間の手に負えなくなります。単純すぎもせず複雑すぎもせず、このテトラレンマあたりでモノゴトを考えたほうが、よいのではないのでしょうか？

ポリシーとは、人間が何かを考えたり、行為したりするときの目安とかよりどころ、行動の指針などになるものです。日本語になおしますと、社是・社訓・経営哲学・経営の行動指針・政策・施政方針・政略・基本戦略などと、いろんなコトバになってしまいますので、外来語として、そのままポリシーと言わせていただきます。

マネジメントにおける4つの重要なレンマは、①ポリシーメーカーキング、②デジジョンメーカーキング、③イノベーション(創新)、④コミュニケーション(通達感化)だと思います。そして大勢の人を使っているいろいろなコトを長い期間にわたって実行する場合、いちいち、ひとりひとりにそれぞれのモノゴトについて言いつけていたら大変ですから、それぞれの場合やレベルやカテゴリーにうまくあったポリシーをつくり、それを関係するみんなに伝

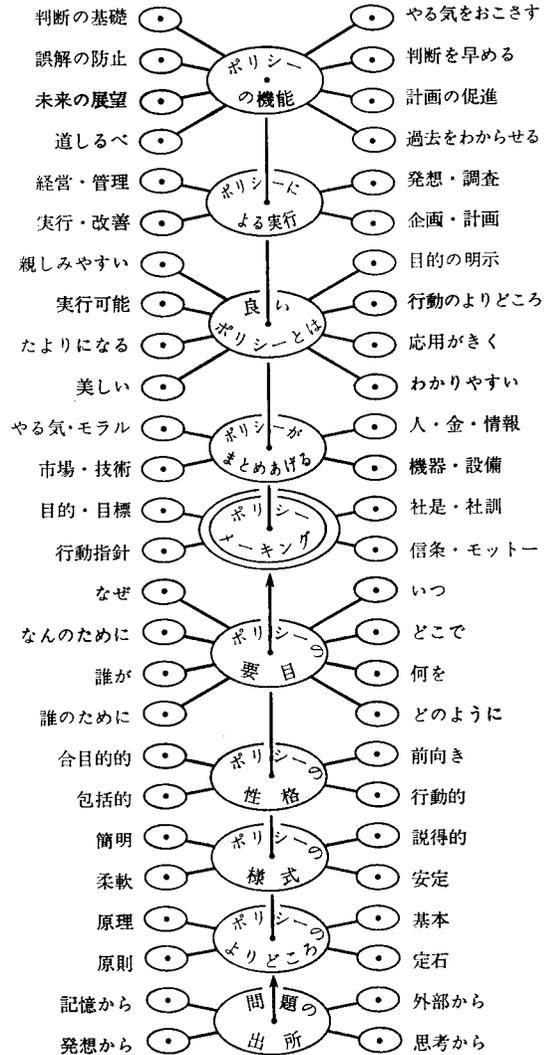


図3 ポリシーメーカーキングのテトラオートマトン推移図

えて、各自にモノゴトを人とあまり相談せずとも、うまく、とどこおりもなく、まちがいのなく、やらせたりする場合、ポリシーはなかなか具合のよいものだと思います。

そこでポリシーメーカーキングの生理を考え、その処理のプロセスと、処理さるべき要素やカテゴリー等、そしてそれらの構造や構成や流れ等を勘案して、ポリシーメーカーキングの総合的な複合テトラオートマトン推移図をひとつ描いてみました。それが図2と図3です。