



発想の逆転：逆転の発想

東京工業大学 小國正晴

大学教員もいつぞやから厳しい環境に置かれ、学生教育のための実験装置の資金さえ自分で稼いでくることが要求されている。各大学には外部資金係があって、稼ぐための指導さえ受けられる。基礎分野にいる者にとっては、稼げずとも、科学研究費は主要な努力先である。その締切も過ぎ、今日はこうして熱測定誌の文章に向かっている。

私は、生来ずぼらで、自分が行動するのは億劫で、他の人が行動するのを見て、自分も経験した気になるのが、気楽で結構気に入っている。酒を飲みながらテレビ鑑賞する状況は、その典型である。本当に不健康だとは理解するが、自分で運動などすると直ぐに疲れて根が続かないが、鑑賞していると疲れることがなく、「あれはこうだ」と評論する余裕さえ生まれる。テレビ鑑賞をしていると、時々、面白い、と感心することに出くわす。最近記憶に残った一つは、発想の転換である。言葉としては知っているが、成果に至った経験がなく、自分の実感はない。

登場してきたのは、Nという会社である。私の大学で使用するチョークもN社の生産になる。何でも、ホタテ貝殻の炭酸カルシウムが主成分で、ソフトに書けて遠くからもよく見える、が宣伝文句にある。番組に依ると、N社の従業員の何と70%は知的障害者であり、現在も新製品を生み出し続け、業績を伸ばしている。障害者を試験的に受け入れた当初、作業をうまくこなすことができず、受入を断ろうとした。受入を継続した流れには、うまく行かない中で休み時間も使って一生懸命に働く障害者の姿があり、周囲の同情も作用した。しかし、今日、受入数が増え、業績が向上し続けているという状況は、他の要因がなければ、あり得ない。発想の転換である。N社では、例えば、二原料成分AとBの混合割合の調整を、天秤竿上の分銅の位置を変えることで済ませていた。作業者はこれを覚えられず、失敗を繰り返し、期待外れの製品となった。最初は作業者を責める空気があったが、発想を転換：AとBの入れ物を色分けし、同様に色分けした、重さが異なる二つの分銅を用意して、分銅の位置を変えないこととした。これで誰も失敗することはなくなった。作業者を作業工程に従わせるのではなく、作業内容を作業者に合わせる、という発想の転換である。記憶はしていないが、類似の経験の例はいくつも示された。この発想の転換を発展させて、N社従業員の全員が知恵を出し合うことが通例化し、作業工程だけでな

く、新製品をも産み出し続けている、由である。

似たような話題が、新製品の開発に焦点を当てた番組にもあった。アイロンで火傷をすることは間々ある。ポットを倒して熱湯をこぼし、火傷をする。炊飯器の湯気が当たって、火傷をする。それぞれに、火傷をしないように扱うのが当然で、火傷をした人の不注意を咎めるのが普通である。しかし、私は知らなかったが、世にはすでに、人が触ると熱くないが、衣類の皺を伸ばすときには熱くなるアイロンがある、倒れたとき熱湯がこぼれないポットもある、湯気が外に出ない炊飯器もある、由である。やはり、発想の転換の香りを感ずる。そう言えば、「電子レンジを使って猫を暖めてあげようとしたら、死んでしまった」と、レンジ会社が訴えられた米国の話を遠い昔に聞いた記憶がある。そんな馬鹿な、と思ったが、猫がいるときには電子レンジが作動しなければ良い、とも何となく思えてくる。

発想の転換はどうすればできるのか。分かれば苦労はないが、N社のように知恵を出し合うのは、一つの具体像として尤もらしい。バス上手な有望若手サッカー選手を招いた番組があった。何でも、その父親は、かのオフト監督から指導を受けた元プロ選手で、監督からは「スタンドから見ながらプレーしろ」と教わり、息子にも同じ教えを伝えた。スタンドからグラウンド全体の各選手の状況を把握していれば、いわゆるノールックパスなる芸当技も容易であろう。その若手選手はいつもあちこちを見回して、スタンドから見える状況をイメージしながらプレーしている由である。考えてみると、何とかナビは、自分の位置を鳥瞰し、行く先々に迷うことがないための道具である。

発想の転換：逆転の発想ができれば、来年の4月には大学からお褒めの言葉を頂戴していると思うが、どうも溜息を吐いている自分しかイメージできない。そう言えば、研究分野全体どころか、目の前さえ理解していない自分がいる。ここに問題があると思うと、妙に納得できる。否、資金配分に逆転の発想があっても、とも思うが。やはり、資金がない今、知恵で仕事をするとき、と逆転すべきか。

