

## 法人の感性は研究の対象になりうるか

・・・人間の感性と「ひらめき問題」・・・

大谷毅

\* 信州大学

### Can the sensibilities of corporations be a subject of research?

.- ...Human sensibilities and the "inspiration problem" .. -

Tsuyoshi Otani

\* *Shinshu University, 3-15-1 Tokida, Ueda-shi, Nagano 385-8567, Japan*

#### 1. 法人にも感性・・・乱暴で雑駁な問題提起

法人と感性、いまのところ2つの問題がありそうだ。ひとつは法人に五感があること、もうひとつは法人の情緒的側面である。

##### 1.1 法人と五感

ひとつは、法人には五感があるということ。法人によっては、おいしいものは何か、何が格好いいのか、熟知している。そういう法人が存在していて、たとえば、乗用車や衣料や外食の機会を提供している。

料飲業を営む法人がある。割烹ならば、板とか芯とか呼ばれるシェフをコアとする料理人の集団が、規格品受注で生産する。このとき芯は自分の好みで献立を考えるのではない。顧客が受容する平均的な味付けをする。それが法人の味覚になる。日本のレトルトカレーは2020年COVID-19がピークで16万トンという（日本缶詰瓶詰レトルト協会）。26年にはこのピークを超える予想だが、製造する法人はこの味を熟知している。法人に五感があるということは確かなことと言わざるを得ない。

##### 1.2 法人のもつ情緒的側面・・・不完全合理性

法人と感性にはもうひとつの領域がある。おそらく人間は程度の差こそあれ論理的に考えて行動する。しかし整然とした論理的帰結に至らず行動を起こすことだって、いくらでもあることだ。あるいは、完璧な論理に基づいて行動したとしても、その行動に情緒的な側面はついてまわるのかもしれない。生産性を向上させようと他者に影響を与えようとするとき、人間は機械にはなりきれない。19世紀末辺りから、そのように考えてきた。その部分が、感性的領域なのであろう。このことは自然人のみならず、法人にもいえるのではないか。

法人は機械のような行動をするが、情緒的要素をも兼ねそなえ、機械というにはあまりに不完全かもしれない。そのときの気分であまり動いたり動かなかったり、故障しがちな機械という側面をもっている。つまりは、法人には自らの情緒的側面に起因する「不完全合理性」が存在する。これはしばしば人間の「認知的限界」がもたらす「制限された合理性」と呼ばれるもので、提唱以来70年を経過する。

その認知的限界は決定過程で説明されていたが、突き詰めれば、ひとつは価値前提の内容、もうひとつは、期待≒結果の推定には予測が伴うことに起因すると、本稿者は愚考する。自然人の行動一般に関する傾向の指摘だが、一方で管理行動の問題であるから、同時に法人にかんする問題になるのだ。日本長期信用銀行や東芝のような著名な破綻を予防できていない以上、その正体が解明されているとは思えない。

本稿は、こうしたことが感性工学の対象になってもよいのではないかという、乱暴で雑駁な提起をする。

##### 1.3 「リクルートスーツ」を例に

今回大会（日本感性工学会 26 回大会・船堀）では「リクルートスーツ」が話題になる。むろん人間の姿、外見に対するあるべき姿の提案と、それに対する顧客の受容の問題、すなわち典型的なファッションのテーマではあるのだが、研究者が意識するしないにかかわらず、既述した2つの法人と感性の問題に絡んでくる。

リクルートスーツはその「設計・製造・販売」の一部に委託があるにせよ、ワンセットで進める（いわゆるSPA）事業者であり、むろん法人である。この法人は、求人・応募・面接・望むべくは採用という「リクルート空間」で、被面接者の好ましい「姿」がなんであるか熟知している。面接者の許容範囲、ないしは面接者が好感をもつ姿を知っている。

そしてその設計は設計者の好みではなく、クルート空間の好みにもとづいて設計される（しばしば誤解されることが多いのでデザイナーという用語は極力避ける）。そのうえでSKU（細品番）を設定し、生産数量・原価・上代・販促方法などを決める。おそらくは昨年実績がベースになるだろうが、生産数量は製造原価や材料調達に密接な関係をもつので、部門間で対立を生むであろう。

手がかりは予測にあるから、ロジックだけで一意にきまらないかもしれない。年々、本事業の売上は伸びなやむ。いつまでおなじこと（クロのスーツ）でいいのかという、価値前提そのものに疑いがかかるので、市場感が変化しかねない。一方的ではあるが、ここに法人の情緒的特性が作用するであろうと推測する。

## 2. 若干の予備的考察

### 2.1 法人と自然人

いまさらながらであるが、法人とは、法律により自然人（個人）と同じような権利義務を認められた存在である。つまり何らかの目的を達成するための団体や組織であり、自然人の集まりでもあるが、通常は、目的達成のために必要な経済財を確保している。

法人にもさまざまある。本稿では、おもに会社を取り上げる。会社は英語でいう company。語源は仲間。自然人の集まりである社団法人の延長である。いわゆる会社、その一般名詞でいう企業のことである。

### 2.2 経営学との接点

事業とは、もの・サービスの生産・販売と定義するならば、その主体である事業者が会社である。以下、法人とはおおむね企業を念頭におき進める。この事業をいかに「合理的」に進めるかが「経営」ということになるが、このことばは平安時代からある古語なので、かならずしもしっくりこない。

日本語だと「経営学」になじむ問題に見えるが、経営学に相当する英語はなかなか特定しがたいし、この種の問題は「経営学」に閉じ込めておく必要もない。また、日本では「経営学」は経済学に含まれる（例：経済学部経営学科）の旨とするようだが、そのルーツを訪ねると、工学的色彩が濃いことは、周知の事実である。

自然人の生は法人の影響をうけること甚だしい。自然人はモノ・サービスを消費するが、そのほとんどは法人が生産する。自然人は消費のために所得を得るが、その大半は法人と契約（雇用・委託・請負など）を結び、代金の決済や、給与・報酬の支払を受ける。その法人にも感性があることを認めようというのが、本提案の出発である。

### 2.3. 法人における「ひらめき」の必要性

自然人の「ひらめき」はパースがいうように、驚くべき事象が生起する由来を説明する仮説の形成、いわば不完全推論で生まれる。では法人ではどうであろうか。

アブダクションでは驚くべき事実の観察からはじまるが、事業を行う法人の場合、驚くべき事実を空想して、空想した事象を観察するところからはじまる側面がある。この一見無謀な推論、すなわち「ひらめき」が法人存続のカギとなる。ビジネスでいうイノベーションの実態はここに潜んでいる。

自然人には多少の差はあるものの寿命があって、医学的な死をもって存在は消滅する。その点法人は永遠（going concern）を想定するが、実際には、なんらかの事由で消滅する。パチカンや伊勢神宮の宗教法人ようかなり長期に存続するものもあるが、会社はそこまでの生存は難しい。

住友の政友（1585－1652）が京都に書林と薬舗を開いたとか、三井の高利が1673年に江戸本町に「越後屋」を開業したとか、あるいは、三菱の岩崎彌太1871年に土佐藩から分離して海運業・九十九商会の経営を引き受けたとか。生誕以来せいぜい150～430年である。戦前の三井の興隆を知る世代からすれば、いまの三菱地所の丸の内と、三井不動産の日本橋本町（現・室町）界限を比較して、嘆くことしきりであるかと推測する。この種の栄枯は「経営史学」に山ほど蓄積されており、興味は尽きないが、本稿の直接の話題ではない。

肝心なことは、いまの住友は書林と薬舗、三井は越後屋（呉服）、岩崎は海運で成り立っているとは限らないということにある。おなじことをしていただけでは、生き残れないという「問題」を覚悟して、なにがしか策を講じたことにある。これは法人の「ひらめき」の典型的な事象である。より有利な新規事業分野はどこか。経営戦略論やイノベーション論として「経営学」では得意のテーマだ。

しかしながら、起きた事象をうまく整理して、なにがしか傾向法則らしきものを語るのはうまいが、ことに失敗して存続が不可能（≒倒産＝資金繰り不能常態）になった事象を解き明かすのは、そういう容易ではない。たとえば、日本長期信用銀行（以下LTBJ）がなぜ破綻したのかは、あれほど裁判をしても、だれも有罪にはならなかった。

本稿の好みでいえば、「ひらめき」がなかった、あるいは、「ひらめき」が負の方向（存続に必要な現金が減る方向に）に向かった、感性が生み出した負担（その場で得られるであろうもっとも賢い解-実際に選択された解）が大きすぎたとなる。ここまではあたりまえの指摘だ。要は、なぜそうなったかである。このLTBJは、世間的には「賢い」人間の集まりであったはずだ。しかるになぜ起きたのか。結果的には1989年は90バブルの頂点である。その時期に全行の方針を不動産投融資に舵をきった。相場でいえば高値掴みだが、本稿でいう法人の感性におおきな問題があったと推論せざるをえない。

## 3. 法人の感性・・・直感や直観の能力

感性工学でいう「感性」とはなにを意味するのか。知覚心理でいう五感・外部刺激に対する直感、哲学事典のあるカントが言うような認識のひとつの形式なのか。いまのところ、感性工学の研究者が、研究目的に便利に定義すればよいというのが、平均的見解であろう。

となれば、とりあえず擬人的な叙述をするが、法人の感性とは、むしろ、感覚器官を通じて得た雑多な情報を理解する一連の過程、あるいは知りえた事実を整理し判断しようとする所作や努力をいうこうした理解・事実・判断などが結果として、法人の存続に寄与するのであれば、その法人の感性も、また、それに続く法人の知性も合理的で素晴らしいとなり、安定した経営となるのだが、ときとして、知性というには、未熟な事象が生起し、とてつもない大きな問題が発生する。

そこで、本稿では、法人の感性を取り上げることになる。つまり、とてつもない問題が起きたときには、法人の理解・事実・判断など、時間をかけて論理的に解を得ようとする知性を疑う前に、現場に近い場所で起きた事実をそのまま受け止めて、いわば瞬間的に得られる認識、いわば法人の直感力（あるいは直観力）を、すなわち感性を疑えという提案しようと思う。法人の持つ情緒的な領域である。

なにがしか事業計画を策定したとしよう。時間をかけて論理的作業を積み重ねれば、より精緻にリスクを認識できるが、しかし、入り口で瞬間的に認識した問題意識そのものが誤っていたら（法人の存続に負の作用を引き起こすものなら）、策定作業それ自体が、なにも意味を持たなくなるのだ。

これは法人の分業と統制の基本ともなる部門の問題にも適用できると考えている。

未熟未完 近々追述。乞うご海容