

# 私のネックレス構想

今村遼平

人は生涯に幾つの“ネックレス”を作ることができるか？

滋賀県に“ネックレス構想”とか“ネックレス・ライン構想”とか言うのがありました。ここに記す「私のネックレス構想」の名称は、そこから拝借したとも言えますし、そうでないとも言えます。その数年前から昔の同僚が私のやり方やものの見方・考え方を「今村さんの“串刺し理論”・・・」と言って、若い人にしばしば宣伝してくれたので、そのままに“串刺し構想”でもよいのですが、もう少し色気のある晴れやかな名称にならないものかとの思いから、“ネックレス構想”という語を使いました。その根底には、滋賀県でつけた名称の印象が残っていたのかもしれませんが、内容は全く別です。

また、ここに記すことは技術者としての私の人生哲学であって、読者に同じ考えでやれと勧めるわけではありません。技術者像形成についての一つの考えを示したものにすぎないことを、まずお断りしておきたいと思います。

## 1. まず—近い目標・遠い目標—を持つ

私たちは、自分や妻子を養うために日常の仕事をしています。しかしそれが仕事の目的のすべてではありません。「人はパンのみにて生きるにあらず」というキリストの言のとおり、私たちは食っていければそれでいいというわけではないし、また、食うためにだけ仕事をしているわけでもありません。社会の役に立ち、しかも自分の人生の夢を実現すること—それも仕事をするうえでの大きな目標のはずです。

はじめから明確な目標をもって生きている人は当然として、そうでない人も、日常的に数々の仕事をして年を経るにつれて、自分のやりたいことが次第に鮮明になってくるもの。自分の進みたい、あるいは進むべき道みたいなものが、だんだん見えてくる。やりたいテーマが見えてくるということです。そういうテーマの見えない人は、まず自分なりの道（テーマ）を見出すことが大切であろうと思います。焦る必要はない、常にそういう目を持って、自分の近い目標・遠い目標を探し求めることです。目標やテーマは仕事を進めていくうちに必然的に出てくる場合もあるでしょうし、多分に偶然的な要素もあるかも知れませんが、いずれにしる自分のテーマを「探す目」を持つことは必要です。

## 2. 日常業務の中にこそ“玉”がある

私たちが従事する日常の業務には、自分のやりたいこと、やりたくないこと、余り興味のわからないことなど、雑多なものが混じっています（図-1）。若いうちには多くのことを幅広くやって、できるだけ多くの経験をして、自分の仕事の幅を広げることが大切だと思いますが、経験を経るにつれ自分のやりたいテーマがだんだん明確になってきたら、それに関係した仕事には積極的に“手をあげて”取り組むのがいいでしょう。ただ、いつも

やりたいことだけをやれるとは限りませんので、日常の一つひとつの業務を、自分の体得した視点、あるいは自分の考え（仮説）に基づいて丁寧によく見ていくことが大切です。そうすることにより、日常業務の中に新たな面白味が発見できるとともに、何の変哲もない日常業務の中に“玉”が含まれていることがわかってくるでしょう（図-1）。

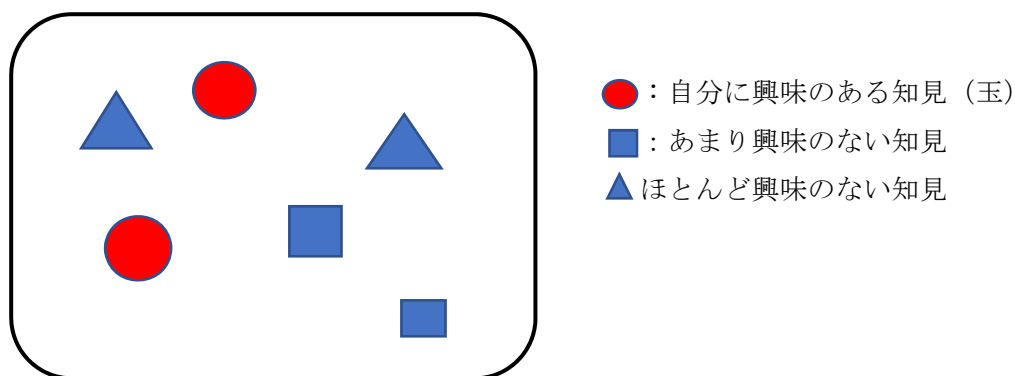


図-1 一つの業務の中に含まれる知見  
（いろいろの知見が含まれる）

たとえば、私は砂防や道路防災、あるいは道路や送電線路のルート選定などの日常業務を遂行するさい、常に「土地の安全性（逆に言うと危険性）」という点に着目して、現地を見、データを集積してきました。当然興味があったからですが、つづけていくうちに一つひとつの業務の中に、たいてい一つないし複数の「見方・考え方」の新しい発見、つまり“玉”があると思うようになりました。あるプロジェクト（たとえば都市防災の仕事など）は、まさにそういうものを中核としたものです。

### 3. それぞれの“玉”を”いと”でつなぎ合わせて”ネックレス”を作る

こうして集積された数々の知見—自分の目で見、体験して自分のものとなった知見—を、それまでに自分の中で培われて来た考えに従って、一つひとつ丹念につなぎ合わせていきます。それはちょうど真珠の玉を絹糸で一つずつつなぎ止めて行くのに似ています。そうやって作ったものの一つに、1985年に出した『安全な土地の選び方』<sup>1</sup>という小著があります。できた本自体も“ネックレス”にたとえることができますが、真髄は、「土地の安全性の見方・考え方」についてのひとつの“ネックレス”（体系）ができたということです。本自体は、その見方・考え方を表現した一手段にすぎません。

つまり、日常のいわば“飯の種”として消化していく一つひとつの業務の中に、自分なりにひとつ二つ三つ・・・と“玉”（知見）を見出していき、それをそれまでに培ってきた自分の思想（というは大袈裟ですが、要するにもの見方・考え方です）という

<sup>1</sup> これは、2013年に『安全な土地』と改題して、新しく書きなおしています（東京書籍より出版）。

“糸”でつなぎ合わせていって、“ネックレス”、つまり、ある一つのまとまった「自分の体系」を作り上げていくことができたということです。これは出来上がった体系自体も仕事の上で大変役に立ちますが、私個人にとっては、作る過程に生きがいを感じる事ができる点により大きな効果があるといえます。

私の学位論文は“Study on understanding the dynamic geological information desired for civil engineering from static geomorphological and geological data”という長ったらしい題名でしたが、中身は一口に言うと、例えば「沖積錐」のもつ静的な地形・地質情報から、「土石流」とか「土砂流」といったそこで起こる動的な現象をどうやって読み取り評価していくかを体系化したものです。体系化したといっても、完全に完成されたわけではなく「基本的な見方・考え方」を示した程度で、今後さらに完成に向かってデータを集め、より洗練されたものにしたてていく必要があります。論文自体は一応、それなりにひとつの“ネックレス”として体系化されています。その時点では決して“真珠のネックレス”ではなく、“ガラスのネックレス”であったかもしれませんが、今までにない新しい視点にもとづいてなんとか体系化し、役に立つ“ネックレス”に仕立てることができたということではあるでしょう。今もそれで食っている面もありますから。

#### 4. いかにして“ネックレス”を作り上げていくか

では、こういう自分なりの体形—“ネックレス”—を、いかにして作っていくか？ このことはけっして難しく考える必要はありません。

- (1) 常に、日常の仕事に対して、センシティブであること。
- (2) 常に自分の考え（思想あるいは哲学）を持って仕事をする事。
- (3) 日常の一つひとつのプロジェクトの遂行のさい、そういう自分の考えに立って現場を見ていくこと。
- (4) 自分なりの体系を具現化するのに適したプロジェクトがあったら、そこではとことん力を尽くして深く考え、力を惜しまないで精力を注いで見る事（だからと言って、業務の本分や仕事の目的を忘れては困る、公私を混同しないことです）。
- (5) そうやって、チャンスがあったら、前述した“ネックレス”として仕立ててみる事。それは完全である必要はない“ガラス玉のネックレス”でもよいのです。そのうちにだんだんと“真珠のネックレス”を編めるようになると確信します。

こういったことを、日常的に、地道に着実に実行することです（図-2）。

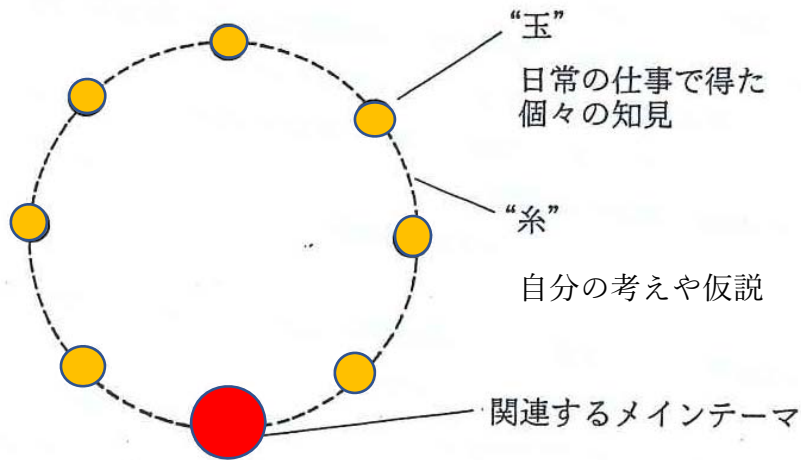


図-2 ネックレス構想のイメージ

## 5. チャンスは自分で作るもの

ただ、決して難しくはありませんが、ここに記した（１）－（５）を常に心にとどめて、継続的に実行していくことです。完全を求めて用意周到になりすぎたり、考え込んだりするのはなく、不完全でもいいから常に果敢に実践していくことが大切です。おそらく“自分のネックレス”を作り上げていくチャンスは、多々あるに違いありません。また、チャンスは、誰にも同一の確率で巡ってくるもの。ただその時、それをモノにするだけのものが、常日頃から用意されているかどうかの問題です。マキャベリは『君主論』の中で、次のように述べています。

私は用意周到であるよりはむしろ、果敢に進む方が良いと考えている。なぜなら、運命の女神は女神であるから、彼女を征服しようとするれば、打ちのめしたり突き飛ばしたりすることが必要である。運命は冷静な生き方をするものより、こんな人たちに従順になるようである。

要するに、運命は女性に似て、若者の友である。つまり若者は、思慮深くなく、荒々しく、きわめて大胆に女を支配するからである。

私が以前の会社にいたころ、当時の専務（博士）から「うちは地震防災（今では「都市防災」とした方がよいでしょう）の仕事はやらないの？ ある会社はそれで随分儲けているらしいよ・・・」と言われ、少しばかり悩んだことがあります。部長として悩んでいても仕方がないから、「この指とまれ・・・」と、「誰でもいいから、地震防災に興味をもつ人は自由に参加してほしい。一緒に研究しよう」という呼びかけをしました。すると、入社3, 4年目の元気のいい連中7, 8人が集まり、日常の業務以外の時間で手分けして共同研究をし、数ヶ月後には曲りなりにも「これが我々の地震防災だ」という体系を作

ることができました。その時、地元の市の土木部長は必要な資料をすべて提供してくれましたし、私たちはすべての成果を無償で提出し、市長説明会も開きました。

恐れを知らぬ若い連中を中心にやったから、短期間でできたことかもしれませんが、ただその時できた“ネックレス”も、今考えると“ガラスのネックレス”であったと思います。しかしそれをきっかけに、この分野が、年間4、5億円を稼げる技術部門に成長していくことができたのです。

当時の総務部長から「今村さんの“串刺し理論”」と言って、冷やかし半分の温かい言葉をいただいたのも、このころだったと思います。この体系は市場を踏まえての必要性から、つまり「地震防災」というマーケット・インの“糸”で手持ちの技術や知識を、一つひとつ結び付けていき、どうしても足りない“玉”はにわか勉強で補充していった“ガラス玉のネックレス”でしたが、こういう方法もまた“ネックレス”の一つの作り方と言えましょう。

私たち技術者個人としてもまたグループとしても、こういったいわば体系化の“ネックレス”が新しいビジネスチャンスを生むし、一度まとめることによって、自分たちの頭や技術レベルの整理ができ、より新しい上位の“ネックレス”を生む基礎になることもあります。そして何より、自分の人生を豊かなものにし、「生きている」という充実感を味わうことができます。

## 6. 自分の作った“ネックレス”に未練を残さぬ

自分で作った“ネックレス”、つまり技術体系（技術に限りません、営業・管理の部門でも同じだと思います）は、自己あるいはグループの研鑽の賜物であり、かわいいものです。このため往々にして自作の“ネックレス”にはこだわりを持ち、何かにつけてそれを持ち出して使っていきたいくなるもの。実際私自身もそれらを今なお飯のタネの一部にしていることは否めません。が、自分の作り上げた“ネックレス”（体系）にあまりこだわり、とらわれすぎるのは危険だと思います。さらに新たな視点、あるいは上位の視点に立った“新たなネックレス”を作るべく日常業務を行い、常に自然や市場にフレッシュな目を向けて努力していくことが大切です。それが新たな進歩であり、個人としてのまたグループとしての向上であろうと思うのです。

だから、「生涯で、いくつの“ネックレス”を作れるか」が人生の勝負どころであり、妙味であると考えるのです（図-2）。