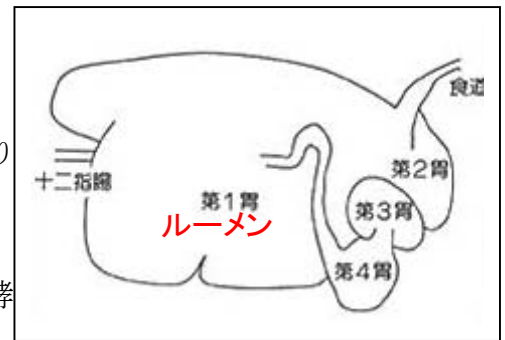


## 「反芻」で「考える習慣」づくり「胆識」化

### 1. 「反芻」とは

右掲は、牛などの反芻する動物の胃をイラスト化したものです。環境研ミニ百科の42号で鍋西久さんの署名の入りコラムから参照しています。正確を期す為に反芻について長文になりますが全文引用します。

『牛、羊、山羊などは、草を食べて体を大きくし、乳を生産することができます。その秘密は、これらの動物の持つ大きな発酵タンクにあります。牛、羊、山羊などは、一般に反芻動物(はん



すうどうぶつ)と呼ばれています。反芻(はんすう)とは、一度飲み込んだ食べ物を再び口の中に戻して、再咀嚼(さいそしゃく)することです。

反芻動物の最大の特徴は、四つの胃(第一胃、第二胃、第三胃、第四胃)を持つことです。人間や豚の胃に相当するのは第四胃ですが、その前に三つの胃があります。したがって、消化機能も人間や豚など胃が1つしかない単胃動物とは大きく異なります。特に第一胃は四つの胃全体の約80%以上、消化管全体の約半分を占めています。草から肉や乳を生産する過程に、この第一胃が大きく関係しています。

反芻動物が草を食べるとき、主要なエネルギー源となるのは草の炭水化物で、これはデンプンなどの可溶性糖類とセルロースなどの繊維質から成っています。しかし、人間や牛を含む高等動物自体は、繊維質を分解する酵素を持っていません。それでは、牛はどのようにして草の繊維質をエネルギー源にしているのでしょうか。

第一胃はルーメンと呼ばれ、成牛で150~250リットルの膨大な容積をもち、そこには、細菌をはじめとする様々な微生物が多く生息しています。ルーメン内ではこれらの微生物が主役と言っても過言ではありません。彼らは、高等動物にはない繊維質を分解する酵素を持っているのです。ルーメン内では、牛自身が消化できない繊維質が、彼らの働きによって分解されます。人間や犬の大腸にも細菌などの微生物が存在していますから、食物中の繊維質の5%程度は分解されます。これに対し、盲腸に微生物が多く生息している馬では30~50%も分解されます。そして、ルーメンをもつ牛に至っては、50~80%も分解されると言われています。最近では、ルーメン内のこのような植物性繊維を分解できる菌を単離して別の目的に利用するという研究も行われています。

次に、牛に食べられた草がルーメン内の微生物の働きによって分解された後についてお話します。草の繊維質の主成分であるセルロースは、紙や綿などの材質そのものです。これは、ルーメン内の微生物の持つセルラーゼ(セルロースを分解する酵素)やその他の何種類かの酵素の働きによって、グルコースになります。そして最終的には、酢酸などの揮発性脂肪酸(VFA)とメタンになります。人間の主なエネルギー源がグルコースであるように、牛の主なエネルギー源は、このVFAなのです。この他に、ルーメン内には、質の低い草のタンパク質を分解して、質の高い微生物体タンパク質に変換する働きをもつ微生物もいます。牛はこの質の高い微生物体タンパク質を利用するのです。

このように、ルーメンという大きな発酵タンクを持つことによって、人間がうまく利用できない繊維質や質の低いタンパク質を含む草を食べて、肉や乳に変換する反芻動物は人間にとってかなり有益な動物であると言えます。一方で、肉1kgの生産に必要な穀物量が、鶏で2kg、豚で4kg、

牛で 7kg であるという表現を用いて、畜産物とりわけ牛肉の生産が効率の悪いものであると言われることもあります。しかし、これまで述べた反芻動物の持つ特性を考えれば、一概にそうは言えません。食糧が人間と競合せずに、良質のタンパク質を供給できるという点では、反芻動物は食糧危機の救世主になるかもしれません。(鍋西 久)』(赤字は筆者)

## 2. 反芻する事は、別のものに変換すること

前項の引用文では専門的なので分り難いところがあります。私は、単純に「草を食べて、肉や乳に変換する」と理解するだけではなく、その過程の中で、胃と口とを往復しながら咀嚼したものに色々な微生物が絡まって牛のエネルギー源やタンパク質や脂肪などを「草」から作り出していることに注目したいのです。

この食べ物の世界だけではなく、我々の日常生活においても物事を反芻することで、ある時、ハッと驚くようなヒラメキや気づきが起こり、それがスーッと「腑に落ちる」状況で自分の考えや行動などを大きく変えるという経験があるのです。この「反芻」から「新しいヒラメキ」が生まれるのは、草食動物が「草」から「肉」や「ミルク」を作り出しているのと重なるのです。

どんな事でも「反芻」がなければ、驚くような「ヒラメキ」が起こらないのです。一般に「継続は力なり」と言いますが、船井先生の「コツコツ、ジワジワ、イキイキ、タンタン」という教えのように、コツコツとやり続ける事で「何か」をつかみ、その「何か」でイキイキと輝くようになるという事を「反芻」という事柄で学ぼうとしているのです。

「コツコツ」と継続するという事でも、常に考えながら継続するのと、作業をこなしているだけの状態とでは大きな差があるのです。この「考える」という事が「反芻」なのです。実際に、作業をやる事で気づくことがあるのです。その「気づき」を本物にするのが、再度、実施してみるという「反芻」なのです。「これは、イケル！」というヒラメキを実証の為に実践して、現実とのギャップにぶつかり、何度も繰り返して「自分のもの」にするのです。

## 3. 「考える」

右掲はお馴染みの「レンガ積みの法則」です。レンガを積むという単純な作業でも、単に「積んでおけ」とやらされてする仕事と出来上がりを教えられてイメージしながらする仕事とでは、作業能率が1.6倍も違うというのです。この事は、日常のいろんな場面で実感します。よく例にあげるのは、通勤時に駅に向かって歩くスピードと忘れ物に気づいて戻る時のスピードの差なのです。確かに、1.6倍くらいの差が出るのです。同じように、お化粧品やデザインする場合も「出来上がりイメージ」があると無いとでは雲泥の差になります。さらに、「考えてする仕事は $1.6^2=2.56$ 倍」とあるのです。まさに、「たかが作業、されど作業」なのです。

### レンガ積みの法則

- ・やらされてする仕事・・・1.0
- ・納得して行う仕事・・・1.6
- ・考えてする仕事・・・ $1.6^2$

これを実際の職業生活の実態と照らし合わせてみたいのです。同じ条件で入社した人たちでも、すぐに「差」が出て来ます。採用した基準(学歴や適性)は同じなのですが、本当に差が出るのです。その原因を追究すると「納得」すなわち上司の教え方の差であったり、自分で創意工夫する癖づけが出来ているか否かの差で個々の人生に「差」が生じるのです。

平成22年4月1日の登庁式で、石原都知事が「思いつきをドンドン話せ」と訓辞したと報じられていますが、非常に重要なことを端的に話されたと感じています。都庁に採用される若者ですから、かなりの能力を持った人たちなのですが、20年、30年と経過してみると、都庁でしか役に立たな

い人、都庁でも役に立たない人、大きなプロジェクトで活躍できる人、役人を卒業して一般人として活躍できる人などと別れてしまうのです。たかが役所仕事なのですが、されど役所仕事で学びながら成長する人にと別れるのです。

その大きな要因は、「レンガ積みの法則」で示すように「考える」という事が大きいのです。役所のリズムに適合して「流される」ような人は、役所でしか通じないか、役所でも通じないというレベルで終わってしまうのです。これからの時流感では「事業仕分け」「渡り禁止」「経費削減」などの大きな流れで役所も終身雇用が保証されるというものではなくなくなって行くように思いますので、このような人々は、民間のように「肩たたき」でリストラの運命に遭うのです。

#### 4. 「知識」→「見識」→「胆識」

最近では、余り聞かなくなりましたが「知識・見識・胆識」という言葉があります。これは、戦後の発展に貢献した経営者が信奉した陽明学者の安岡正篤先生などがよく使われた言葉で、今でも、この言葉を話される経営者がおられます。これを『安岡正篤 一日一言』より(致知出版社刊)より、長文になりますが引用しますと

『いつも申しますように、識にもいろいろあって、単なる大脳皮質の作用に過ぎぬ薄っぺらな識は「知識」と言って、これは本を読むだけでも、学校へのりくりに行っておるだけでも、出来る。しかしこの人生、人間生活とはどういうものであるか、或(あるい)はどういう風に生くべきであるか、というような思慮・分別・判断というようなものは、単なる知識では出て来ない。そういう識を「見識」という。

しかし如何(いか)に見識があっても、実行力、断行力がなければ何にもならない。その見識を具体化させる識のことを「胆識(たんしき)」と申します。けれども見識というものは、本当に学問、先哲・先賢の学問をしないと、出て来ない。更にそれを實際生活の場に於いて練らなければ、胆識になりません。

今、名士と言われる人達は、みな知識人なのだけれども、どうも見識を持った人が少ない。まだ見識を持った人は時折りあるが、胆識の士に至ってはまことに寥寥(りょうりょう)たるものです。これが現代日本の大きな悩みの一つであります。』

と安岡先生は違いを定義し、胆識の備わった人が少ないと国を憂いておられるのです。いつの世も若い人を憂うのは同じなのかも知れませんね。

私は、「胆識」は日常の中で反芻して体得した自分なりの考えでもあるように考えるのです。確かに、商品知識というだけでは「薄っぺらい」ので説得力がないのです。私は、営業マニュアルは「商品知識」+「事例」であると考え、「事例」でお客様に話すように指導しています。「事例」は、「どういう風に」という事を示唆するので「見識」の状態に近づけるのです。さらに、この「示唆」でお客様が採用されれば「経験」となるのです。この「経験」の積み重ねで出来るのが「胆識」と考えています。この事は、静岡のお客様では「知識・経験・根性」と置き換えておられますので、「見識」=「経験」、「胆識」=「根性」なのかも知れないのです。

今回のテーマは、「反芻で胆識化」としてありますように、私は、「見識」=「経験」、すなわち、何度も繰り返した「経験」と読み替えると何度も「反芻」することの重要性が浮かび出るので。第2項で「これは、イケル！」というヒラメキを何度も反芻して経験を積むことで深い味わいが分り、次第に自

分のものになると書いています。「自分のもの」＝「胆識」と考えるのです。こういう生き方を積むとしっかりとした「哲学」を持つことに繋がるのです。

私は、実際のお客様で「考える」という習慣づくりを行っています。ある会社では、毎日の日報からトピックスを取り上げて、毎週金曜日の朝に「30分MMQC」で皆で考えるようにされています。最初の頃は、日報に書いてある事だから直接指導しても構わないのではないかと反発されましたが、回を重ねて頂くと「文殊の知恵」のパワーを実感されるようになったのです。

「文殊の智慧」、すなわち、文字通り参加者が意見を出し合うのです。それまで、1対1で対応していたのですが、金曜日の朝に集まって「テーマ」として取り上げて、その背景を全員に語り、その対応策を皆で考え、意見を出すのです。この「皆で考え、意見を出す」という状態づくりがポイントなのです。情報を共有化し、さらに、対応策までも共有化するのですから、実践された結果は大きなドラマになっています。

この会社では、「テーマ」から出た解決策を実施し、そこで出た問題点を使って、さらに「文殊の智慧」を行うという方式で、解決策→問題点→解決策→・・・と何度も「反芻」するかの様に繰り返しておられるのです。これは、リーダーが適切に行う「反芻」の仕掛けなのです。僅か30分、それも、週に1回ではありますが、素晴らしいOJT効果となっているのです。それも「胆識」というレベルの効果なのです。

## 【まとめ】

1. 草食動物は「反芻」する事で「草」から「肉」や「ミルク」を作り出している
2. 反芻する事で別のレベルの知識、すなわち、胆識に高める
3. 「考える」習慣づくりが人生を変える
4. 僅か30分の会議で「考える」習慣づくり

【AMIニュースのバックログは <http://www.web-ami.com/siryo.html> でご覧になれます！】