

経営の「儀式」をアップデートせよ

COTEN
コテン

技術革新と価値観の更新

歴史を振り返ると、技術革新によって生産体制が変わるたびに、社会の価値観もまた変わってきた。そして、新しい技術に即した考え方や価値観を備えた組織が、結果として社会の中で生き残ってきた。これは歴史が繰り返し示してきた事実だ。従来、価値観とは一度身に付いたら生涯守り続けるものだった。しかしいま起きている技術変革のスピードは速く、私たちが価値観の更新を人生で何回も経験するようになるのは確実だ。またその変化の内容も、民主主義のかたちや企業のあり方、国家の姿までも根本から変え得る規模のものだろう。私たちはいま、自らの前提や考え方を能動的に問い直すべきステージに立っている。価値観とは変えてはいけないもの、

という思い込みこそが、まず変えるべき価値観の一つかもしれない。

数字に基づく課題解決や判断の限界

では、何を問い直すのか。その一つが、数字で全てを記述し解決できるという近代以来の発想そのものだ。19世紀から20世紀にかけて、私たちの社会はあらゆるものを定量化し、数字で理解しようとしてきた。このアプローチは実際に大きな成果を挙げた。価格の仕組みが機能し、技術の発展を加速させ、社会はかなり豊かになった。しかし私たちが具体的に確かだと信じてきた数字は、戦争、移民紛争、宗教問題、環境問題といった、いま社会が直面している問題に対しては、抽象的すぎる。中東の地政学的緊張も環境問題も、数字で記述するだけでは何も解きほぐせない。歴

史の文脈や文化的背景に踏み込んだ、より具体的で質的なものへの理解こそが求められている。数字で全てが解決できるという感覚は、近代の強みであると同時に弱みでもあった。

企業に目を向けても同じことが言える。従業員のやりがいや働くことの意義は、売り上げや利益といった数字だけでは捉えられない。このことは、多くの経営者がすでに実感しているだろう。しかし問題は、頭ではわかっているにもかかわらず、経営の現場における儀式＝意思決定の作法が旧来のままだということだ。数字で合意を取り、数字で成果を測り、数字でコンセンサスを得る。この儀式が変わらない限り、質的なものを大切にしようという意識は、実際の経営判断には反映されない。全ての意思決定を一度に変える必要はない。しかし、例えば投資判断の一部でも、数字だけでは測れ

ない価値を正面から扱う新しい作法を取り入れていかなければ、新しい経営は実現しない。その新しい作法の土台になるのが、歴史や哲学に代表される人文知だ。科学技術立国を掲げるとき、私たちは技術の開発力や産業への実装力に目を向けがちである。しかしその土台に、技術をどう使い何を指すのかという思想的な基盤とそれを活かす儀式がアップデートされなければ、方向を見失う。

「どのよう未来を作りたいか」 という意志

同時に、未来が予測できないという現実にも向き合わなければならない。ちまたには未来予測が溢れているが、率直に言ってほとんど当たっていない。10年前に今日の状況を的確に見通していた書籍があっただろうか。AI一つとっても、人が自力で資料を作らなくてもよくなるような技術が2026年に実現していることを、当時予測できた人がいたのだろうか。技術の歴史からわかるのは、大きな変革が起これば民主主義も、企業のあり方も、国家のかたちも根本から変わり得るといふことだけだ。過去30年と同じ時代がこれから来ることは絶対でない。同じやり方、同じ判断

基準が通用することもない。過去の延長線上で未来を読むとしても、意味がないのだ。だからこそ問われるのは、「どのよう未来を作りたいか」という意志である。未来を予測しそれに向く適応して生き延びようという態度ではない。自分たちにとって良い未来とは何かを考え抜き、確信を持ってそれを作りに行く態度だ。核兵器やAIの暴走など、起きれば世界が根底から崩れるリスクは至るところに存在する。可能性は低くとも、起きれば全てが終わり得る。だからこそ、そのリスクを限りなく下げながら、この技術とともにどのような社会を作っていくかを、意志を持って決めていかなければならない。自分たちの会社をどう存続させるかという話とは、全く次元が違う。科学技術は道具であり、道具をどのような未来のために使うかを決めるのは、人間の意志だ。

経営の基盤となる人文知

この意志の土台となるのが、人文知である。歴史と哲学を学べば、私たちの社会を相対化できる。過去と比べることで現代社会の特徴が浮かび上がり、歴史の中で繰り返されてきた傾向も見えてくる。日本社会の特徴を掴み、

その強みを活かして、どういう未来を作っていくのかを考えることができる。私たちは日本のビジネスパーソンにこの役割を期待しているし、できると思っている。マーケットだけを見てもその答えは絶対に出ない。社会全体を見て、歴史を見て、哲学を学ぶ。そのうえで「どんな未来が私たちにあって良い未来なのか」を確信を持って描き、意志を持って作っていく。科学技術立国の持続可能性は、技術力の高さだけでは決まらない。技術を使う側の人間が、どれだけ厚い思想的基盤を持っているかによって決まる。この基盤を厚くしていくことが、いま経営者全員に求められていると私たちは考えている。

【企業プロフィール】

COTENは、「人文知と社会の架け橋になる」ことを目指し、多様な歴史情報を整理・検索可能にする世界史データベースの研究開発や、Podcast「COTEN RADIO（歴史を面白く学ぶコンテンツラジオ）」を主軸としたメディア事業を展開している。

