

## 営業しないおもしろい会社

PES (PLANNING the ENVIRONMENTAL SPACE) は、「自然を生かしながら、より望ましい環境空間を創造する」ことをめざし、1972 (昭和47) 年に創立しました。設計、コンサルティング、インターナショナル、地球環境という4つを柱に業務を展開しています。

「自然のなかで地球のなかで人間が人間らしくあるために、過去を否定せず、欲望にそって豊かに生きるために、空間は一律の条件ではなく (フローティング)、個人個人に適した有機的空間が人間の感受性 (五感) を十分に引き出し (アイデンティティ)、ひいては地球環境にやさしい持続可能な環境 (サステナブル) に導く」。これがPESのめざす基本姿勢です。

PESの仕事は、まず問題提起することから始まります。何が問題なのか、具体的に見つけます。次いで問題意識をもって核心を見抜き、さらに問題化するか問題外とするかを判断します。そして見過ごせない問題視した場合、解決のための仮説を建てるという考え方です。

具体的な作業は、①螺旋拡大 ②One Job one New Thing ③センターファイル ④30分主義 ⑤KJ法 ⑥全力投球するな ⑦解決のための補助 (チェックリスト) を実践しています。

螺旋拡大とは、連続し繰り返しながら円の半径が拡大していくような発展形態をとっていこうとする進め方です。このような考えから、「現時点で全力投球するな」と所員には話しています。One Job one New Thingは、階段を一步步上るように、前の仕事に比べて一つだけ新しいものにしていこうという思いを込めました。センターファイルは、作業の経過や記録を項目別に整理整頓し、所員が

仕事の情報や過程を共有し、相互理解できるようにする手法です。さらにKJ法によりグループ分けすることで、どの面からの意見が不足しているかを発見でき、何らかの仮説を立てながら物事を進める場合に、見えない部分、見落としている部分を見つけることが可能になります。30分主義とは打ち合わせの際に30分はメーカーのために取っておきなさいという意味です。

PESはどんな会社かを社外の評価から端的に表現すると、「何をやっているのかわからない会社」ということになるでしょう。普通は何をやっているかわからない怪しい会社となるのですが、私はこのような評価を決して悪く思わず、むしろ好意的に受け止めています。何をやっているのかわからないというのは、「何でもやる、何でもできる会社」という意味でもあり特徴だと受け止めているのです。事実、指名しようにもできる会社がないということで、いくつもの仕事を随意契約で頂いてまいりました。

設備設計の会社でコンサルを柱の一つにしているのもPESならではの特徴です。コンサルを手がけるためには「戦略」「戦術」「戦闘」が大切になります。私たちは、戦略・戦術・戦闘の3つを考えて提案してきました。もちろん三番目の戦闘を私たちがするのはなく依頼があったクライアントです。それでも戦闘のプランも作成します。このような組織は、設備設計というより全業種を通じても少ないでしょう。

また春日井の事務所には、サロンの場 (クラブ CIA、EIA) となる大きな部屋をつくり、支援者たちを招いて様々なテーマで学習し議論をしていました。この点も特徴の一つで、設備設計というより建築の世界でも珍しいのではないのでしょうか。ただし建築の話をしたことはほとんどなく、音楽とか