倫風宏話

日本を駄目にしないために

上廣榮治

最近しばしば感じることがあります。日本の企業や役所など組織という組織と、そして、そこに働く人々が本当に「駄目」になってしまったのではないかと。

どんなときにそう感じるかと申しますと、まず第一に、彼らが「保身」にのみ汲々としていると感じるときです。どんな組織であれ集団であれ、それは対外的な活動のために組織されたものです。例えば企業本来の目的は、他の企業と競って、よりよい製品やサービスをより安く顧客の元へ届けることにあります。内部が一丸となって、そのために努力するのですから、その目は常に「外へ」向かって開かれていなければなりません。役所もまた、その目を外に向けているのが本来の姿です。国民や地域住民の安寧と福祉のために、目配りよく力を尽くすのが役所の務めであるはずです。

ところが、多くの会社員や公務員が、目を外に向けずに、「内へ」ばかり気をつかっています。例えばある製品にトラブルが発生した場合、担当者はできるだけ事故を握りつぶそう、内々に処理しようと

行動します。社長にまで話が上ることなど、あってはならないことだとさえ考えます。

しかし、欠陥商品で顧客に迷惑をかけたという事実は、会社にとって由々しい大問題です。信用を失い、会社の存続にとどめをさすことにもなりかねません。当然、トップまで迅速に報告が行き、全社を挙げて信頼回復のために何をすべきかが検討され、ただちに実行されなくてはなりません。

ところが、近年の企業の不祥事は、ほとんどの場合、初動においては事故を隠そう、ごまかそうとしています。その間にマスコミの知るところとなり、マイクを突きつけられた社長は「知らなかった」と言って謝ることになっています。もし社長が本当に知らなかったのだとすれば、その企業は早晩亡ぶべき腐った体質を持っているのです。組織にとっていちばん大切なこと、つまり対外的な信用の重要さが理解できない集団は、いくら保身を図っても、存続することができないのです。

一連の外務省の官僚たちの不祥事に際しても、そのつど、襟を正してみせたり、滅俸処分や管理体制の強化が約束されました。しかし、何かが粛然と改まり、組織が正しく回転するように改善されたという話は聞きません。改革への努力よりも保身のための努力のほうが常に上回ってしまうのでしょう。

本来は果断な組織改変を行なって、なるほど外務省は変わった、これなら安心して国の外交を任せられると、国民に納得させてこそ反省というものです。しかし、不祥事発覚から数年を経た今年初めのある新聞の世論調査では、「日本は国益にかなった外交をしているか」という質問に、七四パーセントの人が「していない」と答えているのです。大方が、外務省の対外的な働きを信用してはいないのです。

さて、もう一つ、日本の組織とそこに勤める人々が本当に駄目なのではないかと感じさせられるのは、あまりに多い「イエスマン」の存在です。彼らは、ごく些細なことでも、上司の指示を仰ぎます。そして上司の判断がいかに不適切だと感じようとも、その指示するところに従います。

何も考えないイエスマンばかりでは、本人たちも、彼が属する組織も、現状よりよくなることはなく、だんだん退化し腐敗していくばかりです。国民すべてを否応なしのイエスマンにしている独裁国家を見れば、イエスマンが社会をどんなに愚劣なものにしてしまうかがよくわかります。

乱暴な例で恐縮ですが、仮に人間の仕合わせを実現する能力がAからEの五段階であったとします。上司がCクラスであれば、彼のすべてに「イエス」と言う部下はDクラスに止まります。そのまた部下はEクラスです。しかし、上司の指示に対して、「こうすればもっとよくなる」と考えて実践する部下は、上司の上のBクラスに進化できます。さらにその部下は、Aクラスにもなり得ます。

わが会の言う「ハイの実践」とは、反対のための反対をしてはいけないということです。先輩の言は素直に受けとめ、よく咀嚼して、より善い実践に生かせということです。反対のための反対をして、善いものを見失ったり、起こらなくてもよいトラブルを呼び寄せるのは、愚かという他はありません。しかし、何も考えず、ただ言われたままに行なうのも、人間としてあまりに怠惰で無反省でありすぎます。そして、昨今の日本の組織には、この怠惰で無反省で無責任なイエスマンが多すぎると思うのです。

自分のことしか考えられない自分勝手主義が蔓延している時代に、上司の指示が絶対というイエスマンの増大は、どこか矛盾しているように思われるかもしれませんが、実はそうではありません。その二つは「同じ根」の上に増殖した現象なのです。

その同じ根とは、「自分と他者の位置関係がわかっていない」ということです。自分が、周囲のさまざまな人々のなかで、どんな位置にいて、どんな役割を果たしているのかということ、それがわかっていない人が増えたのです。それが自分勝手主義やイエスマンを生み、内側ばかりに顔を向けた、明日のない人たちを増殖させてしまったのです。

昔、高校の教科書に木下利玄の歌が載っていました。「牡丹花は咲き定まりて静かなり　花の占めたる位置のたしかさ」という歌です。牡丹の花の周辺にもさまざまなものがあります。しかし、牡丹とそれらが相互にピタリと決まった位置にあるため、わずかでも花を動かすことはできないのです。動かせばその世界の調和が崩れるからです。だから、咲き定まって微動だにせず、「静か」なのです。

この人は信頼できる、この人は必ずやすばらしい自己実現に至るだろうと思われる人々はみな、この牡丹の花のように、人間関係のなかでピタリと定まった確かな位置を占めています。家庭でも職場でも、向くべきほうに顔を向け、依怙贔屓も甘えもなく、適度に離れ、適度に接した確かな自分の位置、公正な立場を常に堂々と守っています。

ところが、自分勝手主義者は自分あって他のあることを知りません。自分の場所は他との関係から定まるものですから、他を認知できない彼には、自分の位置はわかりません。もし彼が花だとすれば、どこへ向かって伸びてよいのかわからずに勝手気ままに茎を伸ばす、醜くねじれた花でしょう。

イエスマンは、いわば他の花の下枝に頭を突っ込んでいる花でしょう。上に伸びることができないので窮屈です。それでも他の花と離れることは恐ろしくてならないのです。

保身ばかりを考えている人は、縁の下にもぐりこんだ牡丹のように、太陽の恵みを得ることもなく、隠微な花になるでしょう。日照りや風雨にあってこそ、花は美しさを増すのです。

人生の節目節目に、私たちは大輪の花を咲かせます。しかし、その花は最もしかるべきところに、咲き定まるものでなくてはなりません。今のあなたが占めるべき、定まった位置とはどこでしょう。あなたはその花をどの方向に向け、どこに向かって伸びようとしているのでしょうか。

自分のあるべき位置を見失うと、組織も人も、早晩朽ち果てることになるかもしれません。