

テーマ③：「人間力」

1. 「等身大の人間力」
2. 「等身大の人間力—情熱」
3. 「とにかく忙しすぎて、睡眠時間が少ない！」
4. 「等身大の人間力—向上心」
5. 「等身大の人間力—許し」
6. 「歴史の浅い会社でのキャリア・デザインについて」
7. 「等身大の人間力—余裕」
8. 「等身大の人間力—生活バランス」
9. 「根回しは必要か」
10. 「等身大の人間力—人間力が高まる時」
11. 「等身大の人間力—だれかのために」
12. 「入社2年目の悩み—転職すべきかどうか」
13. 「等身大の人間力—覚悟」
14. 「等身大の人間力—人望」
15. 「入社2年目の悩み—この仕事に向いていないのではないか」
16. 「等身大の人間力—謙虚」
17. 「等身大の人間力—感謝」
18. 「入社2年目の悩み—職場の飲み会には参加すべきか」
19. 「等身大の人間力—身を捨ててこそ」
20. 「等身大の人間力—逃げない」
21. 「コミュニケーション能力を高めるにはどうすればよいか」
22. 「等身大の人間力—恋愛」
23. 「等身大の人間力—時空を超えて」
24. 「入社3年目の悩み—新入社員の部下にどう接するか」
25. 「等身大の人間力—苦しみを超えて」
26. 「等身大の人間力—直感力」
27. 「入社2年目の悩み—成果があがられない」
28. 「等身大の人間力—人を大切に作る心」
29. 「等身大の人間力—好奇心」
30. 「入社2年目の悩み—一流のビジネスマンになるにはどうすればよいか」
31. 「等身大の人間力—努力・勤勉・忍耐」
32. 「等身大の人間力—変革・創造」
33. 「等身大の人間力—自分への矢印」
34. 「等身大の人間力—挑戦」
35. 「等身大の人間力—誠実に一生懸命」

第1回

「等身大の人間力」

今年もまたパフのメンバーメールを書かせて頂くことになった。一昨年は「自分らしく生きる」をテーマに、昨年は「生きる力」をテーマに書いた。そして今年「人間力」がテーマである。

「人間力」は辞書にない言葉であり、いろんな人がいろんな意味で使っている。政府主導の人間力戦略ビジョンによれば、人間力とは「社会の中で人と係りあいながら自立して生きてゆくための力」のように定義されている。私は、パフのWeb企画「職学校」の中で自分なりの人間力を定義してみたが、定義としてははなはだ不完全だ。

ただ、私が考える人間力とは、「自立して生きていく力」というより、人が「すごい!」とか「素敵だな〜」とか「素晴らしい」とかと思うような、人間として尊敬に値するような力という感覚で捉えている。そのような「人間力」について、我々が手に届きそうにない偉い人の例を引き合いに出すのではなく、等身大の人間力について考えてみたいと思う。

先日、埼玉の鷲宮高校の増淵竜義選手のインタビューをテレビで見た。まだドラフトでヤクルトに指名される前だった。彼はアナウンサーに「どこの球団に決まってもいいです。与えられた環境で一生懸命頑張るだけです。ただ、プロになって、苦勞をかけた母親を楽にしてあげたいと思います。」というような事を言っていた。

彼は県大会で破れ、夏の甲子園には出てこなかったが、超高校級のピッチャーのようだ。しかし、その素質もさることながら、心がけが良い。彼は必ずプロ野球界で活躍するだろうなと感じた。

彼には我欲を超えた力があり、他者に対する感謝の気持ちがある。多くのドラフト対象選手が希望球団に固執する中で、彼はひとつ抜きん出た人間的魅力を持っていた。要は考え方が大人なのだ。自分の好き嫌いばかりに拘っている人はどうみても子供っぽい。

就職活動や転職でも同じことが言える。「どうしてもこの会社じゃないと嫌だ」なんて言ってる人は子供っぽい。「頂いたご縁の中で精一杯頑張ろうと思っています。」と言うような人の方が会社に入ってからいい仕事をするように思えてならない。

それは、私自身がいろんな仕事をしてきて、結局は仕事は何をしても同じと思っているからかもしれないが……。

いずれにせよ、いつも自分のことしか考えていない人に人間力は感じない。回りの人の事を大切にしている人は素敵だなと思う。

以上

(文字数：973字)

第2回

「等身大の人間力—情熱」

私は10年程前、ロサンゼルス郊外の小さな田舎町に留学していた。そこに「Nogi」という名前の日本食レストランがあった。その店のオーナーは40代中盤の日本女性だった。彼女は20代の若さで、まさしくスーツケース一つでアメリカに渡り、友達もいない知り合いもない全く一人っきりの状態から、レストランのウェイトレスを手始めに、独力で日本食レストランを開き、20年間で地域一番の繁盛店にした人だ。

彼女が突然日本に一時帰国してきた。留学中に彼女のお店でお世話になったOB達が集まった。そこで彼女は、「私はこれからアメリカ中の子供達に日本食を広めたいと思う。」と語り出した。既に20年続けた繁盛店も売却していた。「これからの人生をアメリカの子供達のために日本食を広める活動に費やすことに決めた。アメリカは名もない私にチャンスを与えてくれた。これからは、この私を受け入れ育ててくれたアメリカの子供達に貢献したい」と言うのだ。

アメリカの子供達はジャック・フードばかり食べて肥満の子が多い。アメリカの子供達のために日本の健康食品を広めたい。アメリカの子供達が日本食好きなのは、彼女の20年間のレストラン経験から既に分かっている。

彼女は我々OBの前で、彼女の夢をいつもの早口でまくしたてた。50歳代中盤の女性とは思えない、ほとぼしするような情熱とエネルギーだった。彼女が最後に言った。「お金を貸してくれとか、助けてくれとか言っているのではない。ただ、私にチャンスを与えてほしい」と。

私は彼女の話しを聞いていて、また彼女は自分の夢を実現するだろなと感じた。普通の人は新しいビジネスを始めるにあたって、戦略だの、資金調達だの、事業計画だのと、頭であれやこれやと考える。しかし、頭だけで考えた計画の殆どは失敗する。

彼女には、事業計画もないし日本の食材を全米に展開するための実務能力もない。しかし、彼女には燃えるような「情熱」があった。この情熱が人を引き付けるのだ。ここが何かを創り出す人とそうでない人の違いなのだろう。

その後この話しは、彼女の話しを聞いていた一人OBが、ある大手食品メーカーの社長を紹介したことで急展開した。その集まりから半月もたたないうちに、ある食品メーカーとの話しがまとまり、先ずはアメリカ向けの日本食商品のサンプルが作られることになったのだ。「情熱が人を動かす」生きた例を目の当たりにした。

以上

(文字数：991字)

第3回

質問「とにかく忙しすぎて、睡眠時間が少ない！重要度をつけて仕事をしなさい、と言われても、全て重要で、結局毎日夜遅くまで仕事ばかりの日々です。小さな会社ゆえ、体系だった研修制度もなく、仕事の効率的な進め方も分からないまま、日々が過ぎていきます。どうすれば仕事が早く終わるでしょうか・・・」

この質問者は今疲れ果てているのだろうか。もう体力・気力の限界にまで来ている人にもっと頑張れといっても無理がある。上司と相談して少し仕事を減らしてもらった方がいいだろう。しかし、人は困難な状況を自ら乗り越えないと成長しない。今が辛抱のしどきのような気もする。

私も新しい環境では、いつも体力の限界まで頑張るような生活をしてきた。人事部で採用担当になった頃は3ヶ月間土日も含めて1日も休まず、それも週の内2日か3日は寝袋で会社に泊まっていた。留学した最初の半年は散髪に行く余裕もない状況だった。研修講師を始めた頃は、一回の研修企画と準備に一週間以上はかかっていた。

しかし、どんな仕事もそんな状況が何年も続くわけではない。人事部の採用の仕事は半年も立つと楽になった。留学の時は英語の読解とヒアリングに苦勞していたのだが、半年経つと英文は飛ばし読みしできるし、ヒアリングも急に英語がそのまま頭に入ってくるようになった。研修の企画や準備も5年前と比べると、今は10分の1位の時間で出来ているだろう。

研修なんか受けても仕事の効率が上がるわけではない。日々自分で考え工夫して、仕事をやり続ける中でしか壁は越えられない。今は苦しいかもしれないが、どんな仕事でもフッと視界が開けてくる瞬間がくる。若いうちに、この自分の限界を超えるという経験をしていない人は年をとってから使い物にならない。そういう意味ではこの質問者は今とても貴重は経験をしている。常に苦は楽の種である。

今の状況に対して私が出せるアドバイスはあまりない。ただ、しんどい時こそ気持ちが必要だ。私は忙しい時ほど人より早く出勤していた。朝早く出勤すると気力が充実するし仕事ははかどる。疲れている時は寝ることと食べることが大切だ。寝る時間がない時は食べるしかない。睡眠不足には体が慣れてくる。人にもよろうが、私の場合は4時間の睡眠さえあれば、かなりの期間その状態で続けられる。また、休める日は充分寝だめした。

時間の使い方としては、集中して仕事ができる時間を作ることと、細切れの時間を有効的に使うことが大切だ。また、仕事は拙速を心掛けた。大きな方向性だけ決めて早めに上司と相談し、出戻り仕事を減らした。

人は追い込まれた時に知恵が出るし、工夫し考えれば効率を上げる道はいくらでもある。考えようによれば、こんな時こそが一番仕事が面白くなる時でもある。

以上

(文字数：990字)

第4回

「等身大の人間力—向上心」

先日、ある人に中華料理店を紹介してもらった。私も高級ホテルに入っているお店や飲食専門誌に載っている中華料理店など、かなり知っているつもりだが、この店の料理にはうならせられた。この店の料理長は30過ぎの若さ。ホテルで10年程修行をし、今のお店を料理長を任されているとのことだった。

黒酢を使った酢豚。素材となる豚肉の選定から味付けまで細やかな心配りがなされているのが分かる。奇を衒うのではなく、素材を引き出す味付けを工夫し尽くし、新鮮な味付けでありながら口になじむ。

彼は西洋料理にも興味をもっており、チーズに香菜を練りこんで独特の風味のある中華風チーズを作り上げていた。また、餃子を頼むと、「焼き色が気に入らなかったのもう一度焼き直すからもう少し待ってほしい」と言ってくるような人だった。私より10歳以上若いというのに、威風堂々として、自分の料理と生き様に自信と誇りがみなぎっていた。

もう一軒、これも友人から紹介された小料理屋だ。東京駅近くの日本橋の狭い路地に入っていった所にある30年続くお店だ。醤油で味付けされた透明なスープの牛スジの煮込みが出てきた。かすかにコショウの風味がきいている。言葉が出ない。

次に小あじの唐揚げがでてきた。今度は会話が途中でとまり、「ウーン」という声が出た。小あじのさばき方、味付け、揚げ方、これほどのものは今までに食べたことがない。最初のつきだしから何品頼んだらいいか。一つひとつが全く手抜きのない、「これでもか！これでもか！」と、おやじさんが勝負を挑んでくるような料理ばかりだった。料理が出てくる度に「まいりました」と心の中でつぶやいていた。

私は料理を頂きながら、この小料理屋のおやじさんの人生を感じた。30年間全く手を抜かず、誠実に工夫と鍛錬を続けてこられたのだろう。でなければこんな領域には到達できまい。私のごまかしだらけの仕事とは大違いだ。お店を出る時、おやじさんにご挨拶した。威張ることも自慢することもなく、笑顔の優しい淡々とした方だった。

飲食業を水商売などと言って低く見る人もいるが、このお二人を見て「職業に貴賤なし」という言葉をつくづく感じた。どんな仕事も同じだ。重要なのは仕事への取組方なのだ。常に自分の仕事を工夫し、高いレベルにもっていくことを考えているか、どのように仕事と向き合っているかによって人間の価値が決まってくるのだと思った。

以上

(文字数：997字)

第5回

「等身大の人間力—許し」

思えば私は今まで多くの上司に迷惑をかけてきた。大学卒業までこれといった挫折もなく自信満々だった。業界5番目の鉄鋼会社に入社したのも「入社する時に既に1番の会社なんて嫌だ。俺が業界で1番にしてやる。」くらいの不遜な事を考えていた。だから入社してからもがむしゃらに仕事をしたし、仕事に真剣でない人間は許せなかった。

私の初めての上司は、ひょうひょうとしていて多くの人に人気にある上司だった。まじめな人なのだが遊びも好きで、私が400ccのオートバイで休日出勤すると、「忠やん、ちょっとバイク貸して」といって出て行き夕方まで帰ってこないような人だった。

そんな人だから昼休みも部下が彼の回りにたくさん集まって、いつも一緒にトランプをしていた。しかし、それが毎日のように昼休み時間が過ぎても終わらない。入社2年目の面接の時、私は「管理職ともあろうものが就業時間に食い込んでまで遊んでいるとはなにごとか」と上司を非難した。

次の日から、彼は周りのだれにも理由を言わずにトランプを辞めてしまった。そして、その後私の知る限り一度もトランプをすることはなかった。なのに彼は、そんな生意気な私は遠ざけることもなく「忠やん、忠やん」と言って可愛がってくれた。

それから何年か後に私は人事部に異動になり、それからまた何年かして、古巣の事業部に企画室の担当として舞い戻った。私の仕事はその事業部の建て直しだった。30歳そこそこの若造に事業部の建て直しなど出来るものではない。成果も出せず、周りの人からも非難され、次に何をしていけばいいのかも分からず落ち込んでいた。

そんな時、この昔の上司から電話があった。彼はこの事業部の技術部門の管理職だった。彼は神戸、私は東京の事務所に居た。彼は電話越しに「忠やん！忠やんがこの事業部のことを考えて一生懸命頑張ってくれているのを俺は分かっているからな。」と言ってくれた。私は返事の声さえ出せなかった。周りに人がいるというのに、机の前で受話器を持ったまま涙が後から後からあふれ出てきた。

今まさに私自身があの頃の上司と同じくらいの年になり、彼のことをやたら思い出す。人間として本当に立派な人だったなど。人は知らない所で人を傷つけている。人間の存在そのものが罪深いのだ。そんな人間集団の中で最も大切なことの一つが「許し」ではなかろうか。人を許せる人は本当に勇気があり、人間としての器が大きい。

以上

(文字数：995字)

第6回

質問: 私は、規模も小さく歴史の浅い会社に新卒で入社した現在1年目の社会人です。私の相談は、『キャリア・デザインについて』です。今の会社は新卒メンバーを主に構成されており、新卒メンバーに関して言えば、一番上でも29歳と全体的に若い会社です。故に、今後5年後の未来は想定できるとしても、その後の社会人生活が全く想像できません。会社に将来のロールモデルとなり得る人がいない以上、外に目を向けなければいけないとは思っています。ですが、近場で学べる人がいないとどうしても自分のキャリアという物を想像できません。10年後20年後が考えられない以上、今何をやるべきかの選択が常にぶれてしまっている(軸がない)気がしてなりません。

私は、そもそもキャリア・デザインなど必要なのだろうか、また若いうちにキャリアのデザインなどできるのだろうかと思っている。野球選手や料理人のように生きる道を定めた人なら計画も立てられるだろうが、普通の人はいずれの人生がどうなるかなんて分からない。更に言えば、人生の通過点や到達点が若いうちから明確な人生なんて「つまらなそう」に感じてしまう。

この質問者もこれからいろんな人に会うだろうし価値観も変わっていくだろう。経験を積み視野も広がっていくだろう。あなたが変わらなくても、時代は変わっていくし環境も変化していく。私が社会人になった頃、今のような私自身の姿は想像もしていなかった。45歳の今でさえこれから5年後10年後、自分が何をしているか全く分からない。だからこそ人生はワクワクワクワクすんじゃないだろうか。

将来の自分の姿が見えていないから今やることが分からないというのも解せない。どんな仕事に就こうとも大切なことがある。それは仕事のレベルを高め成果を出すことと、良好な人間関係を作ることだ。自ら課題を設定し、問題の本質を見極め、試行錯誤を重ね、成果を出していく。人から信頼され、仲間と一緒に気持ちよく仕事をやる。こんなことが高いレベルで出来る人は、いつもでいくつになっても引っ張りだこだ。

では、そのようになるために今なにをすべきか。明らかだ。目の前にある仕事を一生懸命にやり、自分のレベルを高め、人から信頼されるようにする。ただ、それだけが続けていけばいいのだ。大切なのは「キャリア・デザイン」ではなく「ライフデザイン」だと思う。私の今までのキャリアは一貫性がない。大学では機械工学を勉強し、採用の仕事をし、英語を勉強して留学までしたが、それらのことが何一つ今の仕事に直接的には生きていない(間接的には全ての経験が活かしているのだが)。

ただ、私は昔から生きる上で大切にしてきたことは明確だ。それは、「貢献する」とか「挑戦する」とか「個性的に生きる」とかということ。キャリアに一貫性はないが、生き方には一貫性があるように思える。

時代の変化は激しい。20年後には組織の中で働くのではなく、専門家がゆるやかに連携し、好きな所に住んで好きな時間に働くというような働き方がもっと一般化するかもしれない。「ロールモデルなど探さず、あなた自身が新しいロールモデルを作ったらいいじゃないか。」そんな風に思うのだが。

以上

(文字数：993字)

第7回

「等身大の人間力—余裕」

彼はまだ30歳代前半の若者だ。とある中小企業の管理部門で働いている。彼がその会社に入ったのは、知人の親族が営んでいる会社で縁故採用であった。その会社には問題が山積しており、彼の上には厳しい上司がいる。彼の職場環境を考えれば、彼が会社を辞めずにいるのが不思議なくらいだ。彼は人間的にも素晴らしく能力も高いから、彼が望めばもっと他に働き口もあるだろう。しかし、彼はそこで働いており、これからも辞めるつもりはないようだ。

もし、私だったら、いろんな理由をつけて会社を辞め、自分のことを中心に考えて、好きなことをやっているだろう。「一度しかない人生だから自分のやりたい事をやりたい」とか「もっと将来性がある所で働いてみたい」とかと、自分のことばかり考えているだろう。

彼に「よく頑張ってますね」と言ったら、「すべてが勉強ですし、若い時の苦勞は買ってでもしろと言いますから」という言葉が何の気負いもなく返ってきた。若いのに器のでかい人物だ。周りのことが冷静に見えている。つまらない自分のエゴに拘っていない。全てのことを受け入れる余裕がある。

私の眼が病気になった時、彼は私に「國貞さん、目が見えなくなっても生きていけますよ」と、こともなげに言った。彼のご両親はどちらも目が不自由だったらしい。ご両親共にあんまの仕事をしておられ、彼は小さい頃から目の不自由なお母さんに育てられた。

何が彼をあんなにも器の大きい人間にしたのかは分からない。厳しい環境を受け入れなければならないことを小さい時から知っていたからだろうか。人間はいつも自分のやりたいことが出来るわけではないことを知っていたからだろうか。どんな環境の中でも幸せを見出すことが出来ることを知っていたからだろうか。

いずれにせよ、自分に与えられた環境を受け入れる余裕のある人間は素敵だ。私が人事部にいて採用活動をしていた頃、「私はこの仕事がしくてこの会社を希望しました。もし、希望通りに配属されないならすぐ辞めます」などと言っている人より、「出来ればこんな仕事をしてみたいですと思いますが、もし希望通りの配属でなくても与えられた環境の中で精一杯頑張ってみます」と言っていた人のほうが、その後立派な人間になっているような気がする。私が新人の頃、私はまさしく前者だった。そして今もそうかもしれない。

自分中心の狭い価値観の中でしか生きていない人は人間としての魅力も小さい。

以上

(文字数：998字)

第8回

「等身大の人間カー生活バランス」

先日、ご近所に住む方からホームパーティにご招待頂いた。7～8年前、娘同士が同級生だったことから知り合いになり、私達が転居した印旛村にご招待したところ、この地の環境が気に入られ引っ越してこられたのだ。

そんな話はどうでもいいのだが、ホームパーティの料理は全てご主人の手作り。今回は中華料理だったがプロ並みの腕前である。乾燥なまこを横浜の中華街の食材店まで買出しに行かれ、1週間かけて水でもどすという下準備をされたという凝りようだ。

彼は大手鉄鋼会社に勤めておられ、歳も私と近い。毎晩遅くまで仕事をしておられ、40歳代中盤だというのに毎日のように終電車だ。睡眠時間は平均4時間程度。休みの日もよく出勤されている姿を見かける。

そのような忙しさは私のサラリーマン時代と似ているが、彼と私とは決定的に違う点がある。それは、彼は仕事以外の趣味が多彩だということだ。前述した料理はプロ並みで、休日の夜はほぼ毎週ご主人が料理を作られるらしい。ロックバンドも組んでおり、ベースの担当である。忙しい中、時間を作って仲間と練習されているとのこと。平日も終電で帰られた後、すぐには寝ずに必ずテレビゲームをするのだそうだ。

会社では管理職で、一級建築士の資格を持ち、先日も技術士の試験に合格された（これはそう簡単に取れる資格ではない）。そんな仕事人間なのに、趣味の時間も充実している。このオンとオフがバランスしている所がとても素敵だ。仕事以外の世界を持っている人は何かホッとする。人間味を感じるのだ。

最近の免疫学の研究によると、人は生活のバランスがくずれることで病気になるのだそうだ。仕事などで緊張状態にある時は交換神経が働いており、リラックスしている時は副交感神経が働いている。緊張しすぎた状態が続いても、リラックスしすぎた状態が続いても人は病気になるらしい。交換神経優位の時は、肩こり、腰痛、高血圧、不眠などになり、副交感神経優位の時は、鼻水が出る、元気が出ない、アレルギー疾患などの症状が出るそうだ。

人間、無理しなければならぬ時はあるが、極端な無理が続くのは体によくない。仏様が中庸と言われるのもこういうことなのだろう。病気になってしまえば元も子ない。心と体が元気でさえあれば人生はなんとかなる。一生懸命も大切だが、バランスの良い生き方を心掛ける必要があると思う。無趣味の私は最近痛切にそう感じている。

以上

(文字数：989字)

第9回

質問：誰に、何を相談すべきなのか、わからないことがあります。もちろん直属の上司に最初に相談しますが、働き始めてみて、組織の力関係というか、根回しの必要性を感じることも多々あります。处世術、という言葉は好きではないのですが、國貞さんは仕事を進めるために、根回しなどの处世術を意識しながら働いていましたか？日本独自（と聞いています）の根回し文化は意識しながら働かなければならないのでしょうか？

私は、仕事をする上で根回しはとても大切だと思っている。見方を変えれば根回しは仕事そのものとも言える。根回しには二つの側面がある。一つは仕事の本質を見極めることということ。ビジネスでは必ずしも良いものや正論だけが通るわけではない。色んな要素が絡み合い、色んな価値観の人が関わっている。

私のコンサルティングでも、顧問先のあるべき姿というのはすぐに分かる。しかし、経営者には経営者の立場があり、従業員には従業員の立場がある。そして、全ての人に長所と短所がある。だから、あるべき姿に向かうにも、その方法は一つではなく、回り道をしたり冷却期間を置いたりしなければならない。

営業も全く同じだろう。良い商品やサービスが必ずしも採用されるわけではない。相手の状況や内部の人間関係までも視野に入れて提案書を作る必要がある。つまり、仕事とは、その場の状況や相手に合わせ、やり方を変えなければならないということなのだ。

そういう仕事のやり方は社内でも同じだ。何かを成し遂げようとするれば、それにどのような人が関わり、それらの人がどのような力関係の中で動いていて、だれに何をどのような順番で伝えなければならないかを考える必要がある。つまり、仕事を進める上で何が一番大切かを見極めなければならないのだ。正論をふりかざすだけでは子供だと言われても致し方ない。

もう一つの側面は人への配慮、人間の感情に対する関心ということだ。先日も、仕事を一緒にしている仲間が私にはメールをせず、別の関係者に送ったメールが転送されてきてある事実を知ることがあった。あまりいい気はしなかった。

この質問者は、海外に根回しがないと思っておられるようだが、私の知る限り、海外のビジネスパーソンも、仕事ができる人は周りへの配慮が行き届いた人ばかりだった。ただ、海外では日本と違い意思決定者が明確だし、意思決定のプロセスも違うから、事前の情報提供や会議のやり方も違う。日本は良くも悪くも合議制だ。物事の実力は人によって違うし、興味の対象も違う。重要事項に関して事前にその人の合った説明をし、理解を求めておくことは会議の効率性、意思決定後の仕事の進捗にとって極めて重要なのだ。私はここで、仕事の効率性について説明したいわけではない。相手の立場に立って仕事をすることの重要性を言いたいのだ。

根回しがちゃんと出来る人は仕事出来る。私はそう思っている。

以上

(文字数：993字)

第10回

「等身大の人間力—人間力が高まる時」

久しぶりに地域で仲良くしている3家族が集まりクリスマスパーティを開いた。2年前、地域活動に参加した時に活動を通して知り合ったご家族だ。それ以来、家族ぐるみのお付き合いをさせて頂いている。

今回は、いつも部活で参加できなかった高校生の息子さんも参加してくれた。彼は中学時代、地元でも有名なスポーツ選手だった。高校でもそのスポーツを続け、楽しい学校生活を送っているものと思っていた。

彼の話によると、その高校は今の時代とは思えないような練習という名のしごきがまかり通っている世界のようなのだ。しごきだけではなく、上級生がいきなり意味もなく殴りかかってきたり、合宿では風呂場で熱湯をかけられたり、風呂に沈められたりしている。その上、その学校は全国各地から有名選手を集めているので、彼はレギュラーにもなれていない。中学時代の有名選手が、今は試合があっても「君はユニフォームも道具も持ってこなくてよい。ただ、制服を着て応援に来なさい」と言われるのだそうだ。

彼は中学時代、市の大会でいつも優勝し、地域の会報に名前が出ているような子だったから、今の屈辱的な状況を受け入れるまでにはかなりの葛藤があっただろうと思った。何度も部活を辞めようと思ったらしいが、彼は今もこの厳しく屈辱的な状況に耐えている。

彼と話をしていると、同世代の子供とは比べ物にならない程の人間的な逞しさを感じた。体育会系だから元々礼儀正しい。自分の意見もはっきりと述べられる。何しろ、死と隣あわせのようなしごきや理不尽な暴力に耐え忍んできているから怖いものがない。おじさんやおばさん達のなかにも堂々としたものだ。

人間力はこうして磨かれるのだと思った。人間力は本を読んだり、机の上で考えたりすることでは磨かれない。理不尽な世の中、自分の思い通りにならない現実、自分の能力の限界、耐え忍ぶしかなす術のない境遇、このような現実社会を、身をもって経験することによって人間力は磨かれていくのだと思う。

社会に出ても、世の中は理不尽なことばかりである。何もかもが自分の思い通りにはならない。努力してみてもどうしようもない能力の限界がある。そのようなことを直視し、その環境を避けるでもなく、逃げるでもなく生き抜くことにより、人間としての力が強まっていくのだろう。高校2年生の彼と話してつくづくそう思った。

以上

(文字数：968字)

第 11 回

「等身大の人間力―だれかのために」

私は印旛村という千葉県にある小さな村に住んでいる。この村には順天堂大学の体育学部のキャンパスがある。そのせいで、順天堂大学の選手がテレビに出ると自然に応援してしまう。今年の箱根駅伝は往路・復路共に順天堂大学が優勝した。

私は昨年から箱根駅伝のとりこになっている。昨年の順天堂大学のレースはまさにドラマだった。キャプテンだった難波選手が脱水症状で意識もなくなり、フラフラになりながらタスキをつないだ姿を覚えている人も多いのではないだろうか。彼は後のインタビューで「フラフラになってからの記憶はなかった」と語っていた。

記憶もないような状況の中で、足を引きずるようにしてタスキをつないだのはなぜだろうか。決して自分の名誉のためではなく、一緒に練習してきた仲間のためだろう。もし、あれが個人レースであったら途中で棄権していたのではないだろうか。みんなのために自分の責任を果たす。その彼の気持ちは今年のチームに伝わっている。

今年の順天堂大学チームの優勝インタビューでも、強い選手は「みんなのために自分が貯金を作らなければならないと思っていた」と語り、弱い選手は「自分がブレーキになってみんなに迷惑だけはかけたくなかった」というように話していた。

箱根駅伝では、出場校とならなかった学校から優秀な選手を集めて「関東学連選抜」なるチームが結成される。元々高校時代から力のあった選手はシード校の選手としてこの大会に出場しているので、「関東学連選抜」が上位に食い込むのは難しいかもしれないが、各校から優秀選手ばかり集めた「関東学連選抜」もそこそこの順位になってもいいような気がする。しかし、なかなかそうはならない。そうならない理由は、チームとしての「人の気持ち」の差にあるのではないかと思う。

私は調子の良くない会社を立ち直らせる仕事をしている。調子の良くない会社を変革するためには先ず経営陣に変わってもらわなければならないが、中間管理職の方にもワンマン社長と戦って頂かなければならない時がよくある。そんな時、私は中間管理職の皆さんに「何も分からずにただ一生懸命頑張っている皆さんの部下達のためにも、皆さんにはやることあるんじゃないですか」と言うことがある。

人は自分の利害のためには社長と戦えないが、だれか人のためならば社長にも意見できるようになる。そんな時の人のエネルギーは力強く、美しささえ感じるのだ。

以上

(文字数：991 字)

第12回

質問:入社2年目で、専門商社で働いています。元々「扱う商材の素晴らしさを世の中に広めたい。特に営業という仕事をしたい」と思って入社しました。しかし、配属は総務でした。不満が溜まっているわけではないですし、まだ勉強することばかりですが、入社前の情熱がどうしても湧きません。そんな今、大学時代からの友人から「起業しようと思ってるから一緒にやらないか」と誘われ、元々したいと思っていた仕事に就けていないのだから、信頼できる彼と全く違うジャンルで挑戦するのもひとつの道かと考えています。

人はだれかにアドバイスする時、当然その人の価値観に従う。だからアドバイスの内容も千差万別となる。もし、普通の親であれば「何を言ってるの。ベンチャーで生き残れるか確率は3%、上場を目指せるようになるのは0.05%に過ぎないという事実を知ってるの。生きていくのはそう甘くないのよ。折角ご縁を頂いた会社じゃないの。何をやってもやり方だけで楽しさは出てくるものよ。」なんてことを言われるかもしれない。

若い頃に独立した中小企業の社長さんに同じ相談をすると答えは全く異なるかもしれない。「若い時には挑戦してみるもんだ。一生だれかに指示されるだけの宮仕えじゃ面白くねえだろう。苦勞もするかもしれないけど、その分人生はドラマチックだぜ。」なんて言われるかもしれない。

私がもしあなたの状況にいたら、既に退職しているかもしれない。だって「商社の営業をしたい」と思って入ってきたのに総務の仕事をしてるんだから。ただ、20代前半だったら友達の起業を手伝うというより、自分のやりたかったことが叶う別の会社を探していただろう。そんなリスクを背負うほどの勇氣はなかったと思う。

この質問者の状況とは少し違うが、私は入社して4年目に人事部に異動になった。もともと技術屋で海外に大きなプラントを作るという入社前から希望していた部署で働いていたから、異動を告げられた時にはショックだった。しかし、同時に人事部はエリートが集まる部署で、何か自分が選ばれて将来が約束されたような、今考えればそんなつまらない理由だけで会社に踏み留まった。

しかし、後から考えればこの人事の経験が大きな財産になったし、今の私の人生の起点ともなった。人事に異動したからその後技術屋に戻るのを諦めて留学もしたし、その留学がきっかけで退職もしたのだから。

私は人生の岐路の立った人に「こうなさい」というようなアドバイスをしないことにしている。正しい人生とか、誤った人生とかという区別があるわけではない。私は退職後事業に失敗したが、今思えばその時の経験が自分の人生の中では一番価値あるものだったかもしれないし、その時は貧乏だったけど家族が助け合い一番幸せであったような気もする。

一度しかない人生だ。自分の思うように自分で決めればいい。あなたとあなたを取り巻く環境のことはあなた以外にだれも分からないのだから。自分で決めた人生の軌跡が「あなたらしさ」を作るのだと思う。

以上

(文字数: 998字)

第13回

「等身大の人間力—覚悟」

彼は20代中盤の青年である。大学で化学工学を勉強した技術屋だが、なぜだか知らないが就職せずに地元に戻り、私が顧問をしている中小企業でアルバイトとして働いていた。どことなく元気がなく、何かに迷っている感じだった。

その顧問先の会社は従業員50名ほどで、配線工事や配管工事が専門である。彼はその会社で自分より学歴も年齢も低い人から命令され専門外の工事作業をしているのだ。迷いがあって不思議はない。プライドもあうだろうし、会社の将来性にも不安があるだろう。

昨年暮れ、その会社の忘年会の時に「話がしたい」と言って私の横に座ってきた。私は彼に私の仕事観を話した。大学卒の資格とプライドだけでは、金も稼げないし人の役にも立てない。大学卒はきれいな仕事ばかりしたが現場を知らない人間は結局物にはならない。若いうちに汚れ仕事をするのは大切だ。

自分より学歴も年齢も低い人から命令されているという屈辱感もあるだろう。しかし、若いうちに屈辱感の中で仕事をするのは、人間性を磨くという意味ではとても価値がある。屈辱的な経験をすれば、弱い立場にいる人や能力の低い人の気持ちが我が事のように分かるようになる。君は将来必ず人を使う立場になるだろう。そうなった時に一番大切なのは、人の心がかめめるかどうかであり、今の辛い経験は君の将来にとって必ず財産になる。

そして、いつも言っている「やりたい事を探すより、今の仕事をやりたいことに変える技を身につける方が格段に大切なのだ」という話をした。このことについては私の隣に座っていた協力会社の社長さんも次のような話で後押ししてくれた。「今年約120名のプロ野球選手が戦力外通告を受けた。やりたいことしかやってこなかった人がその仕事を失った時は大変だ。私は生きていくために一番やりたくない仕事をやらざるを得なかったが、一番やりたくない仕事で成果を出すことができれば、どんな状況になっても生きていけるのだ」と。

この忘年会の3日後、彼はアルバイトから正社員になりたいと会社に願い出たそうだ。それからの彼は、自分から大変な仕事を引き受け、積極的に提案活動が出来るようになっていたとのことだ。

私は彼の勇気と覚悟に敬服した。覚悟とは「危険なこと、不利なこと、困難なことを予想して、それを受けとめる心構えをすること」だそうだ。覚悟を決めた人は迷いがなく、近寄りがたいほど堂々としている。

以上

(文字数：994字)

第14回

「等身大の人間力一人望」

私は今、ある生産工場の活性化のお手伝いをしている。約250人の従業員の内、20名ほどがインドネシア人の女性で、10名ほどが中国から来た男性である。人が集まる集団を活性化させる場合、組織構成員がお互いに緊密なコミュニケーションを取り、相互信頼がなければならない。

先日、全従業員を集めてコミュニケーション研修を行った。コミュニケーション研修といっても「まずは話を聞くことから始めましょう」というゲーム感覚の簡単なトレーニングだ。その研修の場にとっても気になる二人の男性がいた。

一人は、「中国の人達と仲良くなりたいため中国人のグループに入れてくれ」と申し出てきた人だった。彼はもともと別の工場にいたのだが、最近この工場に移ってきて、中国人と日本人の関係がうまくいってないことを気にしていた。私は以前からその彼を知っていたのだが、彼は「仕事を通して人を幸せにする事が自分の使命だ」と思っている人だった。

彼はもちろん中国語が話せるわけではない。しかし、そのコミュニケーション研修が始まって30分もしないうちに彼は中国人のグループの中心的な存在になっていた。中国の人達が次々に彼に握手を求めているのが講師席からも見えた。

もう一人はインドネシア人を束ねていた男性だった。もともと口数が少なく、どちらかと言うとぶっきらぼうな感じがする人だ。昔5年間ほどインドネシアの工場にいたことがあり、簡単なインドネシア語が話せる。ただ、話せるとは言っても流暢に会話ができるわけではない。

彼がいるインドネシア人ばかりのグループもとっても賑やかだった。彼はこの研修中も相変わらずインドネシアの人達にぶっきらぼうに対応していたが、彼の周りには小柄なインドネシアの女性がまとわりついているという感じだった。

彼らは二人ともカリスマ性があったり、位の高いマネジャーであったりするわけではない。普通の人達だ。しかし、彼らの周りには人が集まり、その集まった人達が皆ニコヤカなのだ。彼らに共通することは、人に対する優しさであったり、面倒見の良さであったりする。彼らは「自己中心性」の対極にいるような人達なのだ。

君たちが将来リーダーになる時、リーダーとしての優秀さを決めるのは人がついてきてくれるかどうかだ。人が自然に集まってくる人は人間力が高い。その人間力とは、迫力や馬力といった力強さだけがあればよいというものではないのだ。

以上

(文字数：989字)

第15回

質問：人材系の会社で営業をしているのですが、自分の力不足により、お客様の期待に応えられていません。扱っているのが「人」である以上、思い通りにいかないことは重々承知しているのですが、効果があがっていないのにお金をもらうことに罪悪感があります。「甘い」のかもしれませんが、最近この仕事に向いていない気がします。いま入社2年目なのですが、いつ頃から「向いている仕事／続けないほうが良い仕事」が見えてくるのでしょうか。

人には得手、不得手がある。英語のような記憶ものが得意な人がいれば、数学のような思考力が試されるものが好きな人もいます。学生の人と話をしても、この人は保育士に向いているとか、地道にコツコツと積上げるような仕事に向いているとかと思えるような人がいます。ただ、それら極端に個性がある人は自分でも自分がどんなタイプの人か分かっている。

しかし、多くの人は極端な個性や特徴がなく自分が何に向いているか分からない。だから一般企業に就職したのではないだろうか。そんな人達にとって向いてる仕事や向いてない仕事なんてものがあるのだろうか僕は思っている。問題は向いている、向いてないではなく、成果がでていないことにあるのではないか。成果がでない理由を自分に向けず、環境や業種のせいにして以上、どこに行っても向いてる仕事には出会えないのではないだろうか。

私は家族を養っていくため、やむを得ずコンサルタントになった。一番やりたくなかった仕事だ。コンサルタントになってからもすぐには成果がでなかった。最初のお客さんから「國貞さんも一生懸命やってくれたのは分かるが、契約の1年がたったので今月で終わりにしてもらおうか」と言われた時には悲しさと申し訳なさで何とも言えない気持ちだった。でもその時は、また別の何かを始めるというような余裕はなかった。

今はお世辞もあるのだろうが「いいコンサルタントと出会い、倒産寸前だった会社がこのように元気になった。國貞さんには心から感謝している」と言われるようになった。これは私にとって何事にも変え難い喜びだ。自分が役立っている実感さえあれば、向いている向いていないなんて関係ない。

向いているか、向いていないかと悩むことに時間を使うより、成果を出すために時間を使うほうが良いのではないかと。そして成果はすぐには出てこない。自分のやり方を見つけて成果がでるようになるまでには3年や5年がかかると思う。コンサルタントをやり始めた頃、ある社長さんから「5年は苦勞せんとものにはならんわ」と言われた。やはり結果的にその通りだった。

私は46歳になったが、今でも自分が何に向いているかなど皆自分分からない。ただ言えるのは、どんな仕事であろうと成果がだせるようになるまでには3年や5年かかる。そして、成果がでるようになれば向いていない仕事も、実は自分に向いていたのかなと思えるようになる。

以上

(文字数：993字)

第16回

「等身大の人間力—謙虚」

研修講師という立場で受講生の受講態度を見ていると勉強になることがあり、自分の身を省みて考えさせられることが多い。私は会社勤めをしていた頃生意気なサラリーマンだった。上司の言うことは聞かない、報告はしない、無駄だと思う仕事は自分勝手な判断でほったらかしにする。

「成果が出てればいいだろう」そんな風に思って仕事をしていた。だから、研修や講演会に参加しても、「あまり得るところがないいな」と思うと、途中で退出したり、抜け出せない研修では仕事を持ち込んで研修そっこのけでせさせと自分の仕事をしたりしていた。

今は研修講師の立場でそんな自分の昔の姿を見るような受講生に会うことがしばしばある。不遜な態度で研修に参加し、講師を値踏みしている態度がみえみえである。質問をしたかと思えば、ハーバードビジネスレビューに掲載されているような最新の経営ネタを持ち出して自分の博学をさりげなく自慢すると同時に講師の不勉強を攻撃する。

そんな人がいる一方で、私が行うオープンセミナーにはこれはどう見ても研修のタイトルを誤解して受講してしまったのではないかと思うような立派な方が来られる。年齢も私よりはるかに上で、上場企業の役員をしておられるような方だ。私は講師席に立って「こんな方にお教えすることなどないのに申し訳ないな」と思いながら研修を進める。

ところが、このような方に限って研修終了後私の所にわざわざ来て下さり「今日は本当に役に立ちました」と言ってお刺を差し出される。私は本当に恐縮してしまう。そして私は「この方にはどこかでお返しをしなければならない」と思うのである。

このような謙虚な方は、私にだけでなく職場に戻られても部下や同僚やお客様に、私にして下さったと同様な謙虚な態度で接しておられるのだろう。そして多くの人々の心を捉え、彼の回りには彼のために働こうという人が集まり、大きな仕事をなしとげて行かれるのだろう。

一方、人を値踏みするような態度の人は職場でも同様に、部下や上司を値踏みしながら仕事をしているのだろう。どんなに頭がよくてどんなにいろんな事を知っていても、こんなタイプのエリートは尊敬したいとも、一緒に働きたいとも思わない。高い知的能力を持っているのに人が集まってこない。こんな人は単に実務能力がすぐれただけのエリートで終わってしまうのだろう。人間の力は知的能力だけでは決まらない。

以上

(文字数：985字)

第17回

「等身大の人間力—感謝」

彼は北海道出身で、とあるIT企業に勤務する30歳代中盤のマネジャーである。全てに恵まれたエリートといった感じではないが、何か得体の知れない雰囲気を持っている。体中に暖かな光が充満し、それが体から満ち溢れているようなオーラを感じるのだ。

彼は私のリーダーシップ研修を受けてくれた一人だ。私のリーダーシップ研修では、対人関係力を診断するEQテストを受けてもらう。私は今までに数千人の診断結果を見てきたが、彼は私の知る限りEQテストで並外れた高得点をマークした人だ。

休憩時間に彼が語ってくれた話には私は感心した。彼は全てのことに感謝していた。今の会社に入社できたこと、管理職にならせてもらっていること、上司や同僚に恵まれていること、今こうして研修を受けさせてもらっていること、とにかく全てのことに感謝しているのだ。無理やりにそう言っているのではなく、そう思い込もうとしているのではなく、素直にそう感じているらしいのだ。

「どうしてそうなんですか」と聞くと、子供の頃から「何もできなくてよい。ただ全てのことに感謝して生きなさい。それだけでいい。」とおじいさんに言い聞かされてきたからだろうかと思いつくように話してくれた。

リーダーシップ研修で彼は「私はこの会社でこんなに幸せにして頂いているのだから、自分の後輩には本当にできるだけのことはしてあげたいのです。とにかく、部下の話を聞いてあげたいのです。」と言うのだ。こんな彼の所に人が集まらないはずがない。

彼のようなタイプは、担当者であった時よりマネジャーになってからのほうが力を発揮するタイプだ。彼は部下をコントロールしようとか、自分の思い通りに動かそうとかとっていない。ただ、部下のために出来るだけのことをしてあげたいと思っているのだ。人はそんな人のために自主的に働いてくれるのだと思う。

我が身をふり返ってみれば、自分の力をもっと認められるべきだとか、働く環境が満足いくものではないとか、報酬が少ないだとか、とにかく不平不満ばかり言っている。これではだれも認めてくれないし、気持ちよくつきあってもくれないだろう。

特別な成果を残せなくても、過小評価されても、人が自分の思う通りに動いてくれなくても、今自分がこうして生きていられることに先ず感謝できる人間でありたいと思う。私のような凡人は常に立ち止まってそう考えるようにしないとつい自分中心な驕りに陥ってしまう。

以上

(文字数：988字)

第18回

質問：上司が「飲み会」が好きで、よく誘われます。同じ課のメンバーも楽しいらしく、頻繁に（週に2回など）行っています。私自身、お酒が飲めないわけではないですし、上司も「気が向いたら」と気を遣いながら誘ってくれるのですが、他の先輩たちは皆参加していて、また（意図的ではないと思うのですが）仕事に「この前、飲み屋で話した件だけ」などの業務に関する会話が聞こえてくると、やっぱり「上司からの飲み会の誘いは仕事のひとつ」と割り切って参加したほうがいいのでしょうか。参加しないのも、ゆっくり休みたいからというだけで、特別な事情などはありません。

仕事以外のつきあいをどの程度にするかはいくつになっても難しい問題だ。どれが正しいという答えはない。人によっても考え方は大きく異なる。私は基本的につきあいが苦手な人間だと自分で思っている。飲み会は飲み会で楽しいし、参加すれば一番よく飲み、一番最後までその場に居たがる人間かもしれない。しかし、実を言うとつきあいをしているより、一人で本を読んだり勉強していたりの方が好きなタイプなのだ。

私が社会に出た頃、会社の先輩達はよく一緒に飲みに行き、一緒にマージャンをし、一緒にゴルフに行っていた。私の世代はその頃「新人類」と呼ばれていて、上司から誘われてもマージャンはしないしゴルフにも行かないという、昔から考えると「つきあいの悪い」人達が増えだした時代だった。

私自身、オンもオフも何もかも会社の人達と一緒にという会社が家族のような雰囲気があまり好きではなかった。だから、上司から飲みに誘われても、一人寮に帰って音楽を聴きながら小説を読んでいるというようなことも何度かあったと記憶している。

私が今尊敬しているある社長さんは「飲まなければ進まないような仕事は仕事ではない」と言い、お客さんとの飲み会も一切しない。その社長に「飲み会を全くやらなくて仕事に支障はありませんか」と聞くと、「大変な支障がある。大事なことはみんな非公式の場で決まってしまうのが日本のビジネスだから、不利な場合がたくさんある。しかし、飲み会での人間関係でしか事が進まない仕事は実際にはレベルが低い。極端にレベルの高い仕事をしていれば飲み会などに頼る必要はない」と言われる。そんな考え方が私は好きだ。

しかし、一方で会社のつきあいを一切せずに、ビジネススクール通いや社外の人脈作りにばかり精を出している若者を見ると、それもいかなものかと思ってしまう。会社のつきあいといっても、ミクロ的にみれば一人の人間と人間との関係だ。目の前の人間関係を大切にできないような人に仕事なんて出来るのだろうか。現実問題、上司に可愛がられ良好な人間関係を作っている人は仕事出来る。

つきあいのメリット・デメリットを知り、自分の価値観を明確にしつつ、よく回りの人とコミュニケーションを取りながら、つきあいの程度を自分で決めていくしかないだろう。どんな人間関係を作り、どんな人生を送っていくかは、全くその人の自由であり、またその人の責任なのだから。

以上

（文字数：990字）

第19回

「等身大の人間力—身を捨ててこそ」

東洋的な考え方では昔から「我を捨てる」ことが大切だとされてきた。一方、西洋的な考え方では、ビジョンや目標を持ち、それと現状とのギャップを克服していくのが正しい生き方とされてきた。つまり「我」を大切にしろということだ。東洋と西洋の考え方の違いは多い。自然とは東洋人にとって共に生きるものだが、西洋人にとっては制服すべきものだ。どちらが正しいということではないのだろうが、最近どうも「ビジョン」「目標」「やりたい事を明確にする」といった西洋的な風潮が強すぎるように思う。

先日、私のコラムを愛読してくれているという学生さんのブログを見ていたら、彼女がインタビューした社長さんの言葉としてこんなことが書いてあった。「今やりたいことがないなら、一番自分を必要としてくれている会社に入ればいいんじゃない。それにさ、仕事なんて続けているうちに何かしらやりがいが見えてくるものだよ。」

私はこの社長さんの意見に同感である。とても現実的な視点だと思う。自分のやりたいことが若いうちから明確な人はうらやましいが、別に明確なビジョンや目標がなくてもいいんじゃないだろうか。この社長さんが言うように、どんな仕事でもそれにまじめに取り組んでさえいればいつかやりがいが出てくる。

それに自分の強みや才能は自分で発見するより、周りの人が見つけてくれたり、回りの人との関係の中から偶然的にまたは自然に生まれ出てきたりするものではないだろうか。試しに人生の先輩達になぜ今の仕事を選んだのか聞いてみたらいい。ほとんどの人は「たまたま」だとか「何かに挫折したから」だとか「成り行きで」とかという言葉が返ってくるだろう。

「プロフェッショナル」というテレビ番組がある。あの番組に出てくる人達は何かにとりつかれたように仕事をしている。その対象は医療であったりIT技術であったり庭園作りであったりする。どんな仕事であっても仕事には極めつくせない宇宙空間のような広がりがあり、彼らは仕事を通して自分の人生と格闘しているように見える。そういう意味では仕事は何だっていい。

日本には「身を捨ててこそ浮かぶ瀬もあれ」という言葉がある。自分の我を捨てる覚悟で世の中に身を任せてこそ、本当の自分らしい人生を発見することができるのではないだろうか。あまり、ビジョン、目標、やりたい事に拘らず、肩の力を抜いて生きてみてはどうだろう。身を捨てている人は泰然としている。

以上

(文字数：998字)

第20回

「等身大の人間力—逃げない」

私は管理職研修を行う時かならず「素敵な上司はどんな人でしたか」という質問をする。そうすると、どんな業界でもどんな会社でもその答えはほぼ共通している。「話を良く聞いてくれる」、「自分のことを大切にしてくれる」、「方向性がはっきりしている」、「情熱がある」などのたくさんの共通する言葉の中に「逃げない」とか「責任を取ってくれる」という言葉が必ず出てくる。

人は恥ずかしい思いをするだろうと予想される時、非難や攻撃をされる危険性がある時、はたまた他人の責任を押し付けられそうになる時、その場から逃げようとする。

私はサラリーマン時代たくさんの素敵な上司に仕えた。その中でも特に印象に残っている人がいる。その人は私のことをとても大切にしてくれ、方向性がいつも明確で、それを率先垂範する人だった。そして、仕事を離ればいつも笑っていて、酒と女が大好きな人だった。

彼と一緒に、米国で合弁会社を作る交渉をアメリカの会社としていた時のことだった。既に彼は取締役になっていたと思う。彼は国内での仕事が長く、英語はからっきしダメだった。英語が得意でないエライ人達は普通「大切な交渉だからちゃんと通訳をたてて交渉しなければならない」という言い訳をして自分では英語をしゃべらない。彼もいつもは通訳を介して交渉をするのだが、ここ一番の大切なところでは、必ず彼は英語を使って彼の言葉で話します。

内容は全く中学英語のレベルだ。しかも、周りにはアメリカの会社とこちら側の会社の関係者が30人くらい参加している会議だ。そんな大勢の中で中学英語のレベルで話すのだから勇気がいるだろうと思う。しかし、彼が大将となって行う交渉はいつもうまくいった。彼の情熱と人間性がアメリカ人に伝わるのだ。

私は彼のその姿を見て、彼はどんなことがあっても逃げない人だろうなと思った。実際にそういう人だった。人間力は一大事を成し遂げるとかといった特別な場合に表れるばかりではない。人間力は日々の些細な行動の中に表れる。我々の日々の行動に人間力が表れ、人間性が試されているのだ。

こういうといつも緊張していなければならないと思うかもしれないが、彼と私はその会議の後、若い通訳の女性を我々の部屋に呼び込んで一緒に酒を飲んだ。その事が後日社長にばれ、こっぴどく怒られた。常に緊張して生きる必要はないが、日々の些細な行動の中のここぞという時に人間力が表れるのだ。

以上

(文字数：994字)

第21回

質問：入社前に想像していたよりも全く仕事ができず、自信を失っています。「やりたい仕事ができない」という意味ではなく「能力的に劣っている」気がします。営業をしているのですが、顧客・社内いずれに対しても、自分の言っていることを正しく伝え、本音を聞き出すことができていません。凹んでいるので周囲とはさらにコミュニケーションを取る気がうせています。コミュニケーション能力を上げる方法を教えてください。

そもそも、コミュニケーションの最も大切なポイントは何だろう。話し方がうまいとかプレゼンテーションスキルがあるとかという、自分の考えや意見を伝える力がコミュニケーション能力のポイントだと思いがちだが、コミュニケーション能力で最も重要なのは聴くことだ。

何かの本にコミュニケーションのポイントは「相手の関心に関心を持つこと」と書いてあった。なかなか良い表現だと思う。私達の通常の会話は「自分が話したいことを話し、自分が聞きたい事を話させる」といった自分中心の形になっていないだろうか。しかし、コミュニケーション能力の高い人の会話は「相手が話したいことを聞いてあげ、相手が聞きたいことを話してあげる」という相手中心の形になっている。

営業のコミュニケーションも同じだと思う。営業は自社の商品やサービスの売り込むことではない。お客様の課題解決のお手伝いなのだ。だから押し売り営業はダメなのだ。

私はコンサルティングに入る時、相手の会社の事前調査はするが何の準備もしていない。お会いして相手の会社の問題を聞いた後、「ではどうしましょうか？」と言ったきり何も言わない。そうすると必ず相手が何かを話し始めてくれる。そして、相手の関心事に合わせて話を進めてゆく。最初から問題解決の提案をするより、一緒に解決法を考えていくほうが格段に効果が上がる。私は話題が豊富でないからすぐに会話が止ってしまう。だから自然と聞く側に回る場合が多い。しかし、その方がいいのではないかと思っている。

私は講演をすることがよくあるが、私の最初の講演は悲惨なものだった。頭が真っ白になってたくさんの聴衆の前で数分間に渡って何も言えなくなることが何度もあった。いま思い出してもゾットする。そんな私が今は人前でなんとか話しができています。

コミュニケーション能力を高めるには経験しかないと思う。スキルやテクニックの小手先じゃダメだ。苦労して凹んで、自分で自分のやり方を見つけ出さないと。

若い人達が「凹んでいる」と聞くといつも私はうれしくなる。「この子達はいい経験をしていて、成長の途上にあるな」と思うからだ。最初から面白い仕事などすぐに飽きる。苦しんで苦しんで、のたうちまわる経験の中から自分のやり方が見つかる。そして、それが自信につながるのだ。

面白いけれどすぐに飽きる仕事より、苦しみの先に楽しさを見つけた仕事の方が格段に面白い。

以上

(文字数：989字)

第22回

「等身大の人間力—恋愛」

私は若い人達と飲みに行くと興が乗ってくると「たくさんステキな恋愛をなさい」という話をする。自分の息子や娘にもいつもそう言っている。子供達が同性と遊びに行く時は彼らのお小遣いを使わせるが、異性と遊びに行く時はカンパしてやることにしている。

恋愛から学ぶことは多い。人を本気で大切にするという感覚、価値観や考え方の大きな違いへの戸惑い、裏切られることの悲しさと憎しみ、それを許そうとする自分との葛藤、親密な関係であればあるほど人間というものの複雑さを身に沁みて感じる。そうして人は人間とは何かを学んでいくのだと思う。

人は傷つけられることには敏感だが、傷つけていることには鈍感だ。人は他人の裏切りは許せないが、自分は平気で人を裏切る。そのことを理解していないと、いつまでたっても「自分は正しい」という自己中心的な人間のままだ。自分の内に潜む、汚れた部分や醜い部分を認めなければ人は謙虚になれない。

裏切られると恨みや憎しみがわくが、恨みや憎しみは何も解決しない。自分が開放されるには、恨みや憎しみを捨て去ること、つまり人を許すしかないのだが、それが出来ずに自分の人間としての小ささに煩悶する。人は痛みを伴わなければ、人生で本当に大切なことが分からない。

人の心をつかむには、人は何によって心を動かされるのかを知らねばならない。そのためには、経営学の本を読むより、文学や芸術や映画などの方が数段ためになる。私はリーダーシップ研修でよく映画を題材にして「人は何によって心を動かされるか」を考えてもらう。出てくる言葉はどの会場でもほとんど同じで、夢、誇り、勇気、情熱、正義、一生懸命、ひたむきさ、思い遣り、優しさ、笑い、悲しみ、憎しみ、嫉妬などである。

ある会社で、社員の一体感がないのは理念やビジョンがないからだとして、理念作りビジョン作りに多くの時間が費やしている。確かにそれも一つの理由だろう。MBAの戦略論の講義でも企業のミッションについて長く討議する。私もコンサルタントになりたての頃は、理念やミッションの重要性を言ってきた。しかし、ビジョンや理念ができて人も元気になるとは限らない。組織に元気がないのは従業員の心がつながっていないからなのだ。

人と心をつなげるには人間への深い理解が必要だと思う。そしてその一番の訓練になるのが真剣な恋愛だと私は思っている。おおいにステキな恋愛をしてほしいものだ。

以上

(文字数：1,000字)

第23回

「等身大の人間力—時空を超えて」

人間力というものが人への影響力だとするならば、人間力はやすやすと時空を超えるのだということを知った。人間力は人間が持つ力だから、それは目の前にいる生身の人間が持つ力とばかり思っていた。しかし、そうばかりではないのだ。

先月、私は会計の本を出版した。そうしたら、コンサルタントとして駆け出しの頃、私を救ってくれた中小企業の社長さんからメールが届いた。その社長さんは、私が駆け出しで顧客もなく蓄えも尽き、「このままだったら来月は夜逃げだな」なんてことを考えていた頃、私のことを気に入ってくれて二人の社長さんを紹介してくれた。その二人の社長さんが私と顧問契約を結んで下さり、私は生き延びたのだった。

ただ、これから紹介するメールを理解して頂くには少し事前説明が必要だ。先ず私は「国やん」と呼ばれ、彼ら社長仲間の間では「親分」と呼ばれていること。そして、私の父は私が大学を卒業して10日目に亡くなったこと。彼は家庭の事情で高等教育を受けられなかった屈辱感から、いつも僕に「お前が学校に行きたいのならどんなことをしてでも行かせてやる」と言っていたこと。だが、彼は私が小学校の頃に関節リウマチになり、その後入退院を繰り返し、ただ精神力だけで僕の卒業まで生きていたことを知っておいて頂かなければならない。

社長さんからのメールは次の通りだった。「今日、ある本を探しに行ったら、国やんの本が積んであった。その本の山を見て感激した。その場で頭をよぎったのが、なんだと思う？お前のオヤジだよ…。目頭が熱くなった。本の山、左下に書かれている『國貞 克則 著』オヤジが見たら一番喜んでくれる。絶対に…。それほど俺も嬉しくて久々の感動だ！！先般、電話で〇〇さんと話した時も『すげえな親分は』俺達も嬉しくなるな…。今は一番自慢できる仲間です。もっともっと大きくなれ、微力で何も出来ないが応援だけは目一杯する。」

このメールだけでも、私の心を掴み、ゆさぶるには充分過ぎる。しかし、この時僕が知ったのは、実はこの社長さんは私のことを気に入ってくれて友達の社長さんを紹介してくれたのではなく、私の父の生き様に心を動かされ、私を助けてくれたという事実だった。

人を感動させる生き様は時空を超えて人を動かす。あの時の僕の苦境を救ってくれたのは実はオヤジだったのだ。僕も一つひとつ丁寧に誠実に仕事をしていかなければならないと思った。

以上

(文字数：995字)

第24回

質問：入社3年目です。管理部門の仕事をしています。昨年10月に新入社員の部下ができたのですが、上司としてうまく接することができません。二人で行う仕事が多いため、月曜の朝には1週間分の「すべきことリスト」を作成し、毎朝と毎夜の確認もしていますし、お互い社内であれば昼にも「どれくらい進んでる？」と聞くようにもしています。しかし、「やりました」と言っていたことが実はやっていなかった、というケースが何度もあります。ミスは仕方がないと思いますが、ウソを言われてしまうと、信頼関係を築けていない自分に問題があるのではないかと感じてしまいます。部下に気持ちよく働いてもらい、ウソをつかないでもらえるために必要なことを教えてください。

上記の悩み相談者はすごい人だと思う。コンサルタントとして企業の中を見れば、企業にある問題のほとんどが人間関係に関するものだ。そして人間関係のトラブルの原因はその多くが「自分は正しい、相手が間違っている」という組織構成員の自己中心性にある。私が企業に入り込んでまずやることは、自分に矢印を向けさせることだ。自分の周りに起きている人間関係の問題の半分以上はその人自身の問題であり、自分のまわりの環境は実は自分を映し出す鏡なのだ。考えてみてほしい。人格的に優れた人はほとんどの人とうまくやっていける。しかし、多くの方は人間関係の問題を相手のせいにする。この相談者は既に自分に矢印が向いている。そのことが素晴らしいのだ。

では、自分に矢印が向いたら次に何をすればよいのだろうか。ここが難しい。私は人様にリーダーシップについて教えている。しかし、私自身の人間関係を見れば、人を追い込んで潰してしまったり、いがみ合う関係を作ってしまったりの連続だ。

リーダーシップの教科書には、「褒めてあげましょう」とか「任せてあげましょう」とか書いてあるが、人を褒めるとただ調子に乗るだけで終わったり、任せても失敗するだけだったりする場合も多い。人を動機付けるためには、達成感を味あわせたり、承認したり、責任を持たせたり、成長を感じさせたりしたらよいと言われているが、そんな事がいつも機能するわけではない。相手との相性があり、好き嫌いがあり、能力の違いがあり、価値観の相違があるから、信頼関係構築は一筋縄ではいかないのだ。

先日も、顧問先の社長さんが部下から信頼されていないという事実を彼に突きつけたら、「ではこれからは國貞さんの言うようにします」と言うから、「私が、何が正しくて何が間違っているなど言えるわけがない。部下との関係はあなた自身の問題であって、私は何もできない」と言った。

私はこの質問者に何もアドバイスできない。ただ、多くの方が人間関係に苦しんでいるのは事実である。もし、一つ言えることがあるとすれば、人は自分を大切にしてくれる人が自分が尊敬できる人にしかついていけない。尊敬できる人になるのは難しいが人を大切にすることはできる。まずはその部下を大切にすることができるかどうか、自分に問ってみたらどうだろう。それが出来るならば、自分が次ぎにやるべき事も少しは見えてくるのではないだろうか。

以上

(文字数：984字)

第25回

「等身大の人間力—苦しみを超えて」

スタジオジブリの宮崎駿監督がNHKの人気テレビ番組「プロフェッショナル」に登場した。宮崎駿監督と云えば「等身大」とはいえない雲の上の存在のように思える。しかし現実の彼は、一人の裸の人間として仕事と格闘している、正しく「等身大」の存在である。

番組の中でキャスターが「名声を得たのになぜ映画作りを続けるのか」と質問した。彼は「名声などどこにあるのでしょうか。僕には関係ないものです。幻影だと思う。」と言った。続けてキャスターが「では映画作りを続けるのはなぜ？」と聞くと、「この仕事によって自分が存在しているからだ」と答えていた。

このたった二つの問答だけで、彼の価値観や生き方が見えてくる。「生きるとは何か」「生きていくことの価値とは何か」を深く考えている人だと思った。キャスターは一般の人が聞きたいと思っていることを聞いてくれたのかもしれないが、「地位や名誉」を大切にしているキャスターの薄っぺらい人生観が透けて見えたような気がした。宮崎駿監督はそんなつまらないことのために生きているのではないのだろう。「自分が今やっている仕事によって自分が存在している。」 重たい言葉だ。

宮崎アニメの真骨頂は「精緻さ」にある。しかし、その精緻さは既に「千と千尋の神隠し」で極限にまで達していた。彼はある時、19世紀に描かれた「オフィーリア」という題名の油絵を見て愕然とする。「オフィーリア」の並外れた精緻さを見て、彼は「精緻さについては昔の人が全部やり尽くしていた。自分達はそれをただへたくそにやっていただけだ」と言うのだ。「もうこれ以上行きようがない自分達の表現手法。それに背を向けてどこへ向かえばよいのか。」彼は行き場を失う。

彼は苦悩しながら「精緻さ」から離れ「素朴」に活路を見出そうとする。大変な賭けだと思った。自分達が積み上げてきた「精緻さ」を捨てて、過去を越えることができるのだろうか。だが、自分の存在の意味を高めるためには自分にウソはつけない。前に進むしかないのだろう。苦しいだろうなと思う。過去に偉大な実績があるだけに。

「名を成すは常に窮苦の日にあり、事を敗るは多く得意の時に因す。」これは、渋沢栄一が「論語と算盤」の中で、古人の言葉として紹介した言葉だ。何か素晴らしいものが出てくるには必ず苦しみの時がある。自分の存在を価値あるものにしたいと思えば必ず苦しみを乗り越えなければならない。

以上

(文字数：993字)

第26回

「等身大の人間力—直感力」

私は今まで、全ての仕事に共通するのは「成果を期待されていること」と「仕事は人を通して行われること」だと言ってきた。この2つが高いレベルで出来る人はどんな仕事でも出来る。では成果を上げるには何ができればよいのだろうか。

成果を上げるとは、課題発見や課題解決や目標達成である。これらの仕事をする上で、論理的思考力や分析力は大切だ。以前、論理思考の基本は「分類」「因果関係特定」「優先順位の明確化」だと書いた。複雑な問題を理解できる程度にまで分類し、今何をすれば将来どうなるのかを特定し、一番大切なことから実行していく。このステップは仕事の基本だ。

しかし最近、成果をあげる上で最も大切なのは「本質をつかむ力」ではないかと思うようになってきた。問題の本質を捉え間違えと無駄な仕事ばかりして結局成果がでないということになる。先日のコラムでも、人の気持ちがつながってない組織でビジョン策定をしてもあまり効果がないと書いた。営業でもお客様が一番期待していることを外してしまえば受注はおぼつかない。逆に本質さえつかんでいけば大きな間違いはない。

では、本質をつかむために大切なことは何か。それは直感力だろう。確かに、本質をつかむステップの中で、物事を分析したり論理的に考えたりはする。だが、絶対的に大切なのは問題の本質をどう感じるかだと思うのだ。今まで経営学の主流は、分析であったり、論理思考であったりした。しかし、このような分析的アプローチは却ってものごとの本質を見えなくしてしまう場合もある。

直感力を磨くにはビジネス以外の世界にいる人を参考にするのがよいだろう。映画音楽の第一人者である久石譲氏は「直感力を磨いているのは、実は自分の過去の経験である」と言っている。将棋の羽生喜治氏も「直感経験で磨く」と述べている。

私は数学の図形問題を解くのが好きだ。図形の問題を解くには補助線を引くとうまくいく場合がよくある。この補助線をどう引くかが、問題が解けるかどうかのカギになる。補助線をどう引くかはマニュアルでは説明できない。これは正に直感でしかない。数学者の岡部恒治氏は「スマートな補助線が引けるまでには、スマートでないトライ&エラーをさんざん繰り返している」と言っている。

どこの世界でも、本質を見極める上で一番大切なのは経験だ。うまくいかないことの積み重ねこそが、その人の直観力を高めるのだ。

以上

(文字数：986字)

第27回

質問：2年目の営業なのですが、同期に比べ売れなくて焦っています。上司にロールプレイングをしてもらおうと、「商品を売り込むのではなく、課題をきちんとヒアリングし、解決策として商品を提案したほうがよい」とアドバイスされます。自分ではそのようにしているつもりなのですが、気づくと自分ばかりが喋っていて、押し売りのようになってしまいます。まだ研修中とはいえ、新入社員も入ってきて、さらに焦るばかりです。営業の悩み相談でちょっと趣旨とは違うかなと思ったのですが、アドバイスがあれば教えてください。

こんな質問を受けるといつも自分の子供の事を考えてしまう。子供達からこんな悩み相談を受けたらどう答えるだろうか。親子であっても彼らと私は性格も違うし能力も違う。お客さんも知らないし、どんな状況で仕事をしているのかも分からない。だから結局具体的なことは何も言えない。言えることがあるとしたら、私自身の仕事観くらいだろう。子供達には、どんな仕事をしていようが「とにかく誠実に一生懸命やりなさい」と言うだろう。なかなか成果が出ないこともあるし、人に認めてもらえない時もある。しかし、誠実に一生懸命やってさえいればどこかで道が開けてくる。

営業の基本としては上司の方が言われる通りだろう。相手の立場に立って、お客様が何に困っていて、何を解決したいと思っているのか。それに対して自分は何ができるかを考えるだけだ。やることは簡単なのだが、自分の側に目標数字がありノルマがあるからついつい人間は自分中心になる。しかし、自分中心な押し売りから人は何も買わない。

一生懸命といっても、外回りや電話攻勢をしていれば営業成績が上がるという訳ではない。お客様のために何ができるかを考え工夫しなければならない。自社の商品やサービスはどんなメリットがあり、他社のものとはどこが違うのかを分かり易く説明できなければならない。しかし、それはあなたが売っている商品やサービスに問題がある場合もあろうから簡単にできるものではないかもしれない。

視点を変えたアドバイスとしては、先ずあなた自身がきちんと挨拶ができ、朝早く出勤し生き生きとしていて、言い訳をせず約束を守り、気が利いた丁寧な仕事をしているかといった、人間としての生活態度をチェックしてみるのも良いかもしれない。仕事の成果に及ぼす人間性の影響は計り知れない。

厳しい言い方だが、成果を出せるかどうかは、自分で考え、挑戦し、失敗し、その失敗の連続の中から自分自身のやり方で成功例を作だして行くしかないと思う。しかし、その成功例は一つでいいのだ。人まねではない自分自身の方法を見つけ出しさえすれば、その一つの成功の中に大切なことは全て詰まっています、その成功例はどんな顧客にもどんな仕事にも応用できるのだ。

全く焦る必要はない、人と比較する必要もない。すぐに営業成績を上げられる人もそうでない人もいます。人生は長い。ゆっくり自分自身の方法を見つけ出せばいい。そうすれば必ず道は開ける。

以上

(文字数：993字)

第28回

「等身大の人間力一人を大切に作る心」

人間力をテーマに書こうとすると到底自分の事など書けないと思ってきた。だから今年は他人のことばかり書いた。毎週辛い気持ちだった。なぜなら、世の中にはスゴイ人が一杯いて、彼らと比較すると自分のつまらなさばかりが目についたからだ。しかし、もうコラムも終盤に差し掛かったので、これから最終回までは敢えて自分が大切にしていることを書いていこうと思う。

私はサラリーマン時代、人間関係より成果を出すことの方が大切だと考えていた。人間関係がこじれようとも正しいと思うことはズバズバと言ってきし、群れることより一人で他人とは違うことをすることを大切にしてきた。しかし、最近思うことは、人と人の気持ちが通うことの重要性や人の気持ちのありがたさだ。

世の中にある問題は「自分が正しい、相手が間違っている」という自己中心性から発生しているものがほとんどだ。皆が自分は正しいと思っているが、実はだれもそんなに正しいわけではなく、たくさん見間違いや思い込みや知識不足がある。そのことを皆が謙虚に認識することができれば問題は収束していく。だが、人間はいつも自分のことが中心でいがみ合っただけだ。

先日私の顧問先の会社の32歳の従業員が自殺した。昨年11月に途中入社したばかりの人だった。借金苦ということでマネジメントの問題ではなかったらしいのだが、自殺するまでに追い込まれていた人を、回りのだれも気づかなかったのかと思うと、顧問として今まで何をしてきたのかと暗い気持ちになった。「皆が心を通わせ、仕事を通して幸せを感じる会社を作っていこう」を合言葉に、4年ほど関わりあってきた会社だ。

そのことが引き金になって「結局僕自身はどこでも本当の成果など出せていないのではないかと暗澹たる気持ちになっていった。そんな時、偶然昔の上司から「僕のことを心配している」とのメールが届いた。ただ、それだけのことで少し元気になった。人間の気持ちは些細なことで変る。

「自分のことを大切にしてくれる人がいる」

「自分に期待してくれている人がいる」

「自分のために何かをしてくれる人がいる」

そんな人がいるだけで人は元気になる。

ビジネスでもスポーツでも予防医学の世界でも、本人をやる気にさせることがその中心課題だ。自分を大切にしてくれる人がいるだけで人が元気になるなら、我々はもっともっと人を大切にしなければならぬのではないと思う。

以上

(文字数：992字)

第29回

「等身大の人間力—好奇心」

好奇心は人間が本来持っている根源的な力ではないかと思う。赤ちゃんはどんなものにも好奇心旺盛だ。しゃべりだすと「どうして？」が口癖になる。私は昔からとても飽き性だ。良く言えば好奇心旺盛と言えるかもしれない。就職の際も、何か一つの分野を一生突き詰めるような仕事はゾツとした。世界を股にかけて仕事をしたいと思ったし、大きな動く機械を設計してみたいとも思った。

しかし、仕事でお金をもらおうと思えば、その分野で突き抜けたスペシャリストでなければならない。皆がある分野に人生をかけて挑んでいるのだ。中途半端な知識や経験ではお金がもらえるわけがない。だから、僕は今まで、この飽き性で器用貧乏な性質にある種の劣等感のような思いを抱いて生きてきた。

しかし、最近はまだ開き直りの気持ちだ。僕は今後もスペシャリストになることはないだろう。45年も人生を生きてくると、世の中にはいろんなタイプの間人がいて、世の中の問題の解決や、新しい価値の創造はスペシャリストだけでは出来ないことも分かってくる。

世の中にある問題は複雑だ。その問題を解決しようと思えば、一つの分野の知識だけでは不十分だ。いろんなことを知っていて、多くののことをバランスよく調整しなければ問題は解決しない。更に、新しい価値の創造も実は専門分野の深耕より、全く違う分野から訪れる場合が多いことも知った。例えば、写真分野の進歩がフィルムの品質向上技術だけではなく、デジタル技術によってもたらされたように。

多くの人々が「夢を持ちなさい」と言う。子供ならいざ知らず、いい大人になって夢を持てるのはスペシャリストだけではないかと思う。自分の人生の歩む道を定めている人は目標も定め易い。しかし、一般企業に就職する人は、そのこと自体が自分の歩む道が明確になっていないと言っているようなものだ。

僕は人生に必ずしも夢はなくてもいいと思っている。今見える範囲での目標を達成するためだけに生きるなんてゾツとする。そんなことより日々「ワクワクする」とか「カッコイイ」という気持ちを大切に生きたほうが幸せではなかろうか。人生は決して思うようにはならない。人生は先が見えないから面白いので、10年先が見える人生などつまらない。

目標など明確にせず、本来人間が持っている好奇心に従って生きるという一見いいかげんな生き方にこそ、夢を実現するよりもっとワクワクする人生があるような気がする。

以上

(文字数：996字)

第30回

質問：入社2年目になりました。商社や鉄鋼、広告代理店などの大手企業に就職した学生時代の友人と話していると、丸1年経った今でも研修を継続していたり、先輩にくっついて「入社3年間は勉強期間」と位置づけられていたり、中小企業に就職した自分とは大きく違う仕事環境に驚きます。先日も彼らと飲んでいたのですが、入社1ヵ月後には営業活動をはじめた自分よりもどんどん成長しているように思え焦りを感じています。若いうちから成長できると思って今の会社を選んだのですがとても不安です。将来、一流のビジネスマンになるために、いま僕がすべきことがあれば教えてください。

確かに教育や研修は効率的に知識を吸収したり、ムダな失敗をせずにある程度のレベルに到達したりといったメリットがある。しかし、研修講師をやっている私が言うのも何だが、教育には限界がある。私は人の成長には「自覚」と「現場」が大切だと思っている。

最近つくづく感じることは、人生において大切なことは、自分で経験し痛みを伴わなければ本当の意味で理解できないのではないかということだ。例えば、リーダーシップで大切なことは自分に矢印が向くかどうかだ。自分の思い通りに部下が動かないのは部下に問題があるのではなく自分に問題があるのだ。研修でこの「自分に矢印を向ける」ことの大切さに気づいてもらおうとするのだが、頭では理解しても、何か問題が起きればだれもが「自分は悪くない、だれそれが悪い」と言う。

ビジネススクールではケーススタディという勉強法を使う。ケーススタディは物事を幅広い視点から眺めたり、論理的に分析したりという点では意味がある。しかし、どこまで行っても生身の人間のことは取り扱えない。人間というのは「出来た人」と言われる人でも、時として感情的になったり、場合によっては冷酷になったりするものだ。日によって、相手によって変る態度や気分の複雑さが世の中の問題を難しくしているのだが、そういった点はケーススタディでは学べない。

仕事を進める上で常に効率を意識する事は大切だ。しかし、実は一見ムダに思える事の中に宝が潜んでいるのだと思う。教育を受け失敗せずに効率的に仕事をしていると大切なことは何も学べない。また、知識を得ようと思えば自分で勉強することの方がはるかに効率的な場合が多い。教えてもらう場合は教える側のペースだが、自分で勉強すれば自分の知らないことだけを勉強できる。勉強する気になれば参考書はたくさんあるし、先生も周りに一杯いる。

一流のビジネスマンになりたいければ、いま何をすべきかを自分で考え現場で行動していくしかない。上記の質問からは、「誰かに育ててもらいたい」という甘えの気持ちが読み取れる。今この質問者がやるべきことは、自分の成長については自分で責任を持たなければならないと自覚することだと思う。

松下幸之助さんも本田宗一郎さんもだれかに教育されることを望んだ人ではないだろう。学校に行かず自分で考え現場で精進したからこそ一流になれたのだと思うのだ。一流の人は皆自分に矢印が向いている。

以上

(文字数：992字)

第31回

「等身大の人間力—努力・勤勉・忍耐」

自分で書いていて言うのも何だが「努力・勤勉・忍耐」は本当に古臭い言葉だと感じる。もうこんな言葉は死語になりつつあるのかもしれない。今は「スマートに」「効率的に」「好きな事を楽しく」というのが仕事をする上での大切なキーワードだろう。しかし、そんな軽薄な言葉に踊らされているから、今の若者は（これこそ本当に古臭い言葉だ！）、どこまで行っても幸せになれないのではないかと思う。

第4回のコラムでも取り上げた東銀座の「RONTAN」という中華料理店に行くといつも感動する。それは料理が格別に美味しいからだけではない。料理長である店長は10年以上ホテルで修行を積んだ人だ。この店の週に一度の休みの日には従業員が皆で評判の店を調査に行くそうだ。彼らはいつ休んでいるんだろう。店のスタッフは活き活きと楽しそうに働いているが、このまえ仕事場の裏で店長が若い店員を厳しく叱っているのを見た。人は叱られないと成長しない。この店には裏に「努力・勤勉・忍耐」があるから表が素晴らしいのだと思う。

世の中にはいろいろな人がいる。働き者もいれば怠け者もいる。いつもエネルギッシュでガツガツしている人もどうかと思うが、僕はやっぱり働き者が好きだ。対象は何であれ一生懸命やることは大切だと思っている。僕は中学・高校時代ガリ勉だった。子供達にはガリ勉しろとは言わないが、スポーツでも勉強でも、努力すること、一生懸命やることは大事だと言いつけている。怠け者はいつも誰かの世話になっていて、働き者はいつも誰かのお世話をしているような気がする。子供達にもだれかのお世話が出来る人になってもらいたい。

中学時代レギュラーになれなかった息子が高校に入ってもサッカーを続けている。練習も中学時代に比べれば格段に厳しい。この前、雨の中で練習している時に、「どうせ濡れているのだから、水たまりの中ででんぐり返しをしろ」言われたとあって、家に帰ってきて泥まみれのユニフォームを母親に渡していた。かなりムカついていたのだろう、その日は家族とも口をきかなかった。「理不尽なことをさせられているのだな」と思った。しかし、それがいいのだ。なぜなら世の中に出れば、この世は理不尽なことばかりだ。理不尽なことに耐えられなくて一人前の社会人として生きていけるはずがない。

「努力・勤勉・忍耐」我々の先輩はそんなことをことさら大切に生きてきたはずなのに。

以上

(文字数：988字)

第32回

「等身大の人間力—変革・創造」

僕は現状を変えていくことに価値があると考えている。僕の社会人人生は変える仕事ばかりだった。20代の技術屋の頃は、手書きの設計をCADによる設計に変更するのが僕の仕事だった。今コンサルとしてやっているのは、社長独裁体制を合議制に変える、組織を変える、人を変える、仕事のやり方を変える、殆どが変えることばかりやっている。3年程前、子供が通う小学校でPTAの会長をした時は、組織の運営体制を抜本的に変えた。

難しいのは変革の過程だ。多く的人是に基本的な保守的だから、何かを変えようとするとなぜ抵抗がある。PTAの規約変更の時は一部の反対勢力から「会長否認署名」まで回った。コンサルでも既得権を持っている人達からは攻撃をくらう。しかし、そんなことでひるんでいては変革など出来ない。ただ、変革を行う時いつも考えるのは「人間として正しいことをやっているか」「独善的になっていないか」ということ。それだけ確信が持てれば後は進むだけだ。

「変革」と同じように「創造」という言葉も好きだ。僕には、「人と違ってさえいれればうれしい」というへそ曲がりなところがある。だから多くの人から「正しい」とか「常識だ」ということは取り敢えず疑ってかかる。

「守破離」という言葉がある。一人前になるには、先ずは師匠の教を忠実に守り、次にその教を破って独自に工夫し、最後には師匠から離れて独自の道を確認していくという意味だ。常識だろう。しかし、僕はそんなことをしたら結局大きな枠組みの中では師匠の影響から逃れられないのではないかと思う。

僕がコンサルを始めようとした時、何人かの先輩が有名なコンサルタントを紹介してくれた。彼らが言うには「お前はコンサルの経験がないのだから、立派な先輩の下で修行し、その技を学び、顧客をある程度獲得してから独立しろ」と言うのだ。僕は直感的に「それでは結局、いま世の中にあるコンサルしかできない」と思った。そして、何のあてもないのに一人で右往左往する道を選んだ。先日、新しい会計の勉強法に関する本を出版した。世界のどこにもない全く新しい勉強法だ。「守破離」という常識の道を歩まないで良かったと思う。

「変革」「創造」に必要なことは先ず常識を疑ってかかることだろう。大いなる謙虚さと柔軟さは必要だが、僕は子供達に「過去の価値観に凝り固まった親の言う事など聞くな」と、少し自己矛盾したことを言い続けている。

以上

(文字数：992字)

第33回

「等身大の人間力—自分への矢印」

第28回のコラムで、「どこの会社も人間関係の問題ばかりで、その原因は『自分は正しい、相手が間違っている』という自己中心性にある」と書いた。多くの人は他人の短所や欠点ばかりが気にかかる。この世の中に全てが優れた人などいない。人には必ず長所と短所がある。しかし、なぜか人は他人の短所ばかりが目につく。

社長や管理職はいつも従業員の向上心のなさや人間的な未熟さを問題にするが、それらの従業員が「自分が問題だ」と思っている場合は少ない。問題とはあるべき姿と現状とのギャップのことである。本当の問題は、社長や管理職が、自分達が抱いているあるべき姿に従業員を指導できてない自分達のマネジメント能力の低さなのだ。なのに、いつも自分達のことは棚に上げて従業員に矢印を向ける。

従業員も従業員で、常に上司に完璧を求める。能力の高い従業員ほどそういう傾向が強い。しかし、他人に完璧を求められるほど自分は完璧ではないはずだ。自分の情けなさを知っている人は他人に完璧を求めたりしない。人に完璧を求めるのは幼児性の表れだ。大人になるとは、他人は自分の思い通りには動かないことを知ることだ。

儒教の中心テーマは修己治人である。その儒教の流れの中でも完成形に近いのが陽明学だと思う。日本の陽明学の祖と言われる中江藤樹は、人の善なる心を阻害する4つの欲望を「四つの念」とし、これらを捨て去るべきだと言っている。

最初は「意」。これは自己中心的・利己的な欲望。「必」は「意」を実行する気持ちで、自分のためなら何でもやること。「固」は「意」に拘る気持ちで、人の忠告を聞かず、反省しない態度。「我」は自分の殻に閉じこもり、他人の気持ちを思い遣ったり理解したりする努力をしない態度。「意」「必」「固」「我」と4つあるが、これらは全て人間の自己中心性のことを言っている。

自分の周りに起こっている問題は、全て自分を映し出す鏡なのだ。我々は自分の事を客観的に理解しているだろうか。あなたがいない仲間内の飲み会では、必ずあなたは悪く言われている。その場で自分がどのように悪く言われているか分かりますか。あなたの両親の短所を挙げてみてください。それがあなたそのものです。あなたがいつもトラブルを起こす人の特徴をあげてください。あなた自身もその人の特徴を色濃く持っています。

人には自分を謙虚に客観的に見る目が必要だ。自分に矢印が向いている人には徳がある。

以上

(文字数：997字)

第34回

「等身大の人間力—挑戦」

僕は「挑戦」することに価値があると思っている。価値があるというより「挑戦」するのが好きなだけかもしれない。「挑戦」には不安がつきものだ。しかし、その不安に向き合うゾクゾク感がたまらない。結構マゾ的なのだろうか。

僕は19歳の時に下宿先の仙台から実家の岡山まで1円のお金も使わずに自転車で帰ったことがある。テント、衣類、お米、飯ごう、固形燃料、更には1週間に必要な炭水化物、たんぱく質、ビタミンなどの必要量も全て計算し、プロテインパウダー、スキムミルク、栄養補助食品など、水以外に1週間の生活に必要なものは全て自転車に積み込んでの旅だった。水だけは途中のガソリンスタンドなどで、タダでもらった。

次は自分の意志ではなかったが、27歳の時にエンジニアという技術屋の仕事から人事部という事務屋の仕事に変わった。これも結果的には僕にとって大きなチャレンジとなった。33歳でMBAに留学し、39歳の時に会社を辞めて独立した。

僕は人生で大切なことは自分で経験しなければ分からないと思っている。特に失敗から学ぶことは多い。失敗するために挑戦するわけではないが、挑戦している人は結果的に多くの失敗をしている。だから素晴らしいのだと最近思うようになった。

何か人に伝わる話は、その人自身の経験に基づいている場合が殆どだ。どんなにスゴイ話しであっても、他人の分析をしたような話は面白くない。逆に、特別な話ではなくても、その人が苦しみ、迷い、考え、一步一步あゆんできた生き様には聞き入ってしまう。

今年のコラムテーマの「人間力」はとらえにくい言葉だ。人に会うと、対面して座って、じっと目を見て、少し話をすれば、その人がどんな人か分かってしまう。素敵な人は得体のしれない何かを持っている。たぶん、人はそれを「人間力」と呼ぶのだろう。それは、自分の足で自分の人生を歩いてきた人生の厚み、またその経験によって獲得した自信のようなものではないだろうか。その人の目とカラダ全体に、えも言われぬ雰囲気漂っている。そんな人には必ずそれまでの人生の中に苦難の歴史があるような気がする。

人は自ら苦難には向かっていかない。しかし「挑戦」すれば、それを自ずと経験出来るように世の中はなっている。ワクワク、ゾクゾクする未知の分野に踏み出す「挑戦」さえしていれば、それが成功しても失敗しても、結果的には人生は充実するのではないかと思うのだ。

以上

(文字数：994字)

第35回

「等身大の人間力—誠実に一生懸命」

先日出版した「財務3表一体理解法」という本が売れに売れている。本が売れると僕には印税が入ってくる。どこまで売れるか分からないが、獲らぬ狸の皮算用で、お金が入ってきたら何に使おうかなと考える。まずは、大画面テレビを買って、オープンカー買って、もっとたくさん印税が入ってきたら大きな家に引っ越して、なんて想像してみる。

しかし、こんなことを想像しても全然ワクワクしない。高級車に乗って、大きな家に住んでも幸せになれないことなど既に分かっているからだ。多分、高級車なんかに乗っても僕はすぐに飽きるだろう。大きな家に住んでも遊びに来てくれる人もいない生活では寂しい。ご近所の方々と玄関先の道路で、大口あけて笑いながら人の悪口を言っているような今の小さな家が僕にとっては幸せだ。

食うにも困る時代を経験してきているので、お金がないのは本当にみじめだし辛い。けれどお金があっても幸せにはなれないと思うのだ。色んな人と話をしていて「人に喜んでもらう」「人の役にたてる」という感覚は多くの人に共通する高い幸福感だ。私の場合はそれに加えて、「何か新しいものを創り出す」「何かを企画する」みたいなことが一番の幸せ感につながっている。だから、人生の中で仕事が一番楽しいと思うのだ。この2つを同時に満たすことができるから。そういう意味でも仕事の対象なんか何でもいいと思っている。だってどんな仕事だって「人の役にたてる」「何か新しいものを創り出す」ことは出来るから。

このような幸福感を継続して味わっていけるようになるにはどうしたらよいか。それはやはり人様が認めてくださる高い成果を出すことだ。しかし、それはそう簡単なことではない。では、どうするか。やはり、僕は日々「誠実に一生懸命」に目の前の仕事をするしかないと思う。目の前の人や自分の周りにいる人の役に立つために、ただ「誠実に一生懸命」に目の前の仕事をやるしかないと思うのだ。

「本をヒットさせる秘訣は何ですか？」聞かれた。抽象的だけど「無欲」と言うことかなと思う。先日出版された会計の本は、僕の顧問先の社長さん達に簿記を勉強せずに簡単に会計の本質を分かってもらうためにはどうすればよいかを考えていて生まれたものだ。社業の調子が良くない会社の社長は銀行と交渉しなければならない。その時、社長の横に座ったコンサルタントが代わりに交渉してはダメなのだ。社員を守るために、社長自らが交渉しなければならない。そんな時、社長がBS（貸借対照表）も読めなければ話しにならない。そんな社長さん達のためだけを考えて作ったのがあの本なのだ。

その後、この会計勉強法を使って研修を行いだしてからは、ただ受講生に分かり易くすることだけを考えて毎回テキストを改訂していった。本を出すことなど考えてもいなかった。ただただ、目の前の受講生の方々がガッカリする顔を見たくなかっただけだ。上杉鷹山が言われた「真心は慈愛を生む。慈愛は知識を生む。真心さえあれば不可能なものはない。」という言葉に近い感覚かもしれない。

先日、顧問先の部長さんと話をしていたら「僕は学歴がないので劣等感を感じる」と言われた。そういう気持ちが分からないでもない。しかし、学歴があるとかないとか、頭が良いとか悪いとか、顔がキレイだとかブサイク

だとかはどうしようもないものだ。それよりも、人間として「誠実に一生懸命」生きているかどうかの方が格段に大切だと思っている。もし、「誠実に一生懸命」に目の前の仕事をやっていない人がいたら、僕はその人を軽蔑することがあるかもしれない。しかし、自分の仕事を「誠実に一生懸命」さえやっていれば何に劣等感を感じる必要があるだろうか。だれの前に出ても堂々としていられると思うのだ。「誠実に一生懸命」生きていく上で大切にすることは、取り敢えずそれだけでいいんじゃないかと思う。

早いもので、今回で予定していた35回のコラムも終わりになりました。毎回読んで下さり誠にありがとうございました。読者の皆様の御健康とご活躍を祈りながら筆を擱きます。

以上

(文字数：1660字)