

## “恕”の精神と“WHY”基点の思考を定着させて 人材逆風に立ち向かおう!

今、学校教育がいじめ問題に大きく揺れている。しかし、学校教育を巡る課題は数十年前から色々と指摘されている。「なぜ勉強するのか」を心底から理解しないまま、学校で授業を受けている。教育の目的・目標が「良い大学への入学」だけではない筈だが、その議論が家でも学校でも少な過ぎると思われる。

お粗末な学校教育しか受けていない人材(?)を引き受け、社会に役立つ業務を遂行できるレベルにまで教育しているのは企業である。しかし、道半ばで挫折し早期に退職する若者が絶えない。極めて不合理・非効率なシステムが日本社会に出来ている(?)のである。

(独) 労働政策研究・研修機構の調査によれば、若手社員の課題として「指示されたことはできるが、自ら考え行動することができない」現状を実に2/3の企業が指摘している。他方、増収増益を続けている未来工業(株)では「常に前向きで、自ら考え行動する社員の存在が差別化戦略の根幹」とであるという。そうした人材を欠く企業が大半を占める現実



財団法人 大阪市都市型産業振興センター  
経済調査室長

徳田 裕平

とくだ ゆうへい

1953年生まれ。京都大学工学部土木工学科卒業。建設コンサルタントを経て、都市銀行系シンクタンクにて、大阪・関西の地域活性化、産業・経済調査などを調査研究。2005年度より大阪市経済調査会の事務局長・研究主幹として大阪の経済・産業を調査・研究。09年度より現財団の経済調査室長。著書：「時代の車窓から見た中小企業」(晃洋書房、共著、12年)、「自立する関西へ」(同、09年)など。教職歴：和歌山大学経済学研究科客員教授(97～06年度)。近畿大学法学部「キャリアデザインⅡ」講義分担(11年度～)

に背筋が寒くなる。教育荒廃のツケを払わされている企業は気の毒の極みである。大企業を中心に外国人採用を本格化している理由は、単にグローバル展開の必要性からだけなのだろうか。

こうした現実に対応する中小企業はいかに対応すべきなのか。20年間も習慣化された思考・行動パターンは一朝一夕に改まるべくも無く、時間をかける覚悟を持って、学校教育でおろそかにされ続けた協働の精神を改めて構築する努力が不可欠であろう。個としての能力を競うことに主眼を置く学校教育と、集団で協力しあって機能することが要請される企業業務とは、ある意味対極にあるからである。しかも、絶えず協力しつつ向上を目指すことの難しさは、運動会のマスゲーム練習とは次元が格段に異なる。

江戸時代初期、17世紀後半の人物で伊藤仁斎という町人出の儒学者・哲学者がいる。京都堀川に私塾・古義堂を開設し、“恕”という言葉に集約される行動規範を盛んに説いた。仁斎は、生来人間は他人の思考・心情を心底理解することが難しいこと(隔阻)を大前提とする。そこで、言動の背景にある心情や切羽詰まった環境的条件など、その人と一心同体的なレベルで理解すること(体察)の重要性を説く。とかく人間は他人の言動の誤りに目が行き、それを批判・叱咤してしまい

がちだが、その際も決して咎め過ぎることのないよう“寛宥”の精神で人と接すべきことを説いた。その理由は、人間は反省して同じ過ちをしないように成長するという性善説に基づく。この全体が“恕”なのである。

もう一つ重要なのが“WHY”である。閉塞感が漂い、競争が激化する状況下、スピードが肝要なことは無論であるが、そのあまり、WHAT：何をするのか、どんな新製品を作るのか、また、HOW：どうやってするのか、競合製品とどう差別化できるのか、に議論が終始しがちである。米国の作家サイモン・シネック氏はWHATとHOWだけでは従業員や消費者の心を捉え、行動に結びつくまでには至らないと説く。むしろ革新や改善を起こす必要性：WHYの議論を高め、そのポイントを心の底に植え付け、共有することが行動の原動力となることを人間特有の脳構造からも説いている。

2人に共通する基礎的考えは信頼である。従業員同士は無論、取引先や顧客を含めた信頼を構築・維持していくことが企業の競争力向上に結実する人材教育の要諦ではなからうか。今日の大企業にも創業時は小企業から出発した企業は数多ある。当時はさぞかし“恕”と“WHY”の議論に満ちていたのであろう。中小企業ならば今からでも取り戻せる筈である。