

遠日から成長を「見守る」実践を

上 廣 哲 治

名誉会長が「改革」を提唱してから六年になります。全国各地の会場が、教えにもとづいた独自の取り組みをした結果、遅々たる歩みではありますが、改革の成果が徐々に出てまいりました。これまでならあまりに素朴で聞きにくい質問でも、自由に発言できて、ベテランの会友さんがそれに答えてくれる。しかもその答えは断定的なものではなく、ひとつの考え方を提示してくれるので、質問者も自分で考えることができたという話を聞きました。先輩会友に対して気兼ねなくものが言える雰囲気じょうせいが醸成されてきているのです。以前より一層風通しがよくなり、活気が出てきたと言っているでしょう。

秋季大会で全国各地を回らせていただきましたが、どの大会会場にも学びに対して積極的な空気があり、参加された方々の表情も明るく感じられました。ゆっくりではあっても着実に改革が進んでいる実感を持ちました。

では、すべての会場がうまくいっているのかといえば、残念ながら問題を抱えているところも少なからずあるようです。そのなかに、一生懸命に教育しているのだけれど、若い人が育たないという声がありました。若い人が積極的に提案してくれるのはいいのだが、実現不可能で現実味がない。あるいは実践に裏打ちされた力がないなど、さまざまな不足があるようです。

そうした会場では、ベテラン会友さんが提案の不備を細かく指摘し、教えにもとづいて丁寧にアドバイスがなされているそうです。これはいかにも理想的な光景のように見えます。

ところがある経営者は、「親切に教える上司の下では、人は育たない」と、意外なことを言います。その方の会社には提案制度があつて、改革したほうが善いと思うことや新企画などを文書にして提出すると、それに対して上司が答えるのです。ところが、若い部下が出す提案は、上司から見ても満足できるもの、感心させられるようなものがほとんどありません。それはそうでしょう。若い社員とベテランの社員とでは経験の絶対量が違うのですから。どうしてもベテランの目には稚拙ちせつに見えてしまうのです。

そこで、親切な上司は、今こそ教育のよい機会とばかりに、提案・企画の不備を指摘し、どのように考えればいいのかなどの基本的なことを手取り足取り教えます。

しかし、これが何回も繰り返されると、若い社員は提案や企画提出への情熱を徐々に失っていきま
す。教えてくれるのはありがたい、けれどその度に自分の力不足を自覚させられる。勉強になり、知識は増えるけれど、一つでも何事かを自分で成し遂げたという充実感が得られないからです。

親切な上司と熱意のある部下。活気の生まれる条件はそろっているのに、なぜか元気がなく、職場には重い空気が漂っている。

先の経営者は言います。

「私たちは人を育てようとはしません。しかし、人は育てられるのではなく、自ら育つものなのです」

彼は、法隆寺や薬師寺の解体修理や伽藍がらんの再建を手がけ、「最後の宮大工棟梁とうりよう」といわれた西岡常一つねかずさんからそれを学んだといえます。西岡さんは、弟子を決して手取り足取り教えなかった。自分の技を手本として見せた後は、このようにしなさいと言っただけだったそうです。大工の技を真に体に覚えさせ、これを身につけるためには、自ら悩み苦しみ、考えて工夫していかなければならぬからです。

「技は技だけで身につくもんやないんです。技は心と一緒に進歩していくんです。一体ですな。／＼教育は『教え』、『育てる』とこう書きますな。徒弟制度は『育てる』。これだけです」（『木のいのち木のこころ』）

丁寧ていねいに教えれば、器用な人はその場ですぐにできるようになるかもしれない。でもその時はできても、まだ身につけていないので数年後には忘れてしまう。あえて教えずに、苦勞して自分の頭で考えさせることによって技は身につくのだといえます。弟子が悩み苦しみ考えている間、師の棟梁は何もしないのかといえはそんなことはありません。弟子の悩む姿を、遠くから気づかれぬように見守っている。

「教わる弟子のほうも大変やし忍耐がいるでしょうが、教える側も大変なんでっせ。（略）本当に芽が出てくるまで辛抱せなありませんからな。教えるほうが耐えなならんのです」と西岡さん。

弟子たちはやがて独り立ちして、生活を立て、家族を養い、注文主のための建物を建てなければならぬ。大工の、自分の技一本で生きていかねばならないのです。そのためには知識として技を知っているだけでは役に立たない、心と体に技を覚えさせて生きる力にしておかねばならないのです。

棟梁はあえて教えずに遠くから見守っている。「見守る」というのは、「放っておくこと」ではありません。常に見ていて、何か事が起きたら手助けをするのです。「自分で考えろ」と突き放しておきながら、弟子が隘路あいろに迷い込んだ時には、さりげなくヒントを与える。

かつて名誉会長は、哲学者で倫理学者でもある鷺田清一わしだきよかずさんの言葉を紹介しました（二〇一五年『倫風』七月号）。「見て見ぬふりをする」と「見ぬふりをして見る」ことは同じように聞こえるけれど、まったく正反対である。「見て見ぬふりをする」は、関わりたくないから見なかつたことにすることで、「見ぬふりをして見る」ことは遠目で見守っている態度であると。職人が弟子を育てる世界は、「見ぬふりをして見守る」世界なのです。

教えることは大切です。ただ、その目的は人を成長させることです。私たちがそのためにできるのは、その人が育つためのお手伝いにすぎないのでしょうか。教え込むだけでは、その人の生きる力は育たないのです。

「やってみせ／言っけて聞かせて／させてみて／誉めてやらねば／人は動かじ」

これは、連合艦隊司令官だった山本五十六いそくさんの言葉としてよく知られていますが、このあとに続く言葉があります。「話し合い／耳を傾け／承認し／任せてやらねば／人は育たず」です。会の活性化には自由に話し合える環境と同時に見守る姿勢が大切だと考えるのです。会場には、遠慮なく意見を言える環境ができてつあります。この上は人が育つために遠目から「見守る」実践がほしいと思うのです。そして、いざとなつたら救いの手を差し伸べるのです。

そこで今月の実践課題です。「話し合い／耳を傾け／承認し／任せてやらねば／人は育たず」を心がけ、すぐ口を出して教える前に考え方の一案を提示し、自ら考え、知恵を出させて、それを行動に移してもらおう。そうした遠目から「見守る」実践をしていただきたいのです。もちろんこれは、何かあれば手助けする実践でもあるのです。