風が樹木を強くする 〜植物に学ぶ「真の人の育て方」〜

宮下佳廣

暑い夏が終わり、人間にとっては過ごしやすい秋を迎えます。しかし、自然界は優しさばかりではありません、毎年大きな被害をもたらす台風がやってきます。台風は名前のとおり、雨とともに強い風を伴ってきます。昨年の植物に学ぶ「強い組織の作り方」の続編として、この風にちなんだ人の育て方に通ずる話題を紹介します。

私が学んだ千葉大学園芸学部の研究で、「風に吹かれる樹木はどういう根の張り方をするのか」をテーマにした事例がありました。この研究では二種類の実験を行っており、まず一回目の実験では、高さ 1m ぐらいのケヤキの苗木をコンテナに植え、右側から扇風機で風を送り、1ヶ月たった時点でコンテナの土を出し、根の変化を調べました。その結果、右から吹く風にケヤキの苗木はやや左側に傾いていましたが、根の方は樹木が左側に倒れないように右側にしっかり根を張っていました。これは強風が吹く海岸の松林に見られる予想通りの結果となりました。次に二回目の実験では、同じケヤキの苗木に今度は「支柱」をつけて、同様に右側から風を送る実験を行いました。1ヶ月後結果はどうなったでしょうか?予想は支柱をつけて支えているから、ほぼ真っ直ぐな根になるだろうと考えていましたが、見事に外れました。そのケヤキは殆んど根を張っていなかったという意外な結果でした。苗木は支柱を頼り、自分で根を張る努力をしていなかったのです。この実験は、樹木は風に吹かれながら自力でそれに耐えることで、初めて根をしっかり張り強い樹木になるということを証明してくれたのでした。

同じことが人間にも言えると思います。先般、友人から、嫁に行った娘があるトラブルでお金が必要になり、夫に内緒で送って欲しいとの連絡があり、すぐにでも用立てようかと迷っているという相談がありました。私は将来を考え、まず事実を明らかにし、夫婦で話し合うことを薦めたため、結果として送ることを止めることにしたと聞きました。その後、友人から、当時は娘に相当恨まれたが今では円満でより強い結びつきのある家庭生活を送っているとの連絡があり、ほっとしております。

現代は、あらゆる面で過保護になっております。痛さや辛さといった負荷を避ける風潮にあります。しかし、負荷のかかるストレスやトラブルに見舞われることは日常茶飯事です。千代田の皆さんにとっても、公私において同様の場面に直面することがあると思われます。本当に人を育てていくためには、親も子も、上司・先輩と部下・後輩の関係においても、目の前の事象にとらわれなく、何が本人にとって大切かを見極め、あるときは「耐える力」を求めることが重要です。昔の人も言っています"可愛い子には旅をさせろ" "苦労は買ってでもしろ"と。

宝物を掘り起こすと、また、次の宝物に出会える ~現場はカイゼンの宝庫~

宮下佳廣

日本はモノづくりの国と言われますが、これを支えている大きな要因は、以前に紹介した阿久悠が言う「日本人の資質」の器用・勤勉・頭のよさにあると思われます。このモノづくりの製造業の強さに密接な関係があるのが現場の改善活動です。この源流は、第二次世界大戦後に米国で生まれた QC (Quality Control: 品質管理) の考え方ですが、それを日本流に工夫し定着させたのがトヨタ式カイゼン活動や鉄鋼業の JK (自主管理活動)です。その活動は、今や海外でも Kaizen (カイゼン) として通用しております。みなさんへのひとつの参考として、今回は、私が出光で改善活動を推進していた当時の事例を紹介します。

石油製品を作る工場の港には長く突き出た桟橋があり、その手すりにカモメが羽をやすめながら糞をするため、荷役作業する社員は手すりを掴めずに桟橋を渡るという危険な作業と、手すりの腐食に困っておりました。そこで、このカモメを撃退する対策を海上荷役の担当社員たちが考えました。まず、最初にカモメが手すりに止まらないように、田圃にある案山子のようなアイディアがでましたが、業務に支障をきたさない、コストや設置時間がかからないという制限条件から外されました。その後、手すりの上に針金を張るというアイディアが出され、短い桟橋でテストを行った結果、カモメは近寄らなくなりましたが、場所によっては50m~80mもの長い桟橋があり、作業とコストが大変であるという意見が出て、再度検討を行いました。今度は、魚釣りの趣味をもつ社員から、針金の代わりに釣り糸のテグスはどうかという意見が出ました。結果は上々で、作業もコストも大幅に改善されました。

これらの事例から言えることは、一つの改善の向こうにまた、次の改善の種が見えてくるということです。宝物を掘り起こすとまた、次の宝物に出会えるというまさに現場は改善の宝庫であるということが証明されたことです。千代田のお客の最前線の現場も同様です。現在、皆さんが取り組んでいる「現場点検・課題発掘シート」は改善の第一歩であり、その中から「お客の問題をお客といっしょに解決するという宝物」を見つけることが、大手商社やメーカーにできない千代田の強みです。そして一度見つけた宝物の向こうに、また、新しい宝物がさらに見つかるはずです。このもうひとひねりしてみることの積み重ねが、千代田という会社だけではなく、みなさん自身の大きな財産になっていきます。

よしあしの中を流れる清水のような会社を目指したい ~ 『海賊とよばれた男』 秘話(3)~

宮下佳廣

以前に、出光興産創業者出光佐三の半生を描いた「海賊とよばれた男」のことを紹介しました。最近、ビジネス雑誌に天坊さん(出光興産相談役)が出光の経営哲学を語る記事が紹介されており、この内容は皆さんも読まれていることと思います。私もOBの一人として嬉しく思いながら、研修で直接創業者と対話し、会社の目指す姿を聞かされた思い出を皆さんにお伝えします。

創業者は晩年店主という呼称で呼ばれ、全国での講演の他に中堅社員と自ら対話する教育研修を行っておりました。その研修は店主室教育と呼ばれ、全国から 20 名の社員を選抜し3ヶ月もの長期研修を行うものでした。私は、入社6年目の時に参加し班の中では最も若い社員でした。研修も終わりに近づき、店主との最後の座談会にどういうテーマで臨むかという議論が班内で行われました。私は、折角の機会であるから、皆が一番店主に聞いてみたいことをぶつけようと提案しました。座談会当日、私達が質問したテーマは「これまでの研修で、出光の経営理念を理解できたつもりです。しかし、現在の職場には必ずしも理想と現実が一致していない事象が見受けられます。この辺のことについて店主はどうお考えでしょうか?」というものでした。店主は全く動ずることなく、柔和な笑顔を浮かべながら、「君たちは、仙厓さんの "よしあしの 中を流れて清水 (しみず) かな"と讃が書かれている禅画を知っているかい、わしはあの禅画にある清水のような会社を目指したいんじゃ」と言われ、まさに禅問答のような一幕でその座談会は終わりました。

すぐに仙厓の禅画を所蔵している出光美術館で現物を確認しました。両側にあしやよしが茂っている中を一本の川が流れている画にその讃が書かれておりました。解説には、葦は「よし」とも読むし「あし」とも読む。〈善し〉と〈葦(よし)〉、〈悪し〉と〈芦(あし)〉を掛ていて、〈あし〉は〈悪し〉に通じるのを忌み嫌い、逆の意味の〈よし〉に言い換えたとされています。人の心の「善」と「悪」の両方を知っているものこそが、清い心(悟りの境地)に達することができる。人は皆、〈善し〉と〈悪し〉の間を揺れ動きながら、人として成長していくのだとありました。

この禅問答のような場面は、出光在勤中、常に心のどこかに残っておりました。それは現在でも持ち続けているような気がしております。千代田の皆さんも社会人として、企業人として、善しと悪し、理想と現実、さらには成功と失敗の両面を見つめながら、清水のような生き方を目指していかれることを念願しております。私自身もこの精神を大切にしていきたいと考えております。

が羽鶴はヒマラヤを越えて飛ぶ 〜共生から共進化へ〜

宮下佳廣

千葉大学園芸学研究科在学中の 2010 年 10 月、名古屋で開かれた生物多様性条約締約国会議 (COP10) に参加しました。その会議では、それまでのパラダイムであった「持続可能な発展」を改め「人類が自然と共生する世界を 2050 年までに達成する」という「愛知ターゲット」が設定されました。

共生は、もともと生態系を形成する基本的で重要な種間関係の一つであり、関係する生物相互のバランスによって双方が利益を得る状態(相利共生)から、片方が利益を得てもう片方が被害を受ける状態(寄生)まで、すべてを含む上位概念として捉えられています(例:イソギンチャクとクマノミの関係)。この共生関係にあるものが、相手の変化に対応してさらに姿を変えていく現象を共進化といいます。例えば、標高 8000m級のヒマラヤ山脈を越えてモンゴルからインドへ越冬の旅をする姉羽鶴は、地殻変動から今も隆起を続けているヒマラヤ山脈に合わせて高く飛ぶ能力を進化させていると言われています。同様の例として、ランの花が細長くなるにつれてその蜜を吸う蛾の口器が伸びるといった、相互適応的な進化が起こることを言います。

最近では、経済の分野でも共生という言葉が用いられ、企業と企業、企業と消費者の間で、信頼を最優先する共生マーケティングとして使われております。ビジネス用語として定着している WIN-WIN の関係もまさに同じ意味合いがあると思われます。グローバル化に伴い、大企業と共に海外進出する関連中小企業は共進化の姿があらわれている実例と考えられます。一方で生物界に絶滅種があるように、経済界においても時代環境の変化に対応した進化ができず、名だたる企業が消えていく厳しい現実があります。

昨年4月に行われた全体会議で、若手社員から新しい経営の柱が必要ではとの意見がありました。既に千代田も新しい柱づくりに着手しておりますが、このテーマの実現は容易なことではありません。姉羽鶴の集団が、毎年高さを増していると言われるヒマラヤを越えるためにその飛翔する能力を進化させているように、千代田の皆さんも知恵と汗を結集して時代環境の変化という立ちはだかる山脈を越えて行かなければなりません。そこで、新年にふさわしく意を新たにする意味で、アメリカの第16代大統領リンカーンが南北戦争後のゲティスバーグ演説で、奴隷解放という困難な課題を乗り越える強い決意をしめした言葉をおくります。

"Where there's a will, there's a way." 一意志あるところに道は開ける一

「よそ者」「ばか者」「若者」が壁を突き破る ~千代田だからこそ、できることがある!~

宮下佳廣

地方創生が話題になっております。私たちは千葉大廣井教授と共に、昨年から推進協議会を立ち上げ、鎮守の森を中心とした地域再生の活動を進めています。この活動を通して実感することは、依然として保守的な考え方をする人たちが多く、人口減少に歯止めがかからない地域がある一方で、活性化し若者が移住して人口が増えてきている地域も見られます。この違いの要因の一つとして「よそ者」「ばか者」「若者」の活躍があると思います。

あまちょう

その代表例は、島根県の北に浮かぶ隠岐諸島にある人口 2,400 人足らずの海士町です。 それは町長が発案した「よそ者」「ばか者」「若者」の登用に影響を受け、島民達が都 会の便利さはなくとも、海や山からの数え切れない「郷土の恵み」があることに気づい たことです。そして生まれたのが、島民が肉の代わりに、さざえを具にしてカレーを食 べるというところに目をつけた「島じゃ常識さざえカレー」の販売で、年間売上げ 1,000 万円のブランド商品となっています。この他にもいくつかのヒット商品が生まれてきて おり、その原動力が「よそ者」「ばか者」「若者」なのです。

「よそ者」とは、第三者の視点を持ち、地元の人々の気がつかない地域資源の価値を再発見し、後押しをする人です。「ばか者」は、いわゆるアイデアマンで、誰も気がつかなかった大胆な発想をする人です。「若者」は、積極的に活動に取り組む実働部隊であり、年齢に関係なく前向きに行動できる人です。「よそ者」の活用例としては、社外取締役の導入により、コーポレート・ガバナンスの強化をはかる企業活動においてみられます。又、「ばか者」「若者」への期待は、アップルの創業者スティーブ・ジョブスが、Stay hungry(現状に満足しない), Stay foolish(好奇心を持ち続ける)と述べたことにもつながることだと思います。

人間は他の動物と同じように、慣れ親しんだ道を通り、すぐに自分の城や壁を自ら作る保守的な存在とはよく言われることです。しかし、危機や災害という非常事態に直面した時には、この壁を突き破る知恵をもっています。前述の例のように、海士町の島民は人口流出・過疎化という困難な現状を「よそ者」「ばか者」「若者」の力で、東京のような大都会と比べるのではなく、「ここだからこそ、できることがあるはずだ!」という自信を持ち始めております。千代田のみなさんも、「大企業にはできない、千代田だからこそできることがあるはずだ」と考えてみることです。そして、このことが、将来の危機に備えた底力を養うことにつながっていきます。今の千代田は「若者」が社員の3割を占めるまでなっております。真面目で素直さに、好奇心と行動力を兼ね備えた「ばか者」を育成していくことこそ、千代田の未来を明るくする道といっても過言ではないでしょう。良き「ばか者」の登場を期待してやみません。