

やむをえず

～ 年少者は、年長者を^{うやま}敬い
年長者は、年少者を^{いつく}慈しむ ～
日本では昔から儒教などの影響を受け、
「長幼の序」が最も美しい人間関係とされました。

そんな日本でしたが、年功序列はすでに崩壊し、
「年下の上司」や「年上の部下」が珍しくありません。
そこにパート・アルバイト、期間社員など雇用契約の違い、
入社歴の差などが絡んで運営されているのが中小企業の実態です。



日本に浸透した
儒教の精神

人材の多様化が進む背景には日本の少子高齢化があり、
業界の垣根を越えた人材の獲得競争があります。
よって、優秀な人材を獲得し定着させるためには、
社員一人ひとりへの細かな対応が求められています。

経営の「経」は、一文字では「たていと（縦糸）」と読み、
「経営とは“^{たていと}経”を営むことである」とも言われています。
営業と生産、ラインとスタッフなど“横”の連携も重要ですが、
上司と部下の“縦”の関係を、いかに柔軟で円滑なものにするか？

そう、組織経営のカギは、管理者⇄一般社員、管理者⇄トップという、
縦の信頼関係にかかっていると言ってもいいでしょう。
そして、最終的には、
トップ ⇄ 後継経営者
という二人の信頼関係に収^{しゅうれん}斂されます。

「やむをえず」は“究極の受け身”である

営業や生産、管理部門など一通りの実務経験を積み、
リーダーシップも磨かれた後継経営者がここにいます。
ところが新しい取組みや、重要な経営判断が必要になると、
何かとブレーキをかけてくるトップの存在に悩まされています。

それは、今では会長や相談役といった肩書にはなっていますが、
今も管理者の心の中に大きな影響力をもった経営トップです。
これまでの会社の基盤を作ってきた功労者なのですが、
最近は時代の流れにそぐわない言動が目立ちます。



莊子

会社の存続と発展、若い社員の将来のことを考えると、
トップとの対立を覚悟して、後継者としての考えを通すか？
いや、これまでの功績を配慮し、トップの顔を立てるべきか？
さあ、あなたがこの後継経営者だったらどのように行動するでしょう。

古代中国 老荘思想の大家『莊子』は、
～ やむをえず ～ の思想を大切にしました。
「感じてしかる後に応じ、迫られてしかる後に動き、
已むを得ずしてしかる後に起ち、知と故を去りて天の理に随う」
したが

～ 自分の考えで動いたり、変化したりするのではなく、
周りに迫られてやむをえずして行動し、こざか小賢しい知恵や意思を捨て、
天道や自然の理に随っていくことが、一番よい生き方である ～
(NHKテレビテキスト 100分de名著「莊子」を要約)

これは見方によっては「究極の受け身」になりますが、
莊子は“受け身”こそが「究極の主体性」であり、
最高の行動原理であるとししました。
これはいったいどういうことでしょうか…。

“究極の受け身”が「究極の主体性」に変化する

新入社員がすごい勢いで成長するのはなぜでしょう。
周りの人が、その新人にできそうな課題や仕事を与え、
新人はどんな仕事であっても、できる できないに関わらず、
受け身に徹して仕事を引き受け、必死になって取り組みます。

これが続くと、新人が周囲の力を集める“パワースポット”になり、
職場にいる人全員が、新人を成長させる集団に変化するのです。
すると受け身に徹した新人は、周りを巻き込む主人公になり、
これこそ究極の受け身が「究極の主体性」に変わるカラクリです。

人は誰でも自分が望むことなら喜んでやりますが、
“嫌”^{いや}だと感じたら、瞬間にできない理由を考えます。
以前ならトップに言われることも素直に耳を傾けましたが、
今では瞬間に「またか」「うっとうしい」と感じ、心の中で拒絶する。

後継経営者も経営者としては新人であり、成長が求められます。
上位からの圧力に対抗したり、避けたりをするのではなく、
「やむをえず」の心境で、受け身に徹してみてもどうか…。
ならばトップはもちろん、他の人も成長を支援してくれるでしょう。

そして、“究極の受け身”は後継経営者だけでなく、
上位にいる経営トップのための重要な心構えなのです。
ベテラン経営者から見ると、やはり後継経営者は頼りなく、
会社を背負う経営者になれるかどうか、疑わしいでしょう。

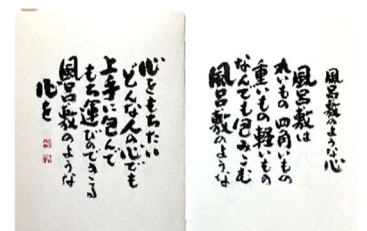
そんな後継者が「あれがしたい」「これもしたい」と言ってきたらどうするか？
失敗をする確率が高くても、頭から反対することはやめましょう。
うまくいくかどうかは、神のみが知るところであり、
こちら側が“受け身”の練習をするのも必要なことです。

西洋の「自由」と 莊子の「自在」は違う

「〇〇歳になったら交代します」とか「△△周年記念を機に引退します」
と宣言するベテラン経営者もいますが、大抵それは実現できません。
これも莊子が言うように、知恵や意思を捨て、自然の理に^{したが}随い、
その時が来たら「やむをえず」の心境で交代するのがいい。

今では「やむをえず」をネガティブな意味に使われますが、
莊子はこれを完全に肯定的なものである、としました。
そこには、西洋思想が説く「自由」の発想ではなく、
なにものにもとらわれない「自在」の境地から生まれました。

西洋の「自由」とは「みずから勝ち取るもの」であり、
そこには自己を中心にした権力との争いが背景にあります。
一方、莊子がいう「自在」とは「おのずから任せる」の境地で、
「“自分”とは自然の分身」とする東洋的な考え方が反映されています。
とらわれず、こだわらず、変化する自然に任せきる、ということでしょう。



小藪実英さん「風呂敷のような心」

“丹波あじさい寺”の住職 小簀実英さんの詩に、
「風呂敷のような心」があります。

～ 風呂敷は 丸いもの 四角いもの 重いもの 軽いもの
なんでも包み込む 風呂敷のような心を持ちたい
どんな人の心でも 上手に包んで持ち運びのできる
風呂敷のような心を ～

相手によって自在に変化する風呂敷は、
たった一枚のシンプルな布からできています。
心を柔らかくして、自分を変えることができるなら、
相手がどんな形をしても、楽しい人生になるでしょう。

株式会社新経営サービス 田須美 弘（2024.9）

▼ご意見・ご感想は直接下記までご連絡ください
E-mail: tasumi@skg.co.jp

