巻頭言

「できる」と「できた」

中世古（なかせこ） 廣司（ひろし）

伝説の外資系トップと称される新将命氏は「リーダーは『できる』人（＝人在）では不十分。『できた』人（＝人材）でも失格。『できる』と『できた』という二重構造の人（＝人財）でなければならない」と述べている。なるほど、言い得て妙である。しかし、人財といえる上司にめぐりあえることはなかなかに難しい…。

その人は昔、「できる」指導者の象徴だった。

入社間もない頃、私は、新入社員親睦会の設立総会で議長を務めた。与えられたシナリオに沿って「ただいまの提案に質問のある方は挙手をして…」と説く私に対して、最前列の中央に座っていたK君が何やら繰り返し訴えていた。それを無視して採決に入ると宣言した瞬間、怒り心頭に発したK君が席を立ち私に猛然と抗議してきた。それでも「挙手をして…」と繰り返す私に「挙手って、何や！」と怒鳴るK君、即座に「手を挙げることや！」という私の一喝でこの騒動に幕が下りた。

総会終了直後、私はその人に事務所へ呼び出された。「久しぶりにイキのよい新入社員に出会った」とその人。「あの場におられたのですか？」と私。時の新入社員の親睦会には課長職が輪番でアドバイザーを担うことになっていて、その年のアドバイザーは偶然にも製造課長に就かれていた私の上司である、その人だったのだ。そして、その人との面談が始まった。やがて、自身の属する職場の実態について問われた私は、感じていた問題点を率直に披歴した。すべてを聞きとめてくれた後で、その人が言われた。「全く同じ認識だ。新入社員であっても臆せず、正しいと思ったことは堂々と主張して職場の風土を変えてくれ。ただし、口を出しても絶対に手は出すな」と。そのことばで胸に火がついた。その翌日から、私は自らの意見を主張し続けた。今、振り返ってみても、K君への無礼で総会の雰囲気に水を差したことへの反省の念と、その騒動によって得られた面談の機会が以降の私の人生に多大な影響を与えてくれたことへの感謝の念は尽きない。子が親を選ぶことができないように、部下もまた上司を選ぶことはできない。それを今風のことばにすれば「人は初めての上司が9割」と表現できよう。

入社後三年目、運と縁に恵まれて得た一年間の製造工学分野を軸とした社内留学。その人は製造総括課長の立場で直属の上司ではなかったものの、事業部研修の際には迷うことなくその人に指導者の役割をお願いした。一年間の総仕上げともいうべき卒業論文のテーマは、「わが社のエアコンの正しい製造原価を分析してほしい」という、その人の一言で決めた。そして、関連する専門書を借りるために訪ねたご自宅のリビングルームの本棚に整然と並べられた蔵書のさまは、図書館か書店さながらだった。その中から選択された十数冊に及ぶ書籍の中には、著者が示している算式の誤りを修正した、その人の筆跡が散見された。

その人は昔、「できた」指導者の象徴だった。

二十歳代半ば、労働組合の専従役員に就くことを決断したとき、その人は製造部長を担われていた。それまでの間のご指導へのお礼と、仕事から離れることのお詫びをお伝えするために伺った私に、その人はこう言われた。「仕事に対する姿

●○巻頭言

勢は、どんな職種でも同じ。ただ一生懸命にやることに尽きる。労働組合の『労』という字は『苦労』の『労』と同じ。専従役員に就くのなら、『労』を『朗』に変えてはどうか。すべての組合員が朗らかに働く組織…。あんたなら、できる！」と。そのことばに胸が奮えた。

書記長を担った頃、その人の取り計らいによりマレーシアで開催したグローバル会議に参加する機会を得た。その人は、事業部長に就任されていた。帰路の機内で隣席に座った私に、その人が熱っぽく語られた。「ある程度のポストに就くまでは能力を高めることが大切。しかし、それ以上のポストに就いて使命を果たそうと思えば、能力だけでは駄目。人間性を高めること、徳を積むことが大切」と。そのことばが胸に染みた。

やがて、事業本部長から分社の社長に転身した後、現役の経営者を勇退されたその人は病によって両目の視力をほとんど失った。その後、とある立食パーティに参加した際、その人も同席されていることを知って場内を探した。やっと見つけて傍に歩み寄ろうとしたときに折悪しく別の方から話しかけられた。ずっとその人を見やりながら会話していたものの、その人との視線が交わることはない。そのとき、その人から「お～い！中世古」と声を掛けられた。そのおかげで、やっと傍に近づけた私の第一声は「見えるようになったのですか！」。すると、その人は「いや。声を聴いただけでわかった」と答えられた。その一言に胸が熱くなった。

そして、2016年のこと。本誌『共済と保険』6月号の「会員団体を訪ねて」という企画で、私へのインタビュー記事が掲載された。聞き手は、当時の日本共済協会専務理事の伊藤澄一氏。伊藤氏は、そのあとがきで「最初の上司を、今でも師と仰ぐ中世古理事長。インタビューの中でも度々話があった。その方とも、労組トップ・経営トップで立場を異に…。職場での上司と部下、先輩と後輩、それぞれの切磋琢磨と信頼関係は、職場をより前進させ相互の人生観をも深める、このことを中世古理事長に学んだ」とつづっていただいた。私は、その冊子をその人に贈りたいと思った。しかし、その人の視力のことを考えると、その行為自体がはばかられる。私は一人の人物、N氏を思い浮かべた。N氏は、その人の大学の後輩であり、その人の近隣に住まわれている人。しかも、かつて労使の「使」側の人事部長を務められた方であり、この人もまた私にとっては大切な恩師。早速、N氏にお願いのメッセージを添えて冊子をお送りすることにした。しばらくして、N氏から丁重なお便りを頂戴した。そこには「まず、N氏がその人に電話で長い時間をかけて記事の内容を説明した。その後、その人は『記事のコピーを送ってほしい』と言った。N氏は『奥様に読んでもらうのですか？』と尋ねた。すると、その人は『拡大鏡を使えば何とか読める』と答えた」という、お二人のやりとりが記されてあった。

A4版6頁の記事を電話で丁寧にお伝えいただいたN氏、そして、さらに自力で再読しようとされたその人。私は何と幸せ者か…。

時は移り、昨年の1月25日、その人は闘病の末に84年の生涯を閉じられた。

しかし、その人は、私の心の中に「できる」と「できた」指導者として今も生き続けている。私は、私に生ある限り、これからもなお、その人の教えを次の世代の人たちに語り継いでいくだろう。そのことが、私にできる唯一の恩返しだと思うから。

（こくみん共済 coop　顧問／前理事長）