



日さく社長
若林 直樹



わかばやし・なおき 77年
(昭52) 早大理工学研究科
(資源工学) 修士修了、同年
日さく入社。16年の社長就任
後は人を大切にする経営を実
践。斜面防災対策技術協会副
会長、日本技術士会埼玉県支
部支部長、早大商議員。東京
都出身、71歳。

知識を知恵に変える

45年ほど前、大学院生として修士論文を執筆するため、研究の日々を送っていた。恩師(指導教授)から「教科書的な知識に頼ってはいけません」と、言われたことを今でも鮮明に覚えている。その時は具体的にどうすれば良いのか理解できなかった。社会人になって経験したことのない業務を行う際にも、書物に依存し、ひたすら知識を得ることに注力すれば対応できると考えてきた。

しかし、40代になると、知識を得ることができても、ほとんど役に立たない場面に何度も遭遇した。何かが足りないのだから。たどり着いた結論が「知識」はある

経営者に求められる資質

が「知恵」がないことであった。知識を生かす能力、すなわち知恵が欠如していたのであり、知識を知恵に変える「思考力」がなかった。長年、教科書的な知識に頼っていたのである。私の場合は何度も失敗する中で危機感が芽生え、知識偏重から脱却し、思考力が身に付くようになった。疑問が生じたら直ちに現場に行き、「現地」で「現物」を観察して「現実」を認識するという「三現主義」を実践する。そして三現主義に基づいて思考力を駆使して課題解決を図るという姿勢が重要である。

技術力や業務遂行能力が高ければ、企業では十分に通用すると考える人は多い。しかし、それら能力のみで判断できるのだろうか。それ以上に重要なのは「人間力」

だと考える。人間力のある社員とは、人に対して「敬意を持つ」

「思いやりの気持ちがあふれている」「感謝の気持ちを持つ」ことであり、同時に「自分の強み弱みをよく知っている」「目標達成能力が高い」「コミュニケーション能力が高い」ことである。例えば、あいさつを交わす、笑顔で対応するといった日々のありふれた振る舞いが恒常化することによって、働きやすい職場環境の形成が図られ、一人ひとりの人間力向上につながる。

また、心理的に安全な職場を実現するような施策を行う必要もある。心理的に安全な職場では「話しやすい」「助け合う」「個性を尊重する」「失敗を認め合う」と

いう取り組みが日常的になされておき、その追求が人間力を高める近道かも知れない。こうした職場での地道なきめ細かい活動から、企業の次代を担う人材が育成されるのである。

専門分野以外に目を

思考力と人間力に加えて大切なのが「俯瞰力」だろう。企業が自社の利益のみを考える時代は過ぎ去り、これからは地域や社会を見据えた方策の計画と実行が必要になる。広い視野に立つて、物事や状況・事態を考察する力、すなわち俯瞰力が必要とされる。次代の企業経営を担う人材に、どのように俯瞰力を身に付けさせれば良いのか。

一つには、自分の専門以外の分野にも目を向けさせることであ

思考力・人間力・俯瞰力 重要に

る。自分の専門の境界領域はもちろんで、異分野に関する事項にも関心を持たせるように導かなければならない。当社の社員はおおむね、技術系と事務系に区分されているが、可能ならばある一定期間、技術系に事務的な業務を、事務系に技術的業務を担当させ、互いの分野を学ぶということに挑戦する機会を設けたい。異なる業務を経験することによって、俯瞰力を身に付けられると考える。また、国連の持続可能な開発目標(SDGs)への取り組みを当てるはめるのも一つの方策だろう。SDGsの理念である「誰一人取り残さない」ことを意識させることで、俯瞰力を向上させられると考える。

求めた哲学の具現化

最近、いろいろな方に企業トップを退いたら何をするのかと聞かれる。今のところ退いた後のことは全く考えていない。ただし、一つだけロシアの文豪、フョードル・ドストエフスキの著書「カラマーゾフの兄弟」を生涯一度は読破したいと考えている。「本当の自由とは?」「人間の強さや弱さとは?」「真の幸福とは?」という問いを読者に投げかける作品であると言われており、私が企業経営を担うにあたり、機会あるごとに考えていたテーマである。作品と実際の私の経験とを摺り合わせ、自分が経営者としてどうであったのかを自問自答したい。

企業は、経営者の哲学や社員とともに追い求めてきた理念が具現化あるいは「見える化」されたものだというのを、次代の企業経営を担う人たちの頭の片隅に置いてもらえれば幸いである。

(次回から執筆陣が代わります)