

ドラッカー学への招待

第74回 ドラッカー流働き方改革②
——第二の人生を考える

ものつくり大学特別客員教授 井坂康志



自分は一人居る

ふだんはつい忙しさにまぎれて忘れてしまうのだが、自分という存在は二人いる。社会の中を生きている自分と、個としての自分である。社会としての自分は、会社社員として、経営者として、地域住民としてなど、人とかかわりの中で活動している。

一方で置き去りにされがちなのが、個としての自分である。「個としての自分? そんなものなどあるの?」

あるのだ。一人の例外もなく、個としての自分をもって。べつに興味の世界を言っているわけではない。だれでも、自分の内面の世界をもっている。それは例外なく孤独な世界である。

どんなに華々しい活動をしている人でも、内面生活をもたない人はいない。一人で生まれ、一人で死んでいく、そんなたった一人の個としての自分である。ドラッカーは若いころ、一本だけ、個としての人間についての論文を書いているのだが、人は社会としての自分と個としての自分、すなわち二人の自分を

同時に生きるものとして考えていた。

もつといえ、社会の自分と個の自分が緊張関係の中で生きるとき、人はもつともよく生きようと考えていた。

働き方を考えるときやつかいなのは、仕事のことだけ考えていてもいっこうに改善されないことである。なぜなら、仕事というのは人間のするものだから、かならず個としての自分がかかわらないわけにはいかない。昔から「労働者を雇うとき、手だけを雇うわけにはいかな

い」と言われる。現在は、仕事の知識が進んでいるので、人を雇うときには、その人の心も含む内面もすべてがかかわりをもつことになる。「人を雇うとき、脳だけを雇うわけにはいかない」のだ。

にもかかわらず、個だけを置き去りにしていたら、労働問題の検討が前進するはずがない。まず大事なことは、自らが一人の個人であることを知るところからしかはじめられない。英語でインディヴィデュアルと言うが、本来の意味は「分割不能」である。組織は分割できる。ときには

家族さえ分割される(良い悪いは別にして)。

けれども、個は分割することができない。上半身と下半身を分割してしまったら、生きることができない。私たちは、会社をはじめとする組織に所属している。社会的な自分を生きている。

けれども、同時にかけがえない個人としての人生を生きていることは絶対に忘れてはならない事実である。

知識社会の作法

それともう一つ、知識社会である。現代を生きる人の多くは知識を価値の源にしている。

金融などはもつとも早期に成立した知識産業であるが、ITやAIの進展で、かつては素朴なものづくり産業だった領域も、急速に知識化されつつある。知識社会になる前は、工業を中心とする社会だったから、比較してみれば違いは一目瞭然である。

工業社会の中心はものづくりの工場だった。生産ラインを中心とする工場である。工場で個であることはなかなかむずかしいことだと思ふ。というのも、

個が組織の手段にならなければ、生産ラインが機能しないからだ。

だが、知識労働は違う。そもそも、知識とは個としての人間の中にあるものである。あくまでも個としての力を「お借りして」、社会的な活動を行っているのだ。

✿✿✿ トータルな人生

だからこそ、多元的なワールドをもつことが、もつとも個を生かすことにつながる。一つのくさりにつないでしまうと個のエネルギーは死んでしまうからだ。

「私の知る成功した人たちは、二つ以上の人生を同時に生きていた」とドラッカーは晩年に述べている。ならば、子育ても、主婦業も、PTAも、クラブ活動も、すべてにマネジメントが必要とされる知識労働と考えなければならぬ。

働き方を考えるときに、第一に考えるべきは、それぞれの人生をどうマネジメントするかである。会社だけが人生と無意識に説得されている現代人の中には、会社人生しか人生がないと思ひ込む人たちがたくさんいる。

その説得を受け入れてはいけなと思う。

実は人は誰でもきちんと観察すればすでにいくつもの人生を生きている。複数の人生を同時に生きていない人などにお目にかかったことがない。

なのに、私たちは自らの仕事人生をあまりに深刻にとらえずに、それ以外の人生がいくつも進展していることをうっかり忘れてしまう。

ドラッカーから助言を受けた事業家のボブ・ビュフォードは、それまで事業家としての人生の優先順位にこだわり、仕事だけが人生の成功条件と思い込んできた。自らつくった目標どおりの自分を生きようと、しゃにむにがんばっていた。人生とはこういうものだと思っていた。

ビュフォードは40歳を過ぎてドラッカーから人生の多様性を教わり、これまでも自分自身教会で教えてきた事実を目を止め、そこをてこにビュフォードは会社を人に譲り、巨大教会のリーダーとして大胆な第二の人生を創造していった。自らの人生の多様さをつくっているのを認めるのは自分である。虚心に

自分自身を振り返らなければ、「もう一つの人生」に気付くことさえできない。

人生の振り返りが第二の人生をマネジメントできる人になる第一歩と言える。誰の人生も一言で定義できるほど単純ではない。ありのままに眺めれば、どんな人生も十分すぎるほど多様で豊かなものである。

✿✿✿ 居場所を変える

そのために、私たちは時々居場所を変える必要がある。だからといって、定期的な引越そうというのではない。関心の居場所を変えるだけがいい。関心の居場所を変えるのが大切なのは、もつと自分を新しいものに、可能性に目を開けられるようになるからである。

実際に、居場所を定めてしまふと、逆に不安定になり、自信も失われていく。何よりも、「変わることに怖くなり、変化を思うだけで不安になってくる。この変化への恐怖を乗り越えるのはなかなかむずかしいことである。

自分から居場所を変えてしまえば、そういった恐怖に振り回されなくなる。人から無理矢理

に変えさせられるよりも、自分から進んで変えてしまったほうがいい。自分の居場所は完ぺきだととりつくろったり、そうあってほしいと願う必要もなくなり、変わっていく自分のすべてをありのままに受け入れられるようになる。

最初は不安に駆られることもあるだろうが、たいていは時と場とにふさわしい行動をとれることに気付く。そして、自分が思う以上にいろんな関心をもっていることを知る。変化を歓迎する考えが自分の中にすでにあることをも認識する。むしろ変わっていくことが恵みのようにさえ感じられるかもしれない。

ドラッカーは居場所を変えていくことで、自分の可能性を成就してきた人である。もちろん人は誰でも完全ではないから、ときにはネガティブな感情にとらわれることもある。

しかし、自分の居場所が変わっていくと、自分をもっと大局的に見られるようになるのは間違いないところである。年を取るほどに安定を求めるとは、年とともに自分自身を変えていけるなら、年の取り甲斐があったというものだろう。