

混迷する日本に必要な リーダーシップとは

本稿は、2010年3月22日に行われた
G1サミット2010でのパネルディスカッションの発言内容を
再構成したものです

自らが語っていることを どこまで深く信じているか

G1サミットという、まさに次の時代のリーダーとなる方々が集まる場所で、リーダーシップというテーマについて語る。これはなかなか意義深いことかと思えます。まずは、「リーダーの資質とは何か」について、お話ししたいと思います。もとより、「リーダーの資質とは？」と聞かれば、挙げようと思えば10でも20でも、求められる資質について挙げることはできますが、皆さんの無言の問いは、「それらの中でも最も大切な資質を、たった一つ挙げよ」と聞かれているかと思えます。

そこで、この3日間を振り返ってみましょう。この3日間、さまざまなセッションがありました。そのなかで「胸を打つ言葉」がありましたね。また、「心に残る言葉」や「腹に響く言葉」も随分あったように思います。すなわち、「胸を打つ言葉」「心に残る言葉」「腹に響く言葉」。私は、そういった言葉を語れるかどうか、非常に重要なリーダーの資質ではないかと思っています。端的に申し上げれば、リーダーに最も求められる資質は、「言葉の力」だと思っています。そして、私は、日本文化を大切にしている人間ですので、ここでは、日本という国に伝わる、あの言葉を申し上げたいと思います。

「言霊」。

これからの時代、日本のリーダーは、「言霊」を発することのできる人物でなければならないと思うのです。私は、海外の講演などにおいても、「KOTODAMA」という英語にして、その大

切さを述べています。たった3人の職場のリーダーであろうが、日本という国のリーダーであろうが、リーダーたるもの、この「言霊」を発することができなければならない。そのことを、我々は、自らに問うてみるべきかと思えます。

もとより、我々は、誰もが修行中の身。それゆえ、「自分の語っている言葉は軽いのではないか」と、ときに、深く反省するときもあるでしょう。自分の語った言葉が、部下、社員、県民、あるいは国民へどのように伝わただろうか。胸を打つ言葉が、どれほどあったらうか。心に残る言葉が、どれほど語れたらうか。腹に響く言葉を、どれほど発することができたか。そうしたことを反省するときがあります。

グローバリゼーションという大きな流れのなかにあって、「日本人はもっとディベートの力を磨くべきだ」と、よく言われます。たしかに、そういった能力も必要と思いますが、実は、欧米でも、本当にすごいリーダーは、ただ一言で、多くの人々の心を動かします。皆さんもよくご存じのあのリーダーは、そのただ一言で、多くの人々に大きな勇気を与え、変革の行動に駆り立てました。

“I have a dream.”

皆さんのなかにも、あのマルチン・ルーサー・キングの演説に、大きく心を動かされ、励まされた方がいるのではないのでしょうか。

私はダボス会議などの国際会議にも、よく参加しますが、あの場において、欧米の論者の饒舌さに負けないように饒舌に話すことが国際戦略だとは思っていません。たしかに日本人は、もう少し喋ったほうが良いとは思いますが、や

はり日本人は、言葉の数は少々足りなくとも、ひとたび発言を求められたら腹に響く言葉を発する人々でありたいと思います。そうした言葉の力で勝負できたならば、「KOTODAMA」という言葉も、いつか国際語になるのではないかと考えています。何年か先には、そうなってほしいですね。

ただ、このように、「リーダーには、言葉の力が求められる」「リーダーは、言霊を語らなければならぬ」と申し上げると、会場からは、「それは分かった。では、どうすれば、その言葉の力が身につくのか？ 言霊を語れるようになるのか？」という疑問の声が挙がると思いますので、もう少し、話をさせて頂きたい。

心に残る言葉には、一つの共通点があります。それは、「自らが語っていることをどこまで深く信じているか」。究極的には、この一点だけです。

極論と思われるかもしれませんが、たとえ間違ったことであろうとも、本気で信じている人間が語る言葉は、心に響きます。実は、皆さんも経験的に、そのことを感じられているのではないのでしょうか。

逆に、言っていることは正しいが、心に響かない、ということもしばしば経験します。教科書のような本をたくさん読み、いつも模範的なことを言っている。しかし、それらの言葉の奥に少しも信念を感じない。自分で自分の言っていることを信じてないという言葉も、この世の中には数多くあります。そうした言葉よりも、多少、言い過ぎではないかと思えるような言葉であっても、その人が信じ込んで喋っているときには、それは「言霊」になります。

その意味では、「信じる力」が、「言霊」を語る第一の条件だと思います。

しかし、こう申し上げると、「ああ、信念が大切ということですね」と思われる方が多いと思いますので、もう少し続けましょう。

例えば、皆さんが部下に、「君は信念を持っているか？」と聞けば、大概、「持っています」と答えるでしょう。しかし、それだけでは意味がないのですね。

なぜなら、「信じる力」ということの本当の意味は、「信念を持っているか」ということではないからです。「信じる力」の本当の意味は、「無意識の世界で、それを信じているか」ということなのです。

こう申し上げると、「そんな無体な」と思われるかもしれません。意識の働かないところ、自分自身にも分からないところで信じろと言われても、それは無理だと思われるでしょう。しかし、本当に信じているという状態というのは、自分の無意識の世界まで含めて、信じている状態を言うのです。

例えば、部下を一人つかまえて、「今期の売上目標20億円」について問いただしたとします。「君は今期、この20億円を達成できるか」、「その信念を持ってやっているか」と聞けば、誰もが、「やります、やれます」と答えます。ところが、この瞬間に部下の心の中で何が起きているかと言えば、実は、心の奥深くに「マイナスの想念」が溜まっていきます。表面意識では、「はい、20億円達成できると信じています。やります。やれます」と言っているのですが、潜在意識の世界に「達成できなかったらどうしよ

うか。いや、達成できないのではないか」という「マイナスの想念」が蓄積していくのです。

人間の心というものは、不思議なものです。小中学校の理科の授業で行った実験に、ガラス棒を絹の布でこすってプラスの電荷を起こすという実験があります。しかし、あの実験においては、実は、プラスの電荷だけが起こることはないのです。プラスの電荷が生まれるとき、必ず反対側に、マイナスの電荷が生まれてきます。

実は、人間の心もそれと同じであり、表面意識の世界で無理矢理「プラスの想念」を引き出すと、その反対側、潜在意識の世界、心の深い世界には「マイナスの想念」が溜まるのです。

つまり、その部下に対して、「本当に20億の目標、大丈夫だな」と、厳しく問いただせば、ただすほど、その部下は、ますます真剣な顔で「絶対に大丈夫です」と答えるのですが、その部下の心の奥深いところでは、「やれるかな。やれないのではないか。もし、やれなかったら、どうしよう。やれなかったら、何と言われるだろうか」といった不安と恐怖の想念が、どんどん溜まっていくのです。

従って、ここで申し上げる「リーダーが持つべき信念」、あるいは「信じる力」とは、単に表面意識の世界での信念ではなく、全身全霊、潜在意識の世界まで信じ込んでいるということなのです。

すなわち、「信じる力」とは、ある意味で「恐怖心」との戦いでもあります。逆に、我々経営者が部下や社員の前で何かを言った瞬間、私たちの心の奥には、「本当にやれるだろうか」とい

う恐怖心が生まれます。我々の潜在意識の世界では、実は、その恐怖心と戦っているのですね。そして、我々の能力は、この恐怖心があるだけで、悲しいほどに委縮してしまうのです。

例えば、いま、この床にチョークで30センチ幅の2本の線を引く。我々は、健常者ならば、この30センチ幅の道を、駆け抜けることができます。しかし、もしこれが、断崖絶壁の上に架けてある丸太橋だったら、我々は、一步たりとも歩めないでしょう。本来、30センチの幅をコントロールして歩く能力はあるにもかかわらず、心の中に恐怖心が生まれただけで、我々の能力は、恐ろしいほどに委縮してしまうのです。

しかし、こうした潜在意識や無意識の世界をマネジメントすることは難しい。それを完璧にマネジメントできる人といえば、ある意味で、仏のような存在でしょう。しかし、そこまでいかなくとも、自分の深い意識の世界の恐怖心が見えている。そして、それに処する力を持っている。このあたりが、リーダーシップ論において最も難しく、最も面白く、最も深い世界だと思っています。

「無邪気さ」は、 優れた潜在意識のマネジメント

では、無意識の世界にはどうすれば到達できるのか。

これは、実はとても大切な質問です。なぜなら、優れたリーダーは、一つには、その無意識の世界が望ましい状態だからです。例えば、優れたリーダーや名経営者を見ていると、多くの場合、ある共通の資質がありますね。

それは「無邪気」ということです。

そもそも「邪気」というのは「マイナスの想念」ですから、無邪気な人間には、心の深い部分に「マイナスの想念」が溜まらないのです。すなわち、無邪気ということは、ある意味で、優れた潜在意識のマネジメントなのですね。

先の問いに戻るならば、「20億円の目標を達成できるか」と問われて不安になるとすれば、それは人間には「分別」があるからです。できること、できないことを分けて考える力があるということ。普通の人間であるかぎり、必ず、この「分別」を持っている。そして、その分別ゆえ、「プラスの想念」と「マイナスの想念」が生まれ、「意欲や希望」と同時に、「不安や恐怖」も生まれる。

ただ、そうした人間の中で、一人だけ、そうした分別を持たない人間がいる。皆さんの身の回りにもいるでしょう。

それは、「赤子」や「幼児」や「子供」ですね。彼らは、まだ分別が身についていない時期であるがゆえに、「無邪気」であり、まさに「マイナスの想念」が無い。

例えば、小さな子供に将来の夢について聞く。「僕、宇宙飛行士になりたい。絶対、宇宙飛行士になるんだ」と話す子供は、将来に対する不安は無い。「僕、宇宙飛行士になれないのではないか」という「マイナスの想念」が無いのですね。自分の可能性を、無条件に信じ切っている。

だから、優れたリーダーや名経営者には、こうした「無邪気さ」を持っている人が多いのです。それは、実は、最も強力な「無意識のマネ

ジメント」だからです。

では、こうした「無邪気さ」を、どうすれば身につけることができるのか。ただ、基本的に、こうした「無邪気さ」は、「天与の資質」としか説明しようがありません。世の中には、「根っからの楽道家」、「根っからの無邪気な性格」という人がいます。「あの社長は、どこか憎めないよね」と感じる人は、皆さんの周りにもいると思います。そもそも、リーダーとは、天性の楽天性や無邪気さを持った人なのですね。

しかし、リーダーが持つべき楽天性や無邪気さを「天与の資質」と言ってしまうと、話が続きませんので、もし、そうした資質が天から与えられていない場合には、どうすれば良いか。

平和な時代を生きる我々に求められているのは、深い「死生観」を抱くこと

我々は、子供の頃には誰もが「無邪気」なわけです。しかし、大人になるにつれ「分別」が身についてくる。その結果、当然、心の奥深くに、様々な恐怖が芽生えてきます。

では、そういう「分別」を身につけてしまった人間が、どうすれば「マイナスの想念」を捨てることができるのか。もしくは、そうした想念を超えていくことができるのか。

これについては、二つのことを申し上げたいと思います。一つは、世の中で一般的に言われることですが、「マイナスの想念」を捨てていくには、「成功体験を積み重ねる」ということです。実際、成功している経営者の多くは、過去に多くの成功体験を積み重ねてきた結果、心の奥深くに「プラスの想念」が蓄積されている。心の

奥深くに、「必ずできる」というポジティブな自信を持っている。

かつて、非常に強い運気を持ったある経営者から聞かされた言葉があります。「私は、過去に何度も99.99%駄目という局面で、諦めずに100%駄目になるまで、勝負してきた。しかし、そのなかで何回か、ぎりぎりのところで大逆転した経験がある。だから自分は、決して諦めない」という言葉です。こういうタイプの方は、確かに運気が強いですね。

ただ、ここでは、もっと深いレベルでの「楽天性」について申し上げたいと思います。

実際、経営者の方で、子供の無邪気さとはまた違った形で、根本的に楽天的な方がいらっしゃいますね。そうした方を拝見していると、昔から語られる、あの格言が当てはまる方が多いのです。「経営者として大成するためには、三つの体験のいずれかを持たねばならぬ。戦争か、大病か、投獄か」というものです。

この格言は戦前のものですから、大病とは、当時「不治の病」と言われた結核などでしょう。従って、この体験は、生きるか死ぬかの体験。戦争は、言うまでもなく生きるか死ぬか。投獄も、当時は、思想弾圧などがあり、小林多喜二などのように特高警察の拷問で殺されることもあった。これも生きるか死ぬか。従って、この格言は、現代の経営者の方々にとっては、極めて重い言葉ですね。しかし、実際、戦後の名経営者には、この格言が当てはまる方が多かったのでないでしょうか。元・伊藤忠会長の瀬島龍三氏はシベリア抑留の経験、ダイエー創業者の中内功氏も、戦時を回顧し、「自分は、中内軍曹として終戦を迎えた。突撃の声のもとに、勇敢な仲間たちは皆、死んでいった。私は卑怯未

練にして、生き残った。その無念の思いが、私を流通革命に駆り立てる」と言われました。これは、魂の言葉であると思います。中内氏については晩節云々と言われますが、私は晩年の業績だけで、その人物の歩みをすべて否定すべきではないと考えます。また、セゾングループを興した堤清二氏も、学生運動の最中に結核を患われた。また、京セラの稲盛和夫氏も、若き日に結核を患われていますね。こう見ると、昭和の名経営者と言われる人たちは皆、生きるか死ぬかの体験を持っていたのです。

しかし、ここで皆さんの無言の聲が聞こえてきますね。たしかに、この平和な時代に、戦争や投獄の経験を持つと言われても困るでしょう。しかし、だからこそ、我々は、この平和な時代にどう処するのかを、深く考えなければならない。それが、我々世代にとっての勝負になるのだと思うのです。

さて、では、「生きるか死ぬか」の体験を持たなくとも、これらの名経営者がその体験の中で掴んだものを掴めるのか。

私は、あえて「ある」と申し上げたい。ただし、それを掴むためには、絶対に身につけなければならないものがある。

それは、「死生観」です。

この平和な時代を生きる我々に求められているのは、深い「死生観」を抱くことです。これは、人間が生きるために昔から非常に大切にされてきたものであるにも関わらず、我々が、その大切さを忘れ、疎かにしてきたものでもあります。

私は、この日本においては、義務教育の段階から「死生観」について深く学べる教育をするべきと思っています。逆に言えば、子供の時代に、「死生観」をしっかりと掴むならば、その子供は、必ず素晴らしい人生を歩むと思っています。

では、「死生観」とは何か。そのことを、端的に説明しましょう。例えば、部下が仕事において正念場に直面する。そのとき、我々は、しばしば、「必死になってやれ」とか「必死に頑張れ」という言葉をかけることがありますね。たしかに、人間、死ぬ気になれば、想像を超えた力を発揮する。しかし、この「必死」とは、不思議な言葉。なぜなら、「必死」と書いて、「必ず死ぬ」と読む。そうであるならば、我々、誰もが、いま、この瞬間に「必死」ではないか。そのことに気がついたとき、我々は、本当の「死生観」を掴めるのでしょうか。

誰であろうと、人間であるかぎり、我々は必ず死ぬ。ただ、我々は、日常、その真実を見つめないようにしている。「すべての文化は、死を忘れるためにある」という言葉がありますが、だからこそ、ラテン語でも「Memento mori (死を忘れるな)」という警句が語られる。

人間は、必ず死ぬ。そして、人生は、一回しかない。そして人間は、いつ死ぬか分からない。

だからこそ「一期一会」という言葉がある。日本語の素晴らしいところは、こうした言葉が、単なる「おもてなしの作法」として語られてきたのではないということです。それは、日常を生きるための、深い「死生観」として語られてきた。例えば、戦国時代であれば、誰かと誰かがひとたび出会った後、次はお互い命がない

ということも日常のようにして起こっていたわけですから。まさに、そんな時代に、「一期一会」という思想が生まれてきたわけですから。

しかし、よく考えてみれば、現代を生きる我々もまた、実は「一期一会」ですね。このサミットの最後に、「来年も、ぜひお会いしましょう」と言ってみたとところで、お互いに生きて会えるということは、誰も保証していない。我々が勝手に、「きっとまた会える」と思っているだけなのです。その幻想を支えてくれるのが「平均寿命」という言葉でしょう。「平均寿命から考えても、自分は、あと何十年かは生きられそうだ」と勝手に思い込んでいる。しかし、どこにも、その絶対の保証があるわけではない。その人生の真実を直視し、与えられたこの一瞬を生き切る覚悟を定めた瞬間に、本当の意味での「楽天性」、あるいは「楽観主義」が生まれてくるのです。先ほど挙げた、生きる死ぬの体験をした名経営者の方々は、誰もが、こう思っている。「生きて戻ってこられただけでも有り難い。いずれ天から与えられたこの命、大切に使おう。与えられたこの人生、精一杯に生きよう」。そう思い定めることが原点となって、「楽天性」が生まれてくるのです。

経営者は、最後はどうしても、「祈り」という世界に行き着きつく

リーダーの資質について語る場合、最後に行き着くのは「死生観」の問題だと、私は思っています。なぜなら、リーダーの仕事は、ある意味で、「他人の人生を預かる」ことだからです。それはすなわち、「他人の命を預かる」ことだからです。1000人～2000人の社員の人生

を預かるわけですね。それが仮に、多くの社員が路頭に迷う形になろうが、皆で頑張ろうと励ましあう形になろうが、いずれにしても、自分の決断が多くの人間の人生に影響を与えるわけです。この瞬間、我々は「答えの無い問い」の前に立ち尽くすのです。

なぜなら、それは本当に「答え」が無いからです。そもそも、「ただ雇用を守ればよいのか」と問われるならば、そこにも根本的な疑問が生まれます。それは、「社員にとって、本当の幸せとは何か」という問いでもあるからです。ときに厳しい人生になったとしても、後から振り返るならば、それで良かったということもあるかもしれない。そうした「答えの無い問い」の前で我々に問われるのは、深い「死生観」であり、「人生観」であり、「歴史観」なのです。

「人生観」と「歴史観」は、一人の人間の人生と、人類という種の歴史という意味で、私は、ほぼ同一の思想で捉えています。人生観においては、そもそも、「幸せな人生とは、いかなる人生か」という問いに答えることが、最も大切と思っています。この問いについては、拙著『未来を拓く君たちへ』（PHP文庫）で一つの思想を語りましたが、いずれにしても、この問いに自分なりの答えを持ち、覚悟を定めなければ、本当の意味での「部下や社員のマネジメント」はできません。

もし、ある経営者の、この問いに対する答えが、「部下や社員が、つつがなく、できるだけ困難も苦労もない人生を送れば幸せだ」というものなら、その経営者の経営は、そうした「人生観」に基づいた経営になるし、その企業には、

そういう「人生観」に共感する社員が集まるでしょう。それはそれで、企業としては、それなりの業績も出せるかもしれない。

しかし、私は、むしろ、困難や苦労を避けるのではなく、それらを肯定的に受け止める「人生観」でマネジメントを行いたいと考えてきました。だから、『意思決定 12の心得』（PHP文庫）において語ったように、苦境のとき、部下に対して、「おめでとう、これで大変な修羅場が体験できるな」と語ったりするのでしょう。

私のマネジメントの根底にあるのは、「人生に起こること、すべてに意味がある」という思想であり、さらに言えば、「人生に起こること、すべて良きこと」という思想なのです。

例えば、ここに集まられた皆さんの多くが、大量解雇とまではいかなくとも、「君は、当社から離れて、少し別な道を歩んでみては・・・」という話をされたことがあるのではないのでしょうか。その瞬間、人間であるかぎり悩みますね。「彼は、この会社ですずっと雇用してあげようほうが良いのではないかと。そのとき、我々が、人生というものに対する深い思想を持っていないければ、決して腹が据わりません。考え抜いた結果、社員に去ってもらうという結論になったとき、「去っていく社員にとっても、この選択がいちばん良い結果になって欲しい」と、心の奥で願いますね。だから経営者は、最後はどうしても、「祈り」という世界に行き着きます。宗教家ならずとも、必ず、祈るような思いを持つ。例えば、彼もしくは彼女が退職していくとき、「頑張れよ」と言いながら、心のなかで「良き人生を歩んで欲しい」と祈るのです。それが、リーダーや経営者の道を歩む人間の心の奥深く

に、必ず湧きあがってくる思いではないでしょうか。

先ほど、「人生観」と「歴史観」が同じであると申し上げたのには、理由があります。今日この会場にいらっしゃる政治家の方々に、特に申し上げたいのですが、政治家の方が守ろうとされているのは、社員でなく国民の幸福ですね。小泉改革の時代に語られた「痛みを耐えて」という言葉の奥にあったのは、「これが、必ず国民の幸せにつながる」という信念だったはずです。これから、この国には様々な辛いことが起こるが、その先には必ず、多くの国民にとっての幸せがある。だから、いつか、「ああ、あの辛い時代があって良かった」と語り合える時代を切り拓こう、そんな時代を築こうという信念があったのではないのでしょうか。だからこそ、あの改革を進めて来られたのではないのでしょうか。

経営者や政治家には、

「多重人格」が求められる

優れた経営者に、もう一つ共通項があります。それは、「この人は二重人格ではないか」と思える場面に出会うということです。いや二重人格では少ない。多重人格と言ってもいいかもしれません。

皆さんの周りにもいらっしゃるのではないのでしょうか。「この人は仏様か」と思えるほど慈愛に満ちた姿を見せる一方で、数日後に、「この人は鬼だ」という表情を見せる経営者がいらっしゃるのではないのでしょうか。

せっかくの話なので、さらにリアリティのある話にしましょう。我々の心には、必ずどこか

に「権力に対する欲求」があります。それは企業の経営でも国家の政治でも同じです。経営も政治も、その本質は、基本的には「権力の執行」です。そして、それが権力であるかぎり、それを使うとき、必ず、ある種のエロスが働くのですね。問題は、その権力に処するとき、我々がどのような人間であるべきか、ということです。実は、そこで、経営者や政治家には、「多重人格」が求められるのですね。

最近の「ゲーム理論」においても、明確に語られていることですが、「報復の戦略」というのが、多くの場合、最適の戦略になる。「相手の攻撃に合わせた水準で、反撃をしていく」という戦略です。経営や政治であるかぎり、やはり相手と戦わざるを得ない状況が出てきます。そんなとき、「いやいや人間は慈愛が大切です」とは言っていられない。その現実の問題があるわけです。

ただ、人間の心というものは怖いもので、ひとたび戦いに巻き込まれると、相手が参ったと言っているにも関わらず攻撃を続けてしまうときがあります。そのとき、多重人格の「もうひとりの自分」を持っていることが、非常に重要になってくるのですね。

厳しく対処しなければならないときは、厳しく対処するが、決して、感情に流されたり、小さなエゴに動かされたり、状況に巻き込まれたりしない。そのために、自分のなかに様々な自分を育て、状況に応じてそれに対処する自分を切り替えていく。

そうした「セルフマネジメント」、私は、「エゴマネジメント」と呼んでいますが、それが非常に大切だと思います。

「成長の場」を創るために求められることは、 リーダー自身が、成長すること

さらにもうひとつ深いレベルで、私の考えを申し上げたいと思います。そもそも、「リーダーの育成」ということについては、経営者の方は、自分のなかに全く矛盾した二つの感覚を持つことが、大切だと思います。

それは、どういうことかと言うと、私自身、一人の経営者、マネジャー、リーダーとして、「リーダーの教育」ということを考え、真摯に取り組む一方で、実は、「リーダーは教育できない」という感覚が強くあるからです。

たしかに、ある種のリーダーは、育成することもできるし、そもそも経営者の役割は「人間の成長を信じる」ところにある。ただ、ここで話しているのは、「次世代のリーダー」ですね。すなわち、この日本という国を本当に素晴らしい国へと導くようなリーダーを、いかにして輩出するかという視点ですね。もしそうであるならば、私が申し上げたいのは、そこには「リーダー育成のマニュアル」は無い、ということです。我々は、その事実を直視しながら、祈るような思いで次の世代に素晴らしいリーダーが育ってくることを願うほかない。もし、そこで、我々にできることがあるとすれば、「次の世代のリーダーの成長を支える」ことだけなのでしょう。

ここで「成長を支える」というのは、決して「教育する」という意味ではない。その本当の意味は、「成長の場を創る」ということです。そこにいるだけで、成長への意欲が高まり、成長が促されていくという場です。しかし、こうし

た「成長の場」を創るために求められることは、ただ一つです。

その企業なり、組織なり、人間集団の中心にいるリーダー自身が、成長することです。成長し続けることです。そして、成長したいと願いつけることです。もし、その場の中心に、生涯かけてどこまでも成長したいと願っているリーダーがいるならば、そこには黙っていても「成長の場」が生まれてきます。そして、その「成長の場」があれば、次の世代の心ある若い方々は、必ず何かを掴んでくれる。私は、リーダーとして本当に大切なものは、リーダーの「後姿」と「横顔」でしか伝えられないと思っています。口で言われ、耳で聞いたことは、我々自身、あまり覚えていない。皆さんも、ご自身の成長を振り返ったとき浮かんでくるのは、「あの先輩の後姿」や「あの経営者の横顔」ではないでしょうか。

だから、我々が自らに問うべきは、自分がそういった「成長の場」を創れているだろうかということです。上からの目線で次の世代を成長させようとしても、真に優れたリーダーは育ちません。我々が、人間成長という意味での高き山を見上げ、自分自身が誰よりも高い山の頂に登ってみたいと願う。もし、我々リーダーが、そうした願いや思いを持っているならば、必ず、その人間集団のなかから、次の世代の素晴らしいリーダーが生れてくるのだらうと思います。

日本的リーダーシップ論は、 成熟した思想

私はここまで、極めて東洋的な観点から話をさせて頂きました。すなわち、私が述べてきた

のは、東洋的リーダー像であり、日本的リーダー像についてです。

欧米の考え方は基本的に、すべてが「機械論」なのですね。まず「目的」があり、それをどうやって「達成」するかという発想です。すなわち、「目的」と「プロセス」を分けてしまうのですね。しかし、東洋的な思想では、基本的に、「目的」と「プロセス」が渾然一体となっている。

例えば、「求道」という言葉一つをとっても、日本においては、「求道、これ道なり」という考え方が語られます。すなわち、道を求めて歩み続け、歩み続け、その道を得ることなく終わろうとする人物に対して語られる言葉ですね。「あなたが道を求めて歩んできた姿そのものが、すでに道を得ているではないか」と。私は、こういう深い思想をこそ、これから世界に伝えていくべきだと思っています。日本の深い精神、思想、文化に根ざした新しいリーダー論が出てきてしかるべき時代だと思うのです。

では、日本的リーダー像とは、いかなるものか。それは、決して、愚かな民を導くという意味での指導者ではない。それは、かつて親鸞が、浄土真宗の信徒に対して「ご^{どうぎょう}同行」と呼びかけたように、人間成長という山の頂に向かって、多くの人々とともに一筋の道を登っていく人物像でしょう。だから、同じ道を行く人、ご同行なのでしょ

う。そして、日本には、リーダーシップについて、もう一つ名言があります。「千人の^{かしら}頭となる人物は、千人に^{こうべ}頭を垂れることができなければならぬ」という言葉です。こうした日本的リーダーシップ論は、欧米のリーダーシップ論に比べて、極めて成熟した思想であるといえます。

そして、こうした日本的リーダー像は、一国における最高の政治的指導者にも求められるべきでしょう。本当に優れた政治とは、その政治によって、色々な良い政策が実現されるだけでなく、何よりも、国民の意識や自覚が高まり、自立心が芽生え、多くの国民が精神的に成長し、成熟していく政治だと思うのです。その意味で、いま、人類社会は、リーダーシップそのもののあり方を、根本から見直すべき時期に来ているのです。

もとより、世界の現実を見つめるならば、現実的なタクティクスとして西洋的なリーダー像をめざすときもあると思いますが、我々が遙か彼方に見つめ、登っていこうとしている頂だけは、決して見失うべきではないと思います。

ここで述べた日本的リーダーシップや東洋的リーダーシップが世界に広がっていくのは、遠い先のこともかもしれません。しかし、私は、そうした成熟したリーダーシップ像が、いつの日か、世界全体の共通認識になっていくと思っています。

我々は、次の世代に対して何を語るべきか

我々が、まず腹を定めなければならないのは、我々は、次の世代に対して何を語るべきか、ということです。たしかに、これからの時代は、数多くの困難が待ち受けています。地球環境問題や世界経済危機はもとより、地域紛争やテロの頻発、パンデミック、貧富の格差拡大など、多くの困難な課題が待ち受けています。

そうした状況において、我々は、次の世代に

対して、「君たちは、苦勞の多い、大変な時代に生まれてきた」と語るべきなのでしょうか。

私は、そうではないと思うのです。我々が語るべきは、まったく逆のことではないか。もとより、これは我々が腹を据えて語らなければ決して伝わらない言葉だと思いますが、本当は、この言葉を、心を込めて、次の世代の人々に贈ってあげたい。

「おめでとう。大変な時代がやってくる。しかし、その大変な時代だからこそ、君たちは成長できる。人間として最高の成長を遂げていくことができる。おめでとう」

そのことを、心を込め、伝えてあげたいのです。

そうではないでしょうか。これから次の世代が直面するのは、我々の世代が残してしまった数々の「負の遺産」です。それを残しておきながら、次の世代の人々に対して、「君たちは、気の毒だ」などと、決して語るべきではない。次の世代が生まれてきたことの意味を、我々の世代が、誰よりも深く理解し、見つめるべきではないのか。

我々は、何のために生まれてきたのか。我々が、命を与えられ、生まれてきたからには、そこには、必ず、深い意味がある。大切な使命がある。そのことをこそ、見つめるべきでしょう。

そうした視点から見つめるならば、次の世代には、大きな使命があることがわかる。

だから、彼らに、こう語ってあげたい。

「たしかに、これから大変な時代がやってくる。

けれども、これからの苦勞と困難に満ちた時代を超え、人類は大きな成長と進化を遂げていこう。新たな時代を切り拓いていこう。そして、その新たな時代の扉を開くのは、君たちだ。だから、誇りを抱き、胸を張り、未来に向かって歩んで欲しい。そして、君たちは、その歩みを通じて、一人の人間として、大きく成長していこう。このたった一度かぎりの人生を、最高の人生として歩んでいこう。我々は、魂ひとつ持って、この世にやってきて、魂ひとつ持って、この世を去っていく。その魂の成長を求め、これからの困難な時代を、勇気を持って歩んでほしい」

私は、次の世代に、そんなメッセージを伝えられるようなリーダーでありたいと、思っています。