



「知識」の3段階

企業経営漫談士 岡野実空

我が国を代表する企業の一つ、東芝。その名門が引き起こした近年の不祥事は、マスコミで大きく報道され、また多くのビジネス書の素材になりました。その中で出色なのは、直近の動向を加筆し、早くも文庫化された、大鹿靖明著『東芝の悲劇』。氏は、その凋落と崩壊をトップ人材の欠如という切り口から鋭く分析し、我が国の政官財のどこでも起きうる問題として、強く警鐘を鳴らしています。

今回のコラムは、そこに登場する多くの幹部を素材にして、企業人の「知識」のレベルを「伝統的」な3分類で考えます。知識社会を生き抜くための学習のヒントになれば幸いです。

レベル1：知識

東芝は名門・三井グループを代表するメーカー。財界トップを数多く輩出しているその経営幹部は、もちろん一流の学歴を有する方々ばかりです。

私自身、故・西室泰三氏の社長時代からその各部門に出入りし、多くの方から話をうかがう機会がありましたが、頭脳の面で不適格という幹部の方にお目にかかったことはありません。

しかし彼らに共通するのは、「知識」の偏り。入社来同じ部門の所属か、重電系など祖業出身者が多く、特定の分野に深い「知識」を有しながら、他はほとんど無関心という方々が大半でした。

ネット等で簡単に手に入る「情報」はともかく、「五感」を使い体得した真の「知識」の幅を、ミドルのうちに少しでも広げておきたいものです。

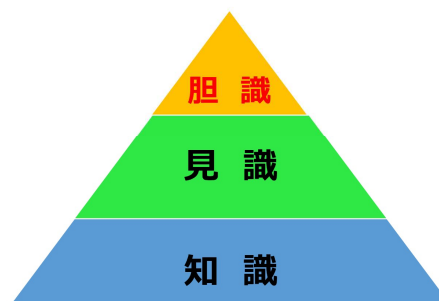
レベル2：見識

幹部に必要なのは、豊富な知識と経験を踏まえた「見識」。すなわち物事の本質を見通す、優れた判断力です。また現代においては、複数の分野の連関が見通せる「システム思考」もその範疇です。

西室氏から岡村氏を經由してバトンを引き継いだ、故・西田厚聰氏。「博覧強記」で知られた氏がトップに就任して間もなく、社員教育担当者に出した課題は「リベラルアーツ」の強化。成績優秀で与えられた問題を「解く」のは得意でも、そもそも問題はなにか？を「考える」のは苦手という、社員の特性をつかんでいるのは、さすがと感じました。もっとも氏の場合、その目的が個人の野心を満たすことに向かい、経営トップとしての課題解決につながらなかったことが非常に残念です。

いま多忙なミドルが視野を広げるのは大変ですが、なんとか時間を作り、自主的な勉強会や異業種交流会をつうじて地道な努力を重ねましょう。

KM1-18 「知識」の段階



レベル3：胆識

「見識」ある方は減ったとはいえ、まだ各分野に存在します。しかしいまの社会の大きな課題は、豊かさの反作用としてのジレンマに恐れず立ち向かう、「胆力」をもったリーダーの欠如です。

電力の鬼、松永安左エ門翁のいう、闘病、浪人、投獄の3点セットは無理としても、「修羅場」や「弱者」体験なしに、「見識」は「胆識」となりません。東芝には、「胆識」をもったリーダーを内部で育てられず、外部からの招聘で危機を乗り切ってきた過去がありますが、その教訓が活かされなかったことが、今回最大の「人災」につながりました。

今回の『東芝の悲劇』をつうじて「胆識」を感じたのは、皮肉にも著者の大鹿氏本人。取材で相手の懐に深く飛び込み、本音を引き出しながら、それを情に流されず冷静に分析して公表するのは、ジャーナリストとして一種の修羅場。その社外取締役だった有名学者や弁護士が、日頃開陳していた「見識」とは裏腹に、「見ざる聞かざる言わざる」の言行不一致を起こしたのは、あまりに対照的です。

「胆識」の源流は、その「人生観」。「人生に必要なものは、勇気と想像力と少々のカネ」。チャップリンの人生の集大成『ライムライト』は、マツダランプ由来の東芝だけでなく、すべての企業のミドル必見です。

平成30年9月10日 実空