

松下幸之助に学ぶ!!

文・全国PHP友の会

会友 梶浦 洋一

『希望と
幸せづくりのために』

第八回

(徳島PHP友の会顧問)
(H/PPHAG &
『葉根譚の会』世話人)

安倍改造内閣が《新3本の矢》を放ったが、どこへ飛んで行くのか判然としないうだ。諸々の条件がうまく整わないと画餅に終わるのではないかと巷の声はなかなか厳しい。

もう一度、目標を反芻しておこう。

① 強い経済へ!
(GDP 600兆円へ!)
年率3%アップのペース
近來、3%アップを果たせたことはないが・・・

② 子育て支援!

(出生率1・8で人口一億人確保計画)

近來、1・5も未達だが。

③ 社会保障の充実!

(介護離職ゼロの実現)

巷の声「ほんまかいな?!

『各種各様の会議』が始まりだした。年が明ければ通常国会の開会である。

どこまでやりきれんのか、かつて立ち向かうことがなかった難題に挑戦する真剣な取り組みを期待しつつ、注視していこう。

松翁【独特の体験重視主義者】の話に入ろう。

信賞必罰は適切
公平に

松翁は、幼少時にはルビがついている講談本が好きな『世間の勉強』をしている。ここでは中国古典からの話である。

「三国志で有名な蜀の丞相の諸葛孔明が宿敵魏と戦ったとき、要害地である街亭の守りを馬謖という大将に命じた。ところが、馬謖は孔明の注意をおろそかにし、また副将王平の忠告をも聞かず、自分の才を頼んで作戦を誤り大敗し、そのため、蜀の軍勢は撤退を余儀なくされてしまった。

そこで戦いののち、軍法に照らして賞罰が行われたが、全軍を危機におとし入れた馬謖の罪は死刑に値した。孔明は日ごろから誰よりも馬謖をかわいがっており、私情においては殺すに忍びないものがあつたが、軍法をまげては全員に示しがつかないというところから、涙をこらえて首をはねさせたのである。《泣いて馬謖を斬る》ということわざのゆえんでもある。

このあと孔明は、人の賢愚を見ぬけず、大事な部署

に彼のような者を起用したのは総責任者としての自分の責任であるとして、みずから蜀帝に乞うて、丞相から右將軍に降格になったのである。こうした孔明の態度に、その心中を思つて涙せぬ者はなく、全軍肅然として捲土重来再び魏を討たんとする意気大いにあがつたという。(中略)

いいことをしてもほめられず、よくないことをしても罰せられないとなったら、人間は勝手気ままにしたい放題をして、規律も秩序もメチャメチャになつてしまふだろう。だから、信賞必罰ということはぜひとも行われなくてはならないし、またそれは適切、公平になされなくてはならない。賞するにせよ罰するにせよ、軽すぎてもかえって逆効果ということになり、まことにむずかしいものである」。

〔指導者の条件〕

直情径行の信賞
必罰

「私自身の体験からいえば、



信賞必罰は大事だけれども、上手な叱り方やほめ方を意識すること自体、すでに間違っているのではないと思う。やはり、叱らなければならな

いときには叱る。ほめるべきときにはほめる。それをためらったり、上手にやろうと考えると、どうしても姑息になる。だから、いわゆる直情径行でいいと思う。

終戦直後の混乱期にこんなことがあった。会社がどうにもこうにもならないような状態に陥っているときだったが、年の始めに、今年は一とつ無遅刻無欠勤で、会社の再建に努めようと決心した。ところが正月の四日、初出勤という日に、自動車を迎えに來ない。それで十分ほど遅刻してしまっ

た。そのときに私は、これはけしからん、厳罰に処すということで、八人を減給処分にした。まず私自身と運転手、つぎに運転手を監督している人、それから庶務係、その上の課長、部長と関係者で合計八人。今では世の中がルーズになって

給などはできないだろうが、そのときは断固としてやった。

当時はすでに労働組合もできていたけれども、なんとか会社を再建しないといかんということで必死の状態だった。私自身もそうだったし、社員の人たちもそうだった。いかなれば全員に魂が入っていたから、そういうことも通ったのだと思う。

私は、そういうことをきちんとしてやっただけから、松下電器は戦後のあの混乱期を乗り越えることもできて、復興再建ができたのだと、今でもそう思っている。

『松下幸之助経営語録』

厳しさが一、寛容が九〇

「昔から言いますわな、

『人を教えるには、寛容でなくてはならない。厳しさが五〇パーセント、寛容が五〇パーセントだ』というふうに。けど、私はそうは考えないんです。

寛と厳が半々なら、ありきたりです。厳しさが一〇

パーセント、寛容が九〇パーセントがよい。寛容な人がいない企業というのは、絶対にダメです。しかし、寛容があるためには、一の厳しさが十の厳しさにならないといかんです。

たとえば、十回の訓戒を一回にする。その訓戒が、十回の訓戒に相当すればよいわけです。一回の訓戒もなし、ということでもいけません、十回も訓戒したら、それはあきませんわ。

(笑) もつとも『人を見て法を説け』とお釈迦さまも言っておられます。中には、十回でも言わないといかん人もいるでしょうが…(笑) しかし、企業として考えれば、トップの訓戒が、一回で全部にいきわたるようにならんといかんと思います。

ですから、企業のトップというものは、一の訓戒で『寛厳よろしきを得る』というふうでないといけません。なかなかできることではありませぬけどね。

『松下幸之助発言集 第15巻』

寛厳よろしく

『《人を見て法を説く》とか、『寛厳よろしきを得る』』ということは、人を使い、人を育てていく場合にも必要なことである。なかには何も注意したり、叱ったりしなくても、常にみずから自分を厳しく律して、誤りなくすべきことをやっているという立派な人もいます。もしない。

しかし、人間は概して易きにつきやすいものである。厳しく注意されたり叱られたりする、いいかえればある種のこわさというものがなければ、ついつい安易に流れてしまう。こわさがあるのはじめて、みずからを引き締めて事にあたるといふ面もあるのが人間である。

だから上司というものは、常にそういうこわさというか厳しさをもちなくてはならない。もちろんなにも四六時中こわい顔をしていられない。常は、やさしくおだやかに相談的に部下に接し、導くということでもいい。しかし何か誤

った点、ただすべきことがあったときには、やはり厳しく注意し、叱責するといふものを一面に持たなくてはいいけない。それをまあまあということ、いたずらに温情的にしていたのでは職場の秩序も保たれないし、結局人も育たないということになってしまいうだろう。やはり社員は課長がこわい、課長は部長がこわい、部長は社長がこわい、社長は世間がこわいというように、それぞれの立場でこわさを感じることで自分自身を正しく律しつつ成長をはかっていくものである。安易な温情主義はかえって人を損なうものだと思うが、今日の社会は一般にそういう風潮が強いように感じられる。

それだけに人を使う立場の者は、片手に鍾馗さんの剣を振り上げつつ、ときにやさしくときに厳しく、寛厳よろしきを得た人の使い方をすることがきわめて大切だと思う。

『人事万華鏡』 以上