

先見経済

Management & Economic Information SENKEN KEIZAI Since1938

特集

社長必読! <売れる>組織のつくり方 ~CSからPSへ転換を図れ!~

株式会社販売開発研究所代表取締役社長 名倉康裕

シリーズ・この国の未来

「雇用や医療、教育が失われているいま、 安心して暮らせる地域を一緒につくりませんか？」

社民党党首、参議院議員 福島みずほ
聞き手/国民政治研究会理事長 田中克人

Top Interview

「いまの『勝ち』だけではなく、将来の『勝ち』も目指す」

東海大学体育学部教授、NPO法人柔道教育ソリダリティー理事長 山下泰裕
聞き手/株式会社プロ・アクティブ代表 山口哲史

時論 南無の会会長、臨濟宗妙心寺派龍源寺前住職 松原泰道

今回のゲストは、東海大学教授の山下泰裕氏です。山下氏と言えば、1984年ロス五輪金メダリスト、国民栄誉賞受賞者として知られる大柔道家です。3年前、柔道の国際普及や柔道を通じた異文化交流、青少年育成を目的とした「NPO法人柔道教育ソリダリティー」を設立され、日々国内外で活発に活動をされている山下氏に、今号と次号の2回に分けてお話を伺います。



Photo/高取剛充

東海大学体育学部教授
NPO法人柔道教育ソリダリティー理事長

山下泰裕

聞き手/山口哲史 株式会社プロ・アクティブ代表

いまの「勝ち」だけでなく、 将来の「勝ち」も目指す

人を育てることが次の時代への財産

人生は 出会いと縁

山口 山下先生とはフォトリレーディングのセミナーで出会ったんですね。

山下 ああのセミナーは難しかった(笑)。

山口 私は再受講をしました(笑)。山下先生は、柔道を通して世界中に友人がいます。柔道を世界に広めることで、世界の掛け橋になる活動をされていますね。

山下 柔道には、創設者の嘉納治五郎師範の「精力善用、自他共栄」という思想があります。それに、東海大学創立者の松前重義先生の影響も大きい。先生は柔道が大好きで、「世界の中の日本」を意識する際、スポーツを通じた民間外交により、友情、平和など、異文化交流をしながら、お互いを理解していくことが大事だと繰り返し謳われていました。

山口 そうした視点でモノを見たり、考えたりする人があまりいない気がします。だから、リーダーの影響は大きい。山下先生は素晴らしい方たちに出会われていますね。

山下 とても恵まれています。柔道の先生はもちろんのこと、ほかの分野でも同じことが言えます。実際に会ったことはなくても、本から学んだことも大きいですね。

山口 そのほかにも、柔道を通してさまざまな人たちとも出会われています。いまは、価値観の軸がない時代だから、価値判断が



【ホスト】山口哲史 Yamaguchi Tetsushi

1961年兵庫県生まれ。関西学院大学商学部卒業後、リクルートなどを経て90年、現(株)プロ・アクティブの前身のファイルド・アクティブを設立。竹100%でできた繊維など自然でピュアなエネルギーを活用した「人を自然に輝かせる(ラディアンズ)」力のある健康、美容商品の企画・販売を手掛ける。社内外ともに「ガッツさん」の愛称で親しまれている。
<http://www.pro-active.co.jp>

自分本位になってしまいがちです。ですから、誰に出会うかは本当に大切ですね。
山下 人生は出会いと縁のような気がしません。一つひとつの出会いを大事にしていけないといけません。

山口 自分を磨いていくことで、素敵な縁ができるとも言いますね。

山下 自分で自分を磨くと、その時点での自分に合った人と出会っていくのではないのでしょうか。それに、自分を磨いていないと、出会っていても、目の前を通り過ぎてしまっただけで、縁につながらないこともあります。でも、出会いと縁の大切さを分かっていると、いろいろな人とのつながりができる。そこで、多様な考え方を持った人が集まって知恵を絞るといいものができる気がします。その縁によって集まった人にはいろいろな仕事があり、役割があります。向き不向きもありますし、仕事の良し悪しではありません。ですから、自分に一番合ったフィールドで生きていくのが、しんどくても楽しいし、やりがいがあります。

生きざまを通して人とつながる

山口 山下先生は、たくさん役職を兼務されていますが、スケジュール管理が大変

ではないですか。

山下 自分にとって優先したいことや、必要だと思ったものを予定に入れていきます。だから、そんなに大変ではありません。それに、その時点で決めたスケジュールですから、状況次第で常に変えています。それに、自分の体も頭も磨いたり、鍛えたりする時間、家族との時間、リラクセスする時間などは前もって入れていますからね。

山口 そのようにしているのは、昔からですか、それとも何かあったからですか。
山下 実は、15、6年前までは、年末になるといつも自己嫌悪に陥っていたんです。当時の大学の監督をしていたので、学生のために思いつきり時間を使って、柔道部の指導に力を入れたいわけです。でも、現実には「柔道界のため」「日本スポーツ界のため」「青少年のため」などの理由で、いろいろなところから仕事の要請をいただき、受けることになる。結果、年末に「自分が大事だと思っていたことに十分な時間をかけていたか。どれくらい自分の人間的な成長があったのか」と、1年間を振り返ると、いろいろな要請に応えることで、結局は一番大事なことをなぞりにしたのではないかと、毎年思っていました。そうしたら、女房から「毎年暮れになると同じことを言ってる。自分を変えて断らなかつたら、毎年暮れに同じことになるよ」と言わ

れました。その言葉で、自分の中で何かガストンと落ちたんです。このことをきっかけに、スケジュール管理を変えました。そのとき、なぜ頼まれたら断れないのか理由を考えたら、「他人に嫌われたくない」「他人との縁を切りたくない」と自分が思っていることに気づきました。

山口 ありがたい理由ですね。
山下 でも、断ることをしないと自分の成長はないので、「要請に応えられないこと」で去られる方がいても仕方がない。むしろ、自分の生きざまや生きる姿勢、行ってきたことを理解していただいた上でつながる人の縁こそを大事にしていくなさくてはならないか。たとえば、1年に1回、3年に1回しか会わなくても、そうした方たちとは縁がながっていきはずだ」という考えに至りました。

山口 断るには勇気が必要ですが、受けるのは簡単。相手は喜びますが断ると逆です。
山下 だけど、断りはじめてから少し気が楽になりました。実際、誰が私を忙しくしているのかと考えると、誰のせいでもない。自分自身なんです。24時間全部が自分のもので、全部自分で決められる。それに、私の意を解してスケジュールを組んでくれる秘書もいます。大変だと言っても、全部自分が組んだスケジュールなので、責任はすべて自分にあります。

山口 全部、自分の責任だということに気づいたんですね。

誰に出会うかは大事なこと

1957年熊本県出身。84年国民栄誉賞受賞。柔道8段。東海大学大学院修了。77~85年全日本選手権優勝(9連覇)、79・81・83年世界選手権+95kg優勝(3回連続)、81年世界選手権無差別級優勝、77~80年・81・82年全日本体重別選手権+95kg優勝、84年ロサンゼルス五輪無差別級優勝等、数々の実績を残す。85年203連勝のまま現役を引退。引退後は、東海大学柔道部監督、全日本柔道連盟男子監督(アトランタ、シドニー五輪)、国際柔道連盟教育コーチング理事等を歴任。現在は、東海大学体育学部教授、NPO法人柔道教育ソリダリティー理事長、全日本柔道連盟理事等を務める。著書は「武士道とともに生きる」(共著)等多数。詳しくは、<http://www.yamashitayasuhiro.com/>



私は徹底して勝ちにこだわっているのかもしれませんが

山下 ウシオ電機協会長の牛尾治朗さんと対談したときのことです。牛尾さんのお父さんは安岡正篤先生との付き合いがあったので、安岡先生が家に泊まられたことがあったそうです。その安岡先生から、牛尾さんが社

会人になるときに、「果決」という言葉を送られ、「人生は果決だよ。どの花を残して、受粉させ、果実を实らせるか、それを選び採る勇氣と決断、これが大事であって、人生も同じ」と言われたそうです。

山口 いい言葉ですね。

山下 この言葉は、「何でもかんでもやっていたら、人生を通して何か一つの大きな果実を实らすことはできない。いろんな選択肢がある中で、自分が大事にしていくべきことは何か。どれを切ってどれを育てていくのか、それが大事だ」という意味です。私はこの話を聞いて非常に感服し、もう50歳を過ぎたので、仕事を整理して、何か一つ後進に残せれば良いと考えています。

目先の成果だけに とらわれない

山口 このところ、スポーツ界でも短期的な成果を上げるためには手段を選ばないような事件が起こっていて、スポーツマンシ

ップが欠けてきています。これは、教育の現場にも問われていることではないでしょうか。

山下 全体的に目先の結果にとらわれている気がします。

そこで、いま、柔道界では「柔道とは、勝ち負けだけではなくて、人間形成だ」という精神を教え広めるための「柔道ルネッサンス」という活動をしています。しかし、「そんなことを言っても、勝たなきゃダメだろう。まず勝つことが大事だ」と言われる方もいます。

山口 当然、言われてしまうことですね。

山下 そんなとき、私は「勝つことが大事なんだ。勝つことこそ大事なんだ。勝ちとはいまの勝ちだけではない。20年、30年、50年後の将来の勝ちを目指さないといけないだ」と言い返しています。私は徹底して勝ちにこだわっているのかもしれませんが、でも、その勝ちはいまだけではない。もちろん、われわれの仕事は、目先の成果もあげなくてはいいけません。しかし、次につながる、もっと先の成果も大事です。もしかしたら、いまの成果が半分になったとしても、次につながる先の成果のほうが大事なのかもしれません。事実、次の時代のための最大の財産は人材でしょう。そこで、手間暇かけて人を育てていくことが重要だと思っています。

山口 それが、大局も小局も含めた「柔道

ルネッサンス」「柔道教育ソリダリティー」の活動ですね。

それに、勝ち方にも、「負けるが勝ち」「戦わずして勝つ」などいろいろとあります。目先ではなくて、もっと先のことを考える必要がありますね。

山下 成果主義のように、目に見える数値やデータにのみとらわれてしまうと、目先の成果だけを求めてしまいます。

それに、たとえ勝負をして勝敗がついたとしても、お互いが幸せになったり、利益を得られなければ、良好な関係は長くは続きません。

山口 継続して、人を育て、育むという、教育の根幹がなくなっていることが理由ではないでしょうか。例えば、現場で力のあるビジネスマンは、成果主義の下では、部下を教えている暇はありません。でも、会社全体のことを考えて、自分の成績が少し落ちてでも部下を育てたり、周りの人たちにアドバイスをしたりすることは大切なことです。しかし、結果だけが評価基準となると、仲間のはずなのに、ライバルや敵だと思ってしまうこともあるかもしれません。

山下 身近なこと、目先のことにこだわるとは仕方がないし、目先の成果が励みになりもします。でも、目先のことに、組織、あるいは人生のもっと先の目標がなくなっていることを意識することが大事ですね。

(次号へ続く)