

# 順境にある時の心得 ——バカになれ、バカになれ



生活サービス委員長 生活サービス委員  
ユニ・チャーム社長 高 原 豪 久

最近の当社への評価や報道で目に留まるのは、「海外売上高比率7割に迫る」「時価総額3兆円」「売上高1兆円達成目前」など褒め言葉のオンパレードだ。ありがたいことには違いないが、冗談抜きで恐怖以外の何物でもない。2011年2月に創業50周年を迎えて社史を編纂した時の編集方針は「失敗事例を詳らかにする」こと。50年を俯瞰して見えてきたのは、「好調の時の油断や驕りが不振を招いた」「真の敵は内にある」という事実である。

「われ太平洋の橋とならん」と大志を抱き、日本人の精神的支柱として『武士道』などを英文で著し、志を実現した新渡戸稲造による『修養』は座右の一冊だ。端書きに「もし本書にして、一人にても二人にても、迷う者のために指導者になり、落胆せんとする者に力を添え、泣く者の涙を拭い、不満の者の心をなだめ得るなら、これぞ著者望外の幸い」とあるように、人生の修養法を実践的に学ぶことができる名著である。

「順境にある時の心得」という章で「順境の人の警戒すべき危険」の項に示された①順境の人は傲慢になりやすい、②順境の人は職業を怠りやすい、③順境の人は恩を忘れやすい、④順境の人は不平家となりやすい、⑤順境の人は調子に乗りやすい、の五つの危険の指摘は座禅で肩に警策を落とされた思いだ。会社のいかなる功労者であっても、秀でたリーダーであって

も、慢心すれば獅子身中の虫になり得るということ。処方箋は至って簡単で、順境にある時に聞く褒め言葉は「これはバカになれ、バカになれ、と言われているのだ」と脳内で変換することだ。

社内でも褒める時には細心の注意を払っている。離職率改善に関するある外部セミナーで聞いたのは、今の世代は意識的に褒めることが重要で、例えば朝礼や社内行事などで褒める場を作ることにも有効とのこと。しかし、巧言令色鮮し仁でもないが、持論としては、褒めるには目的が明確でなければならず、単にモチベーションを上げるといえるのは表層的過ぎる。褒めることで何を変えるのか、どう変わってもらうのかを決めたい。文章は用いる言葉の選んで決まる」とはジュリアス・シーザーの箴言として伝わるが、五つの危険に陥らないよう慎重に言葉を選ぶことが肝要だ。

当社は生理用品や紙おむつ、ペットケア製品など本業の参入分野で「2030年までに世界ナンバーワン」を目指している。達成の暁には言葉を選ばぬ祝福を浴びて大バカ者になりたい。



『修養』  
著者：新渡戸 稲造  
KADOKAWA / 角川ソフィア文庫