



# 今日からできる 『社会貢献』

若い力、若い心を  
応援する

第9回

(株)NTTデータ経営研究所  
村橋 保春

## 想定外をなくす時代

仕事の一つとして企業の経営コンサルティングを行っている。企業の実態を評価する指標として、会議の数、決裁文書に求められるハンコの数、職階の数を挙げる。いずれの数も多い会社ほど、活力が低い傾向にある。会議は情報共有や方針検討のテーマで行われず、会議主催者の自らのポジションの確認だけに行われている場合が多い。決裁文書のハンコの数に単に権限者の仕事を増やしているだけで、意思決定が遅れビジネスチャンスを失うこととなる。職階の数が増えるとその職階のための仕事、つまり会社内部に対する業務が増えるだけで、外に向かつての活力が削がれてしまう。いずれも社内ヒエラルキー（階層、支配的秩序）を不要に大きなものとし、これからの経営環境のなかで生き残ることはできない。

会議の席で上位者が使う常套句がある。「そもそもわが社の在り方に立ち返ると、本件はいかがな

ものか」この「そもそも」と「いかがなものか」は経験の蓄積と職位を背景とし、すべてを破壊するキラーフレーズである。同社における成功体験または失敗体験を前提とした前例踏襲を強いるものである。下位者や社歴の浅い者にとっては対抗する手段はない。

東日本大震災は地震、津波に続き、原発事故、風評被害など、天災、人災いずれもその全体が把握できないほど甚大なものである。マスコミの報道では、未曾有で想定外の災害が起こったと繰り返している。

「想定外」は過去の経験と現在の状況により線引きされる。現在の状況とは、現在の関係者の都合と読み換えてもよい。現在の財務状況、技術レベル、市場環境などにより、人為的に想定の内と外が決められる。過去の経験が脆弱であることは今回の震災でいやというほど思い知らされた。「そもそも」「いかがなものか」を唱える前例踏襲者の経験のつたなさ、判断の甘さが引き起こした災害もはっきり

記憶にとどめなければならぬ。

東日本大震災の多くは想定外であった。今後の復旧、復興を通じて、想定外の枠組みは大きく広げられることになる。想定外の線引きは過去の経験で行ってはならない。現在の状況が許す限り、少しでも想定外の線引きを外へへと広げていく努力を怠ってはならない。これからは想定外をなくす時代である。大震災で学んだ教訓を的確に活かしてこそ、被災された方々に報いることができる。

## 若い力を活かす

被災地で若者たちが汗を流す。必要物資の運搬、がれきの移動、避難所の整備など若者の活力が大いに活かされている。そこにある問題ははっきりしている。その問題を解決する方法も明確である。若者は自ら問題を発見し、自ら判断し、自ら行動をして問題を解決する。被災地の方々はこうした若者たちの活躍に心から感謝する。そうした感謝の気持ち若者たちの世の中に役に立っている喜びを

倍加させ、いつそうのがんばりにつながる。

若者たちは社会に参画し多くの経験を積み重ねて成長する。とくに若い時代に経験することは原風景となり原体験となり、人生の基盤となり基軸となる。甘やかされた環境を必要としない。社会とこのちをぶつけ痛い思いをしなから、自分自身を見つけ出していくのである。必要なのは経験する機会である。

被災地で活躍する若者は、社会経験する機会を与えられた喜びで満ちている。問題発見と問題解決との間のプロセス（距離）が大変短い。問題解決のためにできるだけ速く行動することが求められる。前例踏襲で横から舵を取られることはない。複雑な決裁手続きでブレーキを踏まれることもない。時間をつぶされる会議もない。若者の特性が期待され、發揮できる環境にある。

### 若い心続ける

力は肉体的なものであり、残念ながら年齢に比例して弱まってくる。昔とつた杵柄も、なかなか昔どおりには果たせない。これは仕方ないことである。

しかし心や頭は年齢に比例して弱まることはない。確かに記憶力は若い時にピークを迎える。しかし構成力や推理力は年を重ねるほどに磨きがかかる。初恋の甘酸っぱさは若いころの心のか弱さによる。大人の恋はけっこう凶太心臓に毛が生える。

若い心とは何か。ここでは好奇心があり、貢献意欲があることとしたい。つまり、社会貢献の原動力である。人は幼いころ自分のことを最優先にして成長する。親や家族に頼らなければ生きていけないのであるから致し方ない。成長に伴い独立心が湧いてくる。自我の確立である。自他の区分の中で、他に対して関心（好奇心）が湧き、他との関わり（貢献意欲）

を求めるようになる。若い心とはこうした純度の高い心とする。

若い心は変化を好み、変化に対応する。もし若さを失いかけていたら、自ら変化することである。心はリセットできる。「そもそも」「いかがなものか」は自らの心の若返りを殺すキラーフレーズであることを自覚しなければならぬ。

### 「若さ」への応援姿勢

東日本大震災の復旧はまだまだ道半ばである。これに続く復興はより長い時間をかけてしっかりと行うことが大切である。試練が大きいほど若い力、若い心が求められる。この若い力、若い心は突破力を持つものの、若さゆえのか細さもある。しっかりと応援しなければならない。

どのように応援すればよいか。二つのポイントをあげておきたい。まずは問題発見と問題解決の一体化である。問題解決のできる人や組織が、解決できる問題を発見し解決する。組織のヒエラルキーはできるだけ少なくし、フラット

化を目指す。良かれと思っても、判断プロセスに加わらない。温かく見守る応援が大切である。二つ目は変化への応援である。変化を抑制してはいけない。前例で判断しブレーキの役目を果たしてはいけない。変化の時代に既得権はない。社会貢献に努める人たちとともに想定外の新しい世の中を目指してほしい。

社会貢献を応援するのも大切な社会貢献である。「若さ」をキーワードにしっかりと応援していただきたい。



東北学院大学災害ボランティアステーションHPより  
「みんなでお昼ごはん」