

「翔鶴」に寄せて～リーダーとして大切にしたいこと

鶴居村教育委員会教育長 村上明寛

村内各校の教頭先生におかれては、日ごろから学校の管理運営の要としてご尽力いただき、この場をお借りして心から感謝申し上げます。また、公務多忙の合間をぬい、鶴居村教頭会として研究討議を重ねておられることに心から敬意を表します。

学校にまつわる「業界用語」はたくさんありますが、以前から気になっていた言葉の一つが「経営」。「学校経営」、「学級経営」「経営方針」「経営計画」。私の知る限り、公務職場で「経営」という言葉を使うのは学校だけではないでしょうか。「教育委員会の経営方針」とか「総務課経営」とは言いません。行政では、経営方針は執行方針であり、部・課・室・グループ・係といった組織は管理します。

「経営」の語源を調べてみると、「経」は繊維の縦糸のことで「まっすぐ筋道を引く」という意味をもち、「営」は建物の周囲に外枠をめぐらすことで「枠組みを決める行為」という意味があるようです。このことから、「経営」は「目的・目標を定めて、計画を立てて実行すること」という意味になるということです。

一方、「管理」の語源は「管轄辨理」の略で、「管」は門を開閉する鍵のことで、「轄」は車輪がはずれないようにするためのくさび。「辨」は気体や液体の流れを調節するもの、「理」は玉を磨いて美しい模様を出すことで「ととのえる」「おさめる」「すじ目をつける」という意味が派生したとのこと。こうしたことから、管理という言葉の奥底には、権限によって支配するという意味があるそうです。

法で定められた権限のもとで、事務を執行する行政組織のように、学校において「校務を執行」したり「学級を管理」するという表現を用いることは、子供たちを育む場としては甚だ不適切な表現で、「経営」という言葉がしっくりくるのだなと思えます。

こうした経営に携わる校長、教頭には経営者としてのリーダーシップが期待されるわけですが、教頭先生方が、経営者たるリーダーとして大切にしていることは何ですか？京セラやKDDIの創業者である稲盛和夫氏が「リーダーとして大切にしたいこと」として示したものの一つに「小善は大悪に似たり」という言葉があります。その趣旨は「人間関係の基本は、愛情をもって接することにあります。しかし、盲目の愛であったり、溺愛であってはなりません。上司と部下の関係でも、信念もなく部下に迎合する上司は、一見愛情深いように見えますが、結果として部下をダメにしていきます。これを小善といいます。表面的な愛情は相手を不幸にします。逆に信念をもって厳しく指導する上司は、けむたいかもしれませんが、長い目でみれば部下を大きく成長させることとなります。これが大善です。真の愛情とは、どうあることが相手にとって本当に良いのかを厳しく見極めることなのです。」とあります。

私は38年間の公務員生活の中で、多くの上司のもとで仕事をしてきました。いろいろな個性をお持ちの方がいて、温かな方、紳士的な方、考えが明確な方もいれば、激情型・威圧的・横柄・いじわるなど、正直勘弁してほしいと思う人もいました。将来、自分が管理職になることがあったら、こういう管理職にだけはなりたくないと思った人もいます。それは、すぐに叱る人。叱るだけで、どうすべきかという指示のないところもありました。これが続くと何が起こったかという、部下はその上司とのかかわりを必要最低限にしようとし、結果生じるのは悪循環。情報を入れるのが遅くなるから叱られる。叱られるから叱られないように準備していると遅くなるからまた叱られる。上司が厳しく育てようと叱れば叱るほど、部下は委縮し、コミュニケーションがとれなくなる、というより、部下がとろうとしなくなります。仕事が滞る最悪のパターンです。だからというわけではありませんが、自分のキャラクターもあいまって、自分では管理職（リーダー）になってから、待つ・聞く・方向を示す・見栄を張らない、ということをお願いしてきました。しかし、稲盛氏の言葉を借りれば、これらは小善。大善たるリーダーであるためには、どういう自分であるべきなのだろうか、部下とどのように向き合うべきなのかと考えると、とても疲れます。60にもなると、素の自分であることが居心地がいいので、なかなか稲盛氏の言うような「大善」を実践できません。

教頭先生方は、この先リーダーとして長く学校経営にかかわるわけですから、「リーダーとして何を大切にすべきか」今一度考えてみてはいかがでしょうか。ご自身の成長のためにも。