

今月の 人材開発キーワード

—【リベラル・アーツ】—

ソフィアコンサルティング株式会社 田添忠彦

英語のリベラル・アーツ (liberal arts) の語源は、古代ギリシャにまで遡る。「機械的技術」(アルテース・メカニカエ) に対する「自由人の諸技術」(アルテース・リーベラーレース) を英訳した言葉である。当時は、具体的には哲学、数学、天文学、さらには文字通りのアート (音楽) を指したが、要するに、目先の有用性を重視するテクニカルな知識からは一線を画した“教養”全般を意味する。現代では、一般教養科目のことを、その本来の趣旨を徹底する意味から、わざわざリベラル・アーツと称している大学も散見される。

目先の損得利害が優先され教養が重視されなくなった現代では、それは、「時間にゆとりがあれば身につけておいたほうがよりよい知識」といった程度にしか理解されないことが多い。果たしてそうだろうか。

一つ例を挙げてみよう。

筆者が小中学時代を過ごした愛知県尾張地方には、やたらと「○○新田」という地名があった。「飛鳥新田」「蟹江新田」「善太新田」といった具合に、海沿いの地区には、多数の「新田」地名が存

在した。当然社会科の時間には、そうした場所は江戸時代に新しく干拓された農地なのだと教えられたし、実際に社会見学に行くこともあった。ところが、残念なことに学んだのはそれだけで、どうやら教養という水準には達していなかった。

日本史を十分に紐解けば、新田は食料 (特に米) 増産のため、江戸初期から中期にかけて全国の大名が競って開発したものであることが分かる。開発には長い時間と莫大なコスト、また多くの武士、農民たちの労働力が投じられ、犠牲も払われた。いわばその証として、新田地名は九州から東北に至るわが国のあらゆる平野の沿岸部に今日も散在している。さらには、新田開発に伴う食料増産は国全体での人口増加を可能にした。その結果、戦国時代に1,000万人強だった日本の人口は、江戸中期には3,000万人程度に達していたことが歴史人口学によって分かっている。そうして食料供給と人口確保という安定的な経済基盤を得て、江戸徳川幕府による300年近い治世は可能になった。とるに足らない地名の意味であっても、それを教養として十分に深めれば、その背景にある社会経済史への洞

New Keywords

【対話】	【コミットメント】	【目標】
【暗黙知】	【コンピテンシー】	【創発】
【振り返り】	【組織学習】	【労働力】
【メンターシップ】	【能力モデル】	【忘却】
【習慣】	【モチベーション】	【孤独】
【過剰学習】	【組織バリュー】	【意思決定】
【コミュニティ】	【人事診断】	【リベラル・アーツ】

察を越えて、現代における少子高齢化問題解決へのヒントさえも発想しうる意味を持つことが分かる。

■豪華客船事故の背景

つい先日、イタリアで発生した超豪華客船の座礁転覆事故は、世界中に大きな衝撃をもたらした。あのように大きな船が岸のすぐ近くを航行していたこと、しかも操縦はオートクルーズだったこと、船長が乗客救助を放棄して早々に船を退去したこと等、そこには信じがたい出来事が多く含まれていた。

ところで、これと対照的な海難事故が、明治期の日本で起こっている。

昭和初期までの小学校修身教科書に掲載されていた、明治43年に広島湾で発生した潜水艦の沈没事故で、世界的にも有名な逸話だ。機関故障のため海底17メートルに沈没した訓練中の潜水艦が、その翌日引き上げられた。その状況から、乗員14名は全員2時間ほどで呼吸困難のため死亡したことが判明した。

なぜこの事故が修身教科書に載り世界的にも有名かというと、14名の乗員全員が最後まで秩序正しくそれぞれの配置を守り、懸命に任務を遂行しようとしていた様子

たぞえ ただひこ ソフィアコンサルティング株式会社 代表取締役社長。

立命館大学文学部卒。大手電子部品メーカー人事部、国内コンサルティングファーム2社の取締役、パートナーを経て現職。上場・中堅企業を対象とした組織人事体制改革、人材マネジメント、人材育成戦略、評価・報酬運用に関するコンサルティング実績多数。診断・戦略立案・政策提言から制度定着・運用、教育研修、組織・業務改革まで一貫したサポートが特徴。
<http://www.philosophia.co.jp> inquiry@philosophia.co.jp

が明らかだったからだ。特に艦長の佐久間大尉は、艦が浸水し呼吸困難になる状況のなかで、その後の日本海軍への教訓を残すべく、事故状況を詳細に記した手帳で30頁以上に及ぶ遺書を書いていた。絶命の最後の瞬間まで、天皇陛下への感謝の気持ちを強く持ち、陛下から与えられた任務への忠誠だけを考えていたのだ。

遺書は、まず「陛下の船をこのような事態で失う不始末をしでかしてしまい…」という謝罪の言葉から始まり、どのような経緯で沈没に至ったか、そのとき各部機関の状態はどうであったか、またそれにどう対応したかが、詳細に記されている。そして、さらに言葉を続けようとして、恐らくはそこで息絶えて断筆するという壮絶なものだった。

ちなみに、当時この話が世界に知られたのは、同時期にイタリア海軍でも同様の潜水艦事故があったからだ。その事故状況は対照的に、乗員が先を争って出口に殺到し将棋倒しになる無残なものだったからだそう。奇しくも両方ともイタリアというのが皮肉だが、残念なことに、今回の船長の行動もそれによく似ていると言わざるをえない。

事故船の船長は、乗客が残っている船から「なぜ退去したのか」と問われ、最初は「自分たちが避難したのは一番最後だ」と答え

た。それが事実でないとの指摘を受けると、今度は「自ら退避したのではなく、船が傾いて海に投げ出されたのだ」と証言を変えた。この人に訊いている限り、永遠に真実は分かりそうにない。しかしながら確かなのは、この船長の念頭には、自らの生命（もしくは利害・損得）に優る価値は恐らく思い描かれてはいないだろうということだ。

■教養の意味

さて、潜水艦の佐久間大尉にあって、イタリア豪華客船の船長に欠けているものは何だろうか。それはいろいろに表現できるが、根本的な点は、未知（もしくは自らの力が及ばない）のものに対する恐れと、それに相対するために必要な伝統的権威（もしくは価値）への尊崇の念ではないかと思える。

恐れや尊崇の念、それは価値観もしくは行動規範に属するものだ。人は幼少時からの小さな学びを積み重ねて、その精神に徐々に価値観や信念を形成する。リベラル・アーツ（教養）とは、まさにその価値観の質を左右するものだ。自分が何ゆえ今まさに「艦長（船長）」という職責にあるのか。その職責（役割）は、国家や社会においてどのような意味を帯びているのか、自己の職責は、関係する他の人々（船員、兵士、乗客、

……そして、国民）のどのような期待と希望を背負っているのか。事故に際しては、一体何を守らなければならないのか。乗客・乗員の生命はもとより、航海の技術、今後も起こりうる事故対応の教訓、自らを育んだはずの国家の威信と利益…。そうしたいわば壮大な「連なり」の意味を精神に刻み付けているものこそ、その人が長い人生において身につけてきた教養に他ならない。

地名が「〇〇新田」であることを、「ああ、江戸時代に干拓された農地なのだな」で済ませるか、その土地の背景に開拓者たちの苦難に満ちた情熱を汲み取るかでは、全く意味が異なるのだ。

翻って企業組織に眼を移すと、冒頭の分類での「機械的技術」（教養の対義としての専門的知識等）に関しては、新入社員から中堅にかけて丁寧に教育される。それに対してリベラル・アーツに関する教育を行っているとは、寡聞にして聞いたことがない。もちろん、専門知識だけでは組織マネジメントや組織バリュー（共有価値としての行動規範）の形成に支障があることは、多くの企業で意識されてはいる。そのため、「クレド」運動等による工夫も行われているわけだ。ただ、その当の理念（クレド）を支えるものこそ教養に他ならないことは、十分に意識されているとはいえない。