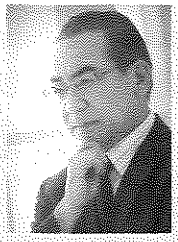
～昨日の風 明日の風～

経営コンサルタント独白録



1956年生まれ、宮崎県出身の経営コンサルタントで、㈱経営改善支援センター（福岡市、URL http://sien.co.jp/）代表取締役。業種を問わない「組織活性化」の専門家で、全国300社以上の企業の活性化を指導。全国の商工会議所や企業などからの依頼で講演活動もおこなう。明確で分かりやすい表現で驚くほど短期間で「組織」を変えるのが強み。
また、帝国データバンクの契約コンサルタントとして九州各地の企業を中心に多くの実績を上げている。

［第82回］「体得」の時代～何かを学ぶ時～

戸敷 進一

コロナ禍の中、社会や組織、個人が大きな影響を受けました。実際の売り上げ減少だけではなく、組織の存在理由や個人の生き方まで考えなければならないほど本質的な課題を突きつけられました。世界的には自由主義や資本主義まで再考しなければならないほどの混乱まで起きました。日本では緊急事態宣言は解除されましたが、第二波第三波の発生を考えれば、生き方や経営への本質的な問いかけは続きます。

何かを学ぶ時

剣術の世界では、「竹刀」と「木刀」、「木刀」と「真剣」では意味が決定的に違います。「竹刀」は訓練のために用います。初心者が、剣術を学ぶための入り口として、ある意味、本番を迎えるための準備として使います。太刀捌き、体捌きなどの体の動きや勝負に臨む間合いを学びます。最初から「真剣」を使って練習をすると命がいくつあっても足りません。「木刀」は「竹刀」と平行して用いられます。剣術の型を学ぶと同時に、いわゆる「真剣勝負」の模擬戦として使います。「竹刀」は所詮「竹刀」であって、実際の勝負の機微は、学べません。簡単に相手を殺すことができる「真剣」とは、文字通り、まがい物ではなく、本物の「日本刀」のことで、命のやりとりをするものです。触れれば皮膚は切れ、当たり所によっては骨を断ち、究極は相手の命を奪います。まさに、命を懸けた戦いは「真剣」で行います。

「習得」と「体得」

物事を学ぶ時には、順序があります。まず、その事柄に対する概論や歴史や意味を知るという座学を中心とした学びです。学ぶ対象への大まかなイメージや、モチベーションを上げるためのエピソード群を知るということは、学びの入り口では非常に重要なことです。これを「習得」と言います。そして、その後、あるいはそれと平行して、実際に活動を行い、新たなものを獲得していきます。物事は、頭だけで理解できるものではなく、現場に出かけたり、実際の対象物や対象者に会い、新たな発見や気付きにより、深く理解することができるようになります。これを「体得」と言います。

例えば、英会話を考えてみればいいでしょうか。英語を母国語としない人々は、まったく何の知識もなく、英会話を始めることは出来ません。最低限の単語といくつかの構文を学ばなければ、スタートラインにすら立てないのです。同時に、いくら単語や構文を覚えたとしても、英会話ができるとは言えません。単語や構文を覚えながら、同時に英会話を実際に行わなければ、本当の意味がつかめません。つまり、「習得」は単語を覚えたり、構文を覚えることであり、「体得」は稚拙でも実際に外人と会話を始めることです。

実践の必要性

先日、「研修」で会社の改善をしてくれという依頼を受けました。詳しく話を聞くと月に何回か企業訪問をして、幹部達に「改善のやり方」を教えて、それで改善をしてくれという話です。実際には実践が必要なので「習得」と「体得」の話をするのですが、どうも依頼者である経営者はそのあたりの「差」が良くわからないようで、「習得」も「体得」も同じではないか、と言われる。手元に「竹刀」と「木刀」と「真剣」があったら、目の前に突きつけて、違いを分からせることができたのですが、なかなかそのあたりのニュアンスの違いを言葉で理解してもらうのは難しいようです。ちなみに、その経営者の部屋の本棚には、びっしりと「ハウツウ本」が並べられていました。気をつけなければ、この「習得」と「体得」という違いを忘れてしまうことがあります。特に情報化社会なので、膨大な情報が自分の周辺にあふれ返っています。そして、読んだだけで、見ただけで、聞いただけで、「なるほど」と納得してしまっていることは少なくありません。

これからはWebの時代だといわれます。同時に今は間違いなく「乱世」です。「乱世」は本質として「体得」を意識しなければ渡っていけません。