

恩師抄人生の師



広島市水道局長
財務担当部長

梶原 茂

「えーそんなことも知らずに生きてきたの」「少しは自分の頭で考えなさいよ」と大きな声を発し、我々、受講生をまるで蛇に睨まれた蛙のようにしているのは、私が師匠と仰ぐ社会システムズ・アーキテクトである横山禎徳先生その人である。それは平成20年、岩の如き夏雲が眩しい季節だったと記憶している。

当時、横山先生は、マッキンゼー・アンド・カンパニーを退職された後、イグレットSSDI代表として「社会システム・デザイン」という分野の確立、発展に向けて

ご尽力されており、広島市ご出身ということもあって、広島市役所において「都市経営ゼミナール」の講師をされていた。冒頭の発言は、その時のものであり、厳しいご指導は我々に「悔しい」と感じさせ、「強

靱な思考力」を養わせたいとの意図によるものである。とはいえ、容易く思考力が身につくはずもなく、残ったのは「怖そうだが笑うとどこか懐っこい先生だなあ」という印象と、ご縁があればまた教えを乞いたいという漠然とした思いだけであった。

あにはからんや、その機会はある日、突然やってきた。県立広島大学が平成28年4月に中国エリア初となる経営専門職大学院(MBA)を開設予定との新聞記事が目飛び込んできたのである。まずは、私が携わる水道事業は、地方公営企業として民間企業とほぼ同様の経済性を発揮するよう制度設計がなされており、専門的かつ先端的なマネジメントの高度スキルが活用できると考えた。そして何より、研究科長として横山先生の名前を拝見したのである。後に学修と仕事の両立に四苦八苦する

ことになるのだが、入学を決意するのに時間はかからなかった。

かくして、県立広島大学大学院経営管理研究科ビジネスリーダーシップ専攻(HBMS)の二期生として入学した。その開始式の壇上での横山研究科長からの講話は、以後、思考の規律として肝に銘じている。ご紹介すると、①あれかこれかの議論はやめる、②問題の裏返しを答にするのはやめる、③一般論でものを言うのをやめる(場合分けしてものを考える)、④お題目・常套句でものを言うのをやめる、⑤相関係数でものを言うのはやめる(仮説をもって因果関係をみつける)というものである。

薫陶よろしく「強靱な思考力」が身につけば良いのであるが、そうは問屋が卸さない。入学後、ほどなく横山先生の講義を受けるも、「えー何か質問ないの」と言われ挙手して発言するやいなや、ぶった斬られる(我々、HBMS二期生は敬愛の念を込めてそう呼んでいた)のであるが、それでもめげずに挑み、またぶった斬られるのである。その回数と深さだけはクラス随一

だったのではあるまいか。一度、横山先生が書かれた悪循環図(「社会システム・デザイン」の作業ステップの一つ)の繋がりを質問した際には大そう叱られて肝を冷やしたが、翌週にはにっこり笑っておられて安堵したのが懐かしく思い出される。講義の中で、私が作成した「生活習慣病の予防」をテーマとした悪循環図、良循環図とそのサブシステム群を横山先生自ら赤ペ

ンで添削いただいたのは私の宝物となっているが、そんなことを言うと、「そんなものを後生大切にしているんじゃないよ。ちゃんと自分のビジネス、マネジメントに生かしてよ」とお叱りの声が今にも聞こえてきそうである。

しかして、私が携わる水道事業に目を転じると、今後、人口減少等により水需要が減少する一方で、老朽施設の更新など収入の増加に繋がらない事業が増大していくことから、水道の安全性・安定性と経営の健全性の両立を図るべく経営改革を進めている。こうした中、従来のやり方の延長線上にはない解決策を導き出すためには、やはり「考える力」が必要となる。

そこで一昨年の秋、横山先生を本市水道局へお招きして『戦略マインドを持ったマネジメントとは―「実践知」としての戦略の習得―』と題してご講演をいただき、「人の10倍考えろ」「人が10倍考えたら100倍考えろ」と檄を飛ばしていただいた。こうしたご縁もあって、私の職場からはHBMSの本科生や科目等履修生として自ら学び直す者が出てきており、是非とも

「学習する組織」へと昇華させたく微力ながら力を尽くしていきたいと考えている。

横山先生には、HBMS修了後も何かと機会を捉えてご指導いただいている。先日、東京は京橋の事務所へお邪魔し、名物の鴨鍋をご馳走になる機会に恵まれたが、味付けを任せられ戸惑っていると「良いから入れろ。考えるな、感じるよ。調理はデザインなんだから」と喝破された。美味しいものを色々とご馳走してくださいさるのも「一流」に触れることの大切さを教わっているのだと理解している。横山先生からご教示いただいたことを理解するには知的好奇心を絶やさず生涯学び続けていく必要があるが、後進へ「考える力」を養う切っ掛けを与えられるようになることで、横山先生への恩返しに繋がっていききたい。

最後に、横山先生には、これまでも不肖ながら師匠と呼ばせていただくことをお許しいただいていたのだが、この度、こうして「恩師抄人生の師」と題して寄稿する機会をいただいたのは望外の喜びであり、心からの感謝と御礼を申し上げて筆を置かせていただく。



東京・京橋の事務所にて 恩師 横山先生と語る