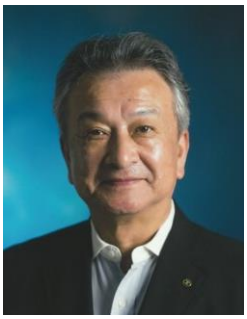

「習・守・破・離」と出会えたモノづくり
出会えなかった我がゴルフ

串田守可（株式会社栗本鐵工所）

１．はじめに

本年、古田代表、川谷幹事長に勧められてＣＶＶに新規入会（２０２４年度ＣＶＶ総会にて入会承認）した串田です。先般、「ＣＶＶな男達」への執筆を依頼されましたが、ＣＶＶの何たるかを十分に理解していない私には、酷なお願いと思いつつ、ＣＶＶメンバーの投稿文を拝見しました。特に、黒山さんの「ＣＶＶ的生活」の薦めを読み、「縁尋機妙（えんじんきみょう）多逢聖因（たほうしょういん）」という言葉を思い出しました。良い縁がさらに良い縁を尋ねて発展していく様は誠に妙なるものがあり、良い人に交わっていると良い結果に恵まれるという意味です。ストレス多きサラリーマン生活を少しでも楽しむために、仕事を忘れ遊ぶための言い訳にしていたところもあるのですが。

すなわち「ＣＶＶな男達」は、経歴書とは異なった視座からの、自分自身の紹介文でもあると認識しました。と言うことで、気楽に筆を執り、我が人生を振り返ってみることにします。

２．「ジャンケン」を勝ち抜いて橋梁研究室へ

高校時代、田中角栄元首相の「日本列島改造論」を読み感動（と言いたいところですが、これに関わる仕事を選べば食べるに困らないと思ったことが本音）し、それまでの経済学部志望をあっさりと変え、土木工学系に進学することにしました。理系の科目、特に数学が苦手でしたので、数学で点数の差が開かないことを意識し、当時の大学入試において、数学の難問奇問（解ける受験生は少数と推量）で有名であった神戸大学を受け、無事入学することができました。大学では土木工学科の中でも人気が集中していた「橋梁研究室」に進もうと考えたのですが、何と、成績による判定ではなく「ジャンケン」の勝ち抜き戦での選抜、何とも驚きました。当時の橋梁研究室は故西村教授、故藤井助教授、宮本助手という層の厚い布陣で、来るものは拒まず去る者は追わず、自由闊達という西村イズムが徹底された楽しい研究室でした。学生は、数人を除いて成績は低空飛行の面々でしたが、何とも個性が強い曲者揃いでした。

３．就職氷河期なんとか潜り込めたクリモトへ

当時（１９７９年）の就職状況は、第２次オイルショックの影響が残っており、講座から教授推薦で就職できる大手は、ほとんど採用手控えの状況でした。西村先生に相談すると「君は成績今一だが、口が達者で心臓が強い、どこでも大丈夫や」という暖かいお言葉を頂戴し、先生がご自分の名刺に、ある会社の部長さんの名前を書かれて、会ってこいとのこと、そのまま、強い思いもなくその会社栗本鐵工所に入社することになりました。その後、何度も辞めようと思いつつ辞められず、後に経営に関与することになるとは、人生本当に分からないものです。入社後、鉄構事業部橋梁設計部に配属され、それから２０年間、鋼橋の設計・製造・研究開発に従事することになりました。その間、「モノづくり」という言葉を否応なしに意識し続けることになる訳です。「習・守・破・離」との出会いです。

４．モノづくりと「習・守・破・離」

伝統芸能の世界では、その習熟段階を「習・守・破・離」という言葉で表現します。モノづくりの習熟度という観点から見ても相通ずるものがありました。以下、その概要を、師匠と弟子を上司と部下に読み替え、モノづくり現場を「習・守・破・離」に沿って見つめてみたいと思います。

まず、入社するとモノづくりの基本的心構えやモノづくりの方法を習います。教えられたことをしっかりと守ることから始まります。決められた間違いのないモノをつくるという最も重要で基礎的な段階です。習熟度の評価は当然上司が行います。（習・守の段階）

次に、モノづくりの基本が身につくと、習熟したことを自分なりにカスタマイズしたくなり、上司・先輩の教えを部分的に破るようになります。少し破って見ると上司・先輩との違いを自分で認識し自分流を見出だすことが可能になります。（破の段階）

自分流のモノづくりに自信がつくと、上司・先輩の方法から離れて、独立した考え方を持つようになります。上司・先輩の方法を守っている間は、上司・先輩のみに評価され、他からは直接に評価されることはありません。他からは上司・先輩だけが評価されます。上司から離れると、自分が立案した方法は他から客観的に評価され、批判も自分が受けることになります。（離の段階）

私の工場勤務時代、一通りの業務を経験した頃、上司から、「これからはお前に仕事の細部は教えない。何故その仕事をするのか、その仕事の目的のみを教えるからな」と言われたことを思い出します。上司は私の仕事に対する習熟度を「守」の段階であると判断され、「破」の段階に進むために「何故その仕事をする必要があるのか、その目的とは」という最も重要な事のみを教えてくださったのであると思います。この上司とは今も尊敬する先輩としてお付き合いしています。

モノづくりに対してだけではなく、何事に対しても良い、強いチームを創るためには、そのチームを構成するメンバーの仕事に対する習熟度に応じた、リーダーの指導が非常に重要であることが分かります。

・習の段階であると思えば、仕事の目的・方法を教え、その上で何故その方法をとるのかを教える必要があります。

・守の段階では、方法の細部より目的と何故の確認に傾注することが重要です。

・破の段階、これは改善活動のようなケースを考えればよいと思います。目的を十分に議論し、何故を確認したら、失敗や間違いを恐れず自由な発想で検討、テストを進める必要があります。

・離の段階、これは設備や方法、手順までも変えていくようなケースです。目的を十分に説明し、検討を加え、発想の自由度の範囲をメンバーで確認してから自由に議論を進めるようにします。

以上、上司の視点からお話を展開してきましたが、上司の指導に何を望むかにも参考にしていただけると思います。

５．下手なゴルフと「習・守・破・離」

さて、失敗例として、私のゴルフにおける「習」、「守」、「破」、「離」との関りを紹介させていただきます。入社６年目の時、先輩が勝手にゴルフセットを購入し、次週コンペがあるからということで手渡されました。ボーナスからきっちりお代は徴収されました。当日は、二日酔いの上ゴルフのド素人、コンペの成績は当然ですが散々で、当然ながらメーカーでした。ゴルフに対する真摯な心構えも無く、今となっては恥ずかしい限りです。そして、ゴルフが嫌いになり、年数回のコンペに参加するだけ、ましてや誰かに教えてもらうことを拒絶し、テニスに夢中になっていました。「習」は全くなし、これがその後のゴルフ

の腕前を決定づけました。よって、次の段階「守」も守るべきものが何もなく怠惰なゴルフライフが続いていました。

５０歳になった頃から、学生時代の友人でゴルフを始める人間が増え、友人とのプレー中のバカ話が楽しくてたまらなくなりました。そして、一緒にゴルフ練習場に通うことも多くなったのですが、みんな「習」、「守」を実行してこなかった面々でしたので、それぞれ受け売りのゴルフ理論をひけらかすばかりで、独自性をだすべき「破」の段階は、文字通り「独りよがりの破れかぶれゴルフ」となりました。このままですと、「離」どころか「支離滅裂ゴルフ」が待ち構えているようでした。

２０１５年、還暦を迎えた翌年、某有名ゴルフクラブでラウンドする機会を得ました。手入れが行き届いた上質な品格を備えるコースに完膚なきまでに叩きのめされましたが、何か大変心地よい気分でプレーを終えることができたのを鮮明に記憶しています。スタッフやキャディーの皆さんの対応が素晴らしかったこともありました。これを契機に、何とかまともなゴルファーなることが出来ないかと思い始めたのです。相変わらず、ゴルフは破れかぶれの下手くそでしたが、マナーの重要性を知ったのもこの頃でした。現在は、友人との楽しいプレー、キャディーの皆さんとの楽しい会話のおかげで、益々ゴルフが好きになっています。古希になって一念発起、ゴルフスクールで「習」からやり直そうか**!!!**ですかね**？**

６．ＣＶＶな男達の一員として後輩に伝えたい事

我が人生、良きにつけ悪しきにつけ、いろいろな人々との関わり合いの中で生きてきたとあらためて思います。まさに、「習・守・破・離」の段階に応じた「縁尋機妙（えんじんきみょう）多逢聖因（たほうしょういん）」ですね。ゴルフ以外はですが。これらの経験を通して強く思うのは、**「仕事でも遊びでも良き仲間を創ることが最も大事」**これだけです。

推敲不足の長文乱文を最後までお読みいただき有難うございました。

２０２４年１１月４日