

今、若者たちへ

次世代に贈るメッセージ

清水建設社長 宮本 洋一さん

大企業のトップにも若いころには下積みの時代があった。もとより自明のことだが、清水建設の宮本洋一社長は建設現場で鍛えられた自身の経験から、その大切さを力説する。ビジネスのさまざまな現場に浸透するマニュアルだが、何事も無難にこなす対応力を高める一方、問題点を探し出し解決することを不得手にした。これを克服するには「現場を走り回り悩みそれでも汗をかきながら考えること」と指摘する。

問題の解決策探し 悩みそれでも汗かく

私は「人が使う場所」を造る仕事をしたくて、大学では建築を勉強しました。初めは設計をやりたかったのですが、友人たちの描く絵や図面を見て、これはかなわないなと(笑)。それで、就職では実際に建物を作る施工部門を希望しました。

現場では、自分の父親よりも年齢が上の職人さんたちから「監督さん」と呼ばれ、毎日質問やら相談をされ、指示を求められます。まだ何も知らない若造であっても、現場監督なのでそのつど判断して答えを返さなければなりません。時には筋違いの答えもするわけで、私自身不安でしたが、向こうは熟練のプロ、既にお見通しなんです。腕試しをされているわけですね。といっても技術があるわけではないですから、信頼のおける監督かどうか、人間そのものを見てやるうという感じなのでしょう。一方で上司には「何でこんな指示をしたんだ」などと言われ、失敗を重ねながらも、必死になって技術や現場管理を勉強していくうちに、職人さんたちをどうまとめしていくかが少しずつ分かり始めました。そうすると、自分もチームの一翼を担う実感がわいてきます。これは本当にうれしかったですね。しかし、越えなければならぬ山は果てしなくありました。

現場を走り回って考える 実践積みマニュアルを超える努力を

技術的に解決しなければならぬ問題、お客様や設計者との折衝、急な資機材の手配、職人さんの間の調整など、毎日が新たな課題への挑戦でした。

当社は創業二百余年の歴史があり、私の入社当時も施工の要領書やマニュアルは整っていました。しかし、物事は定められた手順どおりには進まないものです。問題の本質は何か、どうやって解決するか、その際に配慮しなければならぬことは何かなど、現場を走り回って、いろいろ考えなければなりません。身体だけでなく、悩みそれでも汗をかくことを、上司や職人さんから叩き込まれたわけです。

問題解決に至る道はたくさんあります。でも、選んだ道が正解になるかどうかは本人の努力と周囲の人の協力次第。現場での仕事やその後の管理職としての経験を通じて、マニュアルを超えること、そして実践の結果からより高いレベルの自分自身のマニュアルをつくっていくことの大事さを、身をもって学びました。

当社の若い人たちも、日々試練を乗り越えてくれています。技術が進歩し、社会の要請がとも複雑になる中、若い諸君は実によくやっていると自覚しています。我々のころに比べて何事も無難にこなす対応力と柔軟性を持っています。吸収し、咀嚼(そしゃく)することも上手ですね。

ただし、与えられた課題を解決

するということに、多少慣れ過ぎているようにも思います。自ら問題点を探して解決するのは、やや苦手なようです。異なった視点からいつもとは違う方法で取り組んでみると、新しい自分を発見できることになると考えています。

「ものづくりの心」胸に 明るい未来へ前進

日本の将来を考えると、やはり「ものづくり」を抜きに語ることはできないでしょう。日本人特有の繊細さや、機微を大事にするというDNAがあるからこそ、ひと味もふた味も違う、モノやコトを生み出せるのだと、私は思っています。海外から高く評価される日本の製品や技術、あるいはマニュアルを超えた気配りのサービスの原因がそこにあるのではないのでしょうか。

今の二十代の皆さんは、社会が全体的に低迷気味の中で育って来ました。だから、明るい未来を信じて困難に挑戦することの意義を実感しにくいのかもしれません。ものづくりの将来に希望を持ってまい進するよりも、目の果実を追い求めがちなのかもしれませんね。

しかし、育った環境がどうであれ、日本人の持つ気質は変わらないと思います。若い皆さんにはぜひ、「ものづくり」の実際に触れてみていただきたい。その奥深さや可能性に必ずや感じるものがあるはず。当社もそのための門戸をいつでも開いていますし、それを若い皆さんに伝えることが、二百年の間、ものづくりに携わらせていただいた企業としての役目だと考えています。



現場を走り回り、様々な課題に挑戦していたころ(左端)



みやもと・よういち 1971年東京大学工学部卒、清水建設入社。91年建築本部工事長、97年耐震営業推進室長。2003年執行役員北陸支店長、05年常務執行役員九州支店長、06年専務執行役員、07年同営業担当を経て、同年6月から現職

広告

企画・制作
日本経済新聞社広告局