

指導行政のポイント

荻生徂徠の“上役の心得”

菱村 幸彦

新学期を迎え、各学校にはフレッシュな気分が満ちていると思う。特に新しく校長、副校長、教頭の職に就かれた方々に心からお祝いを申し上げたい。

用いる上は十分に委ぬべし

例外はあるが、ほとんどの教師は、一度は自らの抱負と経綸を生かした学校経営を行ってみたいという思いを持っていると思う。新たに学校管理職に任命され、それが実現できる立場についての方々は、力を尽くして、長年抱いてきた理想を実現されることを期待する。

さあやるぞ、という期待の半面、初めての仕事に若干の不安があるやも知れない。しかし、学校管理職になるには、多くの人々の評価を経ているわけだから、学校管理職に任命されたこと自体が、その人の優れた実績が認められたことを実証している。これまでの長年の教職の経験から得た見識と能力に自信をもって、積極的に創造的な学校経営にあたっていただきたい。

そこで、今回は新しく学校管理職となった方々に、管理職の心得として「荻生徂徠の上役の心得」を紹介したい（この心得については、拙著『私のリーダー論』で詳しく書いているが、絶版となっているので、ここでもう一度取り上げておく）。

それは、こんな心得である。

- 一 人の長所を始めより知らんと求むべからず。人を用いて始めて長所の現わるるものなり。
- 二 人はその長所のみを取らば即ち可なり。短所を知るを要せず。
- 三 己が好みに合う者のみを用うる勿れ。
- 四 小過をとがむる要なし、ただことを大切になさば可なり。
- 五 用いる上は、そのことを十分に委ぬべし。
- 六 上にある者、下にある者と才知を争うべからず。
- 七 人材は必ず一癖あるものなり。器材なるが故なり。癖を捨てるべからず。

八 かくして良く用うれば、事に適し時に応ずる人物は必ずこれあり。

おそらくどなたも、ここに挙げられている諸項目が、リーダーの要件として大切であることに異存はないと思う。問題は、理屈では大切だとわかって、いざ実践となるとこれがなかなか難しいことだ。少なくとも私にはそうだった。

実践は難しくとも心がけが大切

私がこの心得を知ったのは、今から 40 年前、旧文部省から島根県庁の課長に出向したときである。先輩のところに、赴任の挨拶に行ったら、この心得を書いた紙を渡され、「管理職になったら、この心がけが大切だ」と教えられた。

一読して、なるほど管理職はかくあらねばと思ひ、その後、折りにふれ再読しつつ、自らを戒めてきた。ならば、さぞかし立派な管理職になっただろうと言われると、忸怩たる思いがするのみである。

荻生徂徠の心得は、リーダーの心得としてはよくできているが、いざ実践するとなると、これがなかなか難しい。なぜ難しいかは、いずれおわかりになるはずだ。

かつてベストセラーを重ねたサラリーマン作家の源氏鶏太氏は、この「上役の心得」について「上役がいつもこの八つの心得を頭にいれてくれたら、部下はよほどたすかる。いや部下がたすかるよりも、上役自身のためにもなるだろう。これだけの心得を、実行できるとしたら、よほどの大人物といえるだろう。それを心がけているだけでも、大人物に近づけるに違いない」（『新サラリーマン読本』新潮文庫）と書いている。

荻生徂徠の心得どおりの実践は容易でないとしても、この心得をあるべき管理職像として、それに自らを近づけるよう努力をすることは、管理職にとって重要なことだと思う。

（ひしむら・ゆきひこ = (財)学習ソフトウェア情報研究センター理事長）

■最新刊好評発売中！

高階玲治【編】 B5判 180頁・定価 2,520円

教育開発研究所

『移行措置を乗りきる学校経営全課題』

研修誌・図書の小社への直接のお申込みは、無料 FAX 0120-462-488 をご利用ください（24時間受付・即日発送）