

境界 4

会社は始まりにすぎなかった。

長い年月、私は自分がキャリアを築いているのだと信じていた。

もっともな思い込みだった。

毎朝、働くために起きた。

毎週に目標があった。

毎月的成果があった。

毎年決算があった。

すべてが、物語の中心は仕事だという考えを裏づけているように見えた。

やがて時間がやって来た。

そして時間は、いつものように、あらゆるものをあ
るべき場所に置く役目を引き受けた。

今日、振り返ってみると、数字よりも人々を覚えて
いる。

統計よりも会話を覚えている。

手続きよりも決断を覚えている。

驚くべき発見だ。

私たちは、価値は構造の中にあると信じて一生を過
ごす。

やがて、価値はその構造を通り過ぎていく人間たち
の中に隠れていたと知る。

私が入ったのは、明確な規則を持つ世界だった。

明確な目標。

高い水準。

規律を要求した。

責任を求めた。

近道にはあまり余地を与えなかった。

厳しい環境だった。

そしてそれは幸運だった。

なぜなら規律は敬意のひとつの形だからだ。

まず何よりも自分自身への。

私たちは才能を絶え間なく讃える時代に生きている。

私は別のものを尊ぶことを学んだ。

粘り強さ。

才能は扉を開けられる。

粘り強さは廊下を渡らせてくれる。

多くの輝かしい人々が消えていく。

一方で、多くの普通の人々が並外れた仕事を築き上
げる。

その違いが知性であることはめったにない。

しばしば継続だ。

一日また一日。

決断また決断。

責任また責任。

根本的なことを理解し始めたのはそこだった。

組織とは、本当のところ、決して建物でできてはいない。

ロゴでできてはいない。

スローガンでできてはいない。

時間の中で繰り返されるふるまいでできている。

どの会社も、目に見える文化と見えない文化を持っている。

前者はパンフレットに現れる。

後者は誰も見ていないときに浮かび上がる。

問題がやって来るとき。

顧客が不満を抱くとき。

結果が出ないとき。

危機が扉を叩くとき。

本当に大事なものを知るのは、その瞬間だ。

何年ものあいだ、私は圧力の下にある男たちと女たちを観察してきた。

完全に変わってしまう者もいた。

自分の最良の部分を現す者もいた。

そして私が学んだのは、そういう瞬間だった。

成功からではない。

反応からだ。

なぜなら人の本当の姿は、楽な日々に現れることはめったにないからだ。

何かが壊れるときに姿を見せる。

計画が失敗するとき。

安全が消えるとき。

人格だけが残るとき。

私の人生でいちばん重要な教訓の多くは、教室からは来なかった。

本からは来なかった。

日々の出会いから来た。

同僚から。

顧客から。

おそらく自分が何かを教えているとは想像もしなかった人々から。

人生はしばしばそんなふうに動く。

いちばん重要な師は、師として現れない。

ただ、私たちの前で生きる。

そして彼らの何かが残る。

年月が経つにつれ、私は旅を始めた。

さまざまな国。

さまざまな文化。

さまざまな言語。

初めのうちは違いを探していた。

自然なことだった。

どの国も固有の人格を持っているように見えた。

リズム。

論理。

感受性。

やがて何かが起きた。

似ているところに気づき始めた。

子どもたちの将来を案じる父親。

進んで犠牲になる母親。

自分の価値を証明したくてたまらない若者。

敬意を求める労働者。

耳を傾けてほしい老人。

座標は変わった。

人間は驚くほど似たままだった。

会社が単なる仕事の間をはるかに超えたものと理解し始めたのは、そのときだった。

それは窓だった。

私に世界を観察させてくれていた。

そうでなければ決して知ることのなかった現実に入らせてくれていた。

地理は、人が思っているよりもずっとわずかにしか人間を隔てないと理解させてくれていた。

どの旅も何かを加えた。

どの出会いも心の境界線を動かした。

どの経験も偏見をひとつ取り壊した。

そして気づかぬうちに、私は仕事そのものより大きな教訓を学んでいた。

人間はあらゆるシステムに先立つ。

常に。

戦略は変わる。

市場は変わる。

技術は変わる。

世代は変わる。

だが信頼は残る。

敬意は残る。

交わした言葉は残る。

それらは決して価値を失わない通貨だ。

人生のあの時期を思い返すとき、私はそれを単なる
職業上の道のりとは考えない。

人間としての修業時代と考える。

実験室。

毎日が世界の理解にひとつの細部を加えていく、非
公式の学校。

だから今日、誰かがキャリアを役職の連なりに還元
するとき、私は微笑む。

役職は一時的だ。

教訓は残る。

人々は残る。

変容は残る。

結局のところ、私が持ち歩くのは組織図ではない。

地位ではない。

肩書きではない。

何百という顔を持ち歩いている。

何千という会話を。

普通の人々から受け取った、数え切れないほどの教訓を。

そして何よりも、ひとつの確信を。

会社は重要だった。

とても重要だった。

私を鍛えてくれた。

私を試してくれた。

想像もしなかった道を開いてくれた。

だが、それはゴールではなかった。

出発点だった。

なぜなら仕事は能力を築いていた。

世界は自覚を築いていた。

そして本当の物語、私の内側でゆっくりと形を取り
つつあったあの物語は、まだ始まってさえいなかったのだから。