

連載 プロマネの現場から

第100回 サン＝テグジュペリ『人間の土地』に学ぶ仕事観

蒼海憲治(大手SI企業・金融系プロジェクトマネージャ)

今年も研修を終えた新人たちがプロジェクト現場に配属されました。また、本メルマガも100回目を迎えられたということもあり、とても個人的な興味で恐縮ですが、今回は、折に触れ手にとって読み返すサン＝テグジュペリの『人間の土地』を紹介したいと思います。

堀口大学訳の『人間の土地』は、10代から40代にいたる現在まで、これまで10回以上手にとり、そのたびに鼓舞され続けています。もし無人島に持っていく一冊の本を選ぶとしたら、この本だと思っています。

サン＝テグジュペリといえば、『星の王子さま』が有名すぎるため、その印象が強いと思います。また、その中での最も有名なセリフである「ものごとは心でしか見ることができない。本当に大切なことは目には見えない」という言葉は、真実をついています。実際、信頼、愛、友情、思いやり等々私たちにとって大切なものの多くは確かにあるものの、そのものを目で見ることができません。『人間の土地』には、この『星の王子さま』の原体験が載っており、『星の王子さま』の理解を深めるためにも、この本をあわせて読むべきと思っています。

1. 仕事観

サン＝テグジュペリ本人は、航空郵便の草分けから、フランスから南米への夜間飛行路を確立したメンバーの一人として活躍しました。『人間の土地』は、まだ飛行機が安全ではなかった時代に、夜間飛行・冬のアンデス山脈越え・砂漠への不時着等の体験を通して得た、人間と機械との関わり、大地とそこに生きる人間の営み、そこでの人間の生き方を語ったものになります。仕事を通しての自己実現といわれますが、サン＝テグジュペリは、仕事にまつわる多くの言葉を残しています。

「ぼくは、自分の職業の中で幸福だ。」

「ぼくは、自分を、空港を耕す農夫だと思っている。」

「ぼくら人間について、大地が、万卷の書より多くを教える。」

理由は、大地が人間に抵抗するがためだ。

人間というものは、障害物に対して戦う場合に、はじめて実力を発揮するものなのだ。

」

《職業の強制する必要が、世界を改変し、世界を豊富にする。》

サン＝テグジュペリは、職業・仕事を通して、まず、自分自身に出会える、自分自身を深く知ることができる、といます。そして、職業・仕事を通してこそ、人・社会と関わることができる、といます。

《ある一つの職業の偉大さは、もしかすると、
まず第一に、それが人と人を親和させる点にあるかもしれない。
真の贅沢というものは、ただ一つしかない、
それは人間関係の贅沢だ。》

目的を統一できずにバラバラであるプロジェクトにおいても、
《ところがいったん危険に直面する、するとたちまち、人はおたがいにしっかりと肩を組みあう。人は発見する、おたがいに発見する、
おたがいにある一つの協同体の一員だと。他人の心を発見することによって、人は自らを豊富にする。》

そうならなければ、プロジェクトも空中分解してしまいます。

2. 挑戦するということ

サン＝テグジュペリは、僚友であるメルモスやギヨメらとともに、航空郵便のためのフランスから南米への夜間飛行路を確立します。その過程において、様々な困難に直面します。

メルモスのアンデス山脈への挑戦・・・

《メルモスは他の者のために<ためし>てみたわけだった。
とうとうある日のこと、<ためし>つづけているうちに、
彼は自分がアンデス山脈に捕われとなっているのに気がついた。》

四千メートルの高所にある絶壁に取り囲まれた盆地に不時着します。しかし、メルモスは、この危機から脱すると、日をおかずに、また出発した、といます。

《このようにメルモスは、砂漠を、山岳を、夜間を、海洋を、開発した。

彼は一度ならず砂の中、山の中、海の中に落ち込んだ。

しかも彼が帰ってくるのは、いつもきまってふたたびまた出発するがためだった。》

《最後に十二年間の勤務ののち、またしても南大西洋を飛行中、彼は（後部右発動機を止める）と、きわめて簡単な報告をよこした。

ついで、そのあとには沈黙が届いた。》

そして、メルモスに続いて、ギヨメも挑戦が語られます。ギヨメは、上昇高度5200メートルの飛行機で、7000メートルのアンデス山脈の高峰に挑みます。しかし、冬のアンデス山脈横断の途中で行方不明となります。7千メートルにも達する高峰を含む巨大な山岳地帯を探索することは困難であり、探索の中止が勧告されますが、遭難から一週間後、無事が確認されます。

生還したギヨメから聞いたこと。ギヨメは、アンデス山中、4500メートルの高い峠において、氷点下四十度の寒気の中、ピッケルもザイルも食糧も持たずに、足も、膝も、手も、血まみれにして歩いた、といます。

《<・・・二日三日四日と歩きつづけていると、人はただもう睡眠だけしか望まなくなる。ぼくも眠りたかった。

だがぼくは、自分に言い聞かせた、

ぼくの妻がもし、ぼくがまだ生きているものだと思っているとしたら、必ず、ぼくが歩いていると信じているに相違ない。

ぼくの僚友たちも、ぼくが歩いていると信じている。

みんながぼくを信頼してしてくれるのだ。

それなのに歩いていなくなったりしたら、ぼくは意気地なしだということになる>》

自分自身が凍死しかけながら、死体が見つからないと保険金がすぐに下りずに家族が困っている姿を想像し、一歩ずつ歩みながら呟きます。

《<ぼくは自分の妻のことを考えた。

ぼくの保険証書は、彼女を窮乏から救ってくれるだろう。・・・>》

《<救いは一歩踏み出すことだ。

さてもう一步。

そしてこの同じ一步を繰り返すことだ・・・>>

また、サン＝テグジュペリ自身も、1935年、インドシナへの長距離飛行の途中、サハラ砂漠よりも湿度の低いリビア砂漠に不時着します。『星の王子さま』のもとになったものです。サハラ砂漠よりも乾いたリビア砂漠での彷徨・・・サハラ砂漠で40%の湿度があるのに、ここには18%の湿度しかありません。

<<ぼくには、妻の目が見えている。

ぼくにはこの目以外のものは何も見えない。

その目は質問する。

ぼくには、ともすればぼくに関心をもつかもしれないあらゆる人々の目が見えてくる。

>>

彼らは、

<<ぼくの沈黙を責める。

ぼくは答えているよ！

ぼくは答えているよ！

ぼくは力のかぎり答えているよ、ぼくは、夜の中にこれ以上輝かしい炎を上げることはできないよ！>>

ほとんど飲まずに60キロを歩いた、といます。

<<待っていてくれる、あの数々の目が見えてくるたび、ぼくは火傷のような痛さを感じる・・・>>

<<我慢しろ・・・ぼくらが駆けつけてやる！

・・・ぼくらのほうから駆けつけてやる！

ぼくらこそが救援隊だ！>>

・・・この悲鳴に近い叫びのシーンは、何度読んでも感動します。

システム構築プロジェクトにおいて、プロジェクトの現場で奮闘するプロマネやリーダーはプロジェクトのメンバーをいかにこのような境遇に陥らせないか、を常日頃から考えてマネジメントすべきです。また、「障害やトラブルは現場の悲鳴と心得よ」といわれたことがあります。ラインマネージャとしては、プロジェクトがどういう状況にあるかを常に

ウォッチし、顧客や上長へのエスカレーションや要員・体制の補強をタイムリーに手を打たねばならないと思っています。

しかし、それらの手が打たれるまでの間、またそれらの手の効果がでるまでの間、つまり、救援隊がかけつけるまでの間、現場のプロマネやリーダーとしては、ギョメやサン=テグジュペリのような気持ちを持っていることが大切なのでは、と思っています。

なぜそこまでして挑戦するのか。サン=テグジュペリは『戦う操縦士』の中で、こうもいっています。

「建築成った伽藍内の堂守や貸椅子係の職に就こうと考えるような人間は、すでにその瞬間から敗北者である。

それに反して、何人であれ、その胸中に建造すべき伽藍を抱いている者は、すでに勝利者なのである。

勝利は愛情の結果だ。

・ ・ 知能は愛情に奉仕する場合にだけ役立つのである。」

3. 責任を持つということ

『人間の土地』全編を通じて、通奏低音として感じるのは、「責任」を持つ、ということです。アンデスでの遭難から帰還を果たしたギョメに対して、サン=テグジュペリはこういいます。

≪彼の真の美質はそれではない。

彼の偉大さは、自分に責任を感じるところにある、
自分に対する、郵便物に対する、待っている僚友たちに対する責任、
彼はその手中に彼らの歓喜も、彼らの悲嘆も握っていた。≫

極端な言い方をすれば・ ・

≪人間であるということは、とりもなおさず責任を持つことだ。

人間であるということは、自分には関係がないと思われるような不幸な出来事に対して忸怩たることだ。

人間であるということは、自分の僚友が勝ち得た勝利を誇りとすることだ。

人間であるということは、自分の石をそこに据えながら、世界の建設に加担していると感じることだ。≫

4. 人間観

もしアンデス山中に遭難したメルモスに対して、
「あなたは間違った考え方をしている、
商人たちの金儲けのための通信文なんか、生命を賭してまで、
守り通す値打ちはなさそうだ、と言って注意してやったとしたら、
メルモスはきみを一笑に付したはずだ。」

アンデス山にかかったとき、彼の中に生まれた人間、
それこそが彼の本然だったのだから。》

「たとえば、どんなにそれが小さかろうと、ぼくらが、自分たちの役割を認識
したとき、はじめてぼくらは、幸福になりうる。・・・
なぜかというに、生命に意味を与えるものは、
また死にも意味を与えるはずだから。》

そして、再び仕事との関係になります、

「愛するということは、おたがいに顔を見つめあうことではなくて、
いっしょに同じ方向をみることだ・・・」といます。

同じ目的に向かって努力できるからこそ、僚友であり、プロジェクトのメンバーとなります。そして、人間同士を結び付けるものは、仕事・プロジェクトの中にこそあります。

5. 一隅を照らす

最後に、どんなに小さく思えることであっても、一隅を照らすことがいかに大切であるか。その小さな灯が、いかに遠くまで影響を与える可能性があるか指摘します。

最初の夜間飛行の際に 見た光景・・・

「それは、星かげのように、平野のそこそこに、ともしびばかりが輝く暗夜だった。
あのともしびの一つ一つは、見わたすかぎり一面の闇の大海原の中にも、
なお人間の心という奇蹟が存在することを示していた。》

スペインの片田舎にある一軒の農家の明りが、当時の夜間飛行においていかに心強かつ

たことか。

《彼らはその住み慣れた山腹の地に、いながらにして、燈台守かなにかのように、人里離れた星空のもと、人間に対していまにも救援の手をさしのべようと身構えていてくれるのであった》

《努めなければならないのは、自分を完成することだ。
試みなければならないのは、山野のあいだに、ぼつりぼつりと光っている
あのともしびたちと、心を通じあうことだ。》

そして、最後の一文につながります。

《精神の風が、粘土の上を吹いてこそ、はじめて人間は創られる。》

最初に、サン=テグジュペリは「まだ飛行機が安全ではなかった時代に、夜間飛行・冬のアンデス山脈越え」に取り組んだ、と紹介しました。彼らが飛行した1930年代当時、飛行ショーなどでの事故率は、100万マイル当たり74人（1924年）でした。これは、東京-ニューヨーク間に相当する距離（約7000マイル）を1往復すると、1人が墜落するという凄まじいものでした。本書でも、メルモスをはじめ多くの仲間が命を落としています。この極めてリスクの高い飛行を繰り返すことで、フランスからアフリカを経由し大西洋を横断し、南米に航空郵便を届けるという、航空路と定期飛行が確立しました。

足元のプロジェクトの大変さや厳しさは誰も感じるのだと思います。しかし、そんな時、メルモスやギヨメ、そしてサン=テグジュペリのことを思い出すことで、もうひと頑張りできるのでは、と思っています。

(*) サン=テグジュペリ『人間の土地』（新潮文庫）訳・堀口大学