

## 誉めるべき時



工学博士 加藤 洋 治  
東京大学 名誉教授  
東洋大学工学部 教授

40年も先生稼業をしているので、新しく先生になった方から「どんな風に学生と接したらいいですか」などと聞かれることがある。

「しかる時にしかって、誉める時にほめることでしょ  
うね」

「しかる時は真剣に、誉める時は心から」

「3回誉めて1回しかるのがよいですよね」

などとアドバイスしているが、アドバイスしている本人があまりよく分っていない。長年、若者と接していながら「誉める時」「しかる時」のタイミングが難しく、未だに良く分らない。多分、本人が「今度は我ながらよくやったな」と思っている時に誉め、「努力が足りなかったな」と思っている時に、しかるのが良いのであろう。「そんなこと言ったって、難しいよ」という声が聞こえて来る。

今年の卒業式のとき、一人の学生が私にうれしいことを言ってくれた。

「僕は先生の熱力学を2回落として、この前のが3回目だったんです。返していただいた答案に先生が『よくやった』と書いて下さっていて、とてもうれしかったです。」

熱力学は必修だから、彼も今度は力を入れて勉強し、自信があったのだろう。それを先生が評価してくれたので、特別嬉しくて、つつい先生にそんな気持ちを言いたかったのかなと思う。

「誉める時にほめて」もらったのは、先生の方かもしれない。100人を超える、時には200人にも達する学生の答案やレポートを評価し、メッセージを書くのは、正直言って、かなり大変な仕事である。「そんなに格好よ

がらなくても」という気持ちが時々フツと心をかすめる。そんな時、学生の率直な誉め言葉は、続ける最大の力となる。

もちろん、お気づきのように、このことは先生と学生の間に限らない。社会で頻繁に起こっていることである。最近、ニュースをにぎわせている話題に、中村さんととも居た会社との訴訟問題と田中さんのノーベル賞受賞がある。前者は問題を投げかける話、後者は明るい話として、語られている。よく考えると2つの話題は表裏一体のものである。

中村さんが、あの発明をした時、会社（の上司の人）が「心から誉めていたら」と悔やまれる。中村さんの訴状は「会社の得た利益の一部を発明者の正当な報酬として与えよ」ということかと思うが、中村さんの言動を見ていると「自分の努力・能力を正当に認めて欲しい」と言うのが、最大の要求のように思えてならない。

田中さんのノーベル賞受賞で、最も功績のあった人は田中さんをノーベル賞受賞者に選んだ人だ、という声をよく聞く。まったくその通りだと思う。「誉めるべき人を誉めるべき時にきちんとほめる」ことが出来るのは、並大抵のことでない。田中さんもそのご性格もあって、「ノーベル賞受賞者として誉められるのは自分1人であるが、誉められるべき人はこんなにも居ますよ」と一緒に研究した同僚をほめて、まことに微笑ましい。

中村さんのこともあって、社員の発明についての規定や、報奨制度を整備する会社が増えている。誉めるべき人を誉める制度（金銭的なものも含めて）が出来るのは結構なことである。しかし、それだけでは十分でない。

まず、本当に誉めるに値する人を見つけ、ほめるべき

時にほめるのはむずかしいことである。うっかり間違くと本人は増長し、周りの者の士気を低下させる。これを恐れるあまり、年功序列型の報奨が幅を利かせていた。報奨制度を整備するだけでは、「仏作って魂入れず」になってしまう。

さらに人間は（少なくとも日本人は）お金でないものに、より多くの価値を見出している。「報奨制度があるからお金をやる」「本人も儲かるからいいだろう」といった考えがあったとしたら、その制度は成功しないだろう。心からの賞賛が人をふるいたたせる。

社会のリーダーにとって、会社の上司にとって、「誉める時にほめる」ことが出来ると言うのは、最も重要な

素質である。残念なことに、日本の大学ではこのようなトレーニングはされていない。会社でもどうであろうか。寡聞にして聞かない。

今の日本にとって、人々の士気を高めるのが、若い人たちをふるい立たせるのが、いちばん重要なことである。年寄りが、上に立つものが、ほめることによってそれを実現できたら、どんなに素晴らしいことか。

蛇足ながら、上司にとっても部下からほめられるのは嬉しいことである。これも是非推奨したい。しかし、これはさらにむずかしい。一歩間違うと、お追従となり、言った本人の評価は急降下するからである。