リーダーの条件

先日ＮＨＫを見ていたら、会社の社長を公募していると言う特集をやっていた。なかなか、社内から後継者が育たない事が理由であると言う。確かに一代で築き上げたような会社は、社長の個性が強すぎ、また成長が早すぎ、組織が育っていない場合が多い。それ以上に日本人は協調性を求めるあまり、リーダーシップが欠けているようだ。そのため、日産のように外国から社長に来てもらう事もある。これを日本と言う島国の風土のせいにしてしまうには、現代はグローバルになりすぎている。

確かに閉ざされた島では、強すぎる個性は嫌われる。場所が限られているので、角を突き合わせてはお互い傷つくだけで大変なのだ。協調性こそ大切なのだと私たちは教えられてきた。また最近ではＫＹだと言う。危険予知かと思ったら、空気を読めとの事だ。これは若者言葉なので、協調性重視は老人の専売ではない。

ともあれ、政治の世界でも経済の世界でも、日本にはぱっとしたリーダーが居ないようだ。しかし、かつては松下幸之助や本多宗一郎のような人もいた。ちなみに、松下幸之助は関西商工学校の夜間部で、本多宗一郎にいたっては尋常高等小学校しか出ていない。また政治の世界でも西郷吉之助や坂本竜馬などがいた。だから、かならずしも日本と言う風土がリーダーの育たない場所と言う訳ではないだろう。

以前テレビで中国の小学校の授業風景を見た事がある。別にリーダー研修と言う訳ではなく、普通の授業風景である。そこで感心した事がある。

生徒に「あなたは将来何になりたいですか」と先生が聞いていた。その答えは日本の小学生とさほど変わっている訳ではない。「お医者さんになりたい」や「会社の社長になりたい」とか「学校の先生になりたい」もあった。日本と違うのは「軍人になりたい」があった事で、子供の夢はさほど違わない。違ったのはここからで、間髪をいれずに先生が「どうしてですか」と全員に聞く事であった。この再質問のあまりの速さに驚いた。この番組は教育内容の比較特集ではなかったのだが、私は日本ではこんな質問はないだろうなと感じたのである。

日本では「学校の先生になりたい」と答えれば、「それはいいですね」で終わりだろう。生徒は「どうしてですか」の再質問に「ウッ」と詰まって目を白黒させて答えていた。明らかに子供は、そこまでは考えていなかったのだ。それがわかった上での再質問と見えた。日本で「どうして学校の先生になりたいのですか」などと言えば、子供の夢を尊重していないなどと言われそうである。

会社でも「なぜその仕事をやっているの」と聞くと、答えられず目を白黒させる人は多い。せいぜい「そうするように言われているから」とか、「今までそうしているから」と理由にならない理由を言う。本当に今の仕事の善し悪しを考えている訳ではないのだ。むしろそんな事を言ったら、「生意気だ」とか「だまって指示通りにやればいいんだ」と上司から言われそうである。

良くも悪くも人間性の形成は教育だ。子供を論理的に鍛えないのは、本当に人間性の尊重であるのか疑問である。パスカルは「人間は考える葦である」と言った。葦のように弱くつまらない存在ではあるが、考える事ができると言うわけだ。「なぜなぜ」と言うと怒る人は考える事の出来ない人だ。

人の思考は論理である。論理ではないものは思考ではなく、感情あるいは感覚である。感情や感覚を他人と共有するのはむずかしい。置かれた環境が違い、社会経験の違う他人とは特にそうである。感情や感覚を共有できるのは家族や同世代の仲間、共通の社会経験をもつ同類である。

その意味で日本の学校教育は、論理を鍛える事を怠っているように思う。これでは同類の間では空気を読んで過ごせるが、世界では通用しない。いや、もう日本社会でも通用しなくなってきている。個人が多様化してきたからだ。最近の新人に「言わなくても何をすべきか解るだろう」と言っても怪訝な顔をされるだけだ。

リーダーに求められるのは、この論理を駆使する能力である。論理的に説明する事で多くの他人と関わる事ができる。現代社会の生産活動は、そのような多くの人との分業と協働なのだ。

テレビの話ばかりで恐縮だが、先日は会社の管理職研修の話をやっていた。叱り方、ほめ方だ。現代の管理職は叱り方が解らないと言う。コンサルタントが管理職にその研修をやっていた。

実は私も解らない。あまりほめられた事がないのでほめる事が出来ないのだ。だから叱る事も出来ないし、しないようにしている。叱ると褒めるはワンセットなので両方必要だ。そう言うと当社社員の中に、「いや、社長に叱られた事がある」と言う人がいるかもしれない。もしそうだとしても、私は叱っているつもりはないと言い訳をして置く。私の言っている事は論理である。「そのやり方は間違っている」「それではうまくいかない」と言っているに過ぎない。「叱る」の中には道義的価値判断がある。

会社は第一義的には生産の場である。だから道義ではなく、よりうまく生産できる方法をアドバイスしているに過ぎない。そして誰しも、全ての方面で能力があるわけではない。説明する能力のある人。段取りのうまい人。粘り強い人。手先の器用な人。何でも知っている人。それぞれ特徴がある。スーパーマンはいない。それで良いのである。

これら多様な人々が協力して一つの仕事を成し遂げていく。それが会社と言う組織だ。そしてそのために論理が必要なのだ。なぜその仕事をやるのか、なぜそのやり方なのかを説明できなければならない。説明がなければ、得意分野の違う人には理解できない。

それを行う事こそが組織のリーダーの条件ではないだろうか。

代表取締役社長
鈴木英介

