MCN経営漫談コラム 「三々な経営」シリーズ 0-13(改)

一流経営人の条件③よい経営人ランキング

企業経営漫談士 岡野実空

前回の「経営人」の定義と必須能力に続き、今回はその分類とランキングを考えます。基になるのは、学者や経営者が盛んに引用する、米国の教育者、W・ウォードの言葉、「平凡な教師は喋る。良い教師は説明する。優秀な教師は手本となる。偉大な教師は内なる心に火を点ける」です。皆さんも恐らくどこかで聞いたことがあると思いますが、今回はその「平凡」を除く3つを、「良い経営人は、ビジョンの説明が上手い。優秀な経営人は、その実現に向け率先垂範する。偉大な経営人は、周囲のメンバーの心を燃え上がらせる」とビジネス版に転用しました。

レベル1.「良い」経営人

ビジョンの「説明が上手い」ためには、優れた内容に加え、「プレゼンテーション」の技術を身につけることが必須。前世紀末のカリスマ経営者、GE元CEOのJ・ウェルチは、いまでこそ講演一回で、皆さんの年収の何倍かを稼ぐ名プレゼンターですが、子供の頃はひどい吃音に悩み、他人との会話が苦手だったと自伝に書いています。

氏の逸話は、プレゼンテーションが「技術」であり、修得さえすれば、だれでも合格ラインに到達できるという証拠。またプレゼンテーションのセミナー講師は、必ずS・ジョブズを例に出しますが、あのレベルまで行くと「サイコパス」の疑い濃厚？ふつうの企業人の皆さんには、むしろ不自然です。(しかしながら、Stay hungry！Stay foolish！の超名言はお忘れなく！！)

プレゼンテーションは、その極意である、複数の人との「対話」が体感できれば、技術的には卒業です。しかし個人も組織も、その下手さを自覚しながら、習得しようとしないのは、一体なぜでしょう？

レベル2.「優れた」経営人

「率先垂範」は、30年前まで「リーダーシップ」のキーワードでした。しかしその後、「マネジメント」の一部だった「リーダーシップ」が分離独立し、「変革」に限定して使われるようになってからは、以前よりかなり地味な存在になりました。いまでは主に、確実性と秩序確保のための「マネジメント」のキーワードとして位置づけられています。(もっとも我が国では、大半の企業が旧態依然)

とはいえ「言行一致」は、「マネジャー」ばかりでなく、変革を推進する「リーダー」にとっても基本中の基本。いまや先頭に立たない「サーバント・リーダシップ」の時代とはいえ、言行不一致で「富士山のような人」(遠目には美しいが、近づくと？)と言われないよう、お互い気をつけましょう。

KM0-13 一流経営人の条件③よい経営人ランキング

レベル3.「偉大な」経営人

ラグビーの平尾氏の追悼コラムに書いた「MVP」(ミッション、ビジョン、パッション)のバランスがとれた経営人で、その優れたビジョンが現場に浸透し、実現に向けメンバーに火が点き、本人は軽く舵取りをしているだけという理想的な状態です。

ここでは、「なぜ3なのか？」ですでに紹介した、元日本IBM会長・北城恪太郎氏の講演会を再び思い出します。それは、休憩時間に同社現役、OBたちが氏を囲み、賑やかに談笑している光景。その姿から、それまでの氏の講演内容の言行一致が見事に証明され、上下ガチガチの関係に悩む他社の参加者からすっかり羨望の的となっていました。

「偉大な」という言葉からは、ついつい「カリスマ」の存在をイメージしがちですが、レベル1の奥義「対話」ができていないのは、現代流「リーダーシップ」が発揮されていない証拠。その人に頼り切り、後継者が生まれにくいカリスマの時代は、とうの昔に終わっているのです。

このように「経営人」は、レベルアップすればするほど、その存在感自体は薄れ、他のメンバーの「主体性」が浮上します。平尾誠二氏のいう「MVP」とは、そんな状態の実現に他なりません。

2019年7月10日(初出平成29年4月3日) 実空

©NPO マネジメント共育ネットワーク