

## 先達の遺訓② 畠山芳雄氏(JMA)

企業経営漫談士 岡野実空

今回は、人生半ばでの転職後の大先達、JMAの故・畠山芳雄氏から学んだ3つの教訓です。氏の名声を一気に広めた『こんな幹部は辞表を書け』(PHP文庫)の初版は、なんといまから半世紀前の1968年の出版。その後、今日に至る超ロングセラーとなり、その販売部数の累計は、日本人が書いたビジネス書の中でNo.1ではないか、とされています。

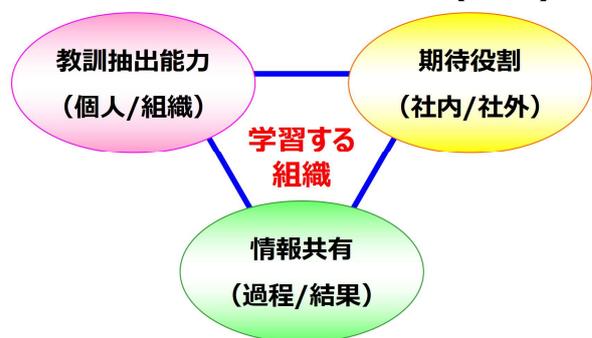
### 教訓1:「教訓抽出能力」は最強の武器

畠山氏から先達として直接話を聞く機会に恵まれたのは、もちろん転職のおかげ。その育成期間の冒頭、数名の同僚共々、さまざまなコンサルタントとしての心得を伝授されました。その質疑の中で私が尋ねたのは、ベストセラーに書かれた「7つの能力」の優先順位。そのすべてを覚えられる企業人は稀なので、せめて重要なものと思ひ質問したのですが、それぞれが関連し合っているので順位はつけられないという、至極もつともな答。それでは、それらを「一語」で濃縮したら？と再質問したところ、しばらく考えた後、氏の口から出たのが「教訓抽出能力」。自分ばかりでなく、他人や社会の経験からも「教訓」を引き出し、自分のポケットに入れておき、必要に応じて取り出し活用する能力。その答の見事さには思わず唸りました。そして、その後さまざまな経験を経たいま、その一語の的確さに対する畏敬の念は増すばかりです

### 教訓2:顧客の「期待役割」を果たす

次にお会いしたのは、こちらが育成期間を経て実働を始めた直後。前職で自分がまともにマネジメントできなかったことを、顧客に対し指導するという矛盾に悩み、氏の部屋を訪ねたのです。それを聞いた後の氏の第一声は、「あなたはマトモだね。他の連中の大半は、そんなこと気にせずやっている」。そして続いて諭されたのは、顧客が期待する「役割」を果たすことの重要性でした。職業として顧客の「問題解決」を請け負った以上、自分ができなかったことでも堂々と顧客を指導すべし。そうでないとその「期待役割」を果たしていないことになる、と。氏はさらに、「せっかくなので、その悩んだことを顧客のマネジャーたちに話してあげたら？」とも提案されました。考えてみれば、各社のマネジャーも、まったく同じ悩みを抱えているのです。このことを契機に、私は実にすっきりと顧客と向き合えるようになりました

### E-32 先達の遺訓② 畠山芳雄氏(JMA)



### 教訓3:「のれん」使用の条件は「情報共有」

そして多くの仕事を引き受け、顧客のさまざまなニーズに応えるようになってから、久しぶりに氏を訪ねたのは、その対応に絡むもの。既存のノウハウでは対応できず、自分で作成した資料やテキストなどに「社名」を冠してよいのかどうか？という相談です。その答は、「一つだけルールを守れば、まったく問題ありません」。そしてその唯一の条件とは、そこで試用した考え方や資料、および成果を社内で報告して、仲間の評価を仰ぐこと。また「さん」付けで呼び合うのは、そのように上下なく学び合うためであることも確認されました。それらは、このコラムでしばしば取り上げている「学習する組織」そのもの。日本能率協会は昭和17年という戦中生まれながら、当初からその草分けの団体でもあったのです。

前職 SEIKO の大口氏、その後の JMA 畠山氏。40歳という転職を挟んだ数年間、業界や時代を越えて通用する「普遍」の薫陶を、二人の泰斗から直接受けることができた幸せを噛み締める今日この頃。いまちやうど同じような立場にいる私に、二人のような大先達たる資格はありませんが、せめて彼ら巨人の肩に乗り、「特殊と一般」「可変と不変」を仕訳するフィルターとして、ゴールするまで皆さんのお役に立ちたいと思います。以上、老後初心！

2019年8月18日(初出平成29年10月23日) 実空