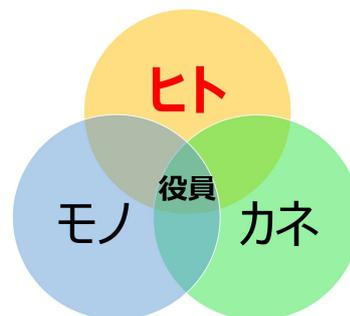


ヒト その3「患部厄員」「役員後退」

企業経営漫談士 岡野実空

前回からの予定変更に沿い、今回も「経営屋」の悪しき行動を取り上げます。それはいま、幹部候補生としての皆さんが、「経営者」のあるべき姿を反面教師から学びつつ、自分自身の棚卸しをする絶好の機会だからです。さあ、社会と組織の中で、自分が果たすべき「役割」と、それに必要な能力や資質を見直しましょう。



⑤ 患部厄員

昔から酒の席で飛び交う、「幹部＝患部」の冗談。それに「役員＝厄員」が加われば、反面教師としては完璧です。すなわち組織の核ではなく、『患部』という病巣。また各種「役員」として機能するどころか、「災難」をもたらす『厄介』な存在。さらに組織でしか生きられない、『員』という弱い立場。そんな輩を必要とするのは、古今東西の「経営屋」だけ。彼らのもつ唯一の才能、心地よい言葉と気配りで、トップゆえの孤独を癒してくれるからです。

そんなことがまだ許された、右肩上がりの時代。それを象徴する言葉は、ダイエー創業者・故中内功氏の「売上はすべてを癒す」です。その中において、流通経済研究所の故田島義博先生は、「成長と膨張は違う」とさかんに警鐘を乱打！しかし、ほとんどの『厄員』にはその区別すらつかず、「膨張」の津波は、その防波堤を楽々と乗り続けました。

英国産業革命のときに生まれ、1970年代に200歳で死んだ「成長」は、その後「膨張」という「亡霊」に化け、いまも世界中を徘徊しています。その一方、奪う以上に多くの雇用を生むという「技術革新」の「神話」は、いま消滅寸前。実際近年は、「効率化」に加担して雇用を減らすだけでなく、社会からの幅広い搾取で貧富の格差を増幅しています。

さて「幹部役員」とは、社会と時代の変化に対応して、大局的見地から物事の本質をとらえ、周りを効果的に巻き込んで事業を推進する人（経営人）。その要件の筆頭は、「事業経営」と「組織運営」の両面から、的確な「前提」を明示できることです。いまそれができない『患部厄員』には、組織としての緊急手術を受けていただくしかありません。

©NPO マネジメント共有ネットワーク

⑥ 役員後退

人間が務める『役員』は、組織として必要である限り、いずれ他人と「交代」せざるをえません。またその目的は、任期満了による承継を始め、人心一新による現状打破や業績の立て直しなど。その際、本来あってはならないのが『後退』、すなわちその「劣化」です。しかしいま社会を見渡せば、その望ましくない事態が多発しています。

さてこれまで企業の「役員交代」に数多く接し、しばしば違和感を覚えたのは、候補者の年次、資質や専門性に比べ、ときの「経営環境」への適性が軽んじられること。具体的には、「事業」と「組織」の「前提」を踏まえ、それに対応する資質や能力との相性が軽視されがちなこと。先の「膨張」の例でいえば、その「前提」に立ち、組織を筋肉質に変えることに不向きな候補者は、本来選ばれるべきではなかったのです。

野球や陸上競技のリレーを例に出すまでもなく、スポーツの世界では、いまや科学的な分析に基づいた、臨機応変な選手起用が当たり前。その判断をいまだ「勘・経験・度胸」のKKDに頼っているのは、企業の『患部厄員』だけです。現代のKKDとは、旧来の御三家による判断を確かなものとする「科学」、他社との明確な違いに導く「感性」、そしてそれらを学習、錬磨し続ける「努力」なのです。

企業の顔だけでなく、その社員を映す鏡でもある『役員』。従ってその『後退』とは、皆さんの劣化に他なりません。自分はどうな「時」に、どんな「状況」で、どんな「役割」を果たすのか？それをイメージしつつ、「交代」への準備に励みましょう。

2020年5月4日 仏教実空