

小林剛著「自信をもって人を動かす」日本経営合理化協会 2010年1月20日刊を読む

1. トップに求められる力

- (1) 目指すべき方向性を見出す力
- (2) 部下やまわりの人の不安や迷い、問いに的確に答え、勇気を与える力
- (3) 波のように押し寄せる問題やトラブルを逃げることなく判断し解決する力

2. 自分を見失わず、自信をもって物事を着実に捌く力

- (1) 相手に恨(うら)まれずしかも自分に悔いを残さない形で物事を捌く力
- (2) 「なぜに」答える力
 - 「なぜこの仕事をやらねばならないのか」という部下の問いに対して、「これはこうだからこうなるのだ」と部下の迷いをすっきりはらし、部下を心から納得させ「よしやるぞ」と勇気を与える力

3. 「ついてこさせる力」とは - 3つのレベル -

- (1) 看(かん) 上から見下ろすタイプ
- (2) 管(かん) 担当の範囲内を取り締る
- (3) 監(かん) 「ベテランも新人もついてこさす」
 - 部下からの「なぜ」という問いに答える力をもつこと
 - 部下の迷いを晴らし、部下に明日に向けて一歩を踏み出す勇気を与える
 - そのためには経営者には質の高い勉強が必要

4. 世の中がおかしくなり、企業が悲劇的な状況になる2つのcase

- (1) トップが不明でボケている場合
 - 自分が何なのかわからない 「自分は何なのか」
 - どっちに向かって努力すべきかわからない 「どっちに向かって努力すべきなのか」
 - いま自分にとって最も大事なものがわからない 「自分にとって最も大事なものは何なのか」
- (2) 社会のシステムそのものが現実に耐えられない

5. 経営者に重要な4つのこと

- (1) **理念** ギリシア語のアイデア
変わらない不変の価値基準
(夢)ありたい姿
- (2) **目標** オリエンテーション(方向)付け
- (3) **目的** ターゲット(具体的な標的)
- (4) **手段** テクニック

経営者は常になぜ、
何のためにと問い続けよ!!

- ・何のためにこの手を打つのか、この目的のため
 - ・何のためにこれを目標とするのか、この理念の実現のため
 - ・この理念は誰がつくったのか、社長
- * 「何のために」と自ら問うことで頭を整理し的確な判断をなすべし

6. 手段を目的化しないこと - やってはいけないこと -

- (1) ×物事に対して質よりも量に目を向けること
- (2) ×形あるものに価値を認めても形のないものにはほとんどその意味も価値も問いかけてやらないこと
- (3) ×動くことが働くことだと無意識に刷り込まれていてとにかく体を動かしていればよく働く人と評価してしまうこと
- (4) ×ひたすら量的に大きくなることに夢中になり、質的な価値を忘れること
- (5) ×どれだけ質的に中身が濃いかどうかはほとんど忘れがちで、「大きいことはいいことだ」と考え、借金で身動きできなくなるくらい売上げを多くすること
- (6) ×「目的と手段の混合」
- (7) ×目的不明の手段の一人歩き

7. 経営者は事業をするための自らの事業「哲学」をもたなければならない

- (1) 哲学とは philosophy(フィロソフィー)
philos(ピロス)とは、愛すること
sophia(ソ피아)とは、知恵
- (2) フィロソフィーとは「こよなく愛するがためにどうすれば少しでもよりよい姿になれるのか知恵をもつ」こと
- (3) 哲学とは、自分なりに描いている夢をこよなく愛し(大切に)し、どうしたらその夢の姿に一步でも近づけるだろうかという努力と智恵のこと。
- (4) 哲学とは、他人から「なぜ?」と問われたときに自信をもって答えるための原点、「なんのために自分は?」という問いへの自信に満ちた答えのこと。
- (5) 解決できない難問題(アポリア) 「人は何のために生きるのか」
- (6) 経営者は物欲でない、希望としての誇り高い夢をもつとき、社員はその夢に賛同してついてきてくれる。同時に、経営者は、その手段の選択に反社会的でなく自信をもった判断を下すことができる。

(7)経営者は物事を判断するためには、常に何のためにと問いかけること「本質的な問いかけ」をすることによって新しい手段と方法を発見できるようになる。

8．経営者はサーファーであれ、同時に鷹(たか)であれ

(1)経営者は鷹であれ

物事を「全体から部分を」捉えること

部下が多くなればなるほど経営者に求められる大切な能力は、全体を捉え、直面する個々の問題を全体の中でその価値と意味を正確に捉える力

全体の中での個を洞察する力

(2)サーファーであれとは、「今の波を乗り切ること」

どんな小さなことであっても今ある目の前の問題から逃げるな

「人間に一番身につく勉強方法は、自分が一番近くに感じる問題と取り組むことである」(アルベール・カミュ)

経営者には「全体から部分を捉える力」が求められるが、同時に、「部分から全体を捉える力」も求められる

どんな小さな部分的な問題でも、普遍的な問題をひっぱり出す力が求められる

他のメンバーの問題であっても、メンバー全員でその問題を共有することで「部分から全体」を捉える力を養うこと

- 2010年1月25日 林明夫記 -