

強いチーム創りの着眼点

落合監督の采配は？

プロ野球の日本シリーズは、53年ぶりに中日が日本一を遂げた。8回までパーフェクトピッチングを続けていた山井投手の交代をめぐり、賛否両論の物議を醸している。どうすべきであったかは読者に判断をお任せし、ここでは違った観点でこの騒動に注目しよう。

それは、リーダーの宿命についてである。

リーダーが振る采配やリーダーの取る言動、すなわち一挙手一投足が賛否の対象になる宿命にある。特に組織に否が発生した時にリーダーは、その批判の矢面に立つことは当然のこと、率先して否を正さなければならない。

賞味期限改ざん、原産地偽装、不当契約等々の経営問題や痛ましい事件・事故が、毎日のように報道されている。このニュースを見て、人ごとと思うか、自分ごとと思うか。遵法経営を強く求められる今日には、“自分ごと感覚”を身に着けることが、経営者や経営幹部、マネジャーにとって必須になった。

“人の振り見て我が振り直せ”の故事を実行しなければ、“明日は我が身”になる。

例えば、伊勢名物赤福餅の賞味期限改ざん事件で、代表取締役会長の浜田益嗣氏は、偽装の原因について、「鮮度商品を広い範囲に拡販したことの誤り、一番の原因者は私」とコメントした。要するに、実力以上に売上拡大を求めたことが、賞味期限の改ざんに至ったのである。ここで、経営者のみなさんにお尋ねしたい。

◆できるイメージが持てていないことを、組織メンバーに要求していないか？

経営者自身がやって見せることができないことをメンバーに求めると、組織は破綻する。

このことは、売上拡大だけではなく、品質管理や納期管理、あらゆることが対象となる。

何故、この類の経営問題があとを絶たないのだろうか。それは、経営者が自社の行っている経営モデルをどこかで見失い、現状の収益達成にのみ意識が集中してしまうことに原因がある。

自社の経営モデルによって実現できる売上規模や、削減できる原価、そして最終収益は、ほぼ決まっている。

にも関わらず、それ以上の目標を課すことは、愚の骨頂である。スポーツに例えれば、サッカーチームに1試合で100点取れと指示するようなものである。競技種目をサッカーからバスケットボールに切り替えれば可能になるが、サッカーのままでは達成できない。

ところで、今回の通信では、落合監督を表題にしたが、それは、日々の報道の捉え方を振り返っていただきたかったからである。経営者自身が“自分ごと感覚”で観ることと併せて、“我社の従業員はどう捉えているか”と着眼することが、遵法経営の実現に向けて重要となる。それは、法令違反が公になるのは、内部告発によることが大半だからである。お客様は欺けても、従業員は絶対に欺けない。このことを肝に銘じて経営しなければ、簡単に足元をすくわれてしまう。

当たり前のことだが、従業員が胸を張って、自社製品やサービスをPRできるような経営をすればいいだけである。

そのために、これから法令違反に関する報道がなされるたびに、自社に類似することがないかどうか、全社をあげての総点検を慣例化してみてもどうだろうか。評論からは何も生み出されないが、“人の振り見て我が振り直せ”の体質を組織に定着させられれば、鬼に金棒になる。

スポーツが何故人々の心を打つのか。それはフェアプレイを貫くからだろう。企業経営も同様に行えば、スポーツ以上の感動を得ることができる。

フェアプレイ精神が失われていないかどうか“自分ごと感覚”で自社診断し、顧客に求められる体質に磨きをかけ続けることを自らの宿命として、リーダーシップを発揮しよう。