

日本型リーダーシップ 要点は「身の丈」

(株)アルティスタ
人材開発研究所
代表
玄間千映子

ビジョンを示し、情報を集め、戦略を立て、権限を割り振り等するのが社員を積極的に行動させるために必要なリーダーシップだと、海の内から聞こえてくる。しかし、観光業界注目の星野リゾートの社長・星野佳路氏は、「経営者の背中を社員に示すことこそ、自発型社員を生み出すリーダーシップの要点だ」という。

星野氏はリーダーシップに必要なこととして、①共感を得るコミュニケーション力、②事実を正確に把握する力、③決断する力、④率直さ、⑤質素節約の5つを上げている。いずれも、そうそううとうと上げるものばかりだけれど、⑤の「質素節約」に目が留まった。ここでいう「質素節約」とは、単なる節約ではなく、要は「身の丈」のことを指している。



てくるというのだ。給料を高めるには、売り上げを上げ、費用をコントロールし、そして利益を最大化することだということ。社員も十分知っている。そのため、社員は自分たちの給料が上がることも、自分たちが業務遂行という活動に賛同し、参画するという

ことを一生懸命行った結果、その結果を経営者は自分たちの納得のいくように扱うかに関心があるというのだ。経営者がどんな車に乗っているか、どんな時計をしているか、どんなレストランに行っているかとか、それら経営者自身の生活は本当に事業に活力を与えることや利益の最大化に繋がっているのか、ということ。社員は必ず問う、という。

経営者の個人的な生活も含めた活動全般にわたるお金の使い方が、社員のために「なるほど、身の丈に合っているな」と映るかどうかが、リーダーシップとしては、なにより大事なことだと星野氏はいうのである。

確かに、もし経営者の行動が会社の身の丈と映らなければ、社員は搾取されていると感じてくるだろう。そうならば労使の関係は対立以外に出口はなく、対峙の関係であれば命令でしか社員は動かなくなる。会社の運営に必須な、社員との一体感が希薄化するのには避けられない。

社員の活動を会社のための能動という自発にするか、受動という指示待ち型にするか。自発性を支えるのがリーダーシップだとするならば、その一体感を支える最後のものは、経営者がどんな身の丈であるかという、生き方だということだ。その身の丈が「経営者なりの質素節約」であるかを、社員は観

ているということらしい。

社員は経営者の「背中」に、反応するという。この視点は奴隷制を歴史に抱え、金銭的報酬と一体になったリーダー論を展開している欧米のような社会では気付かれにくい。しかし、搾取はされたくないというのは、国をまたいだ人間心理に基づいている。ひょっとしたら、職場の中でもグローバル化が加速する今日、有効なリーダーシップ論のキーワードは日本にあるのかもしれない。

【筆者略歴】
玄間千映子（げんま・ちえこ）



(株)アルティスタ人材開発研究所代表。
國學院大學卒。米インスマヌエル大学大学院卒業後、米スタンフォード大学ビジネススクール修了。現在、日本経済大学大学院非常勤講師、信州大学コーディネーター兼先端材料研究所野口研究室技術アドバイザー、(二社)水底質浄化技術協会監事などを兼任。著書に「朗働の時代」「ジョブ・デイズクリプション一問一答」「リストラ無用の会社革命」など。

