

## 経営人の必須体験

企業経営漫談士 岡野実空

「人間は三つの節を通らねば大成しない」。「電力の鬼」と呼ばれた松永安左衛門翁の言葉です。三つとは、浪人、闘病、投獄。そのすべてを経験した翁のような鬼は別格として、せめて一つくらい大きな挫折体験を経なければ一角の人物にはなれない、という似非エリート向けの警告には、時代を越えた説得力があります。今回のコラムは、それを私たちがより経験しやすい？「余所者」「修羅場」「弱者」という3つの体験に置き換え、それらが持つ人間形成への意味を掘り下げます。

### その1:「余所者」体験

「余所者」とは、本来の他国者だけでなく、組織内の仲間外れも含みます。いまや経営者の必須条件となった海外勤務の場合、それは「日本人村」があるような大都市ではなく、僻地で滅多に日本語を話すことがないような「異邦人」体験のこと。また国内でも同様で、社内外の出向や派遣先で全く孤立した経験をいいます。

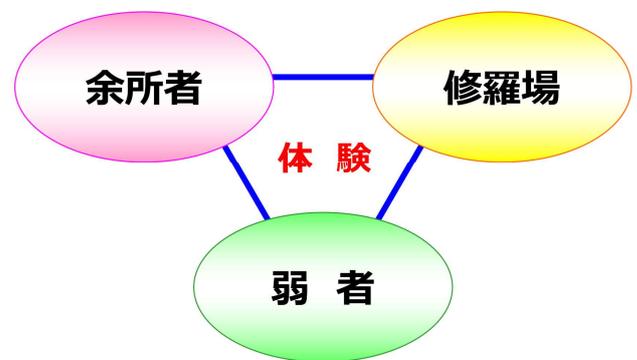
そこで試されるものは「自立心」。それはまず、自分で判断し行動できることは自ら行うという「自助」の精神を鍛えます。そして次には目的達成のために、自分に足りない資質や能力を見出し、周囲に対しその不足分への協力を謙虚に仰ぐという「共助」の精神を涵養することにもなります。そして真の「コミュニケーション」が上下ではなく、対等な関係によってのみ成立することを強く体感し、「人間力」の核の一つができて上がるのです。

### その2:「修羅場」体験

「修羅場」とは、血なまぐさい戦乱や闘争が繰り広げられる場所。企業人にとっては、組織の生死や盛衰がかり、桁外れの緊張を強いられる場面のことです。かつての右肩上がりの時代、中小企業の経営者でもない限り、多くの企業人は、組織内でそんな場面に遭遇することは滅多にありませんでした。しかしバブル崩壊後は一転。さらに続発する不祥事は、いまそれを日常茶飯事にし、あつという間に、多くの社員を奈落の底に突き落としています。

ところで、その素となるミス、トラブル、クレームは事業につきもの。それが修羅場まで至る原因は、関わる人間の「当事者意識」の欠如です。それを防ぐには、現場・現物・現実の「三現」で、経営全体との連関を考える「想像力」が必須。そしてそれは、主にミドル時代に養われるもの。したがって、もし貴方がいままで挫折なしで来ているとすれば、それ自体が挫折そのもの。その先には、取り返しのつかない「修羅場」が待っているかも知れません。

### E-29 「一流経営人」の必須体験



### その3:「弱者」体験

私たちにとって最も一般的な弱者体験は、「闘病」。また入院すると、当然ながら、そこは大量の病人だらけ。健常者の集団から、180度反対の世界に移り、周囲がすべて弱者という経験しておくことは、組織に復帰した後、さまざまに役立ちます。

その筆頭は、「組織」の役割や有難さを実感できること。二度の入院経験をもつ私の場合、初回の退院後、初出社して帰宅した折の妻からの質問、「(貴方が休んでいる間に)会社潰れていたら?」は、ライフ・シフト実行の背中を押すひと言になりました。

またそれは、とかく「強者」の立場で考えられがちな「戦略」に逆方向の視点を与えるだけでなく、自組織内にも多数存在する「弱者」の存在に気づき、そこへの配慮なしに、その「実行」が不可能であることを体感する貴重な経験でもあります。

とは言いつつ、初回の経験を活かせず、数年後には再度の入院で切腹。アメリカでシャーロック・ホームズを凌ぐ人気の探偵、フィリップ・マーロウの名言に出会えたのは、そのベッドの上でした。以上つらつら書いてきた内容を、わずかに二行で言い切ったあまりにも有名なその言葉とは、「強(したた)かでなければ生きていけない。優しくなければ生きていく資格がない」。

2019年1月21日 実空