

社長室で考えた事

<第3回>

案外知らない山本五十六語録



JOI シニアフェロー 藤田 研一

(K-BRIC 代表、前シーメンス株式会社代表取締役社長兼 CEO)

.....

前職でドイツ企業の日本法人代表取締役を務めていました。社内の肩書きは役員・社長・会長と変わったのですが、同社に在籍した15年間で「マネジメント」というテーマは常に考えさせられる事柄でした。それらは外資系への就職希望者向けに「日本人が外資系企業で働くということ」と言う書籍で体系的にまとめさせてもらいました。

一方で、もっと日常的な何故や気付きもいくつかあり、こちらを軽いエッセイとして書いてみました。コーヒープレイクとして軽く読んでいただければ幸いです。

.....

山本五十六(いそろく)はご存知だと思います。太平洋戦争開戦時の連合艦隊司令長官です。真珠湾攻撃など歴史的にも有名な作戦を指示した人ですが、アメリカ留学の経験から同国と日本の実力差を熟知し、最後まで戦争に反対していたともいわれています。当時では相当りベラルな人だったようです。その山本五十六はさまざまな名言を残していますが、有名なものは次のもので、ご存じの方も多いと思います。

「やってみせ、言って聞かせて、させてみせ、ほめてやらねば、人は動かじ」

手本を見せ、説明し、相手ができたら褒めてやらないと、人は動かないということですが、子供の教育論で少し前にあった「褒めて育てる」をずっと前からいっていたのですね。でもこの名言、続きがあるのをご存知ですか？ 人材育成のエッセンスが詰まっています、個人的にはこちらの方がより名言だと思っています。

「話し合い、耳を傾け、承認し、任せてやらねば、人は育たず」

「やっている、姿を感謝で見守って、信頼せねば、人は実らず」

どうですか？ 人材育成の講習会で出てきそうな単語の羅列ですよ。 「スタッフダイアログ(面談)で相互理解を作り出す」、「部下の承認欲求を満たす」、「部下に任せてコーチングで育てる」、「あなたは部下を信頼していますか?」、「信頼される上司になれ」といったところでしょうか。とても百年以上前に生まれた人の言葉とは思えない内容です。この後に、戦後の日本のマネジメント文化が後退したのではないかとすら思えます。そういえば、歴史書

を読む限り、豊臣秀吉も政権を取るまでは苦勞人で、天下統一後は山本五十六に似たマネジメントをしていたようです。ただあの人の場合は意図的な演技が多かったようですが、いずれにせよ「人たらし」と呼ばれていましたよね。両者に共通して言えることは、「人の心の動き」をよくわかったマネジメントスタイルを取っていたということでしょう。私ごとですが、この山本五十六の格言に加えてもう一つ座右の銘があります。

「人は頭で考え、心で決める」

部下に業務をやらせる時にはちゃんとした説明が重要ですし、理論で左脳に理解させることは重要です。ただその受容度合いをみていると、ドイツ人はそうでもないのですが、特に日本人の部下相手の場合、理屈をとうとうと説いても心に響かないケースが多かったようです。結局腹落ちするのは「あの人があれだけ情熱的にいっているんだし」とか「信頼して任せてくれるから」とか「上司として尊敬しているから」とか、案外と最後の決定打は「感情」や「感覚」の部分である気がします。特に日本人の行動パターンは、多分に「場の空気」を感覚で読むことが多いので、こういった「心」の部分は重要かと思います。また、論理と感情なので、右脳と左脳、双方に訴えかけるリーダーシップが重要だともいえるでしょう。一応自分で作った語録のつもりですが、どこかにも載っていきそうな内容ではあります。

(「社長室で考えた事 第4回：コングロマリットの悲哀」は8月下旬に掲載予定です。)