

～ 昨日の風 明日の風 ～  
**経営コンサルタント  
 独白録**

【第72回】 「公と私」の優先順位



戸敷 進一

1956年生まれ、宮崎県出身の経営コンサルタントで、㈱経営改善支援センター(福岡市、URL <http://sien.co.jp/>) 代表取締役。業種を問わない「組織活性化」の専門家で、全国300社以上の企業の活性化を指導。全国の商工会議所や企業などからの依頼で講演活動もおこなう。明確で分かりやすい表現で驚くほど短期間で「組織」を変えるのが強み。また、帝国データバンクの契約コンサルタントとして九州各地の企業を中心に多くの実績を上げている。

ある日、管理職にとって最も大切なことは何だろうかという質問を受けました。業務上のスキルや、社会人、組織人としての常識、リーダーシップなどたくさん必要だとは思いますが「最も」と言われると少し考え込んでしまいました。しばらくして、今まで多くの組織と関わってきて、まずいのではないかと考える事例を思い浮かべ「公と私の優先順位」と答えました。

【公(おおやけ)】とは、一般的には政府や社会的な公共のものを指しますが、職業人にとっては「個人の立場を離れて全体にかかわること」を意味します。それに対して【私(わたくし)】とは「個人の立場や個人の都合」のことです。

### 自分の都合が最優先?

業務の都合で休日出勤をしなければならなくなった時、真っ先に「休みなのになぜ出なければならぬのか?」と言い出した管理職を知っています。「その日自分には用事があるので出られない!」と堂々とみんなの前で口火を切った管理職を知っています。

生活を送っていく上で、個人的な都合はいつもつきまとうことですが、真っ先に【私】が出てくる人間は管理職には向いていません。仮に、どうしても出られない用事があったとしても「準備は前日までに全部自分がしておくので、その日みんなに頼んでも良いだろうか?」あるいは「午前中、午後には必ず顔を出すから何とかみんな協力してくれないだろうか?」と言う【公】を意識した言葉が出てこなければなりません。しかしながら、絶えず【私】が先に立つ人間を管理職にしていると、組織の歯車は回らなくなります。

### 資質の見極め

今までの経験上からすると、公と私の意識の確立は、ある意味その人間の持っている本来の資質によるかと思われます。つまり本来の性格や育ってきた環境の中で獲得してきたものかもしれません。業務上のスキルやリーダーシップ等は後天的に身に付くものですが、そうした資質は人間性に由来します。その見極めなしに管理職に抜擢をした場合、組

織のきしみの原因になるかもしれません。

台風の真っ只中、土木の現場監督はたった一人で現場を守ります。当たり前のことです。地震があったとき真っ先に工場に駆けつけるのは工場長です。当たり前のことです。業務が積み上がったとき、深夜まで書類と格闘し、誰にも告げず休日出勤をしてその業務を淡々と処理をする部長を知っています。これもまた当然のことです。自主的に休日出勤をした事務員さんも私は知っています。

日本の教育の現場で、個人の権利や自由については教えるけれども、【公】ということをしちんと教えなくなっています。その弊害の象徴が、「公と私の優先順位の違い」になっているのかもしれない。

### 価値観の多様化の中で

成熟した時代を迎え、価値観の多様化が進んでいます。年齢や性別、育った環境、付き合う人々によってそれぞれが自分なりの価値観を持ち、時にそれを振り回します。

先の参議院選挙の公約の中で「最低賃金時給1500円、週5日勤務の確立」を叫んだ政党がありました。おそらくその政党は経営というものを行ったことがない人たちの集団なのだと思います。そうした人たちが解釈する「働き方改革」は、ある意味【公】というものを忘れた【私】の論理かもしれません。【公】の話をしているふりをして巧みに【私】を紛れ込ませ自分の立場だけを守ろうとする姑息な管理職も知っています。

「会社が潰れたらどうするのだ?」ということの本気になって部下や組織に語れない人物を管理職に抜擢してはなりません。学歴や経験年数だけで上がってきた管理職の中には、そうした資質に欠ける人物が少なくないと思います。価値観の多様化を認めた上で、なおかつそれぞれの人生や生活と組織の関わりを今一度明確にしなければ組織の存続は難しいのではないのでしょうか。

さて、皆様方の会社の管理職の方々はいかがでしょう?