

～ 昨日の風 明日の風 ～
**経営コンサルタント
 独白録**

[第117回] 木刀指南



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: <https://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。

今年の1月から博多において「みらい塾」という経営幹部育成研修を始めました。全国的に見て後継者育成に関する研修はたくさんありますが、専務や常務、取締役というNo.2、No.3を育成する研修はほとんど存在しません。会社員の時代に小さい組織ながらNo.2、No.3が長かった私からすれば専務・常務は組織の中の「要」でありその育成が組織の未来を決めると考えてきました。

同時に、No.2やNo.3は自然に任せ待っていても自らは育っては来ません。営業や製造のスペシャリストが必ずしも組織のマネジメントを行えるわけではなく、たとえ総務系のスペシャリストでも経営と実務は異なるものです。その意味からして、人材に関して見切りと見極めを行い、経営の枠組みの中で十分に鍛える必要がありました。今回は24歳から48歳までの男女が全国から集まり、半年にわたって研修を続けています。

竹刀と木刀と真剣

教育を剣術に例えると「竹刀・木刀・真剣」に分けることができます。いわゆる学校教育は竹刀での練習です。お互いに防具を身に付け、少々力んで打ち込んだとしてもまず怪我はしない。教える側も相手の力量に応じて存分に技を伝えられます。しかし、それはあくまで「竹刀」の世界の話であり真剣勝負とはまた意味が異なります。真剣で一本を取られるとは腕を失ったり頭をかち割られて命を落とすことを意味します。学校でいくら専門的なことを学んでも社会に出ていきなりそれが通用しないのは、社会が真剣勝負の世界だからです。自分の不用意な一言で信用を失い、場合によっては相手を傷つけ、自分も立ち直れないほどの傷を負います。ましてや、他人の人生に深く関わる企業経営の世界は毎日が真剣勝負です。挨拶、身なり、言葉から始まり名刺一枚から人間関係を築き取引を始めなくてはなりません。そうした緊張感を強いられる世界を生き抜く人材は年数をかけたとしても自然に組織の中からは生まれてはきません。感覚としては100人中1人か2人。千人中4、5人くらいでしょうか。そしてその人達は組織に拘らず自分で会社を興すのです。

では、どのようにして経営人材を育てるか？それは「木刀」の世界を体験させることです。木刀の訓練は防具を着けません。気を抜けば、油断をすれば大怪我をします。打ち所が悪ければ命を落とすこともあります。経営の世界が真剣勝負の空間であるとすればそうした緊張感に満ちた「疑似体験」を積み重ねれば組織の要としての役目は果たせません。

木刀で教える！

今回の「みらい塾」には、事業規模・業種・地域を問わず10名の参加者がありました。残念なことに2回目の研修終了後1人が退塾をしました。社内では期待されていた人間でしたが、他の参加者の真剣さと熱意に慄き途中退塾となりました。彼を送り込んだ経営者の方は「あっという間にメッキが剥げてしまいましたね」と笑っておられました。木刀での鍛錬は「まがいもの」を弾き出してしまいます。早々の退塾者の登場に塾生達の緊張感が高まったことは言うまでもありません。

先月末の研修開催後塾生達にメールを送りました。その返事が連休中に何通か届きました。その内容と表現は覚悟がうかがえ、すでに組織内の諸先輩を遥かに追い抜いていたかのようでした。足りていないのは組織内の実績(手柄)だけです。それさえあれば経営者は彼らを大抜擢できます。

真剣勝負の世界を生き抜く

木刀の打ち込みを受けるのは大変です。それを跳ね返し打ち込み返すのは至難の技です。竹刀の練習だけでは真剣勝負の世界に足を踏み入れることはできません。日々真剣勝負を繰り返す経営者が一番ご存じのことです。幼稚園児が遊ぶ「ソフト竹刀」で戯れている連中など相手にする必要などありません。ただひたすら「木刀」を振り続けることが大切です。

さて、皆様方の組織では、人材の見切りと見極めはできているでしょうか。時間をかけて待っていても経営の一翼を担う真の「経営幹部」は育ってきません。