

部下に模範を示す

上司力の第二の条件、「部下に模範を示すことができる」について、さらに詳しく述べる。上司が部下の仕事の模範を示せば、部下はそれをまねて向上する。上司に「やってみせる」力がなければ部下は伸びない。浅井総務部長はその点で同僚や部下からばかにされるダメな上司だった。

一、ただちに実行に移す行動力

地方の営業所長が電話で「売上一覧をもっと見やすい表にしてほしい」と言ってきた。売上げ数字が一円単位まで出ていて、十萬なのか百万なのか単位がつかみにくい。いちいち、一、十、百、千と下からかぞえなければならぬ。千円以下はいらないから、五九二万のように万単位に改めてくれないかということだった。

浅井部長もそう思った。たしかに見にくい。もう二年も前からずっとこの形でやってきている。しかしクレームがついたのははじめてである。表を直すのは簡単だが、勝手にやっていいものか……。総務部長の浅井は返事をせず放っておいた。

しばらくして幹部会議で、その営業所長が売上げ一覧表の改善を提案した。所長は社長のほうを見て話した。浅井部長に向かって喋ってもラチがあかないのがわかっていてからである。議長の社長が浅井に「そうしたらどうですか。別に支障はないでしょう」と聞いた。浅井は「はい、支障ありません。次回から変えます」と答えた。営業所長は浅井部長を侮蔑する目であらと見た。上司力、それはただちに実行する行動力である。

経営管理講座 283 染谷和巳

平成二十三年三月十一日の東日本大震災。岩手県普代村。人口三千人の小さな漁村は高さ一五・五メートル、長さ一五五メートルの太田名部防潮堤と、二〇五メートルの普代水門で守られていた。巨額を投じて作られた防潮堤は計画時から「高すぎる」「金がかりすぎる」と批判を浴びたが、この高い堤が津波を食い止め、死者ゼロの朗報をもたらした。

死者は出なかったが、防潮堤の外側の海側にある六カ所の漁港は壊滅。六〇〇艘の漁船は全て消失、昆布やワカメの養殖場や倉庫も甚大な被害を受けた。村民は生活基盤を失った。震災の普代産業協会の熊谷社長は震災後すぐ故郷に飛び、港の惨状を目にした。人的被害はなかったが、漁民は仕事ができない。どうすればいいか。船だ！ 船さえあれば――。

熊谷は千葉の銚子、三浦、真鶴の漁港を訪れ、事情を話し、「余っている船、使っていない船はありますか。あったら譲ってくださいませんか。あったら譲ってくださいませんか」と訪ね歩いた。「古いかエンジンはまだ大丈夫だ。エンジン代だけでいい」「歳だからちよどやめようと思っていた。そういうことなら寄付しよう」

「新しいのを買ったところだ。これは売ろうと思っていた。安くするよ」「わしは出せないが、船を三艘持っているのを紹介しよう」漁業組合や港の管理事務所を回るとこういう話がいくつも出てきた。胸が熱くなった。三月末から五月のゴールデンウィーク明けまでの四十日間、会社一日も出ずに船を探した。そして熊谷は十三艘の船を集めた。それを故郷に送った。わずかに十三艘だが、普代村は被害に合った漁港の中で最も早く操業を再開した。

「申し訳ありません。これからさっそく調べます」「もういい！ 加藤部長、この三つを实地調査してください」浅井部長は長年机の上だけで仕事をしていたので、机を離れた仕事ができなくなってしまうのだ。浅井は机を離れて、いつも外へ飛び出していく身軽な腰である。仕事は頭で処理しない、全身で処理するものである。ゆえに上司力の伸ばし方その二。人に会うのを面倒がってはいけません。外に出るのを億劫がってはいけません。つねに体全体を使って仕事をします。

現場へどんどん出かけていく。自分がまず体験してみる。ともかく自分が率先して食べてみる。ベツドを買おうとするなら、離れた所から眺めていないで、実際に寝てみて心地を試してみる。

浅井部長はよく営業マンと応対する。要点をメモして最後に「では検討させていただきます」という。営業マンは「結論はいつか」と食いつかる。浅井は「いや、こちらから連絡しますので」という。会社へ商品を売り込む営業マンの多くが、「総務部長というの煮ても焼いても食えない」と言っている。「社長に伝えておく」といつても、実際には伝えてくれない。「稟議にかける」といつてもかかってこない。何回アタックしても話が進まない。社長や営業部長の決断の早さに比べると、ロケットと魚ほどの違いである。それは判断の根拠となる「意識」が違うからである。社長や営業部長は「それを導入すると利益があるか、役に立つか」という意識で営業マンの話を聴いている。この意識で判断するから「いる」「いない」の結論が早く出る。

「二、常に経営者の頭で判断する」浅井部長はよく営業マンと応対する。要点をメモして最後に「では検討させていただきます」という。営業マンは「結論はいつか」と食いつかる。浅井は「いや、こちらから連絡しますので」という。会社へ商品を売り込む営業マンの多くが、「総務部長というの煮ても焼いても食えない」と言っている。「社長に伝えておく」といつても、実際には伝えてくれない。「稟議にかける」といつてもかかってこない。何回アタックしても話が進まない。社長や営業部長の決断の早さに比べると、ロケットと魚ほどの違いである。それは判断の根拠となる「意識」が違うからである。社長や営業部長は「それを導入すると利益があるか、役に立つか」という意識で営業マンの話を聴いている。この意識で判断するから「いる」「いない」の結論が早く出る。

「三、部下に模範を示す」浅井部長はよく営業マンと応対する。要点をメモして最後に「では検討させていただきます」という。営業マンは「結論はいつか」と食いつかる。浅井は「いや、こちらから連絡しますので」という。会社へ商品を売り込む営業マンの多くが、「総務部長というの煮ても焼いても食えない」と言っている。「社長に伝えておく」といつても、実際には伝えてくれない。「稟議にかける」といつてもかかってこない。何回アタックしても話が進まない。社長や営業部長の決断の早さに比べると、ロケットと魚ほどの違いである。それは判断の根拠となる「意識」が違うからである。社長や営業部長は「それを導入すると利益があるか、役に立つか」という意識で営業マンの話を聴いている。この意識で判断するから「いる」「いない」の結論が早く出る。