

「仕事ができる社員、できない社員」という本からです
自分にも他人にも厳しい人 リーダーに必要な「四つのE」とは？

アメリカのゼネラル・エレクトリック社の前CEOジャック・ウェルチは、「リーダーは四つのEを持たなければいけない」といっています。

① Energy に満ちていること。 ② Energize、つまり周囲を元気づけて行動させること。

③ Edge、つまり困難な判断を下せること。 ④ Execute、いい結果を出せる実行力のあること。

この中でも、三つ目の「Edge (エッジ)」に私は注目しました。もともとエッジとは「刃」という意味であり、よりの確に表現するなら、「厳しさ」そのものということです。彼の真意は私にはわかりませんが、私なりの理解をするならば、まずは自分に対しての厳しさであり、そのうえで会社にとって正しいと思えるならばどのような厳しい結論でもそれを実行に移せることをいっているのだと思います。

特に経営者の場合、私もそうでしたが、社員のクビを切らなければならないことさえままあります。そういうときに「自主的に辞めてもらう」のか、あるいは強制的に「辞めさせる」のかといった厳しい判断ができることも上に立つ人間には必要な能力です。ただ、単に「解雇します」と言い渡して終わるというのではあまりにもさびしい話で、必然、その解雇をいい渡す正当性なり納得性がその裏になければなりませんし、相手にもその意味が伝わるよう努力しなければいけません。

厳しい状況の中でも、物事をうまくまとめられるのが真のリーダーです。そして、このことは、一流のビジネスマンを目指す若い人に、ぜひ心得ておいてほしいことです。私がトリンプの社長を務めていたとき、二か所の工場を閉鎖したことがあります。私は工場へ出向き、そこで働いている全員から退職願を手渡しで受け取りました。どちらも二、三時間かけて、一方の工場で七、八〇人、もう一方で一五〇人近くの社員から受け取ったのです。なぜ辞めていただかなければいけないのか、ごまかさずに会社の現状を詳しく説明し、工場の将来がないことを説明して、条件を提示したうえで、「申し訳ないがお辞めいただけたらと思います」ときちんとお話をする、みなさん了解してくださいました。条件、というのは、再就職先のことも含みます。一人につき三か所くらいの候補先を紹介させていただきました。仕事が変わるといのは非常に大きなストレスがかかりますから、辞めていただくというのは、なければ一番いいことです。しかし、会社経営を何十年も続けていれば必然としてそういった事態が起こります。

会社そのものの業績が悪くなり、そのために従業員に辞めてもらうことになったなら、トップとしては、当然のことながら会社の業績をそこまで悪くしてしまったことに対する責任を取らなければなりません。日本では「徳 (virtue)」とか「品性」という言葉があまり使われなくなってきていますが、こういったものが身につけていない人がリーダーとなって人の上に立つと、下の人はとても気の毒なことになります。要するに、日本企業でリーダーとなる人の中には「私利私欲」を隠しながらもずっと持ち続けているような人が多く、残念ながらそういった人が上へ行くような会社は間違いなくまずい方向へ進んでいくのです。というのも、会社の仕事において「いい判断ができる」とは、「会社のためにベストな結論を出せる」ことを指し、そこに私心が入ってはいけません。仮に五〇億円かかろうが、その投資が正しいと判断できたら、それを推していけるのが真のリーダーであり、若いビジネスマンに目指してほしいリーダー像です。

何を身につけていない人がリーダーとなって上に立つと下の人が気の毒だと言っていますか？

() ()