

## リーダーは育てるものではない、育つものである①

セーレン会長兼最高経営責任者 川田 達男氏

### 人の意識は変えられない

次の世代を担う人材育成のため、セーレンでも幹部候補生を対象にしたリーダー教育に取り組んでいます。しかし、これがなかなか難しい。幹部候補社員にいくらリーダーのあるべき姿を説いても、彼らの意識が変わらない限り、リーダーとしては育ちません。過去には、社員に行動指針を示して社員の意識改革を目指したこともありましたが、具体的な成果には結びつきませんでした。つまり、人の意識を変えるのはそれほど難しいのです。

私自身は、入社早々に上層部の逆鱗に触れる発言をしたため左遷され、幹部候補からは外れた道を歩んできました。ですから、リーダー教育は一切受けていません。育てられた覚えもありません。それでも社長になり、いまこうして会長職を務めているのは、「リーダーは育てるものではなく、育つもの」であると。私自身の経験からこのように感じています。

リーダーを育てられないのなら、会社は何をすべきなのでしょう。社員が育つ環境を整えることだと私は思います。セーレンでも、新入社員や役職者への教育や講習会の実施、あるいは人事異動によってさまざまな経験を積んでもらうことで、社員が成長できるようサポートしています。

加えて大切なことは、社員が問題意識を持って仕事に取り組むことだと思います。仕事とは、究極を言えば、問題を見つけ、それらを解決していくことに尽きます。問題を解決するために、上司や部下や同僚、ときにはお客様も巻き込んで方策を考える。日々の仕事の中で問題意識を持ち、問題の解決法を構築し、仕事をよりよくしていける人こそが、リーダーとして育っていける人だと思います。

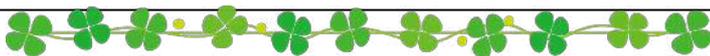
上司に言われたことをただこなすだけ、つまり「作業」をしているだけでは、問題意識は生まれません。「作業」ではなく「仕事」をしよう。こう言ってすぐに理解できる人もいれば、理解できない人もいます。理解できない人には、ここでもやはり、会社が与える環境の力が大きいと感じます。セーレンでは、「作業ではなく、仕事をしよう」と号令をかけるだけでなく、作業を仕事に変えるためのさまざまな仕掛けも取り入れています。

例えば、「現場」「現物」「現実」の三現主義に、「原理」「原則」を加えた「5ゲン主義」。これは、現場を担当する一人ひとりが付加価値を生み出す仕事をするための基本的な考え方です。また、理想の状態と現実のギャップを埋めていく「整流活動」や、現場での問題を顕在化させるための「見つけましたね運動」にも取り組んでいます。

これらの仕組みを導入することで、社員の意識を無理に変えようとしなくても、社員が組織のなかでやるべきことが明らかになり、社員の行動が自然に変わっていく。このように社員一人ひとりが働きやすく、おのずと問題解決能力を発揮できるような環境を提供することが、経営者である私の仕事だと思うのです。

ただし、このように会社が環境を整えたとしても、実際に育つかどうかは社員本人次第。与えられた環境での経験を糧にして成長する人もいれば、経験から学ぶことができずに伸び悩む人もいます。環境をうまく活用して成長できるかどうかは、その人の感性やセンスが大きくモノを言うのではないのでしょうか。そういった感性やセンスがどのように養われるかはひと言では言えませんが、子供の頃に育った環境や教育なども影響していると言えます。 次号に続く

プレジデントオンラインより



### 和食のマナー

～箸先はその人の育ちや教養が垣間見える部分～

和食マナーの大半は、箸の使い方が占めています。箸の使い方さえ正しければ、和食のマナーの大半をクリアしていると言っても過言ではありません。昔、日本では「箸の使い方によって、育ちが分かる」と言われていました。箸がどれくらい汚れているかによって、その人の育ちや教養などを推し量ったとされてきました。箸先の汚れを最小限に抑えたい考えは、現代の和食においても同じです。汚していいのは、箸先3センチまでです。食事をする際、箸の汚れ方を意識してみましょう。

### おばあちゃんの知恵袋

6月になり店頭に綺麗な青梅が並び始めました。梅はその日の難逃れという言葉もあるように、美味しいだけでなく体に良いことは良く知られています。梅のクエン酸は、疲労回復効果だけでなく、血液をサラサラにして、高血圧、糖尿病を予防する効果もあるといわれています。お肉や甘いものを食べた時は、梅干を1つ食べると良いとも聞きます。お肉や甘いもので酸性に傾いた血液を、梅がアルカリ性に引き戻してくれるのだそうです。

