

令和3年3月18日	
資料提供	
担当課	企業振興課
担当者	井汲、岡野
電話	073-441-2760

第8期わかやま塾（第9回）の概要

第8期わかやま塾(第9回)を、仁坂塾長、中野塾頭(中野 BC 株式会社 代表取締役会長)、残間師範(株式会社キャンディッドプロデュース 代表取締役社長)、志賀師範(株式会社 INCJ 代表取締役会長CEO)、塾生44名が出席し、アバローム紀の国において開催しました。

つきましては、講義概要について報告します。

◎心掛け編講義①「変革の時代、魅力あるリーダー像とは。」

株式会社キャンディッドプロデュース 代表取締役社長 残間 里江子 師範

- ・プロデューサーというと映画やテレビの世界がイメージされがちだが、「プロデューサー感覚」はどの領域にも通用する概念だ。
- ・プロデューサーは、戦略を立て全てに責任を持つ。対して、ディレクターは戦術を立てて現場を仕切る。プロデューサーとディレクターはゴールを描き、ゴールまでの道程を逆算して実現に導く。両者に優劣があるわけではなく、それぞれが違う役割を担っている。理想はプロデューサーとディレクター、両者の資質を持っている人が望ましい。
- ・現場の対応力に優れている日本人はディレクター的な能力があるとされてきた。しかし企業においては、株主だけでなく従業員やお客さまを含めた多様なステークホルダーを満足させなければならない現代社会においては、随所でプロデューサー的な能力が求められている。
- ・プロデューサーは時代を読み解く力を養わなければならない。時代を読み解くためのカギとなるのは人。人の動きや流れを自分なりに意識し見据えることが必須。これは感性を磨くことである。
- ・心に引っかかるものがある時は情報収集で終わるのではなく、自分の五感で自ら実体験をし、その情報を攪拌し理解することが必要。自分の主観は大切にすべきで、頭の片隅にあったものが、ある日起爆し、連鎖・連動的に新たな考えや軸を作り、新しいものが生み出されることがある。
- ・アイデアは独りで煮詰めるもの。孤独な時間で自分と向き合わなければ、新しいものは生まれない。仲間と語らうことは楽しいが、日々の生活の中で意識して孤独な時間を作ることが必要。
- ・人は総じて春風の周りには行きたくなるが、北風のそばには寄りたくない。プロデューサーは、心の中で北風の存在を認識しつつ、春風で人を誘う資質が必要だ。

- ・困難なオーダーに対しても開口一番「できない」と否定的に言うてはいけない。プロデューサーにとって大事なことは「大丈夫です、何とかします」と言えるかどうか。そして、ネガティブなアクシデントが発生しても、ポジティブに変える発想が求められる。
- ・日本では新しいことは若い人の領域だという意識が強いが、経験豊富な大人の知見に耳を傾けることもプロジェクトの奥行きを深めるためには必須だ。また、大人も頑にならずに若い人の言葉に耳を傾けるべきだ。「club willbe」は若い世代との交流を深め、大人世代との架け橋となるべく組織・運営している。ご関心の向きはHPをご覧ください。
(<https://www.club-willbe.jp/>)

◎心掛け編講義②

「リーダーシップについて学ぶ貴方のリーダーシップジャーニー」

株式会社INCJ 代表取締役会長CEO 志賀 俊之 師範

①リーダーシップとは(優れたリーダーになるために)

- ・リーダーシップとは、人それぞれが持っており、長い人生の中で、自分自身で磨いていくもの。組織を纏めるために大事なものは肩書や地位ではなく人格であり、その人が持っている人間性そのものがリーダーシップである。
- ・中学校の生徒会活動を通じて、自分が良かれと思ったことが、必ずしも他人にとって良いことではないということを学んだ。リーダーは他人の言うことに耳を傾けなければならない。それ以来「共感」を座右の銘としている。
- ・共感力とは聴く力を磨くことであり、異なった考えも素直に聴くこと。しかし、相手と同じ立ち位置で物事を考える同感とは違う。共感は自分の意見を有しつつ異なった考え方も受け入れ、双方の意見の距離感・違いを理解することで、リーダーはその上で双方が納得できる1つの答えを導き出さなければならない。
- ・好奇心・探求心・想像力はリーダーにとって最も重要な資質。知らないことに無関心になり始めたら人の成長は止まる。チャレンジャー、パイオニア、フロンティアといった人たちの共通点は好奇心が強いこと。
- ・野心(志)がなければ成長しないし、謙虚でなければ成長できない。野心を持って夢を描き具体的なゴールを設定するとともに、ゴールと今の自分とのギャップを埋めるためにはどうすれば良いか謙虚に分析しなければならない。そして、ナレッジ(知識)・スキル(技術)・コンピテンシー(行動特性)を磨く努力を続けることで、ゴールに近づいていく。
- ・企業価値は個人の価値のΣ(総和)。競合会社にも自分と同じ仕事をしている人がいる。その人の能力が自分を上回れば会社として負けてしまう。競争している組織における自分というものを意識しなければならない。
- ・仕事ができる人とリーダーは違う。リーダーに求められるのは、チームとして成果をあげること。リーダーのビジョンに一人ひとりが共感すれば、人が動き共感の連鎖が生まれ大きな成果を挙げることができる。共感できないビジョンの下では結果は出ないし、強制的なトップダウンで人が動いても真の結果は得られない。
- ・チームリーダーとしてチームの力を引き出すことができれば、次のステップは企業風土を変革し挑戦する組織を作りあげるチェンジリーダーを目指さなければならない。チェンジリーダーになるために必要なものは、修羅場や壁から逃げずに挑戦すること。乗り越えてきた修羅場の数が人を作る。

- ・根底に良くしたい・幸せになって欲しいという思いがあるからこそ、素晴らしいリーダーシップが発揮される。物事が悪くなると逃げるのではなく、この状況を打開できるのは自分しかないという発想で取り組むべき。
- ・失敗から学び、修羅場を経験することでリーダーシップは培われる。失敗を恐れる人に、人はついていかない。無謀な失敗をする人にも、人はついていかない。自分の実力を見極め、学びの多い失敗をすることが肝要。
- ・リーダーにはアントレプレナーシップ(起業家精神)が不可欠。サラリーマンで出世をしている人は勝ち続けた人なので、失敗を経験している人が少ない。サラリーマン根性、事なかれ主義、上司への忖度では新しい価値の創造はできない。創業者は失敗を経験しながら会社を大きくしてきているので強く、魅力ある人が多い。
- ・自分を鍛えるだけでなく、人を育てる事もリーダーの重要な役割。人はある程度の負荷をかけ続けることで成長するので、リーダーは与える業務の加減を学ばなければならない。また、見込みのある人材には、ある程度マネジメントできる失敗をさせることも必要。
- ・リーダーは、決める・ぶれない・逃げない。温かい心で聴き、冷静な頭で考え、最後は厳しい判断であっても腹で決めなければならない。
- ・リーダーはボトムアップを推奨すべきであり、無理をしてトップダウンにすることはない。但し、ボトムアップを推奨しても、神輿に担がれてはいけない。現場が見えないと判断を誤るので、現場の意見をしっかりと聴かなければならない。しかし、ボトムアップだけで変革はできないので、意思決定はトップダウンで行う。
- ・リーダーは精神力を鍛えなければならない。経営者で最も大切なのは精神・心・魂であり、これらを鍛えあげることで人間的魅力の溢れる真のリーダーとなる。

②会社人生を振り返ってみて

- ・日産自動車(株)に入社し、最初に配属されたのはマリーン事業部。新設の小さな部だったため、新入社員でも様々な業務を任せられた。大企業では歯車の1つとして限られた仕事しか担当でさせてもらえないが、小さな組織で色々なことを経験できたことは良かった。
- ・海外営業になって中国を担当。なかなか成果が出なかったので原因を考えたところ、中国人について理解しなければならぬことに気が付いた。中国の歴史に関する本を読み漁り理解を深めたところ、取引先の信頼を得ることができた。
- ・バブルが弾け担当していたインドネシアのプロジェクトが頓挫。しかし、ここが勝負だと考え、自発的に提案書を書いてインドネシアに赴任。ビジネスを軌道に乗せた。
- ・企画室に異動し、メインの交渉人としてルノー・日産アライアンスを推進。資金繰りの期限が迫るなか、秒読みの交渉を重ねるといふ大きな修羅場を経験した。
- ・会社人生を振り返り重要なことは、希望と違っても腐らないで担当している業務を頑張る、今は結果が出なくてもいずれ糧になる、ここぞという時に勝負を懸ける、そして修羅場が訪れ、これを乗り越えることでリーダーシップが磨かれた。
- ・野心・好奇心・共感力を持って現状に甘んじず、変革する意思でもって、失敗を恐れずやり抜くことでリーダーシップは育まれる。塾生のみなさまにはそのようなリーダーシップジャーニーを経験してほしい。