

使えない「サラリーマンたち」と 上手におさらばする方法

～動機を共有する組織に化けるために～

How-to

0 : 組織の機能分化と共に自然発生する「病巣」

……群れを成すサラリーマンたち

1 : 群れのメンバーの特徴を把握する

……「使えないサラリーマンたち」のグルーピング

2 : それぞれのキャラクターの心を覗いて診る

……「会社と言う場所・仕事と言う時間」／「人と言う資源」

3 : 不安を抱えた群れが群れを率いる者に求めるもの

……分かり易さ／ブレなさ／実践力

∞ : 最優先なもののために毅然として見定める

……眠っている人間力の覚醒／本当に使えない者への決断

組織の機能分化と共に自然発生する「病巣」 群れを成すサラリーマンたち

大企業であれ中小企業であれ、その組織の構成人員が増加し、またその機能が細分化され、各々の担当領域に「境界線」というものが横たわる様になるにつれ、それらあらゆる組織が共通して陥る現象がある。「個々のパワーダウン」と「機能連携不全」がそれである。多様な機能を持つ組織をマネジメントした経験の有る者なら誰しも覚えのある事実であろう。

- 他のスタッフの影に隠れて何もしようとしない者たち
- 不満発散ばかりで当事者意識の希薄な者たち
- 組織の成果より自己利益を最優先に行動する者たち

挙げればきりが無いが、それらどれもが慎重を期して人を採用した折には予期できなかった想定外の目算外れであろう。組織人員の積算(増員による機能拡充)の場合、普通 $1 + 1 = 2$ とはならない。それどころか実際のところは略常にそれ以下にしかならない。

人は個々の「機能を持つ者」として観れば誰しも「在るべき人」であるが、複数の者を一つの器の中で、それもより多くの者と連携させようとするほどこのような現象は顕在化する。



人は本当の意味で一人きりであればあるがままの自分で居ることができるし、生きて行く上で「しなければならぬこと」に対しても殆どの方が真正面から向き合う事ができるが、一度誰かと共同して事に当たらなければならなくなると、途端に「境界(権利)」意識を芽生えさせ、それが侵される事に大きなストレスを感じるようになる。しかし逆にそれに付随する「責任負担(義務の履行)」については他者より可能な限り軽く最少である事を望む。

人は本質的に、「群れを成す」事で共有する義務に対する重しをも応分に分担し軽減出来ると錯覚し、同時に他者との境界線も自らに最も都合の良い状態で保全されていると思いつつ、大変手前勝手な生き物なのである。



群れのメンバーの特徴を把握する 「使えないサラリーマンたち」のグルーピング

それでは具体的にその「使えないサラリーマンたち」の代表例をグルーピングしてみよう。それは「組織運営視野」で観て、凡そ5種類にセグメント出来る。

すべき事とやりたい事を
取違え暴走する者たち

[公私混同家]

不満を撒き散らし
悪影響を及ぼす者たち

[ストレッサー]

批評はするが
コミットしない者たち

[無責任批評家]

担当の守備範囲内に
閉じ籠る者たち

[引き籠り専門家]

与えられたテーマの中でしか
機能できない受け身な者たち

[動機無き者]

[動機無き者]

略全ての「使えないサラリーマンたち」がこのグループに属していると言える。企業を維持/発展できる根拠とは何か、本来自分が何のためにそこで雇用されているのかという事を忘れ、居心地の良さを最優先とする『非クリエイティブ型人材』である。

[引き籠り専門家]

自らの担当境界線内においては一定の機能を果たすが、商品の多面的価値観/対顧客満足度と言う視野で、組織的/有機的に事案に当る事が出来ない『自己完結型/消極的人材』である。

[無責任批評家]

事案に批評を加える事で自らの機能を果たしていると勘違いし、実質的な機能負担からは巧く逃れ、ややもすると組織をミスリードしてしまう『非生産型/オオカミ少年型人材』である。

[ストレッサー]

自らへの評価・処遇/組織の在り方/その他自分を取り巻く環境全てに不満を内在し、自らの毒を積極的に周囲の者へ注入し伝染させようとする『環境悪化因子型人材』である。

[公私混同家]

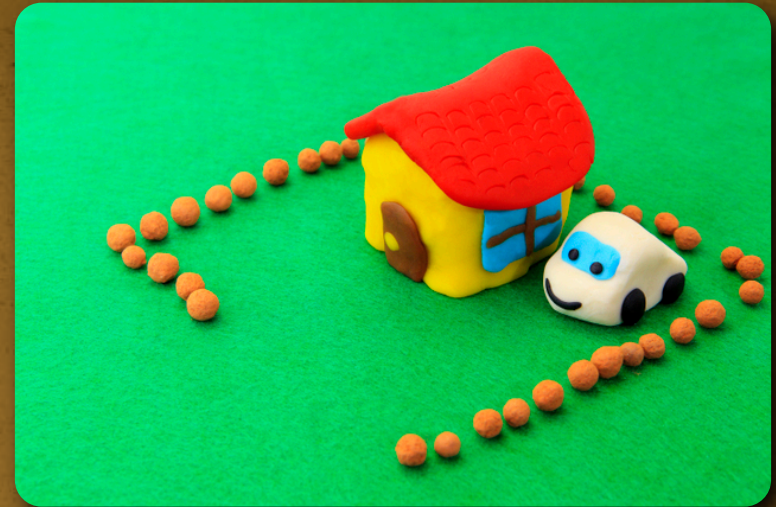
職責/職位を利用し、事案への対処/成果を、所属する組織のためではなく、無意識に、若しくは巧妙に自らの保身/利益へと誘導する『独善型/確信犯型人材』である。

それぞれのキャラクターの心を覗いて診る 「会社と言う場所・仕事と言う時間」／「人と言う資源」

【動機無き者】

人が何かをする時、それもより良い結果をより永く追求し続けようとする時、絶対に欠かせないものがある。それが「動機」である。ビジネスを行う者にとってのそれは、当然自らが創り上げた商品/サービスに対するお客様からの「共感/評価」であり、そのことへの対価を如何に得るかと言う事でなければならない。そして企業に属する者には更に、それら自らが属する企業の社会的評価を全社的に束ね上げ、自社の社会的プレゼンスを如何に向上させ得るかと言う、一つのチームとしての動機が同時に備わる事も必要となる。しかしこの「動機無き者」たちにとってのそれ(動機)は、実際のところ如何に嫌な思いをせずに必要とするレベルの収入を得るか…と言う事でしかない。彼らの在り様を表す言葉として最も分かり易いものは「不言不実行(主張しない代わりに指示以外の事はやらない)」であろう。彼らにとっての仕事とは、収入を得るためのパートナーとしての義務でしかない。彼らにとって動機の対象は自らの生活の向上であって、企業に属しビジネスに参加する事は、そのための手段でしかない。それらの事を分かり易く要約すると、彼らは彼ら自身の生活の拠り所と言える安定した生活の基盤(収入を得る場)を守る「その当事者」として、所属する企業を保全/発展させると言う最低限の動機すら理解しようとせず、「会社と言う場所」「仕事と言う時間」を如何にしてやり過ごすか…という現実逃避とも言えるその視野で、日々を過ごしている…と言う事になる。

この様にこの「動機無き者」たちは、明確に自らのために持つべき動機を取り違えている。しかし逆に言えばそれに気が付いていないだけ…と言う事も出来る。つまり企業人としての最低限当たり前な動機(自らを守るために企業を守る)に気付かせることさえ出来れば、最低限の適性を備えた企業人として再生することが出来るかも知れない「人材」と言う事も出来る。しかし、それはあくまでも最低限の動機でしかない。そして現在の典型的な「日本型文化構造」を持つ企業の構成員に占めるその割合は最も高く、全体の殆どを占める。



現在の日本は実際のところ、あらゆる階層からこの「動機無き者たち」と「それを放置する文化」に食い尽されようとしている。どの様な企業も、まず初めに手を付けるべきは間違いなくそこからであると言えよう。



[引き籠り専門家]

ある意味この「引き籠り専門家」こそ、前述の「動機無き者」の象徴的存在と言う事ができるが、彼らには如何に嫌な思いをせずに必要とするレベルの収入を得るか…と言う事以外にもれっきとした動機がある。それは専門機能に携わる担当者としての組織的位置付けの保証を得ると言う「己の聖域作り」である。一見その事にはさほど問題が無いかのように思えるかもしれないが、問題なのは、ビジネスの場に身を置く者にも拘らず、ビジネスの本質を理解しようとなしその自己本位なスタンスなのである。

人は誰しも自らのモノ/自らの領域と言う概念を侵されざるものとして自己保全(境界線作り)をしたり相互保障(不可侵同意)を得ようとする。自分の場所/自分の時間/自分の価値観、人は他者からそれらに踏み込まれる事を強く拒む。それはある意味、人が社会を構成する要件として自然な事であるが、この「引き籠り専門家」たちは、その事について特に自覚的であり、企業内でそれらを行行使する事を「基本的人権(自己所有の権利)の行使」と同様の事の様に誤認している。しかしことビジネスシーンにおいては、その様な不可侵の自己などと言う我儘は、ビジネスの持つ本質的原理において通用しない。何故なら、商取引における「価値/判断の選択権」は常に買う側である客(カスタマー/コンシューマー)にあり、しかもその尺度は客の数だけ多元的にあるからである。この商取引の本質について真の理解を持っていない企業/ビジネスマンは、その商取引における選択権の原理の基に、遅かれ早かれマーケットからの退場を余儀なくされる。「引き籠り専門家」には、自らが身を置くマーケットの持つこれら原理と、組織内に己の聖域を作ろうとするその振る舞いが如何に背反しているのかが分かっていない。商取引における選択権の原理は、マーケットにおいて選ぶ側の目線を最優先としない体質を持つ組織(企業)の存在を許さない。そしてその存在が許されるのは、その全ての動機/行動原理を「選ぶ側の目線」で考え、自らの在り様を、「選ぶ側」にとって常に最適な状態に整えられる(アジャスト出来る)者たちだけである。



「専門家」には、それらの事のために、所属する企業内で、また他の機能を持つ組織内の者との間で、巧く機能連携するために自らの機能に制限を設けず、積極的にアジャストする事が、成功のために如何に有効であるかを理解させなければならぬ。その事が即時的/有機的に出来るようになって初めて、組織が本来求めていたその「専門性」は、真の価値を発揮する様になる。

[無責任批評家]

どのような組織にも、言いたい事だけは言って行動の伴わない性分の者たちは必ず存在する。組織に属する者が事案に対し、積極的に客観的な見解を述べることは、組織にとっても、最善の方策を見出すためにも大変有意義な姿勢である。組織の有機的機能連携(方針と役割付け)はそこから始まると言っても良い。しかしこの者たちのそれは無責任な「批評」でしかない。つまり事案に対する意見(自分の思い)の表明には積極的であるが、その事案への、自分の参加を前提とした組織的対処(コミット)には消極的であり、「当事者」になろうとしないと言う事である。言うだけは言い、自分としては気分爽快であろうが、組織にとっては誠に無責任極まりない存在である。

これはあくまで大人を前提とした話であるが、そもそも「人前でものを述べる」と言う行為には、同時に自らが発した言葉に対する責任を負うことと言う集团的契約も含まれている。「有言実行」「不言実行」という格言はあるが、「有言不実行」という格言が無い事がそれを表している。つまり言葉に実行の伴わない「有言不実行」な人物は、集団の中で尊敬を集める事が出来ない…と言う事である。様々な人の集合体である組織が、「行動(機能)しない者」「尊敬できない者」を無用の存在と考えるのは当然の摂理であり、「無責任批評家」がそのままであり続ける限り、己の居場所を見出せなくなるのは時間の問題であろう。



しかし、彼らには捨て難い特質があると言う事もできる。それはもの申す事が出来るという事である。これは現在の閉塞的で非創造的な日本の企業文化においては、実は特筆すべき才能なのである。前述したように、現在の典型的な「日本型文化構造」を持つ企業構成員の9割以上を占めるのが「動機無き者」…つまりもの言わぬ者…「不言不実行(何も言わない代わりに指示以外の事は何もやらない)」者たちだからである。そしてそれら企業の経営者が今、最も欲する力が内からイノベーションを生み出す力であり、その力を秘めているのがこの「もの申す者」なのである。この「無責任批評家」に気付かせるべき事は、決してもの言わぬようにする事ではない。彼らに気付かせるべきは、己が「変革/創造」のために「もの申す力」を持つ事、そしてその先頭に立つ「責任を負う能力」を持つ者である事への「自覚」である。

もの申す力の真の価値と、己の責任を負う真の力に気付いた者は、そのカタルシスにより自ら積極的に「責任を負う者」へと変質する。そしてそれが出来ない「無責任批評家」は、やがてそこから退場するしか道は無くなる。

[ストレッサー]

このグループに属する者は、組織構成員全体から観ればかなりの少数派(極一部)であるが、その「組織全体への悪影響/実害」は最も大きい。だからこそ彼らは組織体にとっての「ストレッサー(ストレス因子)」と言えるのである。

ストレッサーである彼らは、組織が持つべき合理的機能と言う観点では決して無能な存在ではない。それどころか、殆どの場合はかなり有能で、積極的に機能出来る人材であり、且つそれを自覚している者である場合が多い。そしてどちらかと言うと、組織の方がその事に対し無自覚であったり、不相応な処遇をしている事が多く、それによって彼らの日常的ストレスが蓄積され、臍を曲げ、遂には自らどうしても抜け出せない底無し(底無し)のストレッサーとなってしまふのである。そして彼らが不合理であると思う事が起こる度に、周囲の者へ、その「不満という毒」を撒き散らし、積極的に仲間(支持者)を増やそうと毒を注入し、その不満の伝染を試みるのである。そう言う意味では、彼らの事を「悲しくも痛々しい毒虫」と見ることもできる。

では、どうしたらその毒虫を救う事が出来るのか?…どうしたら組織体にとってのストレッサーを駆除できるのか?…それは正に、その二つの観点で対処をしなければならぬと言える。



毒虫を駆除するには、それを上回る毒の散布、つまり彼らの主張する合理性に対する組織的否定が最も効果的である。正しいか/間違っているかという論点ではなく、組織として求めているか/求めていないかという論点で毅然として向き合えば良い。組織統率者として、彼らの主張する事に組織的合理性/大義が見出せなければ、あっさり切り捨てるのみである。組織内に毒虫を飼い続けるべきではないし、組織全体に病が蔓延する事は是が非でも避けねばならない。その事に躊躇などいらない。ただ忘れてはならない点は、今や毒虫に身を落としたその彼も、本来は有能で、過去、組織の活性化に対して積極的な人材であったかも知れないと言う事であり、彼の主張に少しでも組織的に共感できる事があれば、組織統率者はその彼と互いに辛抱強く向き合い、合意を引き出し、相互に信頼し合える状態を構築し、彼をストレッサーと言う底なし沼から救い上げるべきである。

人は誰しも、所属する組織からの自らへの処遇に少なからず不満を抱くものである。彼らを、そして自分自身を毒虫にしないためにも、組織は、積極的に相互の視野に関心を持ちあう資質を育むべきである。

[公私混同家]

企業と契約し、そこに会社員として身を置く場合、その身分の前提条件として踏み外してはならない「社会通念(道徳)/服務規定/法的制約」がある。この「公私混同家」は、程度の差こそ在れ、それを平気で踏み外せる者たちである。例えばそれは、所属する企業の評判を貶める職務怠慢であったり、業務命令や服務規定の無視であったり、最悪な場合は業務上の立場を利用した自分への利益誘導/横領などの背任という犯罪行為にまで及ぶ事もある。このグループに属する者は極めて性質が悪い。

「公私混同家」には概ね二つのセグメントがある。一つは「独善型」、もう一つは「確信犯型」である。そしてその二つの境界は己の行為に対する自覚の有無…つまり悪気が有るか無いかでしかなく、客観的に観たその行為自体に殆ど差は無い。言ってみれば「この位は良いだろう交通違反」と「暴走族」との違いの様なものである。では彼らの様な者を企業人として救う術は在るのか?…正直なところそれは大変難しい。特にこのグループで悪質な「確信犯型」の者は、企業人として何が正しく・正しくないかを承知の上で、自らの利益のために所属する企業に「損失/損害」をもたらしているのだから、それはもう企業に巣くう「寄生虫」としか言い様が無い。企業は本来、その様な者を自らの内から積極的に排除すべきである。ただ難しいのは、その様な者は最初は「良き同僚の仮面」を被っているし、他の者より早く職位を上げ、また組織内で権勢を誇っている場合が多いと言う事実である。「確信犯型公私混同家」は頭が良い。だからこそ職位も高く、手強い存在であると言える。

そして、得てして組織内においては「義理人情派」であったりもする積極的悪意の無い「独善型公私混同家」への処遇であるが、それは、その組織統率者が理想とする組織運営のために、欠かせないと信じる「規範」をその行動を持って示し、組織統率的視野で自分自身を律するように促し続ける他無い。そしてそれを逸脱した場合には、毅然とした態度で「組織的/社会的制裁(ペナルティ)」を与えるのみである。良識を備えた他の組織構成員たちは、組織としてのその者たちへの処遇について、いつもしっかりと注視している。組織全体の「意志(動機)」をより高い位置で保ちたいなら、その様な視点も決して忘れてはならない。



「公私混同家」に対して甘い組織(企業)は、詰まる所、皆が互いに対して無関心となり、精神的支柱となる「規範」に乏しく、いずれは沈んでしまう「泥船」の様な存在に成り下がる。

不安を抱えた群れが群れを率いる者に求めるもの

分かり易さ／ブレなさ／実践力

ここで言う「不安を抱えた群れ」とは、その規模/人材ポテンシャル/マーケットの割に、思う様に成果を出せず、顧客満足度も低下、それにより内部に不信や、不満のマインドが充満している様な組織の事を言う。つまりこれまで述べてきた五つのグループの「使えないサラリーマンたち」が、曖昧でご都合解釈的な役割付けの元に群れを成した状態とも言える。そう言う意味では、権威ある価値が只の幻であったと言う事実に気付かされた所謂リーマン・ショック以降、その幻にドブッリ漬かっていた企業のその殆どの組織がそれに当たるのではないだろうか。そしてそれら群れの抱える具体的「不安」とは…

- 各自の、組織内における自己の必要性に対する不安
- 自社の、マーケットにおける存在の必然性に対する不安
- マーケットの将来性に対する不安

以上の三つである。それらの不安は、群れを構成する者たちの心の隅々に根深く浸透し、組織内における「疑心暗鬼」を日々増大させていく。そして遂にはその不安の余り、本来の能力を持ってすれば容易く解決出来る事にさえ、まともな対処が取れなくなっていく。心の不安定さは決してポジティブな結果を招かない。溺れる者がしがみ付く物を探すように、もがき苦しみその精神的動揺からパニックを起こし、同じ群れに属する他の者にまで悪影響を及ぼす様になる。その様な者たちが求める物・その生き抜くための動機は、只々「己の心の平穩」だけ… イノベーションのための組織の目標設定や、成果を得るための営業的戦略など、組織を構成する者として必須の「動機づけ」は、その心の片隅にほんの一かけらも無い。あるのは、ビジネスの場に身を置く限り、決して逃れようの無い厳しい現実的課題からの「現実逃避的思考」だけである。そしてその群れ(組織)は、その状態を放置され続ける限り、程なく瓦解していく運命を辿るのである。



では、そのような群れ(PACK)を救うには、何を頼りにすればよいか… それは、群れを率いる者(PACK LEADER)が

- 分かり易く
- ブレなく
- 実践力を持った、確固としたリーダーシップを発揮する事に他ならない。

詰まる所、群れ(組織)が抱える不安に対する責任も、その不安を払拭する責任も、その群れを率いる統率者に有ると言う事が出来る。企業人としての動機に欠ける者たちの事を「使えないサラリーマン」と断じることは容易いことであるが、その様な者が就業人口の大部分を占める実態の下では、そのような現実逃避的態度は何も生み出さない。それでは、どうしたらその様に不安を抱えた「使えないサラリーマンたちの群れ」から不安を払拭し、本来持つポテンシャルを引き出す事が出来るだろうか。それを前述の三つのリーダーシップの在り方に絞って探してみよう。

[分かり易さとは「相手からの共感」を引き出す事]

群れを率いる者(PACK LEADER)が、不安を持った群れを成す者たちから「分かり易い」存在と認識されるには、まずその統率者自身が、己の中の「混乱や混沌」を取り払わなければならない。そしてその統率者の心の「混乱や混沌」の原因とは、権威や、失敗することへの「恐れ」であったり、公正さや誠実さから掛け離れた利己的な「執着」であったり、道理や他人の価値観を軽んじる「独善」であったりする。つまりその統率者も群れを成す者たちと同じく、己の視野や便益を最優先とするところから誤りを始めているのである。まずはその優先順位の誤りを認識するところから始めよう。

ビジネスを営む者が、顧客やマーケットの求める価値を無視したやり方で成功する訳が無い様に、社会(コミュニティ/マーケット)から法によってその存在を約束されている企業は、社会にとって有益で、また無害なものでなければそのプレゼンスを許されない。つまりそこには本来、法を越えた「善悪の尺度」という集合的合意が存在していることを意味している。それは即ち「道徳」である。では社会が企業に求める道徳性とは何か… それはなにより「公益性」の高さである。社会は企業に、最優先にその公益性を求める。それは決してその企業の便益性などではない。社会にとってその企業の便益は、その公益性の副産物に過ぎないのである。その事の「道徳的正しさ」の証明と言えることは、自らの便益を追い求める「企業人」としての視野から一度離れ、「一社会人(コミュニティの住人)」としての視野で企業を観た時、自己便益を最優先とし、社会(コミュニティ)に害を成す様な企業を許せるか… という弁証法的検証(二律対比)を試みる事である。この思考実験を行えば、容易にその「道徳的正しさ」の重要性が理解できることと思う。



群れを率いる者(PACK LEADER)に常に求められるものは、正にこの視野の切り替えによる公正な姿勢であり、それによる社会に対する真に誠実な振舞いなのである。立場を異にする者の痛みに共感する事が出来て初めて公益性と言う「道徳観」に至ることが出来る。そして常にその視野で自らを正す事(自律)こそが、己の心の「混乱や混沌」から抜け出す唯一の方法である。

群れを成す者たちは、日々統率者のその姿勢/振舞いを観察しその道徳性の中に理性的な共感や信頼感を抱く様になる。それが群れを成す者たちにとっての「分かり易い統率者」の姿と言える。

[ブレない事とは理性的姿勢を貫く事]

しかし現実的問題なのは、群れを率いる者(PACK LEADER)が、その様な理性的で道徳的な姿勢を、首尾一貫して貫き続ける事が出来るかどうかと言う事であろう。

確かにそれは「人として」容易なことではない。日々目標を達成するために組織を率い、より高次元な意志決定者からの成果要求や、組織を利用しようとする他の公私混同家からの利己的な要求に対応する立場の組織統率者にとってみれば、一筋縄では行かない事と思えるであろう。しかしそれは、理性が己に求める道徳的問い掛けに普遍性が無い事を示している訳ではない。逆の見方をするとそれは、群れを率いる者が、理性的である事よりも本能的である事に精神的安息を求めている(逃避している)事を示しているに過ぎないと言う事が出来る。人はどうあれ、答えが困難の中に在ると分かっている、楽な所にそれを見出したいのである。しかし実際は、その様な姿勢自体が組織における問題の解決をより難しくしているのである。群れを率いる者は、何より先ず、そのことに気付かなくてはならない。

ビジネスの現場では日々様々な問題に直面する。そしてその事とどう向き合うのか… どの選択肢をチョイスするのか… どう判断するのか… さして深く考える間もなく、何らかの決断/意志決定をせねばならない。正にその時に、その決断/意志決定の根拠となっているのが、公正さや誠実さと言う「理性(普遍的道德律)」に因るものなのか、それとも保身や自己便益と言う「本能(個人的無意識)」に因るものなのか、と言う事が問われるのである。もしそれが保身や自己便益と言う「本能」に支配された決断であれば、そのレスポンスとして得られるものは、不信/猜疑/不満/無関心と言った負(-)のフィードバックでしかない。群れを成す者たちも立派な人間である。彼ら自身が「本能」に支配される者であっても、他者に対する「理性」と言う「眼」は常に見開かれているのである。群れを率いる者が自らの利己的な姿勢を如何に隠蔽しようとしても、「理性」を持つ者の前では容易にそれを見抜かれる。



しかし反対に、決して容易い事ではないが、それが常に「理性」に支配された決断で有れば、そのブレない姿勢(美德)は尊敬と称賛の念を招き、厚い信頼と忠誠心と言う正(+)のフィードバックをそのレスポンスとして得られるであろう。人が人であるために誰もが普遍的に共有する「理性(普遍的道德律)」は、それに忠実である者に「誉れ」を持って応える。

[実践力とは強靱な意志の足跡]

群れを成す者たちの不満に最も直結し易い、群れを率いる者の採る姿勢は、組織として対処を求められる案件に対する「当事者意識」の低さであろう。群れを率いる者がその事を避けて通る限り、結局の所その群れに「求心力」は生まれない。つまり、群れを率いる者が理性的な徳高い判断力を身に着けていたとしても、そのことを体現しようとする「実践」が伴わなければ、群れからの真の信頼は得られないと言う事だ。この事は誰であれ、指導者を持った経験を持つ者なら至極当然の事実であろう。では何故群れを率いる者にとってその事は困難な事なのであろうか… 実はその背後には、群れを率いる者たちのそのビジネス自体に対する「意志(自発的思考)」の欠如が潜んでいる。

そもそも意志とは、何らかの自己動機/目的によって発動される思考である。よって何かに対する意志が欠如している状態とは、そのことへの動機/目的が希薄な状態であることを指す。まるで使えないサラリーマンたちの「動機無き者」と同じ様にある。実に由々しき状態だ。しかし逆に言えば、群れを率いる者はその「動機無き事」の弊害を最も理解している存在のはずである。その事を理解し、その弊害も引き受けざるを得ない立場に在る以上、その状態を脱するために「しなければならぬ事」は明確に理解できるはずである。それは詰まる所、目標設定したが最後、その事を達成するために自発的に、そして理性的に思考し、それを規範として己を厳しく自律しながら実践して見せる事でしかない。それが本来持つべき「意志の力」であり、例外は許されない。ここでブレては元も子もないのである。

これらの一連の実践行為において唯一許される「変化」が在る。それは、マーケットのウォンツ情勢の変化に対応するための調整である。それが公益性の向上に繋がる限り、積極的にアジャストしなければならない。「価値/判断の選択権」は、常に買う側である客にあるからである。マーケット志向を最優先に尊重する企業はマーケットにより称賛される。但し、例えそれがマーケットに因る権威や、多くの支持を受けたウォンツであっても、理性(普遍的道徳律)に反する調整には応じてはならない。何故ならマーケットの要求と言うものは、往々にして特定の集団/階層の利益に偏り易く、利己的であると言えるからだ。そして、例えそれが顧客からの要請であっても、理性的姿勢を貫く事が、真の意味で公益性に公正/誠実であると言う事だからだ。



そうして、強靱(しなやかで粘り強いさま)な意志を持つ者の足跡は光り輝き、その後へ続く者の意志をも鼓舞する事となる。



最優先とすべきもののために毅然として見定める 眠っている人間力の覚醒/本当に使えない者への決断

こうして5つのグループに分類した、群れを成す「使えないサラリーマンたち」をそれぞれ観察し、そしてその動機の欠落した特性を更に助長しかねない、群れを率いる者自身の本来在るべき姿勢を、3つの観点で考察してきた訳だが、結論として言える事は、群れを率いる者が「理性(普遍的道德律)」によって潔く自ら身を正し、そのリーダーシップ(善き指導者としての品格)において、己の率いる群れに属する者、一人一人の心の中に眠っている「理性」をしっかりと目覚めさせ、その普遍的な高潔さを辛抱強く育む他ない…と言う事である。この事には近道も脇道も無い。しかし逆の観点で言えば、一度芽吹いた高潔さは、成長する方向性しか持たないと言う事も出来る。人は本質的に、美德と、それに対する社会的な誉れに、敬意や憧れを持つ生き物なのである。

人が普遍的に共有する理性と言う物差しは、それが普遍的で在るが故に、誰に対しても本来明快で、厳しく、例外の無い正しい判断を要求する。

- 反対側からの視野で観た時同様に正しい判断と言えるか？
- 社会的公益性の尺度で有益な判断と言えるか？

もしその問いに上手く答える事が出来なければそれは「独善」でしかないし、独善と言う「本能的自己欲求」から発生する物差しは、その名の通り独り善がりなもので、普遍性も、他者との共感を図る素地の欠片も無い。

こうした事からも分かるように、己の組織に属する者同士だけでなく、全ての人(顧客/コンシューマー/社会全体)と普遍的な価値観を共有/共感出来るのは、理性による判断によるものでしか無い。そして、社会との間に持つ事が出来るその普遍的な共感こそが、企業として最も誉れ高く、優先されるべき最高水準の社会的成功と言えよう。



組織の統率者(PACK LEADER)は、自らの組織内におけるその最優先の価値の発掘/創造のために、己の高潔さを高め続けなければならない。そして、本当は使える「社会にとって有望な人物」と、本当に使えない「只其処にいる構成員」に、明確な処遇を持って毅然とした姿勢で臨まなければならない。

真の意味で動機を共有し、社会に対しイノベーションと言う贈り物をする事が出来る、クリエイティビティー溢れる組織への変身という未来は、そのずっと先に必ず在る！