

小五郎著「リーダーよ、批判より提案を」大機小機，日本経済新聞 2021年4月16日朝刊を読む

1. (1)新しいことを始める際、往々にして乗り越えなければならない課題に直面する。
(2)例えばデジタルトランスフォーメーション(DX)の推進や新型コロナウイルス禍での事業構造の転換には大きなリスクと現場の強い抵抗が伴う。
(3)コロナ感染拡大を理由に様々なイベントも中止になる。
(4)だが、それでは問題の解決にはならず経済も回らない。
2. (1)新たなチャレンジには、問題を解決したいという強い意志が必要だ。
(2)何かを実現しようとするならば、我慢するだけでなく、課題の一つ一つをどのように解決するか議論が先ではないか。
(3)できない、やらない理由を並べるのは簡単だ。
3. (1)解決策を議論しようとする、一部のリーダーや管理職ばかりでなく、既存の業務を抱える現場も強い抵抗や批判を示すことが多い。
(2)否定的な見解しか示さないリーダーや上司、変化を望まない現場が抵抗勢力となり、組織のイノベーション、社会や企業の成長を阻害する。
(3)問題点の指摘は誰でもできるが、具体的な代替案を議論できなければただの評論家でしかなく、何も生み出さない。
4. (1)改善のためには、グロービス経営大学院学長の堀義人氏が提唱している「批判よりも提案」「抽象的な議論から具体的な提案」ができる組織文化を根付かせることが大切だろう。
(2)当事者意識を持つためにも、問題点を指摘するときはあわせて具体的な解決策も示す。
(3)特に管理職には、解決困難な問題に直面したときほど、解決策を模索する場をつくり、合意形成する力が問われる。
5. (1)現場の社員も会社に対する不満を言うだけでは何も解決しない。
(2)何が問題なのか、どうしたら解決できるか、強い意志をもって、主体的に解決策を提案すべきだ。
(3)批判的な意見だけでは、組織文化を悪化させる。
(4)問題の解決策以上に、どうしたら解決できるかという具体策を議論する環境をつくるのがリーダーや管理職に求められている。
6. (1)経営環境が大きく変わる今だからこそ、日々の会議や研修などのグループ討議から、新しい提案とチャレンジができる組織文化の定着をめざしてはどうか。
(2)管理職が率先して取り組めば、組織風土が大きく変わり、時代の変化に適応した組織になり、企業の競争力の源泉にもなる。

<コメント>

リーダーの役割は最終的な意思決定。「リーダーよ、批判より提案を」という小五郎氏の考えに賛成。

2021年4月16日(金)林明夫