

忘れられた叡智を求めて

第14回

組織とは、その組織を率いるリーダーの心を映し出す「鏡」に他ならない。

永年の経験から、この言葉の真実を掴んでいる経営者やマネジャーは、決して少なくない。

最近、ある雑誌の対談で元サッカー日本代表監督の岡田武史氏と語り合う機会があった。岡田氏は、昨年のサッカー・ワールドカップ・南アフリカ大会を振り返り、次のエピソードを語られた。

「南アフリカ大会を前にして、中盤を増やして戦い方を变えていこうかと考えていました。そして、壮行試合の日韓戦に負けたことから、やはり戦い方を変えようと決断したのです。しかし、その中盤をどう並べればよいか、いま一つピンと来なかった。する

組織とは リーダーの心の「鏡」

と、僕が迷っていると、やはりチームもうまくいかない。ところが、大会前のコートジボワール戦が終わり、ビデオを見ながらあれこれと一人で考えていたら、夜中の三時ぐらいにハッと思いついた。中盤五人を横一列に並べてみたらどうだろうという考えです。これしかない、と思い、翌日、すつきりしてグラウンドに行ったら、なぜか、チームの雰囲気明るくなっていった。それで、その戦い方を紅白戦で試したら、ビシッと決まって、ジンバブエとの練習試合は、結果は引き分けでも、内容は素晴らしかった。そこで、カメルーン戦の前日、日本にいる家内から電話があったとき、『勝つか負けるかは分からないが、必ず、良い試合になる』と伝えたのです」

このエピソードは、決してスポーツの世界だけの話ではない。ビジネスの世界でも、同様の経験を持つ経営者やマネジャーは多いのではないだろうか。

例えば、業績の低迷する組織。組織内のメンバーの雰囲気も悪い。仕事も、色々とトラブルが相次ぎ、何か巡り回せが悪い。

こうしたとき、当然のことながら、経営者やマネジャーは、思い悩む。しかし、悩めば悩むほど、組織の問題は解決されず、不調和は続く。

しかしそれでも、悩み続け、考え続けていると、ある晩ふと、心に光が指すように、気がつく。

「ああ、自分に迷いがあつた。しかし、もう迷わない。これで行く」



田坂広志

〔内閣官房参与
多摩大学大学院教授〕

そう腹を定め、翌朝、職場に行くとき、不思議なことに気がつく。まだ、朝礼で何も話していないのに、メンバーの雰囲気が変わっている。職場の空気も良くなっている。そして、これから何かが上向いていく予感がする。

企業の現場で悪戦苦闘してきた経営者やマネジャーならば、そうした経験の一つや二つは持っているだろう。

そして、次の二つの言葉の意味を、体験的に掴んでいるだろう。

自分が迷っていると、組織も迷う。

自分の腹が定まったとき、組織も重心が定まる。

その心の世界の深みを教えるのが、仏教が語る、次の言葉であろう。

三界唯心所現。