

統率には、上限が無い。卒業は無い。

「我満てり」は、墮落の第一歩。

今日よりも明日。明日よりも明後日。より良くして行くのが統率である。

条件その1：「優越」

やり手であって優秀であっても、正しくなければ困る。

つまり、道から外れた人では困る。ということ。

しかし、正しくても優秀でないと、人は付いて行かないもの。

つまり、幹部と言うのは、部下より正しく且つ、優秀でなければならない。

組織に於ける最大の不幸は「能力の無い者が、能力の有る者の上に立つ」

ということである。

これは、組織の中が最も不都合となる原因である。

しかし、全ての条件で、部下より優れるということは有り得ないもの。

ただ、幹部は部下より正しく、且つ優秀でなければならない。

ということを自覚してほしい。

優れた人間に成ろうと思って行動してほしい。

トップを含む幹部の価値は、自分より優れた（知力・体力・技術等々）部下を何人持っているかで決まる。

人間の能力は、大して変わりはない。上に立つ者が部下より絶対に劣ってはならないもの、それは「統率者足る責任感」である。

責任感が人間を強くし、勇気を齎（もたら）してくれる。

「私が居なかったら、私の部署の活動はストップしてしまう。」という気持ち。

長年の努力と実績によって得た自信から来るものである。

但し、自分の周囲に居る部下達も、そう思ってくれているかどうかが問題である。

彼が居てくれなくては、この部署は駄目だ。

彼が居るから、この部署は駄目だ。

この紙一重の差が天地の開き。

自分が居ないと、、、と公言する人は、優秀でよく働く人ではあるが、

皆、個性が強いもの。これ故に、部下の活動を妨げてはいないか？

たまには「自分が居るから、これ以上大きくなるのではないか？」と考えてほしい。

条件その2：「尊敬」

尊敬される、否、少なくとも支持されていなければならない。

優秀な人物ほど、部下との間に断絶が生じ易い。自分の部下が無能に見える。

そうすると、無能な部下と付き合っていくのが、馬鹿馬鹿しく思われる。

部下から見ると、ひどく横柄で冷たく、反感を持たれ易い。支持されなくなる。

では、部下の支持を得るにはどうすれば良いのか？

それには、先ず何よりも、利益代表者としての実績を、己れの立場で上げること。

己れの行動の基礎になっている自らの考えに、部下の共感を得ていなくてはならない。

その為にも、幹部は自分の考えを説得し、納得させておいてほしい。

人間関係は、一方通行では成り立たない。

困っている部下を助けてやろうとする愛情と実行力を持ってほしい。

これは部下の人気を得るということとは違う。

自分の信ずるところを捨てて、多数の者の目先の希望を充足することに走る恐れがある。こうなると、部下の使用人になってしまう。部下の尊敬、支持を失う。

幹部は、時には部下の多数意見に逆行してでも、部下の誤りを正す勇気がほしい。

条件その3：「燃える」

統率する者の気持ちを、統率される者の気持ちに感応させること。

幹部は優れていると同時に、情熱を持っていないてはならない。

まず、自分が燃え上がっていないといけない。

会社が苦境に陥った時、一般社員は「会社はこの先どうなるのだろうか？」と希望と情熱を失うもの。

この部下の冷え切った心を、幹部の炎（熱意）と光（智慧）によって、再び燃え上がらせ、照らし出す。

この様な力の無い幹部は、一般社員の悲観ムードの中に引き落とされてしまう。

部下に数が多いほど、この引力が強い。結果、地位の高い幹部ほど、これらの悲観ムードを跳ね返す力を持っていないてはならない。

但し、徒（いたずら）な熱狂は困る。統率者は合理的に燃えなければならぬ。

正しく、強く、そして無理なく無駄なく燃える。

正しくとは、理想とビジョン。強くとは、信念と愛情。

激情の中に遭っても、均衡を失わず、先見性と知性を発揮しなければならない。

心の中に不動の羅針盤を持つ。

条件その4：「権威」

幹部は何等かの権威を持っていなければ、部下は付いて来ようとはしないもの。

権威には二種類ある。

公的権威：役職に任命されることで生じる。

公的権威よりも大事なものが「私的権威」である。

これは個人の身に付いた能力より生じる。

私的権威は実績を上げること。部下の困っている仕事を解決してやること。

そうすると、少々無理があっても、部下は付いて来る。

リーダー格にのし上がる人物は、まめに人の世話をする人。

人の嫌がる仕事を自分から進んでする人。部下に対して、面倒見が良い。

実績と努力＝権威である。

上に立つ者は、時には無邪気な隙をある程度持っている方が人気が出て、

積極的な補佐が得られる。部下にとって付き合い良いもの。

身に備わった実力が自然に現れ、人々が敬意を払う。これが本当の権威。

更に大事な事は、権威は常に愛情によって裏付けられるということ。

そうでないと、冷たい人だと感じさせてしまう。

万が一の場合は、最大の被害者となる覚悟が必要。

条件その5：「進言を入れる」

チームプレイで動いているのが会社。

人間は、嫌だと思っていることを面と向かって言葉に出して指摘されると、腹が立つもの。

大変正しいことであっても、嫌いな人間から進言されると自分を納得させるのに非常に骨が折れる。

また、人の上に立つ者は、我がままになり易いもの。だから、苦言は必要。

重責を果たす為には、出来るだけ多くの意見、献策を採用しなければならない。

しかし、中々進言してくれないもの。(要らん事を言うと上司から嫌われるから)

忌々(いまいま)しいことを言うと思っても、気持ち良く受け入れる実績を常日頃から見せておくこと。進言をよりスピーディーに採用し、実行する。これが大切。

部下の心情からすると、自分の意見が採用されると、一所懸命働こうという気になるもの。「言いたいことがあったら言え」の前に、言える様な雰囲気を作っておくこと。

条件その6：「意識する」

常に見られているということを意識せよ。常に部下は上司を見ているもの。

それを意識して、その立場で常に己れの任務と行動を考えなくてはならない。

部下は苦しくなると、上司の顔を見るもの。

こういう時、上司の自信に満ちた顔付きや、態度が百万言にも勝る統率力を発揮する。

条件その7：「孤独に耐える」

頼れるのは自分だけ。これが真理。

上司というのは、心理的に部下からある程度、離れていなければならない宿命を持っている。

遠過ぎると、無理を言えなくなる。親し過ぎると、心を鬼に出来なくなる。

部下と対等に触れ合うことも大事。

しかし、部下から正直に振舞われることを期待してはならない。

ある意味これは無理。部下は考えを持ってものを言っている。

顔色を窺いながら、ものを言うものである。

自分の失敗は隠したい、良く思われたい。これが人情である。

部下の不平不満は、言わせておけば良いのである。気にする必要などはない。

一般社員の雑談に仲間入りすることは彼らのストレス解消を妨害することになる。

殊に幹部として注意しなければいけないことは、部下に相談してはならない問題を部下にしても無駄な問題（自分で解決する以外にない問題）をキッチリ区分して対処して行かなければならない。

これを常に心掛けてほしい。

地位が上がるに連れて、段々に孤独になる。

統率者は、その孤独に耐えなければならない。

ドゴールはこう言っている

「偉大な人物は、人々との間に距離を保たなければならない。何故なら権威は、威信無くては成り立たず、威信は、世俗との距離がなくては成り立たないから」

地位が上がれば上がるほど、自分で解決を見出し、決断しなくてはならない。

その為に、本当の意味に於いて、世間というものを知っておいてもらいたい。

能力のある幹部とは、自分の責任と権限に於いて、ものを決めておかねばならな

い。何度も何度も、原点に戻った数だけ、何度も何度も反省した数だけ、

己れが深くなるものである。

原則に従い、且つ独自性が何処にあるかが大事である。