

“限界”という殻を突き破れ

オムロンアミューズメント
経営管理部人事総務グループ長 上本智宣

伊豆高原駅に着くと、いきなり初期S-20がスタートし、わけもわからずコースを走り回りました。結局、私のチームでゴールできたのは二人だけ。「最初から赤字だ。収入がないから昼飯も食べられない。どうする、みんな」。腕組みをしたチームリーダーの険しい表情に、全員の顔が曇りました。どうするって言われたって…。正直、「もうちょっとしっかりリーダーシップをとってくれ」と思いました。しかも様子を見に来たブロックリーダーに、「なぜ、そんなことをやらせているんだ!」と、我々の目前で叱責されることも。「じゃ、俺らの立場はどうなるの:」と思った瞬間、職場でのシーンが蘇りました。部長に「なんでそんなことやらせているんだ、違うだろう」と部下の前で叱責されている自分の姿。「これ、いつもの俺だろう。部下たちもこういう思いで私を見ていたのか:」。リーダーという存在の重みがわかり、大きなショックを受けたのです。

気が出てきて、「S-20の仕組みの『わからないこと』を書く」作業で、自己目標を二五件に設定しました。しかし二十三日時点で、九十三件しか出せません。「どうしよう、もう限界だ」。しかし「そんなんでいいのか!」とチームリーダーに迫られると、後へ引けなくなりました。「五〇〇件以上書く人がいると聞いた。どうしたらそんなに書けるんだ。もしかしたら俺は、わかっているつもりになっていただけかもしれない!」。発想が変わり、思い込みを振り払うと、次々と書くことが湧いてきました。がむしゃらになつて、一時間後には一三六件を書ききってしまいました。「もう書けない」と限界をつくっていたのは、この自分だったので。

二日目、S-20の仕組みの調査が始まりました。調査対象のこま図を自己申請したとき、グループには難解なMタイプを選んだ人が二人いました。「Mなんてわかるはずない」。案の定、調査してもなかなか有効な発見がありません。日が暮れて一瞥一望しているとき、「Mは結局

解明できないぞ。勝つことを第一に考えるなら、Mの調査に時間をかけても意味がない」と誰彼となく意見が出ました。「AかBに変えさせてほしい」とチームリーダーに交渉に行くと、「ダメだ、決めたことを何で変える」と、許されませんでした。「これ以上やっても無理、絶対に解き明かせない」と、グループのモチベーションは急降下しました。ところが、夜更けになつて「あれ、新しいことが見つかったぞ!」と声があがったのです。「もつと発見できるかも。Mでゴールできるかもしれないぞ!」と沸き立ちました。なんと下期は全員がゴールして、「一番風呂」を獲得したのです。「最後のぎりぎりまであきらめず、みんなでやりきった!」と、盛り上がりました。

今思えば、一〇人のメンバーを後押ししていたのは、チームリーダーでした。不器用だけど、一生懸命に迫ってくる。メンバーに好かれようという打算が微塵もありません。私もいつの間にか、「リーダーの評価は、俺らの働きだ。業績を上げてリー

ダーを喜ばせたい」という気持ちになつていたのです。

組織革新研究会・会報
「はこね」そして伊豆高原」◎
第二巻十七号(〇八年二月)
発行日 二〇〇八年二月一日
発行所 マネジメントセンター
事務局
〒一〇〇一〇〇一四
東京都千代田区永田町二・一〇二
(TEL) 〇三・三五八一・一一一一
(FAX) 〇三・三五八一・一一一六