

リーダーシップ再考

ささやき声に耳を傾けていれば、叫び声を聞く必要はない。

ジョン・C・マクスウェル

今月は、昨年7月に本ブログで取り上げたジョン・C・マクスウェルの箴言をあらためて取り上げたいと思います。ちなみに、この箴言は、同氏の著書『人の上に立つ』ために大切なこと』によると、元々はアメリカ先住民の格言だそうです。大切なことは、日常の何気ない声に注意して耳を傾けることであり、声高に主張するような声を聞かなくてもよいというのは、なかなか含蓄のある言葉だと思います。

リーダーやリーダーシップというと、とかくイニシアティブをとって、他の人を引っ張る人やそのことと思いがちですが、マクスウェルは、同書の中で、リーダーやリーダーシップにとって、いかに聞くことが大切であるか、具体例をあげながら説明しています。

日本ではあまり知られていないと思いますが、同書の中で、スピルバーグ監督の映画「カラーパープル」に若い黒人女性の役で出演したオプラ・ウィンフリーという方が取り上げられています。彼女は、その名も「オプラ・ウィンフリー・ショー」というテレビ番組で司会を務め、同番組は、アメリカのトーク番組史上最高の番組であると評価されていますが、マクスウェルによると、彼女の最大の力は、その「聞く力」にあるそうです。

聞くという行為は、受動的な行為のように思われがちですが、コミュニケーションとは、相手の話を理解し、その内容を受けて自己の意見や感想をいうことで成り立つものであり、彼女の当意即妙な司会術の根底には、「聞く力」が大きいと述べられています。ちなみに、同書によれば、彼女の資産価値は、ほぼ5億ドル(約750億円)とも言われているようで、番組の視聴者は全米だけで毎週3,300万人にのぼるとのことです。

彼女のような傑出した存在は特別とはいえ、以前にもお話したように、リーダーシップについては、組織で仕事をする以上、コミュニケーション能力の一部としてある種必須のものと考えても良いのではないかと思います。なぜなら、理想的な組織において、職場のコンセンサスは、当然ながらリーダーがひとりで作るものではなく、リーダーを中心に集団のメンバー全員が他者とコミュニケーションを取りながら、時にリーダーシップを発揮して作り上げられるべきものだからです。

それでは、リーダーシップに必要な聞く力にとって大事なものは何でしょうか。マクスウェルは、同書の中で「リーダーは人々の協力を求める前に、彼らの心の琴線に触れる。それが『人間関係の法則』である。しかし、相手の心の琴線に触れようとするなら、その人が心の中で何を思っているのかを知っておかなければならない。それを可能にするのが、相手の話に耳を傾けることなのだ」と述べています。

そして、具体的な対応として、「人々の話を聞くことをスケジュールに組み込む」、「相手の立場に立って考える」、「行間を聞く」の三つをあげています。最後の「行間を聞く」については、文章であれば「行間を読む」ということになりますが、対話の場合は、相手の表情や声の調子などにも注意を傾ける必要があるということだと思います。例えば、明るい声で「大丈夫です」と言われた場合と下を向いたまま「大丈夫です」と言われた場合では、おのずから取るべき対応も異なると思われるからです。

(敬称略)

令和7年(2025年)2月



一般財団法人 かながわ水・エネルギーサービス
理事長 松井 聡 明