

新任社長が着任して

結果を出すまでの道のり

第2回

自然体でいることの大切さ

今回は、新任社長・新任管理職の方が、人心掌握を実現することの求められる「自然体でいることの大切さ」についてお話します。

私が悩み続けていた
「後継者の呪縛」

●常に自然体が客観視する

後継者の方であれば、何となく理解していただけたらと思います。創業家や社長一族として生を受けたことで、幼少期から現在（経営幹部職）に至るまで、特別な存在として見られることが多いのではないのでしょうか。

例えば、人から「社長の子供だから、お金持ちだよ」という扱

いを受けたり、親からは勉学にいそむのはもちろん、普段の素行についても厳しく律することを強要された経験があるはずですよ。

私の場合は、父が創業して間もない頃に生まれたため、まだ家業もさほど大きくなく、お坊ちゃん扱いをされることは希でしたが、祖父母は私のことを一家の後継者として溺愛し、とても可愛がってくれました。

しかし、幼少期はひたすら溺愛されるだけで済んだものが、学校での生活を過ごすようになると、徐々に後継者としての要件を満たすべく、無言のプレッシャーがか

けられるようになります。つまり、後継者は「後継ぎなの

ランナーズ株式会社
代表取締役

関根 杜至

URL <http://www.runs.co.jp>
E-mail tsekine@runs.co.jp



著者プロフィール
マイクロソフト日本法人を経て、実父が創業した年商60億の同族経営企業を事業承継し、社長就任から短期間で急成長させた実績を持つ。現在は後継者育成に強いコンサルタント会社を経営。

で期待に応えないと！」という自分を律する思考ができあがっていくのです。

このような経緯から後継ぎの方は、大人になると無意識のうちに「他者からどう見られるか」が気になるって、つい自分を大きく見せようとしたり、上から目線の態度を取ってしまうことがあります。

私は、これを「後継者の呪縛」と称しています。

事実、私も家業に入ってしまったら、後継者の呪縛にとらわれた状態でした。社員と親しくしたり信頼関係を構築することが難しく「自分をさらけ出さなければ」と頭ではわかっているものの、これが簡単にはできません。どうして

も自然体で周囲の人たちと接することができないのです。

後継者の人たちにこの話をする時「それ、わかるなあ」という方が大勢います。家業に入る後継者は、まずは後継者の呪縛にとらわれていないかを自問自答して、その兆候があれば何らかの方法で呪縛から逃れる必要があります。

また、企業勤務の管理職の方も就任直後には、早期に実績を上げて皆からの評価を得ようと力んでしまうことがあり、これは後継者の呪縛と似たような症状で、周囲の人たちとのコミュニケーションを行う上で障壁となります。

大切なことは、素の自分をできる限りさらけ出し周囲の人々と自然体で接することです。自分が構えていては相手も心を開いてはくれません。

この後継者の呪縛メカニズムを理解し、社長就任あるいは管理職就任の際には、常に自然体で過ごせているかを客観視し、力みのない自分を手に入れてください。

人心掌握のスタートは、ここからになります。

人間関係構築の「アイスブレイク」

では、ここからは「部下や社員といかにして仲良くなるか」を解説します。

●聴き役に徹する

新任社長・新任管理職は「早めに社員と打ち解けたい」と思っているはず。当時、私もそう考えていました。特に焦っている相手のお話をよく聴かず、一方的にこちらの得意分野の話をしがちになります。

例えば、社内で部下と顔を合わせると「あの件はどうなりました？」と、成果を急ぐあまり終始仕事の話をするようになります。

ここでは、部下もあなたと話をしたいとは思いません。社員や部下と仲良くなるためには、着任してからしばらくは聴き手に徹することです。そして、仕事の話はできるだけ控え、相手がどのような人物なのか見定めるための雑談をするようにしてみてください。

プライバシーの侵害にならない

程度で、趣味や関心事、家庭の話などに耳を傾けます。

ちなみに、私の場合は社長就任前に子供が生まれており、同年代の子供を抱える社員も在籍していたので、男女問わず子育ての苦労話の聴き役に徹しました。

会議で「アイスブレイク」という手法がありますが、まさにこれと同じです。これから長期にわたり一緒に働く仲間と円滑なコミュニケーションを行うためのアイスブレイクを行うのです。これを充分に行っていないと相手も素の姿を見せられず、相手を正しく理解することができません。

大事なのは、いきなり仕事の話やガンガン始めるのではなくアイスブレイクとなる「たわいのない会話」を充分に交わし、相手の本当の姿が出てくる状態を作り出すことです。

ここは、新任社長・新任管理職であるあなたの力量にかかっています。先述の「後継者の呪縛」とらわれている状態では雑談すらままならないので、ここでも素の

自分をさらけ出すスキルが重要と

なってきました。繰り返しますが、仕事の話や相手の観察を充分行うようにしてください。そうすることで、社員や部下もあなたの人柄を充分に理解してくれるようになり、この状態を作り出せるようになれば第1回で述べた「ボスキャラ」を見つけて出せるはず。

まずは「人間関係のアイスブレイク」から実践してみましよう。

素朴な手法で社員を喜ばせる

●シャーベットとタコ焼き

私が社長に就任してから、社員と親しくなるために実行していたことを紹介します。それは、社員に手作りのちよっとした食べ物

振る舞うことです。

製造業なので、工場には常時200名程の工具がいました。夏場はエアコンもない中、40℃近い室温になります。逆に、冬場となれば0℃近い室温となり、超過酷な職場です。

そこで、過酷な環境下で働く社員に何か喜んでもらえないかと考え、夏場には手作りシャーベットを、冬場には女子社員にも協力してもらい、タコ焼きを作って配り歩きました。

そんなわけで「社長、仕事してください！」という人も中にはいましたが、一気に社員との距離が縮まったことを覚えています。

皆さんも、お金をあまりかけない方法で社員や部下に喜んでもらうことを行ってください。

今回は、いよいよ組織として成果を上げるためのコツについてご紹介します。



手作りしたシャーベット



社員から贈られた感謝のメッセージとプレゼント