

N君には申し訳ないが、代表を交代した後も私は顧問という肩書きで経営の相談にはのつていた。仕事も私が関わった方が良いと思われるものには現場や打ち合わせに積極的に出向いていた。私としては、私が元気なうちには現場だけ自分の進め方やノウハウを現場をつうじて伝えておきたいという気持ちがあったからだ。それが大きな間違いであることに気づくことになる。

基本的には彼らが中心になって進められるようにしていたつもりではあるが、クライアントとの打ち合わせで方向性が行き詰まった時などは、クライアントの視線が自然と私の方を向いてしまい、そこでの一言で方向性が決まってしまうことがおきる。また、論点の整理も私が図解するとスムーズに議論が開する。その時はこういう場合はこう考えると良いと後人に伝えているつもりでも、そういうことが続くと、彼らの試行錯誤の機会や私とは異なるアプローチの可能性を奪っているのではないのかと考えるようになった。

社会はどんどん変化しているし、それに伴って私の経験はどんどん過去のものになってきているはずだ。それを伝えたいって次の世代の可能性を閉ざしてはいけない。そんな思いが強くなり完全に現場から退くことを決めたのが八月で、いろいろお世話になったクライアントに共同代表と伺い、引退の挨拶をさせていただいた。

正確にいうと、どうしても私ご指名の仕事数本と、研修講師については続けることにしたが、それ以外は完全に手を引いたし、口も引いた。おかげで月のほとんどを竹山で過ごすことができるようになった。

その判断が正しかったことはすぐにわかることになる。彼らは経営スタイルをオープンに変えて全てスタッフ全員の合議で進めることにした。それは、私の目からすると経営判断のスピードが低下し、決定の責任の所在が曖昧になってしまっているのではないかと思ったが、彼らはひとつの信念としてそれをやり通した。確かに最初はぎこちない話し合いだったが、そのうち気がつくことスタッフの自主判断、自主提案の機会が増えていっていると感じられるようになった。

また、働く時間も自由裁量制を取り入れ、スタッフに時間の自己管理を促すようにした。何かと打ち合わせや現場調整が多い業務の生産性を高めるために、大胆に週休三日制を宣言しそのうち一日をデスクワークに集中できるようにしたりした。そして一年足らずで若い有能なスタッフを何人も迎え入れ、その分、私の頃より売り上げも順調に伸ばしていったのだ。

そんな彼らのチャレンジは、売り上げ云々よりこの新型コロナウィルスによるパンデミックという事態に力を発揮している。私たちの方法論として、様々な対話をつうじて課題解決の方向性や、課題を解決する力そのものを生むというのが柱にあった。その機会が閉ざされようとした時に、チームワークでリモートによる対話システムを構築し、一方でコロナ禍における直接対話の方法もつくりあげてしまった。そしてリモートワークへのシフトに際しても、それまでに培われた自主判断、自主提案の力が大きな役割を果たしていると言える。

