



吉田 道雄

熊本大学教授

ミニカリスマ・リーダー のすすめ

■ミニカリスマをめざして

前は、リーダーは「超自然的、超人間的な「カリスマ」ではなく「ミニカリスマ」であるべきと提案して終わった。「カリスマ」

は真のリーダーとしての要件が欠けている。これが私の言いたいことである。そこで、今回は「カリスマ」と「ミニカリスマ」の違いを4つの視点から検討することで、期待されるリーダーシップのあり方を考えていこう。

■リーダーは目の前にいる少しだけすごい人

そもそも「カリスマ」のような神様か人間かわからない者が人々をリードするのは間違いのもとである。神様は言い過ぎとしても、「カリスマ」が「スーパーエリート」であることは誰もが認めるだろう。そんなエリートが人の上に立ってリーダーシップを発揮してはいけない。そもそもリーダーがフォロワーにとって見ることも触れることもできない、あるいは近寄りがたいようでは、健全な影響を与えることはできるはずがない。その意味で、リーダーは「目の前にいる人」でないとまずいのである。ただし、「少しだけすごい人」ではあってほしい。それは専門的な知識や技術、新しいことにチャレンジする精神、意思力や継続する力をもっていることである。それでこそ、リーダーはフォロワーにとって「尊敬できる人」「めざす人」になる。

■リーダーは失敗が語れる人

カリスマは「失敗したことがない」という致命的な欠陥を抱えている。この世のなかに失敗したことがない人間など存在するはずがない。もっとも、カリスマのなかにも“失敗体験者”がいるかもしれない。しかし、そうした「失敗」も「隠蔽」されたり「神話化」されたりして、われわれ一般人にとってますます遠い存在になっている。これに対して、現実のリーダーは「失敗体験」をもっていると同時に、それを「自分の力で克服」しているべきである。そしてその貴重な体験を隠すのではなく、人と自分を育てるために活用していく。それができる人こそ真のリーダーであり、まさに「ミニカリスマ」

マ」なのだ。ここでもリーダーは「普通の人」であることが求められている。

■リーダーはいつまでも失敗できる人

「カリスマがリーダーになれない」理由の第3番目は「過去だけでなく、いまでも失敗しない、あるいは失敗できない」ことである。人間なら過去形、現在形を問わず「失敗しない」ことなどあり得ないのだが、それでは「カリスマ」失格になってしまう。わが理想のリーダーはそこが決定的に違って、「現在進行中で失敗できる」のである。失敗は何事かにチャレンジした結果の一側面に過ぎない。その対局は「成功」だが、人生いつも成功ばかりしているわけにはいかない。そして成長という観点からは、「成功」よりも「失敗」の方が大きな役割を果たすことが多い。「成長」は「長じるために」は「成る」ことが条件になっている。そこには「変化」が求められているのである。

ところで、「失敗」はそれを克服する過程が重要になる。それが失敗体験者をひとりの人間として成長させるのである。しかし、「失敗の力」はリーダー本人だけに作用するのではない。そうした厳しく、おそらくは辛く、さらに悔しい体験を克服する姿勢やその具体的な方法をフォロワーたちに示す。これこそがリーダーの重要な役割なのである。このとき、リーダーは「失敗を克服するモデル」になっているのだ。また、同じ失敗でも他者に対してまづいことをしたときには、タイミングよく謝ることである。これもまたリーダーシップとして欠かせない行動に含まれる。そして、「謝り方」もまたリーダーとしてのモデルになるのである。

■リーダーは足りないところがある人

「ミニカリスマ」に求められる第4番目の条件は「けっこう足りないところがある」ことだ。あるいはあえて「そこそこ欠点をもっている人」と言い換えてもいい。それは本人にとって「弱点」ではあるが、人間には「自分の弱みを知る強さ」が必要なのである。そして期待されるリーダーは、その「弱み」を「元気よく克服していくことができる」人間なのだ。やはりこうした姿が「モデル」としてフォロワーたちに影響を及ぼし、その成長を刺激するのである。何とんでも「カリスマ」は欠点など持ち得ないのだから、この違いも決定的である。

このように、リーダーは「カリスマ」ではなく「ミニカリスマ」をめざすことが期待されているのである。