

# 「変わる」つもりじゃないか

高畑 茂



ともかくも「変革」はやりである。「革命」、「改革」、「革新」、等々の同類も含めて、そこここにあふれ、最近あまりインパクトを感じない、フツウの言葉になってしまった。本来は軽々しくは使えない言葉であったように思うのだけれども。

曰く、「成功体験におぼれず、マーケットの変化に柔軟に対応することがこれからの企業には必須である」。曰く、「成功の要因が時間の経過とともに今度はそれが衰退の原因になった企業は数多い。だから、常に変わっていかなければならない」等々、ビジネスの講演会の定番。最近はいささか食傷気味だ。

そこで、つらつら思うに、「それぞれの個人が変わる」ということは非常に難しい。乱暴に言えば「変わることは出来ないのではないか」ということだ。成功途上にある企業の経営者はそのときにやり方を「間違っているかも知れない」と思うだろうか。今のやりかたで、もっと発展できる」と考える方が普通じゃないかしら。企業が変わるためには、構成する個人が変わらなければならないのは言うまでもないが、自分の周りを見回して見ても、大部分の人が変わっていない。人間誰しも自分とは間違っていないと思いがちで（自惚れも一因？）、本来が変わるのは非常に難しいので

はないか。

脈絡が怪しい屁理屈をこねたけれど、企業や組織が変わるためには、「人の入れ替えが必要だ」と言いたかった。日産は、カルロス・ゴーン氏に替わったから業績が目覚しく改善された。日本も小泉首相に替わって、ちょっと変わりつつある。

企業では余程業績が悪化して外からの圧力がかった場合以外は、経営者の異動はまれである。経営者の自惚れが強いためではなく、業績回復へのねばり強さのためかもしれないが。相変わらず、人はそのまま、変革を目指す企業は多い。今年、カルロス・ゴーン氏にあやかって「マルチファンクショナルチーム」での「改革」が流行るかしら？人は替わらずに。

閑話休題。蕎麦が好きなので、山形へ来て推薦される蕎麦屋に行くことには労を厭わない。この間、複数の知人から推薦された店に行った。いくつかのガイドブックにも載っている有名店である。朝、電車で最寄の駅まで行き三十分くらい歩いた。思ったよりは駅から離れていたが、たどりついた時、正午にはまだかなり時間があったし、休日ではなかったので、いくら有名店でもそれほど混んではないだろうと思っていた。予想ははずれ、

待っている客が店からあふれていた。順番が来るまで随分時間がかかりそうだったが、せっかく来たのだからと待つことにした。先に注文を取りに来た。そばがきと酒と、後でせいろと注文した。待ちくたびれた頃やっと席に着くことが出来た。店の中は満杯の客で混乱状態だったので、店の人も心の余裕がなかったように極めて無愛想な案内であった。程なく酒が来たので、ちびりちびりやってそばがきを待った。酒がなくなってしまう頃せいろが来た。せいろも食べた。けれどもそばがきは一向に出来ない。何度か催促したあげく、やっと食することが出来た。蕎麦もそばがきも味はなかなか良かったけれども、満足とは程遠い気分であった。一緒に席に案内され注文内容も同じだった、遠路からきたらしい隣席の中年のご夫婦はそばがきをキャンセルし、不満げに席を立った。文字通りの繁盛で、この店の経営者とおぼしき人の、得意顔は終始変わらず、客の不満など気にとめていないようであった。このような、成功体験の真つただ中で、店のサービスの不備に気づけというのは、無理かもしれない。もっと多い客が今のままのやり方で来てくれると、思うのが普通かも知れない。だが、腹立ちまぎれも手伝って、多分、この店は変われない、そして近い将来、下降線をたどっていくのではないか。そう思った。

（財団法人山形県企業振興公社IT推進アドバイザー

山形市城南町一 一六 一）