

リーダーシップで セクショナリズムを破壊する

ジェック インストラクター
松井 達則

まつい たつのり

自律的な人材づくりをテーマに、様々な業界でプロジェクトリーダーを経験。近年は、リーダー層のトレーニング・コンサルティングを数多く手掛けている。



しなやかで強い組織をつくる

リーダーシップ

セクショナリズムの 原因は何か？

ある企業さまで、「課長研修」を実施した際のことです。様々な部門が集まった課長同士が、「どうすれば、もっと部門間連携が進むか」というテーマでディスカッションをしました。しかし、なかなか良いアイデアが出てきません。

なぜ、アイデアが出なかったのか。それは、お互いに他部門の状況をほとんど知らなかったからです。中には、「へー、そちらの部門はそんな仕事をやっているんですか」というセリフまで出ていました。

この企業はいわゆるセクショナリズムが強い風土であり、部門間の連携や情報共有が非常に薄い状況にありました。そして、このような状況の企業は珍しくありません。このように、部門間のカベが厚くなる原因の一つに、リーダーシップの不足があります。

部門間連携が 組織の成果を最大化する

これまで、このシリーズでお伝えしてきたとおり、リーダーシップとは「組織の成果を最大化するための動きを取る」ことです。組織の成果を最大化させるためには、これまでのやり方を捨て、思い切った変革をすることもあります。

では、ある部門の成果を最大化しようとした際に、その部門だけでそれを成し遂げることができるようか？ 例えば、開発部門が最大の成果を出そうとすれば、営業部門や販売部門から「顧客の声」を吸い上げる必要があります。また、財務部門と連携して開発費を捻出する必要もあります。できた商品を、販促部門と協力してPR方法を考えることもあるかもしれません。

つまり、「組織の成果を最大化する」ためには、他部門と連携し、相乗効果を高める動きを起こすことが必須です。組織同士

がフレキシブルに連携できる組織は、様々な環境変化に対応できる「しなやかで強い組織」といえます。

誰がリーダーシップを 発揮するのか？

では、だれが他部門に働きかければ良いのでしょうか？ それは、あなたです。

「え？ 私、マネジャーじゃないし……」
「私は入社2年目で、まだまだそんなこと
できる立場ではない」と言う人もいるかも
しれません。しかし、それは違います。

リーダーシップとは、部下を持つマネ
ジャークラスだけが行うことではありません
。組織の成果を最大化するために、「今、
自分ができることは何か」を考えて、アク
ティブに行動することです。

幹部がリーダーシップを発揮するのはも
ちろん、新入社員でもリーダーシップを発
揮することはできます。「〇〇部の人たち、
もっと丁寧な報告してもらいたいよね」「△
△部って、全然お客さまの動き分かってい
ないよね」などとボヤいていても、組織の
成果は最大化しません。すぐさま、その部
門に自分で働きかけるべきです。

部門を超えたリーダーシップを 発揮するために

そこで、部門を超えてリーダーシップを
発揮するために、必要な事を整理します。

① 他部門の人たちと日頃から会話をする

他部門に働きかける場合、その部門に知
り合いがいると非常にスムーズに話が進み
ます。そこで、日頃から様々な部門の方と
コミュニケーションを取っておくことが必
要です。私は様々な企業さまにお伺いしま
すが、「リーダーシップがある」という評価
を取っている方は、他部門に多くの知り合
いがいます。

「休憩室で話しかけてみる」「他部門の
ミーティングや懇親会に参加する」「会社
のイベントに出席する」など、人脈を広げる
動きをすることをお勧めします

② 意識して他部門への「GIVE」をする

他部門が欲しがっている情報を意識的に
送ったり、困っている時にヘルプを申し出
るなど、日頃から「GIVE」を心掛ける
ことです。部門間のカベが薄く、フレキシ
ブルに連携している企業は、お互いのGIVE
が多いのが特徴といえます。

そのような動きを起こすために、「他部
門の人からヘルプしてもらった際は、お礼
を書いたカードを渡す」ことにして、その
カードの数によって人事評価が上がるとい
う仕組みを入れている企業もあります。
いざという時だけ他部門に助けを求めて
も、うまく連携はできないものです。

③ 真にお客さまへのお役立ちを志向する

セクシヨナリズムが強い企業は、お客さ
ま目線ではありません。なぜなら、お客さ
まよりも「自部門の仕事をこなす」ことが
最優先となっている状態がセクシヨナリス
ムだからです。

「確かにそうだな……。だからうちの会
社はダメなんだよ」とぼやいている暇はあ
りません。そう思っているのなら、あな
たが行動を起こしてください。それがリー
ダーシップです。一人ひとりがリーダー
シップを発揮している組織だけが、お客さ
まから選ばれます。まずは、あなたから！