



Keidanren Women's Executive Network

Leadership Mentor Program

失敗の積み重ねで 現場力を鍛える



経団連女性エグゼクティブ・ネットワーク

第7回リーダーシップ・メンター・プログラム

2017年10月27日 東京・大手町 経団連会館

世界のつながる力

はるか昔から、世界は、それぞれの国や地域に足りないものを求めて、つながろうとしてきた。21世紀においては、先進国は新興国の成長市場と安い労働力を、新興国は先進国の資金や技術力を求め、win-winの関係で互恵関係を築いたが、現在、新興国では経済が成熟し、経済成長が鈍化し始めたことで、お互いにつながるメリットが以前に比べ減りつつある。しかし、総合社社の仕事は、世界中のあらゆる人からのニーズに応えることであり、世界をつなぐ仕事はなくなることはない。先進国でも、成熟した新興国でも、衣食住の基礎的なニーズは満たされているが、健康・美容・介護など、高度なニーズが高まっている。資源・エネルギー・環境も含めて、世界共通の課題である。その解決策は新しいソリューションの創造やイノベーションである。

つなぐ技術の進歩

世界をつなぐ技術は飛躍的に進化し、いまやネットを開けば、否応なくつながる時代に。AIやロボットが、世界が抱える課題のソリューションとなる期待が高まっている。一方、技術進歩の中で、将来的には、人の仕事の大部分がAI・ロボットに取って代われ、高度な技術を持つ人でも、仕事を失う可能性が出てくる。

このような社会変化の中で、人・企業に求められるのは「創造力」といえる。

リーダーに必要な要素

企業で創造力を生み出すポイントは多様性である。リーダーには、周囲から多様性を引き出すために、自分とは異なる人も受け入れ、活用していく力が求められる。AIが進歩しても、事業活動における最終的な判断はこれからも人が担うことに変わりはない。

2009年に社長に就任してからは、リーマンショックや原油事故、東日本大地震、訴訟事件等、大きな決断の連続であった。これまで現場で培ってきた勘が役立った。経営判断では、“もやもや”したときは、ゴーサインは出さない。

こうした現場力は、多様性が求められる中でも、共通して求められる能力である。自分自身も、大阪での営業や海外赴任時中など、たくさんの失敗から、現場力を培ってきた。現場力を因数分解すると4つの能力に分けられる。1. 好機と危機を察知する洞察力、2. すぐ判断して動く瞬発力、3. リスクをとってでも挑戦する行動力、4. 人を動かすためのコミュニケーション力。現場力は経験を積み重ねることによって備わる。部下に対しても、あえて厳しい環境におき、修羅場・土壇場・正念場を経験させて育てることも必要である。そのためには、失敗してもドロップアウトすることのない組織であることが重要である。

Mentor Profile

飯島 彰己氏

(一社)日本経済団体連合会 副会長
三井物産(株) 代表取締役会長

1974年横浜国立大学経営学部卒業、三井物産入社。大阪支店審査部、英国三井物産鉄鋼原料課(在ロンドン)等を経て、2000年製鋼原料部長、2005年金属・エネルギー総括部長、2006年執行役員金属資源本部長等を務め、2009年社長就任。2015年より会長。経団連では、2011年より日本ブラジル経済委員会委員長、2013年より国際協力委員会委員長、2015年6月より副会長を務める。

