

■□要旨■□

1. 「課長」の重要性

- ・松田氏の持論『日本企業の良し悪しは「課長」で決まる。会社はミドルの力を引き出してこそ強くなる。』
- ・良い課長の条件は次の通り。
「決める」「責任を取る」「対外折衝能力」「成功は部下の手柄という考え方」「部下とよく話す」
「部下の教育に熱心」
- ・課長の役割。それは「監督兼エース兼4番兼二軍監督」

2. 松田氏の課長時代

- ・90年代に長期信用銀行の破たんが相次ぎ、興銀にも危機が迫った。松田氏は同じく危機に直面していた野村証券との業務提携に奔走した。
- ・特命担当として先頭に立ち、社内の他部門の垣根を飛び越え、頭取に提携の必要性を上申。
- ・規定ルールを逸脱したやり方に非難もあったが、課長クラスでも会社が動かせることを実感するとともに、リスクを負ってでもついてきてくれる後輩達の存在に充実感を得た。

3. 部長・役員時代

- ・部長の醍醐味は「組織のマネジメント」。課長に仕事を任せたとて、結果責任も取らせる。但し、最終的な責任は部長自らが取るという姿勢・意識が重要。
- ・みずほコーポレート銀行で執行役員兼支店営業部長、みずほ証券での副社長を歴任。
大きな方針や戦略を作り、組織の力を最大限に発揮させるべく、ミドルが力を発揮しやすい職場をつくり、自分でボールを蹴らないことを日々心がけた。

4. ユニゾン・キャピタル時代

- ・ミドル時代から考えていた会社の看板に頼らない仕事をすべく、50代でファンドの共同パートナーに転身。
- ・株主として企業再建に携わる中で「気づき。それは『次世代型リーダーが育つチーム型組織(社内存在する課題解決策を引出し、プロセスに組み込む)』の重要性。仕組みは以下の通り。
「企業の課題解決策はミドルが持っていることが多い」→「ミドルが考え、自ら意見を発し、それが会社の判断に活かせるようにする」→「ミドルの自信に繋がり、また新たなリーダーが出現する」
つまりミドルの活性化が、組織の好循環を生み出す。

5. 自己実現のために

- ・やりたい仕事をするには「地位」と「権限」が必要。それを獲得するには多少のゴマスリなども必要に。
但し、「出世は手段か目的か」を見誤ってはいけない。
- ・減点主義の蔓延る大企業では「凄腕課長」が出世するにつれ、「普通化」「保守化」していくことが多い。

■□今回の学びひとことという■□

「監督兼エース兼4番兼二軍監督」である課長こそが会社の成否の行方を担っている。

リスクを取ってチャレンジできるポジションであるからこそ、自分自身の目標に向かい、常に能動的にチャレンジすることが大切。



■□感想■□とても謙虚で柔らかな語り口。しかしながら、講義が進むにつれ、松田さんのその冷静な言葉の端々に、強い信念を感じ取れた。質疑応答での一言。「会社は辞めてもどうにかなる。自分の人生、やりたいことをしっかりと持ち、やりがいを得られるのであれば、出る杭になってもいいじゃないか」日頃からこの言葉を意識して仕事に向かいたいと考えるが、特に自らが困難に立ち向かった時にはとても心強い言葉になるであろう。