

森下 正 先生による

組合活性化 アドバイス



明治大学政治経済学 教授
森下 正氏

組合リーダーに求められる資質 ～(知識・能力・経験)×志(志向)～

組合に限らず組織のリーダーの資質として、リーダーシップを挙げることが多い。しかし、組合リーダーの機能と役割、責任と義務の範囲は、通常の企業経営者とは異なる部分もある。事実、組合リーダー自体が抱える課題には、組合リーダーの選出条件に一因がある。この選出条件の中で、まずは①責任負担能力のある人物を挙げることができる。これは、財力のある組合員のことで、求心力はあっても、どうしても資本中心の考えになりがちである。次に②社歴の長い永続性の高い組合員のことで、先々代、先代も理事長を務めた組合員が組合リーダーに選出される場合である。最後に③順番型は、年功的に年齢順で組合リーダーに選出されるものである。

また、組合設立時の発起人代表の多くが組合設立後、理事長に選出されることも多い。その結果、組合スタート時の組織づくりと運営体制の良し悪しが、その後の組合運営に多大な影響を与え続ける。一方で理事による個別企業エゴの発生、組合員間の完全平等主義から生じるリーダーシップの限界など、組合リーダーを取り巻く課題がある。

しかし、組合の復活を目指さずならば、組合リーダーには次ぎのような力量が求められる。まず、①当該組合が属する業界通であることと、②高い情報収集能力である。これらは、組合が経済・経営環境の変化への対応と業界に先駆けた取り組みを実行していくリーダーとして必要な資質である。

③高いコミュニケーション能力は、組織運営上、組合員との意思疎通、相互理解を実現していく力といえる。この能力の向上を目指して現リーダーだけではなく、次世代リーダー候補にも教育・研修を、実行していくことが求められる。

④リーダーの企業の良好な経営状態は、経営者として、企業を取り巻く利害関係者に対する社会的信用力を高める。と同時に、組合経営自体に多大なる経営手腕を発揮できるリーダーの役割を果たすことを可能にする。

⑤全人格的な魅力は、父親的な管理能力と母親的な愛情を備えていることが望ましい。特に、父親的な管理能力は、技術・技能・資本・人材などに関わる経営管理能力のことで、理論や理屈に訴える部分である。一方、母親的な愛情は、情に訴える部分で組織内の調整能力、組合員に対する理解や思いやりなどがある。

⑥組織運営知識・ノウハウの保持者は、組合という企業間連携・組織化の知識とノウハウの保有者のことだが、誰もが保有しているとは限らない。しかし、複数企業がともに協働を実現する能力は、すでに体系化された理論や知識から学ぶことができる。

最後に⑦後継者育成能力は、組合の持続的発展のために必要である。組合リーダー自らが、組合に組織される青年部や研究会の講師を務めながら、時には若手の父親や母親の代わりも務めつつ、次世代の人材を育成していくことである。

こうした組合リーダーに求められる諸条件は、理想論かもしれない。しかし、優良組合のリーダーと接していると、あながち現実離れた話ではない。あるいは、上記の諸条件と組合リーダーの資質に現状、乖離があっても、継続的な学習と訓練で修正することもできる。松下幸之助や本田宗一郎などの偉大な経営者も、初めから偉大であった訳ではなく、時間をかけて成長を遂げた。従って、現、組合リーダーも、将来の組合後継者も、継続的な学習と訓練によって、(知識+能力+経験)×志のレベルアップが可能となり、リーダーシップを発揮できるようになるはずである。