

ゴール直前の挫折

馬に教わるリーダーシップ

第4話 イギリスにて (2)

2014年10月22日 (水) 小日向 素子



食事が終わると、さらに次のプログラムへ。

「次は、馬と一緒に、ここから向こうの端まで、歩いてみていただきます。ただ歩くのではなく、あなたが現在抱えている問題、達成したいと思っていることを達成するつもりで、歩きます」

「はあ？」

何だか分からないなあ、と思いつつ、とりあえずジュリアの指示に従ってみる。

2年くらい前にインドネシアで仕掛け始めた、現地農業の6次産業化プロジェクトを思い浮かべた。これまでに、いくつかの挫折があり、その後すっかり失速。この1

年ほど何もしていないけれど、でも私の中では、終わったとは思っていないプロジェクトだ。

「その次に、それを達成するための課題とか障害を3つ思い浮かべてください」

「はあ、障害ですか」

3つか。まず、開発にかかわる技術的課題。それから、外部のビジネスパートナーとの関係構築のこと。最後に、内部で共に働く人との関係のことを思い浮かべてみた。

「では、ここにある道具を使って、3つ障害を作ってください。それぞれの障害は、今あなたが思い浮かべた障害でもあります」

「はあ」

相変わらず、反応の薄い私。そうそう、企業研修の機会をもらっても、すぐ壁を作り、斜に構えた態度を取るタイプでした、ワタクシ。

半信半疑で、あんまりやる気もなく、2本の長い棒を地面に平行に並べて道をつかってその間を通過するという障害、コーンを二つ立てて、その間をS字カーブで歩く障害、それから、バランスボールをポンとただ置いて、その周りをぐるぐる2周する障害、という仕立てをしてみた。これで3つ。よし、と。

「では、どの馬と一緒に歩きたい？」

一事が万事この調子。ほとんどすべてのことが私に、そして馬にゆだねられて進んでいく。私はパートナーに、ジュリアいわく私と似ているというジャッキーを選び、歩き始める。

無理矢理、ゴール？！

「歩き始める前に、ビジネスの目標のこと、障害のこと、思い出してください。それを考えながら歩いてくださいね」

「はあ」

第1の障害、第2の障害、第3の障害と、とってもスムーズ。

さあ、後はゴールを切るだけ。楽勝！と思いきや、ゴールの直前でジャッキーが立ち止まった。そして、微動だにしない。

「なぜ？ 今まであんなにスムーズだったのに？！」

理由は全く分からない。愕然とする。

それまでほぼ存在を忘れていた「引き手」を短く持ち、ジャッキーの「ハミ」（馬の口に噛ませている鉄の道具。これを引っ張ると、とても痛いそうで、馬は言うことをきく）に力を加える。

グイッ。

痛そうで申し訳ない。

でも動かない。

いったん向きを変えて、ゴール近辺を大きくラウンドしてから、再びゴールに向かう。

やっぱり、ゴールの直前で止まってしまう。

ゴールを切りたいということを伝えるために、自分が大きく手足を動かし、ゴールを越えてみせる。

ジャッキーはついてこない。素知らぬ顔でゴールの前から動かない。

後ろから追ってみる。

お尻をたたいてみる。

動かない。

圧倒的な重量をもつ馬。自分の無力さを感じる。

最後は、自分はゴールの奥に立ち、ジャッキーと向かいあうかたちで、引き手を引っ張った。ほんの少し前に進んで、ジャッキーの鼻先がゴールの内側に入った。無理矢理ゴール?! のような感じ。

ジュリアの方に視線をやる。ジュリアは、頷いて、声をかけてくる。

「簡単にできちゃいましたね。では、2頭の馬と一緒に同じことをやってみましょう」

「えええええ???’

ジュリアは私の驚きはまたもやスルーして、
「で、今度はどの馬にする? ジャッキーでもいいのよ」
とにっこり。

消化不良は最高潮に

せっかくなので、チャレンジしようと思い、やんちゃ坊主っぽい茶色の馬を選ぶ。とはいっても、やんちゃ坊主だけだと大変そうなので、やんちゃ坊主をリードしてくれるアシスタントとして、リーダーの黒馬を選ぶ。

2頭に挟まれつつ、歩き始める。

馬は大きい。何だか萎縮してしまうような、護衛に守られているような、複雑な気持ち。

1番目の障害は広い道を設定していたので、2頭でも簡単に進む。

2番目のS字カーブもゆっくりだけれど、クリア。

その後、3番目の障害。これが全然ダメ。やんちゃ坊主がボールをつついてしまつてどうにもならない。一度、ボールから離れ、やんちゃ坊主がボールから遠くなる回り方に向きを変えて歩く。何とかクリア。後はゴールまで歩くだけ。

なのに…

またもや、ゴール前で止まってしまう。

WHY? WHY? WHY???

前と同じ要領でゴールを切ろうとするけれど、2頭は無理。リーダーは「ふーん」という顔で立ち止まったきりだし、やんちゃ坊主は他の方向へと遊びに行こうとする。

何度もトライするがどうにもならない。残念ながら、ギブアップ。

すっかりしよげ顔の私を励ますように、ジュリアが声をかける。

「どうだった？」

「はい…」

思い通りにならなかった、課題をクリアできなかったという事実。しかも、なぜできなかったのか皆目見当がつかないストレス。午前中からの消化不良が最高潮に達して、言葉が出てこない。

ジュリアの口から、今朝からのモヤモヤに対する答えがもらえないかと、すがるような気持ちで聞いてみる。

「ジュリアさんから見て、私の動きはどうでしたか？」

「最初のジャッキーとは阿吽の呼吸で良かったですよね。2頭になっても、かなり順調だったと思います。特に、ボールのところで、方向性を変えて対処したのは良かったですよ。ビジネスの局面でも臨機応変に対応する力があるのだなあ、と思いました」

「はあ」

泥のような深い深い眠り

俯き加減でジュリアの言葉を聞いた。答えを言ってくれるはずもない。

一方で、これ以上聞いても無駄だ、と身体が言っていた。今日のこのことは、すべて馬と私の振る舞いのことなんだということが、ジュリアに言われたわけではないけれど、身体が分かったというか、それ以上聞こうという気持ちが全く湧いてこなかった。

今から思えば、この時、何か分析めいたことをジュリアから無理矢理聞き出したとしたら（たぶんジュリアは答えなかったはずだけれど）、このプログラムの価値をおとしめていたと思う。

もし、ここで分析されていたら、どうなったか？

その1、私の左脳が一瞬満足して終了。このプログラムを忘れる。

その2、私のようなどうしても謙虚になれない、傲慢なタイプの間人は即座に「それって、ジュリアの“推測”とか“占い”的な能力から出てきた言葉よね?!」ということで、処理して終了。このプログラムを忘れる。

朝10時から午後4時まで。長かったのか、短かったのか、その判断すらできない状態で、帰途についた。

夜9時前にロンドンの宿に戻った。一緒に来ていた友人がミュージカル鑑賞で夜遅く戻ると言っていたので、彼女の帰りを待つ間、ちょっと休むつもりでベッドに横になった。

普段の私は眠りが浅く、夜8時や9時に寢床に入ると、必ず夜中の0時や1時には一度目が覚める。しかしこの日、私は泥のように深い深い眠りについた。

次に目が覚めた時、

「あれ、結構、寝ちゃったかな？ 彼女まだ帰ってこないなあ？」

と独り言のつもりでつぶやくと、

「いるよー。おはよー」

と思いがけず、ベッドの中から返事が！

「え、帰ってきてたの？ いつ？ え、もう朝なの？」

と驚き、逆に友人をびっくりさせてしまったほどだった。この眠りの深さは、大人になってからは初めて体験するもので、まるで村上春樹の小説のようだと心底驚いた。

実はこの眠りの深さには深淵なる意味があった、と気がつくのはもう少し先のこと。いずれにしても、私を人生初の深い眠りに陥れた恐るべきプログラム。このモヤモヤプログラムの効果はその後、1年の時間を経て、力を発揮することとなったのだった。

｜ このコラムについて

馬に教わるリーダーシップ

外資系IT企業日本支社の部長としてマネジメントに奔走していた「私」は、リーマンショックに伴う業績悪化から突然解雇される。新規ビジネスの立ち上げを模索する中、以前から疑問を抱いていた自分自身の統率力やコミュニケーション能力に向き合うきっかけがやってくる。それは偶然からの「馬」との出会いだった。

群れで生きる馬は、そのときどきの生存環境に最もふさわしい資質を持つリーダーに一期一会で従うという。言葉を理解しない馬と意思を疎通するうちに「私」は自分なりのリーダーシップ、そしてコミュニケーションの本質について学んでいく。

人間の振る舞いを鏡のように映し出す馬を通して、卓越したリーダーシップ、優れたチームワークとは何かを探し求めていくオン・ザ・ウェイの物語。

copyright © 2006-2019 Nikkei Business Publications, Inc. All Rights Reserved.

日経BP社