

## 裏方力とは

ここ数年、生き方のモデルの1つとして、「いかに自分のスキルを高めて、積極的に自分が前に出ていくか」といったトーンのもものがあり、一般には、ビジネスパーソンの必須要素としてとらえられているようです。

もちろん、自分の強みをアピールしていくことは重要なことですし、決してそういった生き方を否定するものではありません。しかし、「自分が」、「私が」と前面に出ることが重要視されすぎると、競争をいとわず人を押しつけてでも自分が前に出たいという性格の人には問題がないのかもしれませんが、前に出ることが苦手な人は、生きづらさを感じてしまいます。臆することなく自分を出すことが苦手な人にはつらくしんどい生き方でもあります。

ありたい自分と現在の自分にギャップを感じて苦しんでいる人、社会に出て挫折感を感じている人、与えられた場所で頑張る希望を失っている人など、自分の生き方に悩んでいる人もたくさんいるでしょう。

しかし、そういった性格や経験、生き方は、必ずしもマイナスの要素ではありません。自分が前面に立たなくとも、他人をフォローして活かしながら、人や組織を動かし、全体としての成果に貢献する「裏方力」は、謙虚な人、内気な人、挫折を味わった人だからこそ発揮できるものです。裏方力は、前に出すぎないこと、いたって普通であること、聴き上手であること、ひたすら相手を受け止める力があることなど、さまざまな要素から構成されています。

本書では、全体を通して、一見地味で目立たない存在としてとられがちな「裏方」に焦点を当てて考えていきます。

## 1 ジャイアントタイプとのび太タイプ

まずは、皆さんが一度は読んだことがあると思われる国民的な漫画、『ドラえもん』（原作・藤子不二雄）を題材に取り上げて「裏方力」を見ていきましょう。

## ①子どもの世界でのリーダー

『ドラえもん』に登場するキャラクターたちは、子どもの人間関係をわかりやすく示してくれます。皆さんが子どもだったころを思い返してみても、友達のうちで、誰がどのキャラクターに近いか、だいたい当てはめることができるのではないのでしょうか。

運動も勉強もできないが心やさしいのび太、ガキ大将のジャイアン、虎の威を借る狐のように、ガキ大将のジャイアンにくつついて存在感を示そうとするスネ夫、勉強もスポーツもできて性格や容姿も非の打ちどころがない出木杉くん、クラスのマドンナ的存在のしずかちゃん。あなたは、どのタイプだったのでしょうか？

『ドラえもん』の中でのリーダー的存在は、ジャイアンでしょう。皆さんが子どものころのジャイアン的な「ガキ大将」も、すぐに目に浮かぶのではないのでしょうか。

ところで、子どものころの「ガキ大将」は、今でも「大人の大将」として、皆さんに大きな影響を与えているのでしょうか？

そのようなケースもあるでしょうが、必ずしもガキ大将がそのまま大人になってもリー

ダーシップを発揮し続けているというわけではないですよ。むしろ、のび太タイプの方が人を動かしていることも十分にありえます。これはなぜでしょうか？

ジャイアンの性格を見てみましょう。ジャイアンの有名なセリフに「おまえの物はオレの物、オレの物はオレの物」というのがあります。腕力に物を言わせてのび太の物を勝手に奪ったり、「むしゃくしゃする」と言つてのび太を殴ったり、やりたい放題です。典型的な独裁者タイプで、周りの意見を聞かずにすべて自分で決めて、強制的に従わせます。

リーダーシップにはいくつかのタイプがありますが、子どものころは、ジャイアンのような独裁的なやり方が、ある意味理にかなっています。

子どもは知識も経験も少なく、自己中心적입니다。大人のように、仲間全体のために一歩引いて譲ったり、相手の視点に立って物事を考えたりすることが苦手です。ですから、子どもの世界は、無秩序で混乱している状態です。

未熟な人間が集まった場合、話し合ってもどうすればよいか判断がつかないものですし、知識も経験もない者が意見を交換しても、高い成果が上げられるとは限りません。したがって、それが良いかは別として、独裁的ではあっても、また、腕力に物を言わせていた

としても、まずはみんなを1つの方向に向かせるやり方が、組織や団体をまとめる有効な手段になってきます。これは、国家にも当てはまります。民主主義が根づいておらず、国民1人ひとりの意識が高くない発展途上の段階では、一部の指導者がグイグイと国を引っ張る方法が、国としてまとまりやすい、という面はあります。

問題は、この「ガキ大将」的な手法は、文字どおり「ガキ」のときにしか通用しないということです。

## ②なぜ「ガキ大将」がいつまでもリーダーとは限らないのか

この「ガキ大将」タイプは、いつまでもリーダーであり続けるとは限りません。皆さんが子どものころに威張っていた子は、小学校高学年から中学生ぐらいになってくると、一度総スカンを食ってクラスの皆から無視されてしまった、ということはありませんでしたか？ 私も、そういう例をいくつか見えました。

子どもは残酷ですから、一度仲間から見放されたら、学校を卒業して新しい人間関係を築くまで、その状態がずっと続いたりします。では、なぜガキ大将タイプが仲間からリー

ダーとみなされなくなってしまうのでしょうか？

それは、そのグループの環境が変わったことと、従っていた仲間たちは常に不満を抱えていたことの2点が原因として考えられます。

まずは、環境が変わったことから見ていきましょう。

ガキ大将に従っていた子どもたちは、知識も経験も乏しい存在で、自分で何かを決める判断力はありません。ましてや、ガキ大将にとって代わって、自分がリーダーとして仲間たちを動かしていくやり方も知りません。しかし、子どもたちなりに兄弟や仲間とケンカをしたり、親から叱られたりしながら、どうすれば人と仲良く付き合っていけるのか、どうすれば人は動いてくれるのかを学んでいきます。力が強いことだけが、人を動かす方法ではないということをも、身をもって体験していきます。自分が持っているおもちゃやゲームを共有したり、お菓子を分け合ったり、叱られて落ち込んでいる友達を慰めたりと、仲間と一緒に時間を過ごして共感し合ったり、仲間を励ましたりすることで、周りを動かしていけることがわかってきます。

一方、独裁的に仲間を従わせてきた子は、それまでうまくいっていた成功体験に縛られ

て、やり方を変えられません。周りの子は力以外で人を動かす方法を学んでいるのに、周りが成長していることにすら、気づかないのです。ある日突然、今まで従ってきた仲間たちが自分の言うことを聞かなくなり、これまでのやり方が間違っていたことを思い知らされるのです。それには、明確な原因があります。

### ③いつかは不満が爆発するのが独裁

次に、仲間たちは常に不満を抱えているという点について考えてみます。

ガキ大将のもとにいる子どもたちが従っていたのは、ガキ大将の腕力を恐れていたたり、「言うことを聞かないと仲間はずれにするぞ」といった圧力がかかっていたからです。

ガキ大将が義理堅くて、何かあったら守ってくれるタイプであれば、リーダーで居続けられますが、単に腕力に物を言わせて従わせていた状況のもとでは、どんどん不満がたまっていきます。子どもたちが、知識を得て経験を積んで成熟してくると、一気にその不満が爆発して、独裁者から離れて行きます。

これは、子どもたちの世界に限ったことではなく、前述した発展途上国でも同じことが

言えます。歴史上、独裁者は例外なく哀れな末路をたどっています。2010年ごろからソーシャルメディアなどにより世界の情報が入りやすくなったこともあり、国民1人ひとりが知識を得て、海外との格差に不満を抱くことがきっかけとなり、独裁政権が倒れてきています。

それでは、そのような独裁が終わった後はどうなるのでしょうか？

#### ④10代におけるリーダー

小学生のリーダーがガキ大将タイプだとすると、中学・高校時代にリーダーシップを発揮するのは、どういったタイプでしょうか？

一番多いタイプは、スポーツができる子でしょう。団体スポーツにおいて運動ができるタイプは、抜群のリーダーシップを発揮する時期でもあります。

団体スポーツでは、チームの目標を設定し、その目標に向かってチームメンバーに役割を与えて動機づけをします。また、チームの運営がうまくいかなかったときは、その原因を分析して、次の改善活動に活かします。まさに、疑似的に企業経営をやっているような

ものです。スポーツで集団をまとめる経験をしてきた子は、社会人になっても、先頭に立ってリーダーシップを発揮し続けることも多いでしょう。

『ドラえもん』のキャラクターで言うと、スポーツも万能で誠実な人柄もあわせ持つ、出木杉くんでしょうか。スポーツにおいては、プレイしている現場で状況を瞬間的に判断して周囲に指示を出す必要がありますから、頭が切れて運動もできる万能タイプの子がリーダーになりやすいのです。

ここまで、ジャイアンや出木杉くんがリーダー的な役割を担う事例を見てきました。これでは、のび太の出番はないように思われます。しかし、実際はそうではありません。では次に、「のび太的な」生き方について考えてみましょう。

### ⑤のび太タイプの生き方

私は、高校時代に500数名いた同級生の中で、勉強の成績はいつも500番台、運動についても、人付き合いが苦手なので部活には入っていませんでした。運動をするといつても、ひとりで自転車で鹿児島県の自宅近くの桜島を走ったりといった感じで、人前で何か