

日本経済新聞夕刊 連載

あすへの話題 第十七回

態度の問題

元世界銀行副総裁

シンクタンク・ソフィアバンク シニア・パートナー

西水美恵子

「あすへの話題」 第十七回 / 態度の問題

初めて管理職のポストに就いた時、経験はもちろん訓練もなしで、まるで荒波に落ちた金槌だった。どうせ溺れるなら、こうして欲しい、ああして欲しい、ない、勝手に描いていたポスト理想像を目指そうかと思つて気がついた。部下も同じ思いだろう。旅は道連れ、いろいろ手伝ってもらいながら、皆と共有できる理想像を追うといいと考えた。まず夢見る職場を話し合おうと誘い、自分が抱くビジョンの話から始めたら、皆揃つて異口同音。部下道連れの旅がやみつきになった。特に現場に一番近い現地事務所の職員に学ぶことが多かった。

その頃、反世銀運動が盛んで、我が意を得たりと思う批判も多く、仕事が遅いという文句もその1つ。部下に融資審査規則の改定意見を求めたら、バングラデシユの現地職員が「まず態度の問題だ」と言う。「僕らには、途上国の民が本心やりたいことを見極めず、自分たちがして欲しいことを勧める癖がある」と手厳しく、実例をいくつか挙げた。解決案は「プロジェクトを探すな。貧困と戦うチャンピオン（闘士）を探せ」。良いリーダーは民を想い、民のためになることを本気でやるから仕事が早いと言う。斬新奇抜な発言に部下一同驚いた風だったが、バングラデシユで試験的にやらせてくれと言う。「思いつき態度を変えると約束するなら、責任をとる」と、けしかけた。

案ずるより産むが易し。プロジェクト案件は彗星のように現れ、審査をすいすいと越え、わずか3カ月で融資決定、理事会を驚かせた。履行予定期間も大きく割って完了し、高い事後評価も受けた。現場の正直な声を汲みとる組織文化を造らねばと決心する、ひとつの大きな動機になった。

著者紹介

西水 美恵子（ にしみず みえこ ）

1975年、米ジョンズ・ホプキンス大学大学院博士課程修了後、プリンストン大学助教授（経済学）。80年に世界銀行入行。97年、南アジア地域担当副総裁に就任。2003年に退職。現在は独立行政法人経済産業研究所コンサルティングフェロー。07年に、シンクタンク・ソフィアバンク シニア・パートナー就任。著書に『貧困に立ち向かう仕事』。

著者へのご意見やご感想は、下記アドレスにお送りください。
個人メールアドレス nishimizu@sophiabank.co.jp

本稿は、西水美恵子氏が、二〇〇六年十月二十八日付の日本経済新聞夕刊に、寄稿したものです。

著作権は、著者に帰属しますが、配布は自由に行っていただけます。