

児玉光雄著「天才社員の育て方」を読む 日本経営合理化協会 2006年7月1日刊を読む

1. 潜在能力を目一杯発揮させよ

(1) 潜在能力を目一杯発揮することの大切さ

(2) 他人には真似できない職人芸を身につけた人間にしかこれからのビジネス社会は生き抜いていけない。

(3) 弱点をいくら矯正しても、決してそれは武器になりえない。

経営者は、一人ひとりのメンバーの興味のありかと長所をしっかりと認識してそれを目一杯発揮する環境づくりに意識を注ぐべき。

(4) 各人は、自分の現実をよく知った上でベストをつくす。それがプロフェッショナル。

(5) 人間は人それぞれ唯一無二の存在。一人ひとりの才能は多様。固有の才能をいかに束ねて仕事の成果に結びつけさせるか。それを(経営者は)いつも考える(こと)。

(6) 「自分の個性を発揮する意欲」をもつこと。

個性は相違点。そこに優劣は存在しない。だからこそ、一日も早い時期に、親から与えられた個性を、目一杯発揮することの大切さを自覚して目の前の仕事に全力を尽くしてほしい。

(7) 個性こそが人を活かすキーワード。どう発揮させるかがリーダーの役目。個々の社員の個性を目一杯発揮させる術さえマスターしたら黙っていても会社の業績は急上昇する。

(8) 社員に自発的なやる気が備われば少々の能力の欠如(けつじょ)など簡単に埋め合わせできる。意識改革してチャレンジする社員をいかにつくるか。

(9) 「持続力」「没頭力」「創造・発想力」「人間力」という4つの能力を自然のうちに獲得しよう。

2. 異端児が会社を伸ばす

(1) 個性こそが世界で通用する武器

社内からヒットを(イチロー選手のように)量産するような素晴らしい人材をどんどん輩出していくことは可能。

イチローの成功の理由は後天的に身につけることが可能なものばかり。

(ア)効果の上がる科学的トレーニング

(イ)正しいメンタルテクニック

(ウ)日々の絶え間ない努力

(2)正しいスイングとは何か

そもそも正しいバットの振り方などない。ヒットを少しでも多く打つためにバットを振る。少しでも多く当てるために振り方に磨きを掛けているにすぎない。

バッティングに関しては最低限のルールだけを決めておいて後は好きにやらせよ。

(3)閉塞感を打ち破る天才バッターの出現を望むのは、日本が知らず知らずの内に追いかける立場から追われるトップランナーの立場になってしまった変化に起因する。

3. 本物の自主性を育てよ

(1)日本がトップランナーの立場になったからこそ、今、オリジナルで目標に向かっていく、難問を突破する力が求められている。そこには追いかける相手や対象も、もちろん、正解もない。だからこそフロンティアスピリットを持つような型にはまらない異端児が必要とされ始めた。

(2)未開の地で動ける人材

トップランナーの立場とは、先頭であるが故に先行者メリットを得ることができる反面、リスクに対しては自ら考えて行動し、対応していく能力が要求される。

(3)イチローにサッカーをさせるな—— 適材適所を徹底させよ——

ピッチャーにキャッチャーをやらせてみたり、キャッチャーに代走をやらせてみたりしていることはないか。

タイガー・ウッズに水泳をさせたり、イチローにサッカーをさせておいて「お前は下手だ」と文句を言っているような例はないか。

5教科があったら、オールラウンドに80点取り、総合で400点取れる人は優秀で、仮に英語と数学は100点、残り3科目は30点ずつという人は先生に叱られるという現実はないのか。各科目の点数を足すことに何の意味があるのか。得意分野で満点、いやそれ以上の才能を持っているかもしれない人がいるのにそこは評価しないで総合点が低いからといって「デキが悪い」という烙印を捺すようなことはないのか。

皆に同じことをさせたり言うことを聞かせて組織的に統率するのではなく、社員それぞれの適正をしっかりと把握して個性を活かして花を開かせていくことが極めて重要。

勤勉で知識も豊富だけど特技は一体なに？という典型的な優等生よりも、不器用だけれども特定の分野において優秀というはみ出し社員や思い込んだら組織に反発するという異端児というのが「会社の宝」となる時代。彼らこそが、会社をエネルギーに変革をしていく原動力。

(ア)自分の仕事の内容に独自の考えをもって行動ができる「異端児」が育つ仕組みがあること、

(イ)受け身型の優等生から攻撃型の個性派が育つ環境があること、

これがグローバル・スタンダード時代の勝ち組企業の条件。

4. 天才を育てられるリーダーの条件

(1)個性を活かすための3大条件(リーダーの3大能力)

(ア)ビジョンを立て、そのビジョンを分かりやすく示す能力。

(イ)一人ひとりやる気を引き出し、最高のポテンシャルを発揮させる能力。

(ウ)全体目標達成や全体として最高の成果を出すための采配ができる能力。

つまり、全員が納得できるビジョンを掲げ、一人一人・皆のやる気を最大限に引き出し燃える集団をつくり上げ、そして最高の成果が出るように全体最適の采配を行うのが理想のリーダー。

「ビジョンを掲げる」のがリーダーとしての一番大事な仕事。

個の力を集めてベクトルを一致させ、巨大な力となす源こそリーダーが掲げる「ビジョン」。ビジョンとは未来の到達点であり、未来地図。だから、皆の心を底から魅きつけて、賛同を得られる理想像であるべき。決して経営者の個人的な我欲の追求であったり、単なる虚栄心などであってはならない。

(2)心に響くビジョンの4原則

(ア)物語性

(イ)共感性

(ウ)印象性

(エ)成果性

ワクワクするようなストーリーがあり、
皆の共感が得られ、印象的で、意義があ
って成果が十分に見込めるという原則

梯子(はしご)を一步步登って行って最終的にそのビジョンに到達できるような梯子が見えるようなビジョンを掲げること。

「例」ジョン・F・ケネディは1961年の演説で、「人類を月に送り出す」とは言っていない。

「60年代が終わる前に、人類を月に送り込み、安全に帰還させる」と演説している。

皆がベクトルを合わせ力を合わせれば実現が可能な皆が奮い立つようなビジョンを掲げられることが、リーダーの必須能力。

「人を育てる」つまり「個性を伸ばす」「個性を育てる」ためには

- 行動癖が社内に根付くための5つのポイント -

行動を起こせる人間になってもらうためには、行動が癖づけられることが非常に重要です。行動癖が社内に根付くための5つのポイントを次表にまとめて記しました。ぜひ参考にしてください。

部下の行動癖をつけさせる5つの法則

1. 小さくていいから、部下に裁量権を与える
2. 全力を尽くせば、仮に失敗しても構わないという雰囲気をつくる
3. 最終的に上司が全責任をとることを明確に部下に宣言しておく
4. 上司がバックアップしてやるという体制作りをする
5. 「ごころうさん!」「よく頑張ったな!」と頻繁にリーダーのほうから部下に一声かける

- (1) まず、その社員の實力に見合った適切な裁量権を与えるということです。どんな小さな決定でも、すべてリーダーが決めてしまっていると、社員は「駒形人間」になり下がり、指示待ちしかできません。
- (2) あるいは上司がすべて責任を取ると確約してやれば、部下の行動力は高まるのです。例えば、上司としての星野監督の凄さは、「何かあったらオレが責任を取る。だからオドオドせず思い切りバットを振ってこい!」と腹をくくって自分がすべて責任をとると選手に宣言したことです。そんなリーダーの元で選手は思い切り個性を発揮して行動できたのです。
- (3) 上司の心理状態がいつも安定していることも大切です。もちろん叱ることから逃げてはいけません。部下が間違った行動をしたらしっかりと指摘してやる。そういう上司を部下は待ち望んでいるのです。
- (4) ただし感情的になってはいけません。感情的になるなら、むしろ叱らないほうがいいのです。「叱るときには感情的にはならない」と決め込んで、理性的に叱るテクニックを身につけることが部下の行動を高める大きな力になるのです。そして、何気ない「おはよう」「ごころうさん」「お先に」といった挨拶が社員の行動力を高めるのです。
- (5) 人間力をつけてもらう最終段階です。チャレンジスピリッツに溢れる行動的な社員が生まれることで、その影響が伝播していきます。既存の枠を超えていくチャレンジ精神が社内に根付いていくことで、次期リーダーとなる人材が誕生していくのです。
- (6) 一匹狼的なイチローも、ワールドベースボールクラシックでは、日本チームをまとめるために、率先してリーダー役を買って出ていました。日本が優勝できた大きな理由のひとつに、イチローのそうした行動があることは間違いありません。

(7)個人からチームの勝利へ。周りを動かせるようになる行動は、次期リーダーになってもらう必須条件なのです。

[コメント]

必要最小限のことは「教え込むこと」も大切だが、その数倍、いや、数十倍大切なのは「やる気を育てること」、つまり「個性を伸ばす」こと「個性を育てる」こと。その具体的なコツが示されているのが本書。人を育てるのは児童・生徒・学生の教育も社員教育も同じ。「人を育てる」つまり「個性を伸ばす」こと「個性を育てる」ことの本質に迫る名著。

- 2009年9月6日 林明夫記 -