

佐々木義孝著「実戦！上場スタート」財界研究所 2016年6月23日刊を読む

マネジメント論について

はじめに

私がマネジメントで最も参考に使っているのは、デール・カーネギーの有名著書『人を動かす』（創元社）です。少々長くなりますが、大変参考になるので、ここで引用させていただきます。

1. 人を動かす3原則

(1) 批判も非難もしない。苦情も言わない。

①人を批評したり、非難したり、小言を言ったりしたりすることは、どんな馬鹿者でもできる。

そして、馬鹿者にかぎって、それをしたがるものだ。

②およそ人を扱う場合には、相手を論理の動物だと思ってはならない。相手は感情の動物であり、しかも偏見に満ち、自尊心と虚栄心によって行動するということを良く心得ておかねばならない。

(2) 率直で、誠実な評価を与える。

①どんな人間でも、何かの点で、私よりも優れている。私の学ぶべきものを持っている点で。

②優れた心理学者ウィリアム・ジェームズは、「人間の持つ性情のうちで最も強いものは、他人に認められることを渴望する気持である」という。ここで、ジェームズが希望するとか要望するとか、待望するとかいう生ぬるい言葉を使わず、あえて渴望すると言っていることに注意されたい。

(3) 強い欲求を起こさせる。

①常に相手の立場に身を置き、相手の立場から物事を考える。

②自動車王ヘンリー・フォードが人間関係の機微にふれた至言を吐いている。

「成功に秘訣というものがあるとすれば、それは、他人の立場を理解し、自分の立場と同時に、他人の立場からも物事を見ることのできる能力である」

2. 人に好かれる6原則

(1) 誠実な関心を寄せる。

(2) 笑顔で接する。

(3) 名前は、当人にとって、最も快い、最も大切な響きを持つ言葉であることを忘れない。

(4) 聞き手にまわる。

(5) 相手の関心を見抜いて話題にする。

(6) 重要感を与える—誠意をこめて。

3. 人を説得する12原則

(1) 議論に勝つ唯一の方法として議論を避ける。

- (2)相手の意見に敬意を払い、誤りを指摘しない。
- (3)自分の誤りを直ちに快く認める。
- (4)おだやかに話す。
- (5)相手が即座に「イエス」と答える問題を選ぶ。
- (6)相手にしゃべらせる。
- (7)相手に思いつかせる。
- (8)人の身になる。
- (9)相手の考えや希望に対して同情を持つ。
- (10)人の美しい心情に呼びかける。
- (11)演出を考える。
- (12)対抗意識を刺激する。

4. 人を変える9原則

- (1)まずほめる。
- (2)遠まわしに注意を与える。
- (3)まず自分の誤りを話した後、注意を与える。
- (4)命令をせず、意見を求める。
- (5)顔を立てる。
- (6)わずかなことでも、すべて、惜しみなく、心からほめる。
- (7)期待をかける。
- (8)激励して、能力に自信を持たせる。
- (9)喜んで協力させる。

5. 人を変える必要が生じた場合、考慮すべき事項

- (1)誠実であれ。守れない約束はするな。自分の利益は守れ、相手の利益だけを考えよ。
- (2)相手に期待する協力は何か。明確に把握せよ。
- (3)相手の身になれ。相手の真の望みは何か。
- (4)あなたに協力すれば相手にどんな利益があるか？
- (5)望みどおりの利益を相手に与えよ。
- (6)人に物を頼む場合、その望みが相手の利益にもなると気づくように話せ。

6. (1)この原則では、常に相手の立場に立って考えることが説かれています。そして同時に、人の話を聞くことの重要性も説かれています。
- (2)比較するのも恐れ多いことですが、松下幸之助さんや稲盛和夫さんの肉声を聞いていると、流暢に、立て板に水といった感じでお話されるのではなく、訥々と、相手に伝わるようにお話をされています。そうすると「話すのが上手じゃなくてもいいのかもしれない」という自信を持つことができます。
- (3)私も部下を持つ立場となって長くなりますが、私の意識の中では、相手を部下と考えずに同じ組織で一緒に働く「同志」だと思って接しています。もちろん、私の管掌する部門における最終的な責任は私が持つというのは大前提です。

(4)ただ、「自分は偉いんだ」、「何が何でも自分の指示に従え」といった考えは全く持ったことがありません。できるのであれば仕事は任せますし、それぞれが自分の力で最後まで完結してもらおうということを目指しています。私はそれを支援、サポートすることを心がけています。

7. マネジメントと言えればよく出てくる、連合艦隊総司令官・山本五十六の格言があります。

(1)「やってみせ 言って聞かせて させてみて ほめてやらねば 人は動かじ」

この他にも山本五十六の参考になる言葉を紹介させていただきます。

(2)「話し合い、耳を傾け、承認し、任せてやらねば、人は育たず」

(3)「やっている、姿を感謝で見守って、信頼せねば、人は実らず」

(4)「苦しいこともあるだろう 言い度いこともあるだろう 不満なこともあるだろう 腹の立つこともあるだろう 泣き度いこともあるだろう これらをじっとこらえてゆくのが 男の修行である」

8. 私自身できているとは言えませんが、肝に銘じて心がけるよう努めています。

9. また、みんな上司に対して本音を言うのは難しく、なかなか言わないと思いますが、私自身がオブラートに包んだりせず、率直に話をするようにしています。時には昼や夜に食事に行ったり、バーベキューを実施したりなどして、ざっくばらんに話してもらおうよう心掛けています。

10. おわりに

(1)とにかく、自ら情報を共有し、相談するなど本音で話しやすい雰囲気を作ろうとしています。

細かいことにもこだわらないように気をつけています。上司のタイプとして、自らのやり方に強く、明確にこだわりを持つ人は、どうしても口が出てしまうと思います。私はそこまでこだわりが強い方ではありませんが、それでも時々口を出したくなる時もあります。しかし、言わないようにしています。逆にその方が部下からの必要な情報が入ってきやすくなるからです。

(2)また、前述の計画策定でも中庸の重要性を書きましたが、世の中では総じて「バランス」が重要です。人間関係も同様にマネジメントも誰かに肩入れすることなくバランス感覚を持って平等に部下にも上司にも接していくことが肝要と思います。

<コメント>

認定 IPO(企業上場)プロフェッショナルの佐々木義孝先生のマネジメント論は、デール・カーネギーを参考にした素晴らしいものだ。IPO(企業の株式上場)を目指す企業も未上場でがんばる中小企業も、佐々木先生の本書でまずは中堅企業づくりに励みたい。本書は「中堅企業づくりの基本テキスト」として最適と信じる。

— 2016年7月8日(金) 林 明夫記 —