

## 「ほめ育て」

### 1. 「二宮尊徳」の言葉

今回は、二宮尊徳の言葉をご紹介します。二宮尊徳は「ほめ育て」と言われていますが、その真骨頂の言葉として、

可愛いくば  
五つ教えて  
三つ褒め  
二つ叱って  
よき人にせよ

という物があるそうです。実は、Facebookで鹿児島県の石岡さんが紹介された言葉です。その中では、良寛和尚となっていました。ネットで検証してみると二宮尊徳の言葉でもあるようで定かではない状況です。とりあえず、私は、二宮説で行きます。(イラストは石岡さんの記事から拝借)

まず、「五つ教えて」が重要ですね。皆さんは、「ほめて育てる」ということの重要度を理解しながら、日常、教えているでしょうか。例えば、OJTで「商品勉強会」を開いているでしょうか。「〇〇勉強会」って、重要だと思えますが、出来ていないケースの方が多いように思います。そんな状態では「三つ褒め」が出来ずに「二つ叱って」ばかりになりがちなのです。これでは、いい職場づくりも出来なくなります。

イラストは「親」という漢字を意識しているようです。「親」＝「木」＋「立」＋「見」という構成です。一般には、「木の上に立って見ている」と表現されるケースが多いです。「見る」を積極的に「水を撒く」という表現にしたイラストであり、若い社員という新芽に何かを提供しながら「太陽」のように暖かく育てるという意味合いが込められている構図になっています。素晴らしいイラストだと感心しています。



### 2. 「助言・助力」

このように「褒めて育てる」ということは親という立場になれば、十分に理解されている筈なのですが、実際には、会社の同僚となると「叱る」ばかりになりがちなのです。不思議ですが、現実です。私は、こんな状況から脱出する一つの策は「〇〇勉強会」で、社員さんが交代で先生になる方式が有効だとお話しています。〇〇はどんなジャンルでも構わないのですが、「商品」についてという事が実務的で即効果的とお薦めしています。「商品」について、他人に教えるには、事前に勉強する必要があるのです。この勉強する事が重要なのです。メーカーに問い合わせるなり、図書館に行って調べるなり、ネットで調べるなりという努力が重要であり、さらに、発表の為に1頁でも資料を作成すれば大成功だと思います。このように「教える」となると緊張するもので、事前に勉強するようになるので「勉強する」という姿勢が生まれという副次的効果が生まれるのです。

しかし、講義しなさいと命令するだけでは不十分なのです。能力の高い人でも講義するとなると緊張しますので、事前に、チェックしてあげる事が重要です。商品について、どのように勉強したのか、その結果、何を伝えたいのかをチェックするのです。カタログなどを準備して、その機能を説明するのもよし、実際に、商品を体験してみるのも非常に有効です。この辺をしっかりとサポートしてあげないと恥を書かすだけになり、教育どころか、逆に萎縮させる結果になってしまいます。

このように、事前に助言し、不足があれば、一緒に調べるなどの助力がポイントになります。低い

レベルでも始めるとPDCAサイクルが回ってスパイラル的に上昇するようになります。また、講義をする事で意外な側面が現れて、その人の評価が高まることもあるのです。

### 3. 「叱る」⇒「質問」⇒「誘導」

「3つ褒めて」-「2つ叱る」=「よき人に成長」という風に二宮尊徳翁は教えてくださっていますが、「叱る」という事が難しいのです。相手を認めながら「Yes、but」的に相手に迫るのですが、これが、非常難しいのです。「叱る」だけではダメで「気づく」という動機付けにつながるような「叱り方」が重要なのです。

同様に意見を聞くと言うのも難しいです。私は、「聞く、聴く、訊く」の3段階法を使い分けるようにしています。「聞く」は、英語ではhearですから、相手の言うことを聞くというシチュエーションです。「聴く」はlisteningですから、関心をもって聞くことです。「訊く」はaskに当たりますから「質問」することになります。

しかし、「質問」といっても、いきなり「これについて答えよ」では、社員は即応できないものです。私も、お客様の会議で不意打ち的意見を求められると戸惑うのです。一応、プロという立場ですが、それでも戸惑うのですから、上下関係がある社員では答えに窮するのは当然なのです。ある意味「誘導」になるのですが、順を追って「落としどころ」に持っていくという「芸」(コツ)が重要になります。背景から話して「こんな事があるけど、君ならどうするか？」と訊くのが良い方法と思っています。「どう思うか」という意見を訊くのではなく、「どうするか」というアクションから入るのです。その回答に示されたアクションに対して「なぜ？」と迫ると意見が言える状況になりやすいのです。

### 4. 全ては「報・連・相」

育成法について、二宮尊徳の「可愛いくば、五つ教えて、三つ褒め、二つ叱って、よき人にせよ」について書いて来ましたが、重要な点が欠けています。それは、「報・連・相」です。これが出来る人に育てる事が重要で、その風土を作りあげる事がポイントになります。よく、「〇〇は報告に来ない」という方がおられますが、「聞く、聴く、訊く」の3段階を実践して欲しいのです。報告に来ないなら、自分から「訊く」ということが重要なのです。換言すれば、「訊く」がないから報告に来ないのです。

まず、「報告」の習慣づけが必要です。グループで働いているのなら、まず、仕事の指示を確認してから仕事に着手させて、夕方には報告させるという事が重要なのです。出来れば、「指示書」を渡して、その「指示書」を使って報告できるのが理想的なシステムとなります。「朝」と「晩」がキッチリできないと、組織の規律などが緩み始めて、ルーズな組織体になってしまいます。OJTの指導する立場になったら、必ず、部下に今日の仕事を指示して、その結果報告を得て、それをまとめて上長に報告するという習慣づけの組織づくりがよいと思います。

最近では、グループウェアが普及して「日報報告」をシステム化しているケースが多いですが、上長は文面だけではなく、個別に面談して人間関係での「報・連・相」を行うことが重要です。文面では、体調や表情という微妙なニュアンスが推し量れないので、どうしてもデジタル的な対応に陥りがちです。人間の世界ですから、阿吽の呼吸というアナログな判断もあるのです。この辺を密にしないと「ほめ育て」と言っても理想像から外れた人材に陥る可能性がありますので、気をつけたいと思います。