

# 「大人の成長」について

## 1. 「人が育つ」

右掲は、若者がググッと急成長するイラストです。確かに、ある瞬間に「やる気」のスイッチが入り人が変わったように頑張り始めることがあります。私の経験では「異性」という事もありました。初恋や恋愛、結婚など人生には異性とのドラマがあるのですが、その時に、例えば、私は結婚する際に、お見合いでお付き合いを始めた家内が誕生日にライターをプレゼントしてくれたのですが、「御免、タバコをやめた！」と宣言して驚かせたという経験があります。この1件だけではないでしょうが、3回目のデートの時にプロポーズして結婚に至ったのです。私が「タバコをやめる」という宣言が家内の心を掴んだのだと思います。イラストで「自立」と描いてあるように自身の行動が活発になり、受け身ではなく行動的になり「リスク」に立ち向かう肚が出来ているのです。



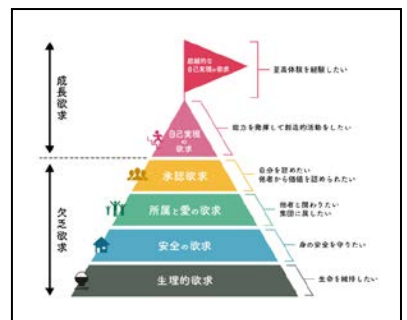
要は、誰しも「人財」(宝)となりたい訳ですが、必ずしもなれる訳ではないのです。野球の世界に例えると幾らうまい人並み優れた才能をもっていても自分より先にスター選手がいたら、そのポジションではスターにはなれないのです。競争社会にいますので、このような現象が多いのです。通常のビジネスでも同じで、同じような能力を持ちながら陽が当たる方とあたらぬ方に分かれるので「嫉妬」という事が起こるのです。この「嫉妬」を頂く方が批判的になると「人罪」、つまり、組織的にも個人的にもマイナス要因になります。それでも、直接的な被害が表面化しないと社内にいる事が可能なのです。

**人の4ランク**  
人財: リスクに立ち向かう  
人材: 納得して動く  
人在: 受け身で動く  
人罪: 蔭で批判

「人材育成」と一言で言いますが、個人にとっても組織にとっても重要な課題ですが、複雑な関係が絡んだものなので簡単には解決できないものなのです。多くの経営者が「うちの社員はやる気がない」と嘆いていますが、マイナス要因を孕んでいなければマシな状況と言えますし、あなた次第ですよという事になります。

## 2. 「自己実現の欲求」

右掲は有名なマズローの欲求5段階説を表すイラストです。下から、**生理的欲求、安全欲求、社会的欲求、尊厳欲求、自己実現欲求**の5段階があり、その上に、**自己超越欲求**が6番目にマズロー先生が晩年に追加されています。自己超越欲求とは「自分のためだけでなく、他の人々や他の者を豊かにしたいという欲求」という崇高な欲求を意味します。下から4つを欠乏欲求と呼び、自己実現と自己超越の2つが、成長欲求と分類されています。



生理的欲求は「生きていけば良い」、安全欲求は「安心・安全であればよい」、社会的欲求は「集団の仲間でありたい」、尊厳欲求は「集団の中で認められたい」というレベルなので「欠乏を満たす事ができればよい」ので他者や組織への貢献という点では自分一人分なのです。これに対して、自己実現欲求は「自分の能力を引き出し創造的に生きたい」という積極的なものであり、その上に自己超越欲求があるという事なのです。

つまり、自己超越欲求は、文字通り「自分」をさておいて組織などの発展を願う事なので、一般的には、「商売抜き」という活動になり、少し現実離れ感のある欲求レベルなのです。大体、「商売抜き」という方に限って、実は、商売を期待している事が多いのです。このレベルを社員に求めるのは、まず、あり得ないと言えます。その一歩手前の「自己実現」のレベルが社員に求める最高のレベルではないかと思えます。しかし、このレベルの方は「氷山の一角」とるように非常に稀有な存在なのです。

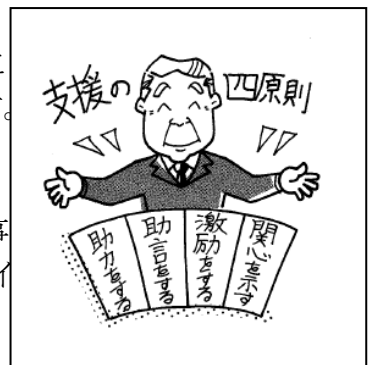
### 3. 「言ってくれば」

ある時、事務所の近くで若い人の会話が耳に入った。「あの話、言うてくれればやるのになあ！」。この話にハッとしました。彼らは、自分から志願するのではなく、受け身で待っているのだ。恐らく、会議で「こんな話があるけど、誰かいないか？」という声かけだったのだろうと思う。全体に声をかけただけでは真剣度が伝わらないのだろう。個別性が必要なのだろうと思う。つまり、若い人たちに能力があるので、彼らは声をかけられるのを待っているのです。「君に頼みたいのだが・・・」と個人を特定して呼びかけを待っているのです。

このようなケースが多いように思います。右掲は故船井先生の「レンガ積みの法則」で作業効率の違いを数値化したものです。先ほどの話は単純作業ではないと仮定するとある程度「リスク」を含む案件なので、おそらく若い人は「自分からはやらない」という肚なのです。この意識のギャップを頭にいれないと「今時の若い者はやる気がない」と嘆いているばかりになります。リスクを含めて「なぜ、君に頼むか」を明確にして内容を伝え

**1:1.6:1.6<sup>2</sup>の法則**  
1.0・・・単純作業レベル  
1.6・・・納得したレベル  
1.6<sup>2</sup>・・・自分で工夫するレベル

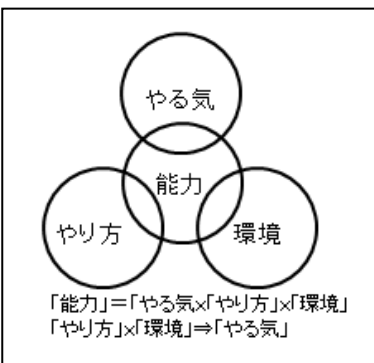
ると少なくとも「納得」のレベルに上がる訳です。その上で、右掲の「支援の四原則」を行う事がポイントです。投げっぱなしではなく、状況の変化に関心を持って、激励や助言あるいは助力を投げかける事が需要なのです。このような環境下であれば、自ずから、若者は創意工夫を繰り返して「壁」を突破する努力を惜しまないのです。



つまり、「やり方」がポイントなのです。複数の方がいる時に漠然と話す事や立ち話程度では本気度が伝わらないのです。「本気度」の伝え方がポイントなのです。折角、いい事を言っても「本気度」が伝わらないと敢えて苦勞を引き受けようとする若者が出て来ないのです。まずは、「本気度」をどのように伝えるかを考える事が重要です。

### 4. 社員の成長は「お客様」

今回のテーマは「大人の成長」です。大人と言っても20～70才と幅広い層の社員がいます。仮に、私のような団塊の世代層の常識を持っていれば、今の各年代の常識とは大きなズレがあると覚悟する必要があります。右掲は弊社の公式です。社員の「やる気」を引き出すのは「やり方」x「環境」で迫るのです。一般的な例では、「環境」を特定して、例えば、金属加工業というターゲットを明確化して、その業種の環境から「切口」つまり「切削工具」を選んで、「やり方」として、価格競争力をつける為に「切削工具」を絞り込んで大量在庫で原価を下げるという「やり方」が浮かんで来ます。



実際に、弊社のお客様は「在庫」ではなく、一定期間の仕入量で値引きをして頂く「にぎり」という手法を取りました。仕入先から仕入量の段階から値引き割合の増加を提案して頂いたのです。この値引き増加というインセンティブが働いて、社員の「やる気」が高まり「お客様」を開拓する事ができたのです。この「お客様」の支持があったからこそ「やる気」につながったのです。そのポイントが「環境」を把握して絞り込み戦略商品を決め、「やり方」として数量割引の「にぎり」をした事なのです。

「にぎり」にはリスクがあります。まず、最低ラインまで到達しないのでは、仕入先に愛想をつかされるという危機です。弊社のお客様は「不足分を仕入れる」という覚悟で臨まれたのです。この経営者の覚悟が営業員に伝わったのです。「覚悟」が営業員の後押しをして、「お客様」を獲得という至福の喜びをもたらしたのです。幾ら、報奨金や感謝の言葉を用意しても「お客様」の支持がなければ無意味です。戦略・戦術と「覚悟」がポイントと実感しています。