

立ち読みPDF

小阪裕司著
Yuji Kosaka

リーダーが忘れてはならない3つの人間心理

Forest
2545
Shinsho

新書化によせて

行動科学マネジメント研究所 石田淳

本書のオリジナル版『仕事ごころ』にスイッチを！』が出版されたのは2002年。私は人間の行動に基づいたマネジメント手法の開発に努めていた。

さまざまなビジネス上の悩みの中でも、とりわけマネジメント、すなわち「人」に関する悩みはとても奥が深く、難しいものだ。私自身もビジネスリーダーとしてその悩みに苦しんだ経験がある。リーダーにとって本当に役に立つスキルを体系化するために、行動科学の本場・米国に渡って研究するなど、開発に心血を注いだ。

そうしてでき上がったのが「行動科学マネジメント」という、人間行動に基づいた普遍的なマネジメントの原理・原則。

そして開発に多大な影響を受けたものの一つが、小阪裕司先生の理論だ。

「人間とはどういう生き物か？」という根源的なテーマにフォーカスしたマーケティング理論「ワクワク系マーケティング」を提唱し、当時から中小企業、個人商店の経営者を中心に絶大な支持を集めていた小阪裕司先生の視点は、マネジメントにおいても極めて的を射ている。考えるべきは同じく「人間とはどういう生き物か？」なのだ。

『「仕事ごころ」にスイッチを！』は、小阪ファンにはおなじみの軽妙な文章とわかりやすいメタファーで、楽しく読めるビジネス・エンターテイメント本となっているが、実は、語られている内容は、深すぎるほどに、深い。

日本型経営のベースとなる「チームワーク」「人とのつながり・コミュニケーション」「絆づくり」そして「ねぎらい」といった概念を、人間心理にフォーカスしてわかりやすく解説しているだけでなく、それを「実際のビジネスの現場で使えるメソッド」として落とし込んでいるのは、小阪裕司の真骨頂といえる。

「人が仕事の悦びを感じるのには、どんな瞬間か？」

「人はあなたが期待した通りの人になる」

「普通の人がいかにしてヒーローに変わるのか？」

などなどの話は、読むたびに、人を扱っていくことのすばらしさ、仕事の楽しさを、あらためて呼び起こしてくれる。

本書は、その『「仕事ごころ」にスイッチを！』を新書版用に再編集したものである。当時の事例が載せられ、「実践ビジネス書」としての側面が強いオリジナル版に比べて、よりさらりと読める構成になっているのがうれしい。

単なるビジネスノウハウ本を超えた「人間研究の書」としても読み応えのある本書、あなたもぜひ、著者の軽妙な語り口を堪能しながら、多くのヒントを得ていただきたい。さらりと楽しんだ後には、きっとあなたのビジネスライフは、新しい光に照らされているはずである。

オープニング

ある社長の幸福な一日

朝、心地よく目が覚める。今、午前一〇時。

わたしの自宅は、都心から程遠くない、木立に囲まれた静かな住宅街にあるが、今日はとりわけ静けさが漂う。

窓の外を見る。昨夜少し雨が降ったせいか、木々が露にきらめいて、なんともいいない美しさだ。妻はもう起きていて、一杯のフレッシュ・オレンジジュースを用意してくれた。それを飲み干すと、シャワーを浴び、服を着る。

そうこうしているうちに迎えの車が来る。車はわたしの好きなアストン・マーチン。この英国車のなんともいえない気品に、わたしはどうも弱い。

そしてオフィスへ。着くと、かすかにBGMが流れている。今朝のBGMはアンドレ・ギャニオンか。今日の晴れやかな雰囲気によく合っている。

社長室へ。ここでは美人秘書がにこやかに出迎えてくれる。有能な彼女には、いつも本当に助けられている。

社長室は高層ビル最上段のペントハウスだ。もちろん眺めもいいが、私のお気に入

りは社長室の傍らにある本格的なバーだ。幹部との重要なミーティングを、このバーで夜一杯飲みながら行うこともある。夜ライトを暗くすると、眼下に街の灯りがきらめき、まるで高級ホテルのバーのようにムーディーな空間となる。こういうところでのミーティングは、しばしばすごいひらめきがあるものだ。

デスクのパソコンを立ち上げ、日課であるチームメンバーからの朝の報告を見る。各マネジャーから報告が入っているが、何一つ問題なく動いている。

おお、例のシンガポールのプロジェクトもすべてうまくいったようだ。

なにに？「プロジェクトが無事終われば、社長のことですからこちらで賑々しく打ち上げをやると思ひ、その会場候補も挙げ、仮押さえしました。好きな会場をお選びください」……本当に、何から何まで気の回るヤツらだ。

わが社には大事なプロジェクトがいくつもあるが、すべてマネジャーたちが自分で判断し、適切な行動をとってくれる。また彼らそれぞれの下には、本当にいいチームが育っている。

わたしも彼らに全幅の信頼を寄せている。

彼らはわたしの意図をよく理解してくれている。いや、それだけではない。彼らは、わたしのビジョンとそれに至る道に、深く共感してくれているのだ。

そして何よりわたしは今、彼らがかわいくてしょうがない。

今日も特に、わたしが自ら細かく指示することは何もないようだ。

午後からは雑誌の取材を受けることになっている。これから起業する人たちにエールを送る特集だそうだ。そういう役割も最近増えてきた。それもまたうれしいことと思う。少し早いけど、待ち合わせのホテルへ出かけよう。

オフィスを出ようと一階へ降りると、何が起こったのか、ほとんどの社員が一階のロビーにいる。立錐たすいの余地もない状態だ。

その集団がわたしを認めると、いつせいにクラッカーが鳴った。

ハッピーバースデー！

一瞬何が起こったのかわからなかった。

わたしが気づいたのは、次の瞬間、目の前に差し出された大きなバースデーケーキを見たときだった。

今日はわたしの誕生日……。

わたしは顔を上げ、皆の表情を見渡した。

わたしの右腕である専務から、掃除のおばちゃんまで……。

わたしに向けられた、笑顔、笑顔、笑顔……。

そしてわたしは紙吹雪の中、一冊の分厚いブックレットを渡された。

ページをめくるとそこには、社員一人ひとりからの、言葉、言葉、言葉……。

そして最後のページには『みんなからの一言』として、こうあった。

「わたしたちは、マイボス、あなたがこの世に生まれてくれて本当によかった」

人前で涙を見せないことがわたしの信条だが、今、わたしには、わたしの頬をつたう熱いものを、止めることはできなかった。

……などということが、なぜうちの会社にはないのだろうか？

大丈夫。

あなたにも、そんなチームがつかれる。

そしてあなたにも、

熱いものが頬をつたうその日が来るのだ。

新書化によせて	3
オープニング ある社長の幸福な一日	7
第1章 彼らに何が起こるのか？	17
「人間ってすばらしい」？	19
人を思い通りに動かせるか	22
「バートさんには逆らうな」	24
「小阪さんのためなら一肌脱ぐ」	27
一三%以上を組織づくりにかけてはいけない	30
しかしつらいんだ	34
社員を殴りたくなるとき	36
笑顔のない会社	38
親父との激突	40
「もうあきらめています」	42
三日経つと元に戻る人々	44
集団全体を高める	46
ただ「知るだけ」でできること	48

第2章 人の心にスイッチを入れる人間心理の3大原則

- 第一原則** 「快」と結びつける……………55
- 伝説となるサービスマン「快」から生まれる……………59
- 「快」と結びつけるための最強の方法……………61
- 「小阪! よくやった!」……………66
- 「ほめる」ではなく「ねぎらう」……………69
- 鬼になるか仏になるか……………72
- 魂のこちそうジャンキー……………76
- 第二原則** 「意味」を与える……………79
- 「どんな動物もなしえなかつたはずだ」……………82
- 存在の「意味」を感じる瞬間……………85
- 「意味」を失ったとき、人は死ぬ……………87
- 「何をやるか」ではなく「なぜやるか」……………89
- 「意味」を失うと「能力のない人」になる……………91
- 精神健康度を底上げする……………94
- 第三原則** 「演じさせる」……………97
- ギャラクシー・クエスト……………99
- 人はあなたが期待した通りの人間になる……………101
- 期待を態度にする……………105

事実が揺るがない	107
第3章 「抵抗」と「離反」を越えて	111
人はなぜ「抵抗」するのか	113
人は恐れているから抵抗する	116
「売り上げなんか上げんでいい！」	119
楽しさは伝染する	121
大事な人が去っていく……つらさ	123
金魚鉢の金魚のように	126
集団プラナリアの法則	131
誰が次の抵抗者になるのか	132
第4章 「神話となるチーム」の土壌はいついつくる	139
きれいな花が咲く土壌づくり	142
「信頼」と「ねぎらい」	145
あなたの自己中心的な欲求に人が集う	148
共感軸を明確にする	150
ビジョンがズレている	152
五分間でビジョンを明確にするには	155
ビジョンは一回では伝わらない	159