

忘れられたか “叱られる” 効用

## 事業成長に欠かせない人材の自己革新

◇◆◇ 従業員の成長なしに事業の成長はあり得ない！ ◇◆◇

### ◆本レポートの内容◆

- |                           |         |
|---------------------------|---------|
| 【1】“叱れない” 角界親方の特集記事が物語るもの | ..... 1 |
| 【2】今だからこそ思い出したい“叱られる” 効用  | ..... 2 |
| 【3】結局やはり“叱れなかった” A社の社長の現実 | ..... 3 |
| 【4】失敗を恐れる“小賢しさ”が新規に挑む力を殺す | ..... 4 |
| 【5】人材の自己革新はそのまま事業チャンスの拡大  | ..... 5 |

関取が魅力的な相撲をするための自己修練を忘れれば、角界は事業としての成長力を失う。

同様に、人材が自己革新を忘れた組織では、目先のチャンスもものにできないだろう。

そんな自己修練や自己革新を促すものが、適切な“叱り”だった。その“叱り”が機能しなくなつた今、成長力を磨くためにどうすべきなのか…？

経営・労務の情報発信基地

### 樋口社会保険労務士事務所

〒 950-1106 新潟市ときめき西1丁目10-7

ジョイフルときめき 1F

TEL : 025-370-7604

FAX : 025-370-7605

Mail : [info@sr-tokimeki.jp](mailto:info@sr-tokimeki.jp)

URL : <http://www.sr-tokimeki.jp>

SR-MIC ヒューマン・マネジメント研究会

ときめきレポート37号



# 【1】“叱れない”角界親方の特集記事が物語るもの

## 1》日本経済新聞の特集記事

2007年12月5日から、日本経済新聞がスポーツ面で“国技揺れる”と題する特集記事を始めました。“国技”とは、もちろん大相撲のことで、“揺れる”は続発する不祥事を示します。

考えてみれば確かに、2007年の角界は“八百長疑惑”から“横綱の不祥事”あるいは“力士のけいこ直後の死亡”など、かなり重いスキャンダルがありました。そのためか、11月の九州場所は、特に前半“閑古鳥”が鳴く時さえあったのだそうです。

しかし、八百長疑惑も横綱のスキャンダルも今に始まったことではありません。むしろ、**最近の相撲人気の凋落は、スキャンダル以外のところにある**と考えるのが自然でしょう。そして、その相撲人気凋落の中に、

### 事業成長を大きく左右する“要因”

が見え隠れするのです。

## 2》“叱れない”親方？

その日経新聞の“国技揺れる”シリーズ③で、

### 叱れない親方の存在

がクローズアップされていました。その理由は、親方にも“学生相撲出身者”が増え下積み経験が乏しいからとか、外国人が強いからなど、やや強引な感じがするのですが、角界に限らず

### 上が下を叱らなくなつた

のは風潮としての現実かも知れません。

そしてその**叱れない親方**は、手段を選ばず勝とうとする外人力士の“心の鍛錬”につながらないばかりか、不祥事の際にも“煮え切らない”態度で、私たちをイライラさせているわけです。

## 3》それは一般企業にも言えること？

そもそも相撲は、その心技一体性といい、鍛え上げられた姿勢といい、一瞬で決まる勝負といい、すべて“スカッ”とするものです。それが失われれば単なる格闘技になってしまうと言えるのかも知れません。そして単なる格闘技としてなら、流血もなく“物足りない”相撲が、徐々に人気をなくすのは当然でしょう。

しかし、同じような理由で、一般の企業でも**“成長エネルギー”を見失っている**と言えるとしたら、これは大きな問題です。



## 【2】今だからこそ思い出したい“叱られる”効用

### 1》幼い頃の“叱られた”効用

形は違うでしょうが、私たちには幼いころ、親に“叱られた”経験があるでしょう。それも、悪いことをしたような時ではなく、たとえば“滑り台”的上で、滑るのを躊躇したような時、あるいは“大切な人形”を友達に奪われて、何も言えないような時、“しっかりしろ！”

と叱られることがあったのではないかと言うことです。

雷のような親の声に、幼い子供は“ピックン”と、まず身体が反応します。そしてその後、勇気が湧いて来て、勢いよく滑り台を滑り、人形を取り戻すのです。

その実践行動は、**子供に新たな世界を“経験”させます**。勇気を持って取り組んだ行為は、その子自身の体験となって、いつの間にか、親の雷なしにも実行できる**“能力”に変わる**わけです。

### 2》その効用がないまま大人になる

そうした“実体験”を積んだ子は、自然に成長を重ね、どんどんと**“できる”子**になります。しかし、叱られる経験に乏しい子は、いつまでも滑り台の上に留まり、自分の人形を返してもらえないまま、言い訳ばかりを探しているかも知れません。

そんな状況のまま、大人になった人材は、今決して少ないとは言えません。叱られることで自分にはない“勇気”を持て、それで自分の殻を破った体験がないためか、

**新しいことにチャレンジできないし、叱られるのも嫌だ**という人材が増えているのではないかということです。

### 3》A社のアナログ従業員

自然食品を製造販売するA社で、通信販売に取り組むことになりました。独自の販売ルートで、新たな“収益源”を開拓する同業者が増えたからです。同じような商品を取り扱っているわけですから、自社にできないはずはありません。

しかし、その目論見は最初の一歩からつまずきます。まず、インターネット上にホームページを開こうとした際、従業員の中で最も商品知識がある従業員が

**僕は“アナログ”人間なんです！**

としり込みをしたからです。



# 【3】結局やはり“叱れなかつた”A社の社長の現実

## 1》叱らない経営者

『お前はアナログですらない！』と心の中で思いながらも、経営者は彼を叱りませんでした。そして彼をなだめながら、知人の旅館の女将に頼み、少し“ネットを活用した商売がどういうものか”教育してもらうことにしたのです。システム専門家では距離がありますが、ブログで客を集めている女将なら、親切に教えてくれると思ったのでしょうか。

社長は『わが社の発展のためだ。君ならできる。期待しているよ』と送り出したのだそうです。しかし、彼は半日で会社に戻つてきました。

## 2》『お宅も大変ねえ！』

彼が戻つて来ると同時に、女将から電話が入りました。その声は笑っていましたが、どことなく冷酷で、

『〇〇さん、態度悪いから、あんたやる気あるの、とちょっと強く言つたら、それで逃げて帰つちゃつた。お宅も大変ねえ！』  
と言い放たれたのだそうです。

昔の頑固オヤジなら『バカ野郎、今すぐ女将に謝つて来い。石にかじりついても教えてもらえ』と怒鳴るところですが、社長は  
何も言わず、そのままその人材を放置した  
のだそうです。角界の親方にも、似たような人がいました。

## 3》“叱られる”効用の再確認と“叱れない”理由

その後、人材指導の相談に来られた社長は、3時間近くも、その従業員を“ののしり続け”ました。本当のところは、よほど腹が立つたのでしょう。特に、最後はその人材の『僕って、褒められて伸びる方なんです』という言葉に“切れ”たそうです。

しかし、『ご本人に叱りましたか？』と聞くと、

答えは『いいえ』

なのです。叱っていないわけです。そればかりか、他社の従業員を叱ってくれた女将に、感謝の気持ちを伝えてもらいません。これでは社長は、対外的にも対内的にも孤立を深め、人材の成長指導どころではなくなってしまうでしょう。

この問題から、2つのテーマを考えてみたいのです。1つは“叱られる”効用の再確認と、もう1つは“叱れない”理由です。



## 【4】失敗を恐れる“小賢しさ”が新規に挑む力を殺す

### 1》形を変えて残ってしまった社長の悩み

その事件から2年半が経過しますが、A社からは“褒められて成長する男”はいなくなっています。新しい人材が今、ホームページとダイレクトメールで、営業活動に取り組んでいるからです。

自称アナログ人間は、市場の変化、事業の変化、仕事の変化について行けず、居場所をなくしたのでしょうか。今となっては、

#### 『確かに、叱ってでも取り組ませるべきだった』

と社長は言われます。技術を身に付けなければ、今の時代、世の中の変化について行けません。

一方、新しい人材は、インターネットには積極的ですが、商品知識が乏しいため、その教育に“つきつきり”になってしまい、

#### 『結局、儲かってんだか損をしてるんだか分からない』

と社長は嘆きます。悩みは結局、尽きないようです。

### 2》自己革新の背中を押す！

私たちは誰でも“新しいこと”や“未経験分野”を怖がる傾向があります。特に小賢しい人ほど、失敗がイメージできるためか、恐れて尻ごみするケースが多いのです。しかも小賢しい人は、言い訳も上手です。

そんな時、背中を強く押すものが、

#### “叱られる”という体験

なのではないでしょうか。もちろん、叱られるのが嫌だから前に進むのではありません。自分でも“取り組むべきだ”と思っているのに、取り組む勇気が湧かない時、

#### その“取り組むべきだ”という思いにエネルギーを送る

のが“雷”だからです。その時、従業員も子供のように、心が“ピックン”と反応するのかも知れません。

### 3》適正に叱る、それが難しい！

ただし当然、むやみやたらと叱ればよいというものではないでしょう。特に、感情的に怒りをぶつけるだけに終わると、従業員は“叱られた”と感じるより、“また社長がわめいている”という程度にしか受け止めなくなり、効用は期待できないからです。

そこで、適正に叱るベースとして、**今なぜ“叱りにくい”のか**を考えておく必要があるようなのです。



# 【5】人材の自己革新はそのまま事業チャンスの拡大

## 1》その要因は“文化の違い”？

では、なぜ叱れないのでしょうか。それは“国技揺れる”にも、

### 外国人材を叱れない親方

としてとり上げられたように、叱る側と叱られる側の“文化（考え方や感じ方）が違う”からです。

叱るべき世代と叱られるべき世代の“文化”的違いは、その子供時代の環境の差にあるのかも知れません。今の若手の多くは、

### 同年代の子供ではなく大人との関係の中で育っている

からです。本能的に大人の心を見抜く子供たちは、大人との関係の中で“大人への対処法”を、自然に身に付けて行きます。彼らに“大人を怖がる”気持ちはありません。

## 2》異文化人材は叱りにくい

一方、経営者が子供同士の関係の中で育った世代なら、あるいはそうでなくても、大人の中で育った従業員と同世代なら、

### 従業員がまるで“外国人材”的に扱いにくい

のは当然かも知れません。

叱れないのは気が弱くなったせいではなく、状況を把握できていないからだけかも知れません。そして、どんどん叱れる経営者の方でも、叱ることがただ怒ることに留まって、従業員の自己革新効果をなかなか生まないとしたら、

### 異文化に届かない叱り方

をしていると疑う必要がありそうなのです。

## 3》自己革新を求める指導法は“次回”的なテーマに…

新しい文化には新しい方法が必要です。しかし、その方法を考える前に、叱ることの本当の効用を確認させていただいたのは、ただ単に“叱るべきだ”と主張する復古的な風潮には、流れられない方がよいと感じるからです。

従業員が自己革新に取り組む組織には、申し上げるまでもなく新たな“チャンス”が次々に訪れます。世の中の変化が、そういう組織には“成長”を促すきっかけになっているわけです。しかし、自己革新を求める指導のポイントは、時代とともに変わっていきます。そのことをご確認させていただいた上で、“叱り”に代わる指導法を、次回ご一緒に考えましょう。

以上

