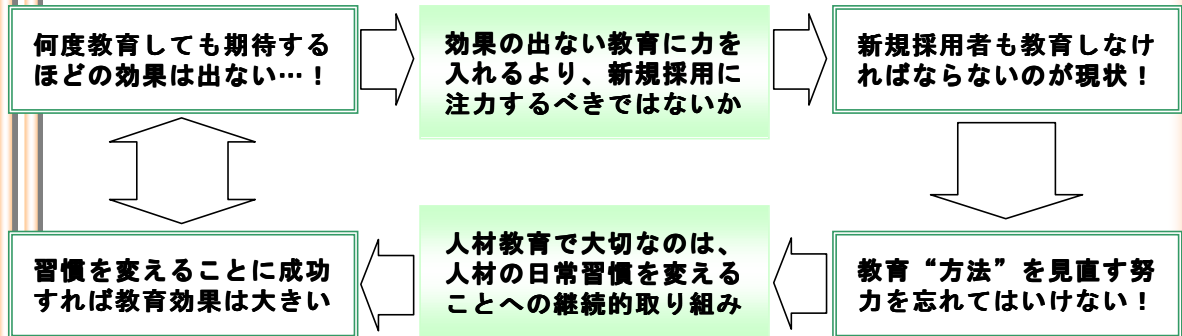


“現代視点” に立つ経営感覚が組織と事業の強さを決める！

“習慣” を変えなければ人は変わらない
“人材教育” をあきらめてしまう前に…！

◆◆◆ 人材・組織マネジメントの視点から ◆◆◆



◆本レポートの内容◆

- 【1】“人材教育”になかなか成果が出ない現状！ …………… 1 頁
- 【2】“効果”のある教育が確かに存在する…？ …………… 2 頁
- 【3】“習慣”を変えなければ何も変わらない！ …………… 3 頁
- 【4】習慣化教育の成功には“一つ”条件がある …………… 4 頁
- 【5】教育は“生きた人”を対象にしているのだから… …… 5 頁



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

新潟市西区ときめき西 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

SR-MIC ヒューマン・マネジメント研究会

ときめきレポート 8 号

【1】“人材教育”になかなか成果が出ない現状！

1) 車内“広告”の説得力

東京都内に出張に出たH社長は、移動の際のタクシーの車内広告に非常な説得力を感じたそうです。そこには、

『なんどもなんども教育したのに、社員は社長の期待通りには行動しない。なんどもなんども…。それなのにまだ教育をするのか。ムダなことだ。教育で人は変わらない…』

という類のコメントがあったのです。

言っても言っても聞かない従業員に、うんざりするのを乗り越えて、すでに悲しくなっていたH社長には、妙に共感するものがありました。

それは“人材斡旋”の車内広告でした。要するに、組織を変えたければ、今の人材を教育するより新しい人材を雇え、というのが、その広告の趣旨だったわけです。

2) どんどん悪くなることだってあるからね…

その広告の件で、タクシーの中は“盛り上がった”そうです。タクシーの運転手も、1990年代の大不況で自分の事業をつぶし、タクシー運転手に“転向”した人のようでした。

そして、従業員指導が難しいという話に花が咲いた後、運転手が突然神妙になって、こんなことを言い出したのです。

『その広告を否定するつもりはないけど、採用しても次から次にとんでもないのが来て、どんどん悪くなることだってあるからね。なかなか良い人は来てくれませんよ!』

昔を思い出す運転手と現状を悩むH社長は、その言葉を最後に、それぞれの思いの中で沈黙してしまったそうです。

3) いずれにせよ“教育”は必要なのではないか

タクシーを降りて新幹線に急ぐ社長の思いが次々に“自走”し始めます。それは『既存人材の教育か新規人材の採用かの対比ではなく、**いずれにせよ教育は必要**なのではないか。新しい人材ならなおさら教育しなければ使えない。もしそうならば、本来対比すべきなのは、**効果のある教育と効果のない教育の対比**ではないか』という基本的なものです。

結果から考えれば当たり前のことなのですが、H社長は教育を、そんな風に正面から考えたことがなかったのだそうです。

【2】“効果”のある教育が確かに存在する…？

1）人材活性化に定評があるK社長

自社に戻ったH社長は、さっそく知る限りの知人に連絡し、人材教育について詳しい人を探しました。もちろん学者ではなく、効果的な教育を実践している人を見つけたかったのです。

すると『ああ、K社長のところはすごいよ』と教えてくれた知人がいました。新しく入社した人でも、半年もしないうちに、

“人が変わった” ようになる

のだと言うのです。

2）次々に出る“人材活性化マジック”の話

K社長の会社は出版社ですが、たとえば当初原稿の締め切り日を守れない編集者が、数カ月で他者の締め切り指導ができるようになったりするのだそうです。

更には、ろくに挨拶もできなかった“対人恐怖症”人材が、今や広告営業で凄腕になっていますし、仕事が雑だった経理担当者のミスも、あつという間になくなったそうです。

作家や原稿を持ち込む“顧客”に対する態度がひどかった事務員までもが、今では様々な人から可愛がられる存在になっている…。しかし、知人の話だけでは信じられません。本当にそんな“魔法”が存在するのでしょうか。

3）K社長の会社の“印象”に不思議なモノを感じる

そこで知人に頼み込んで、K社長の会社を訪問させてもらうことにしました。『最初は正直なところ“嘘をあばいてやろう”という、悪意さえ持っていました』というH社長は、予想に反し、K社長の会社で不思議な思いに襲われます。

その会社には、特に優秀なエリートがいるという感じではありません。また空気が緊張していたり、驚くほどの活気があったりするのでもないのです。ただ、オフィスがきちんと片付いていて、従業員さんの挨拶や言葉使いが適切で…、何か**当たり前**のことが**当たり前**に行われている感じでした。

『なぜか、懐かしい思いを持つオフィスだったし、何より、当たり前が当たり前でできるということが、とても大事なことのような感覚を抱かせる雰囲気だった』と、後になってH社長は言われています。

【3】“習慣”を変えなければ何も変わらない！

1》K社長の“教育”

結果として2時間にも及んだ面談で、初対面のH社長に、K社長はご自身の人材教育法を惜しげもなく語られたそうです。その考え方を一口に言えば、

知識を増やすのではなく“習慣を変える”教育の徹底です。

たとえば締め切りが守れなかった編集者には、まず何より**①机の片付けが終わらないうちは帰ってはいけない**、というルールを与えたそうです。一日の終わりに必ず“机を片付ける”ことを習慣化させたのです。

ミスの多い経理担当には、**②伝票を分類して分類ごとに通し番号をふるまで計算してはいけない**、という指示を出しました。

2》牛に水をぶっかける？

特に面白かったのは『牛を水辺に無理やり連れて行くことはできても、無理やり水を飲ませることはできない』という“ことわざ”に話が及んだ時です。K社長は、

『今の教育は学校でも会社でも、牛に水を飲ませる時、水辺につれてゆくどころか、牛に水をぶっかけるかのような知識教育ばかりをする。教育される方もうんざりしています。だから、まず“水がある”ところへ通う習慣を付けさせてやる。そうすると自然に水を飲み始めるものですよ』

というのです。一種の禅問答のようでもあります。確かにそんなものかも知れません。

3》決して魔法でも宗教でもない

毎日机を片付けていると、その日にやり残した仕事が、いやでも**意識の中**に入ります。納期を守れない人は、大切な仕事を意識の外に追いやって忘れてしまうからだ、とK社長は知っているのです。繰り返し繰り返し**“やるべきこと”を意識**させれば、納期は守れるようになるでしょう。

経理担当者は連番を打つことによって、一度した計算が容易に検算できるようになりました。そして**検算が習慣化**した時、ミスがなくなったのです。確かに魔法でも宗教でもありません。しかし、その他の例はどうなのでしょうか…。

【4】習慣化教育の成功には“一つ”条件がある

1) “話題の準備”が当たり前になった営業マン

一番大変だったのは広告営業マンだったそうです。話下手で人嫌いで、とても営業向きではなかったからです。しかし社長は、そのインテリジェンスを見込んで、**③毎日朝5分間、なんでもよいから私に話をしなさい**と命じました。

毎日話をしていくうちに、話すためには“話題の準備”が必要で、それを怠るから人前で話せないという当然のことが“頭ではなく身体で理解できた”時、営業マンも変わったそうです。

態度が悪かった事務員は、社内の同僚同士で話す時も、**④顧客の名前や会社に必ず“様”をつけさせる**ことを徹底して、変わり始めました。

誰もが持つ“潜在能力”を引き出すには、**まずは習慣を変えて本人の“気付き”を引き出す**以外にはないのだそうです。

2) K社長自身の実体験から…

こう話すK社長は、以前は目先のことに追われ、課題を先延ばししながら、日々酒に逃げ込む生活をしていたのだそうです。深酒が過ぎて、翌日仕事になるのは昼からだった、ということも少なくなかったそうです。経営も、インターネット普及の波に押されて急速に苦しくなりました。

そんな時『とにもかくにも早起きしよう』と決めたのが、変化の始まりだったとK社長は言います。**早起きを習慣化**して深酒が減り、朝一番に仕事をするようになって、驚くことに、

ものごとを計画的に考え始めるようになった

そうなのです。

『なぜかは分かりませんが、科学的にも立証は難しいのかも知れませんが、事実は曲げられませんよね』とK社長は言います。しかし、この習慣化作戦も、いつでも誰にでも成功するものではないのだそうです。

3) “習慣化”教育が成功する条件

『今でも“お寺の修行みたいで嫌だ”って辞めて行く人がいますよ。そんな時ちょっと反省するのですが…』と言いながら、K社長は習慣化教育の“**タイミングの秘訣**”を教えてくださいました。それはある意味では意外で、別の意味で当然のことでした。

【5】教育は“生きた人”を対象にしているのだから…

1) 一番“習慣”を変えやすい時

K社長によれば、習慣を変えるために真剣になる時は、だいたい何がしかの**失望感を持った時**なのだそうです。仕事に失敗したとか、商談をつぶしたとか、資金繰りが危ないとか、病気が見つかったとか…。

逆にそうした“ショック状態”にない人に、いくら新しい習慣を勧めても“お寺の修行みたいだ”とバカにするわけです。そもそも『ショック状態がなければ、現状を変えたいとは思わないから、新しく命じたことを続けられない。続けられないから自分の変化が感じられないのだろう』と言うのです。

『考えてみれば、私たちも無意識のうちに、何らかの習慣的な生活をしているわけです。それを換えようと思うには、相当にエネルギーが必要なのです。例えば大きなショックのような…』とH社長も感想を述べられていました。

2) “習慣化”が全てではないが…

もちろん、K社長やH社長が痛感された“習慣化”が、人材教育の全てではありません。そしてK社長ご自身が言われるように、その教育法でも“辞めて行く”人がいるのですから、冒頭のタクシー広告のように、

“できる”人材の採用が重要

であることも否めないでしょう。

しかし、今回のK社長とH社長の対談に、現代人の私たちが忘れがちな重要な視点を思い出すことができます。それは、

たとえばスポーツでも、優秀な選手ほど、意識しないでも身体が動くよう、日々練習をするのに、ビジネスマンの私たちは、そんな“練習＝活動の習慣化”を軽視しがち

だということです。

難しい仕事に取り組む際には“習慣を変える”ことの大切さを再認識することは、決してムダではないでしょう。

3) 今後も事例紹介を続けます！

以上、一つの“教育論”を事例としてお伝えしました。今後も、組織や人材の強化に関して、様々な事例をご一緒にとらえて行きたいと考えています。以上