

先見経済

Management & Economic Information SENKEN KEIZAI Since1938

Top Interview

「メッセージを伝えるときは、自分の弱さを素直に出すこと」

有限会社コーチング・マネジメント代表取締役 野口嘉則

聞き手/株式会社プロ・アクティブ代表 山口哲史

特集 会社の運命を左右する 主任・係長の育成法

シリーズ・この国の未来

「日本の力の源泉は
雇用の安定と社会保障制度の安定に基づく
労働者のエネルギーにこそあった」

日本共産党政策委員長、参議院議員 小池 晃

聞き手/国民政治研究会理事長 田中克人

時論 株式会社リンクアンドモチベーション代表取締役社長 小笹芳央

前号に引き続き、今号も野口嘉則さんのお話をお届けします。今号では、「判断をするときに気を付けてほしいこと」と、「メッセージの伝え方」について伺います。なお今対談は、本人のご意向により、顔写真の撮影を控えていただきました。



河野宏志コーポレーション・マネージメント
代表取締役

野口嘉則

聞き手／山口哲史 株式会社フロ・アクティブ代表

メッセージを伝えるときも、 自分の弱さを素直に出すこと

——Iメッセージには勇気が必要です

会社は「鏡の法則」 による結果の集積

山口 野口さんは、新しい経営者に求められるものは何だと考えていますか。

野口 起業家のサポートに取り組み、起業者の浜口隆則さんが、「著書『戦わない経営』で書かれた、「経営とはかわるすべての人を、幸せにする仕組み」という言葉が好きです。そういう会社が増えてほしいと思います。社員、お客さま、株主などのすべての人の幸せを目的にした経営が求められてくると思います。

山口 社員やお客さまを幸せにしようと考えていけば、誤魔化したり、だますようなことはしませんよね。だけど、利益、数字、経費削減が優先され、本来の目的と手段が入れ替ってしまうことが多い。

野口 原点に戻れば、ほとんどの経営者の方が「社員に幸せになってほしい」「お客さまに喜んでほしい」という気持ちを持っています。そのための手段として、利益を上げることも大事なことです。ですから、原点に立ち返ることを習慣にするといいたいでしょう。

山口 それが逆になると、うつ病などメンタルヘルスにかかわる問題が発生してしまう。結局は、原点に戻らないと、経営に影響が出る。それは、経営者が本来の原点からブレていることを気付かせるために、売



【ホスト】山口哲史 Yamaguchi Tetsushi

1961年兵庫県生まれ。関西学院大学商学部卒業後、リクルートなどを経て90年、現(株)プロ・アクティブの前身のフィールド・アクティブを設立。竹100%でできた繊維など自然でピュアなエネルギーを活用した「人を自然に輝かせる(ラディアンズ)」力のある健康、美容商品の企画・販売を手掛ける。社内外ともに「ガッツさん」の愛称で親しまれている。

<http://www.pro-active.co.jp>

上が下がったり、社員が辞めたりするからかちで起きてくる。これは「鏡の法則」の法則人版ですね。

野口 会社は人が集まって構成されていますから、「鏡の法則」によってもたらされる結果」の集積のようなものです。20世紀からのパラダイムで、企業はできるだけ早く、できるだけ大きく成長しなくてはいけないという成長神話があります。ですが、例えば伊那食品工業の塚越会長は、急成長を戒めて、じわじわ安定成長を目指し、社員の幸せなど、いろいろなことを考えて経営方針を決めるらしいんです。一方、「会社は急成長をしなくてはいけない、シェアの中で少しでもパイを取らなくてはいけない」という(戦いモード)でしか会社は生き残れない、と信じている人がいるので、そうではないことを知ってもらいたいですね。

山口 私は「自然とつながり、自然と生きる」をコンセプトにしていて、経営も自然であったほうがいいと考えています。自然界は急成長をすることはありません。効率も必要ですが、急成長は工業機械的なパラダイム。だから、拡大生産ができるという理由だけで行くと、人間は機械になってしまふ。これでは会社も消費されるし、社員の成長も潰されてしまいます。成長は大切

だけど、適切な成長があるのでしよう。

野口 経営にしても、何にしても、「何を実現したいのか」がいつの間にかおざなりになって、利益、数字にすり替わってしまふ。だから、そのときにちょっと立ち止まったほうがいいのではないのでしょうか。

山口 どうしても、世間の評価や人を気にするから、知らぬ間に自我の肥大が起きてしまふ。だからこそ、はじめに感じたことを大事に守り続けて、一番気持ちがいいところは譲らないことが、これからは大切ですね。それは個人でも成功法則やモットーになるし、そういうスタイルがいままではなかったですよ。

行動をするときの動機を

「恐れ」から「愛」へ

山口 心理学を学ばれて、何か経営に活かせるものはありましたか。

野口 心理学を学んで分かったことは、人間の行動の動機は、突き詰めていくと「愛」か「恐れ」の2つしかないことです。「私は怒りで行動する」という人がいますが、怒りは恐れから生じます。恐れを感じないときは、腹も立ちません。愛とは、相手の幸せに貢献したいという気持ち。思いやりと言ってもいいでしょう。そこで、いまの自分の行動はどちらかと考え、もし恐れであれば愛に変えたらどうなるかと想像してみよう。例えば、「売上がなくなったらどうしよう」は恐れ、「お客さまを喜ばしたい」

は愛です。だから、迷ったときには、どちらを動機にしているのかを考えてから判断する方がいいと思います。これは決して、「恐れを持ってはいけない」という意味ではありません。恐れがあるからこそ、リスクマネジメントもできるのですから。ただ、恐れに支配され、駆り立てられるようになると判断を誤ります。だから、「恐れに支配されていないか。愛があるか」ということを見つめてほしいのです。

山口 それはいい判断の基準です。

野口 人は普通、自分の存在価値が認められないことへの恐れを持っています。それが、「人から認められたい」という衝動になってしまふことがあります。「自分はこんなすごい人なんです」と認められたいのです。「そのままの自分では受け入れられないのではないか」「自分が見捨てられるのではないか」という恐れから、認められようとして頑張ります。でも、愛かめらなければ結果は違ってくる。「社員を幸せにする」「お客さんに喜んでもらう」ことが頑張る理由になるはずですよ。

山口 でも、気づいたら恐れにより駆り立てられているパターンが多いですね。

野口 だからこそ、経営者は判断の場面で、「恐れ」か、それとも「愛」を基に意志決定をしているのか考えてほしいんです。

山口 でも、格好悪いと思ったり、ネガティブな部分を認められないなど、それを認めたら負けなのではないかと思う部分を誰

気づいたら、「恐れ」により駆り立てられている