

第58号



みどりの風

目次

会員様からの寄稿

「人生百年時代を迎えて」 佐藤 洋…………… 2頁

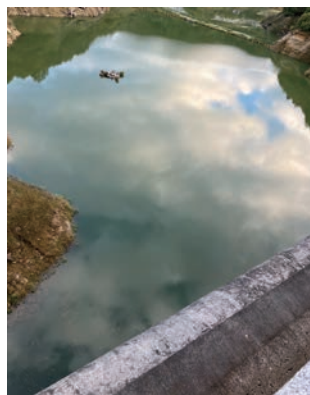
木下晴弘氏講演録

(2024年2月9日名刺交換会法人向け講演会) …… 4頁

原稿募集…………… 16頁

事務局からお知らせ…………… 16頁

編集後記…………… 16頁



題字：森井 勝也

写真：稲垣 ゆかり

(上) 銀杏売りの露店(愛知 祖父江町)

(下) ダム湖に映える雲(岐阜 小里川ダム)

人生百年時代を迎えて

佐藤 洋

今年、3月末で、長年勤めてきた職業生活を終わりました。東邦高校で英語教員として28年、その間に、教頭、学園理事も務めました。定年退職のあと、愛知県私学経営者協会で顧問となり、私学助成や生徒募集問題について提案をし、県との交渉にも参加しました。その10年後、経営者協会在職中に、病院経営をしている兄に招かれて、有料老人ホーム「グリーンヒルズケア相生（以下、グリーン）」の運営に関わることになりました。

グリーンで11年間フルタイム勤務し、令和6年3月末にグリーンを退職しました。退職当時のグリーンの状況は、定員120名中入居者120名、うち男性29名、女性91名。平均年齢は90.6歳。入居者の平均介護度は、要支援者を含めて2.48、要介護者のみは2.85。100歳以上が5名、90歳以上75名。介護度別に見ると、要介護者95名、要支援者20名、自立者5名でした。

東邦高校や多くの企業の定年は60歳です。老人ホーム、グリーン入居者の平均年齢までに31年あります。グリーンは特に高齢者が多い施設ではないので、一般の人が60歳定年で退職して高齢者施設に入居するまでに、約30年あります。施設入居者は、「自立」の人でも、家庭で暮らすことは難しいです。ある程度元気に暮らせる人、家族の介護で対応できる人は、家庭で暮らした方が良いでしょう。介護度認定で「自立」の方でも、健康に問題がある人、入浴が出来ない人、バランスのある食事がとれない人、車椅子介助の必要な人などは施設に頼らざるを得ません。

グリーンの利用料は、A室は4階居室で約27万円、B室は2・3階居室で約21万円。料金の差は部屋の広さ、家具の内容、食事内容等によります。ほかに衣服、洗剤、介護保健自己負担等で約3～4万

円かかります。B室でも、毎月、25・6万円かかります。退職して30年後に毎月これだけの費用が必要となると、在職中からそのつもりで準備することが必要でしょう。入居者の財源ですが、大多数はご自分の年金と預貯金から出していると推測しています。私の知っている限りでは、ご子息から出してもらっている人はほとんどいません。

80歳台での入居が多いですが、70歳台や60歳台での入居もあります。また、90歳台や、100歳を超えての入居もあります。グリーンは「自立」、「要支援」、「要介護」の三者が入れますが、自立の方も家庭生活を送るのが難しい人たちです。入居者でグリーンを住所地に指定している人は13名、比率は少数です。グリーン住所地の人の中に自宅を売ってその金で入居費用を支払っている人がいます。グリーン住所地以外は、帰る自宅のある人です。120名の入居者中で大半は帰る家がありますが、介護度や家庭の事情で、正月等、特別な時以外は、家庭滞在は1日、あるいは数日が限度です。家族で支え切れない人が施設に入っているというのが実情です。

施設内での高齢者の状況に少し触れておきます。現在入居は120名ですが、「認知症日常生活自立度」と食事摂取、BMI、栄養状態、運動能力の関連は表の通りです。なお、学術論文等でのデータ使用の許可を取っています。

現在、我が国では65歳以上の高齢者の4分の1が認知症、またはその前段階の軽度認知障害（MCI）だと言われています。これは人数としては1,000万

三菱電機株式会社 代理店
新電元工業株式会社 特約店

EH イレックヒシキ株式会社

代表取締役社長 下 出 啓 介

本 社 〒465-0093 名古屋市中東区一社四丁目22番地
TEL (052) 702-2021 FAX (052) 704-3131
岡崎営業所 〒444-0860 岡崎市明大寺本町一丁目34番地
岡崎センタービル8階C号室
TEL (0564) 21-6792 FAX (0564) 21-6838



工業用ゴムプラスチック製品

丸善株式会社

代表取締役 木 村 憲 藏

本 社 〒460-0022 名古屋市中区金山4丁目3番11号
TEL (052) 332-0811(代) FAX (052) 332-3566

令和3年度日常生活自立度と食事摂取量、身体計測、膝の伸展、握力の数値

日常生活 自立度	食事摂取 (週平均)	身体計測			血清アルブ ミン値	膝の伸展	握力
		身長	体重	BMI			
正常	8.9	154.6	49.2	20.5	3.8	12.7	14.7
I	9.4	141.8	35.6	18.1	4.1	9.3	11.0
Ⅱ b	9.0	149.1	47.5	21.3	3.5	11.9	12.8
Ⅲ a	8.2	146.7	44.9	20.8	3.2	11.5	10.6
Ⅳ	9.0	150.2	42.8	18.9	3.3	9.1	12.1
M	8.4	147.9	40.6	18.8	3.4	9.4	10.3

人近くになり、病院に収容できる数ではないので、健常者と認知症者、MCI 者の共存が必要とされています。従って、健常者と共存している認知症者を日常的に助けていく人、またそのグループの存在が重要となっています。そうしたグループは医師を中心として、療法士、看護師、ヘルパーなどで構成されており、全国各地域で活動しています。グリーンのような高齢者施設の場合は、看護師、療法士、介護福祉士が医師の指導の下、認知症者に適切に対応するための研修を受け、日常的に対応しています。

75歳以上の高齢者の場合、健常者でも認知症者でもフレイルの症状が出てきます。フレイルは「日本老年医学会」の造語で、年齢とともに体の機能が衰えて虚弱になっている状態のことです。これは家で過ごしている高齢者も同じで、このフレイルの症状は年齢を重ねるごとにひどくなっていきます。80歳、90歳を過ぎてもフレイルにならない人はいますが、日頃の健康管理と運動が必要です。フレイル対策として、暴飲暴食、偏食を避け、定期的に目、鼻、歯科、呼吸器等の健診を受けて健康管理をすることが必要です。高齢者施設では、毎月、歯科、眼科、皮膚科等の定期的な診察があり、呼吸器、循環器を含めた一般的な健康診断も年2回あります。これらすべてがフレイル対策として必要だと思いますので、施設でなく家庭で老後を過ごす人も、同じように意識して健康管理をする必要があると思います。

人生百年時代、一般の社会人は定年退職してから100歳までに40年あります。60歳、70歳の人が80歳を過ぎてから同じように運動能力を維持できると思うのは間違いです。筋肉は鍛えなければすぐ劣化するし、心臓は運動を続けなければすぐに衰えます。それでも食事がきちんと摂取できていれば、ある程度の体格を維持できます。しかし、歯の機能、嚥下能力の衰えて、きちんと咀嚼して食事を摂取できなければ、体の筋肉は落ち、驚くほど運動できない体型になります。これがサルコペニアと呼ばれる状況で、高齢者特有のやせた体型です。そうすると、尊厳ある80歳台、90歳台を送ることは難しくなります。

掲載した表を見ていただくと、グリーン入居者の食事摂取は平均して80%以上食しており、血液で飢餓状態を調べる血清アルブミン値では飢餓状態の人はいません。しかし、平均体重は40kg 台と低く、BMI も18程度でひどいやせ形が多いです。また、運動能力では、測定可能者のみの集計ですが、握力は10kg 程度、膝の伸展も10kg 程度で、一般人に較べてきわめて低いです。これは、サルコペニアの方がかなり混じっているからです。サルコペニアは、家庭内での介護生活でも起こるので、日頃の健康管理に注意し、健康な90歳台を送っていただくことが必要だと思います。



AKASHI
School Uniform
Company

株式会社 明石スクールユニフォームカンパニー
名古屋支店 / 〒452-0839 愛知県名古屋市長見町120番地
TEL:052-506-7811 FAX:052-501-7272 URL:www.akashi-suc.jp

4才のお子様から 無料体験教室 随時受付中

東邦スイミングクラブ

初心者～選手育成 トライアスロン教室

〒465-8516 名古屋市名東区平和が丘 3-11 ☎052-782-1266

演題:突き抜けた成果を上げる組織を創るために全員が知っておきたい5つの法則

2024年2月9日名刺交換会 講演会

講師:木下 晴弘(株式会社アビリティレーニング代表取締役)

改めまして皆さんこんにちは。今ご紹介いただいた、木下といいます。これからしばらくの時間、お付き合いください。今日初めてお聞きくださる方もいらっしゃると思いますので、簡単に自己紹介させていただきます。

【ある気づきから】

かつて16年間進学塾の経営をやっていました。同時に自らも教鞭を取り、特に中高生対象の受験数学の指導をやっておりました。その塾は当時、灘中高校合格者数全国ダントツトップで東大・京大受かって当然みたいなそんな塾でした。私はその教務リーダーを務めており、特に灘の合格実績日本一は至上命令でございました。よって年間休日約10日のブラックを乗り越えてエスプレッソ状態でした。月に一度あるかないかの休みの日にもポケベルで呼び出される。そういった日々を過ごしながら、この実績を打ち立てていました。

この時、僕たち講師陣はある事実気づきました。勉強だけ教えていても、この実績をキープできませんでした。理由は簡単です。勉強だけ教えて受かる人は、その時点ですでにやる気のある人たちなので

す。これは会社組織も同じです。そういう人がたくさん集まった時にしか実績、業績が伸びない。これでは話にならない。もしやる気のないメンバーがいたら、彼らの心に火を灯し、魂を揺さぶり、教科教授法の探求などではなく、人間探求とも言えるそんなふうにして実行していく中で、僕たち講師陣はやがて、人生にも組織にももちろん家庭にも、実はいくつかの法則が支配しているということに気づいてきます。その気づきを得たきっかけはちょっと不思議な出来事でした。今日はここからいこうと思います。

【不思議な出来事】

当時出会った不思議な出来事とは、この進学塾の20数教室中で、仮に三つの象徴的な教室を取り上げます。例えば、神戸、大阪、京都とします。ある年、この三つの教室から同じ最難関校をたまたま同じ人数、そうですね10名、10名、10名にしましょう。この三つの教室からは30名の受験者がいたとして、この年15名が受かったとしましょう。本当はもっと通りますけれども、分かりやすいように3の倍数にしました。では皆さん、ここで問題です。この15名の合格者はこの三つの教室に何名ずつぐらいに分布していると思いますか。

同じ講師が同じカリキュラムで同じテキストを使って同じ授業をして、同じ学力帯の彼らです。入試ですから1名2名の誤差は出ます。15を3で割ってほしい5名平均5、4、6名こんな形で分布しているのではないかとお考えませんか？これだったら何も不思議ないです。しかし絶対そうならなかったのです。毎年、8割方はデータ通り5名平均で出



大林組



川北電気工業株式会社

本社/〒460-0008

名古屋市中区栄四丁目6番25号

☎ (052) 251-7111(代表)

ます。ところが、「上位1割に全員合格している」という奇跡を叩き出すクラスと、その対局に惨敗を喫するクラスが必ず毎年出てきます。皆さん、同じ状態で同じところを受験しているのになぜ本番でここまで差がつくのでしょうか。

【組織の成長なくして個人の成長はない】

理由は簡単です。組織に違いがありました。この奇跡のクラスには、非常に仲の良いという雰囲気がありました。ところが、惨敗するクラスには必ずいじめが存在していました。皆さん、いじめやパワハラが横行する会社で仕事に没頭できますか？そんなわけですね。人間というのは生存欲求がナンバー1です。いかに安全な居場所を確保するか、いかに気持ちよく働ける場を確保するか。まず、そこにエネルギーが割かれることは分かっていることです。だから、こんな状態であれば仕事や受験どころの騒ぎじゃないです。これがはっきりと分かった時に、僕たちは定義を一つ変えました。それは「受験は個人戦ではなく団体戦なのだ」と。因みに、今は人間のやることに個人戦はゼロだと思っています。例えば、テニスのシングルスやフィギュアスケートなどは見かけ個人戦ですが、彼らがその舞台上に上がるまでにサポートしてくれた仲間が必ずいますからね。何が起こったかという、「組織の成長をなくして個人の成長はない」ことがはっきりと分かったのです。

さて皆さん、新入社員を成長させようという企画はやめてください。どんな企画であっても、個人を成長させるというのではなく、組織全体を成長させることを必ず主眼に置くことです。因みに組織が成長しないで、個人だけ成長してもすぐに頭打ちになります。ですから常に組織の成長を考えた施策を打つことです。だいたい新入社員の研修も、研修する側の成長がなかったら話にならないです。これは重要なポイントです。

【教え合いの文化を】

次に問題は組織の関係性の違いです。先ほどの惨敗クラスではなく、奇跡のクラスでもないその中間層クラスと奇跡のクラスは、雰囲気はまるで一緒です。だから、調査をしないと分からなかったのです。何が違ったのでしょうか。奇跡を示すクラスは見事に「チーム」へと変貌を遂げました。ここでグループとチームの違いというのにスポットが当たってきます。もちろん彼らに部長や課長なんて役職ありません。でも一人一人が自分のクラス内での役割を明確に認識し、それを全うする「文化」が出来上がっていました。

例えば、勉強一つとっても惨敗クラスの彼らは友達を出し抜こうとしていました。中間層の彼らはお互い干渉しません。しかし、奇跡の彼らはなんと数学が得意な子は苦手な友達に数学を自らが教えることで友達の成績を引っ張り上げようとしていました。これは例外なく、教えた側の成績が先に伸びるので。人に何かを教えたとき、自分の理解度がやたら深まった経験はないですか。一番有効な学習法は人に教えることです。そして教わる側は友達が時間を割いてやってくれてますから、感動してペンを握り遅れて上がってくる。皆さんの会社に教えあいの文化が生まれたら、多分会社はしばらく安泰です。

【組織をチームへ】

調査でこういうことが明らかになって、大人の世界にこれが適用できるかどうか当てはめました。ここで私たちが一つだけ大まかな結論を持ったのは、人間が作る組織はざっくり3パターンに分かれています。NGな集団は、メンバーのほとんどが自分に自信がなく、でも自分を保たないとやっていけません。



株式会社JTB名古屋教育事業部
 〒453-6106
 名古屋市中村区平池町4丁目60番地12
 グローバルゲートビル6F
 TEL:052-586-2311 FAX:052-586-2355



あいちどうほうだいがくない
へいやがほいか
ほいくえん

「愛知東邦大学内平和が丘保育園」は定員12名 0~2歳までの小さな保育園です

お問合せ 〒465-0097 名古屋市中村区平和が丘 3-11 愛知東邦大学内
 ☎ 052-688-7444 ✉ hoiku@epro-co.com

住友ゴムグループ 国内実績No.1のロングバйл人工芝



Hibrid-Turf®
 The Latest Artificial Turf that Feels Even More Like the Real Thing®

株式会社 住友ゴム産業 中部支店

〒460-0012 名古屋市中区千代田4-2-24 東國枝ビル2F
 TEL (052) 350-2122 http://www.sumigs.co.jp/

弱い者を探してその弱いものに優越を示し、マウン
トを取る。これがパワハラやいじめにつながります。
中間層はいいように感じますが大間違いです。みんな
いい人でいたいのです。嫌われるのが怖いから表面
上優しく取り繕います。でも、他人の人生に全く
真剣ではありません。もっと辛辣に言うと、相手が
どうなっても自分が良ければ、それでいいと思っ
ています。でも表面上は仲良く取り繕っているタイ
プです。ところが奇跡の彼らは、お互いの成長に責任
を持っているのです。相手のためにならないことが
起こったら辛辣な言葉がちゃんと飛んできます。し
かし、その根底には愛が溢れていて、それを受け取
る側も分かっている。因みに最近このことを「ア
サーティブコミュニケーション」というと教わりま
した。

皆さんの会社はNGでないとすれば中間層で
すか？奇跡のチームですか？この奇跡の状態を作り出
せば、リーダーの仕事終わりです。組織は自分で成
長していきます。そして、私たちは組織をチームへ
と持っていくことが、僕たちの最大の使命なのです。

【師との「邂逅」そして第一の法則】

すべての始まりは師匠との出会いでした。当時プ
ライベートも仕事もボロボロだった僕は何度も辞表
を書いて破っておりました。見るに見かねたひとりの
先輩講師が紹介してくれたのが、東京の中野区に
住む一人のおじいちゃんでした。言われるがまま会
いに行ったこの日、僕は衝撃の体験をします。

彼は初対面の僕にいきなりこんな質問をぶつけて
きました。「木下君、一つ聞いていいかね」「君は何
のために働くのだね？」「木下君な、人は誰でも生ま
れてきたからには何か役割を持って生まれてきてい
るんだよ。働くというのはその役割を果たすことな
んだよ」

「木下君はこの地球上にある自然に無駄なものは
あると思うか？」「人間は間違いなくその自然の一部
じゃな。ならば、人間にも無駄な人間など一人もお

らんということになる。無駄な人間がおらんとい
うことは、一人一人に生まれてきた役割があるとい
うことじゃ」

「木下君、役割というのは周りの役に立つから役割
と言われるんやな。お前自分の苦手なことで周りの
役に立てるか？」「人間の生まれてきた役割という
のは、その人の得意分野、つまり長所の中に存在して
いるということになる。よいか、己や相手の長所を
一刻も早く見抜くのだ。そして、これが自分の生ま
れてきた役割かと、相手が気づくような環境づくり、
これがリーダーの最初の仕事だということにもか
かわらず、お前は部下や生徒の欠点ばかり探し、それ
を言葉にし、相手にぶつけまくっておる。そんな人
間が、自分の生まれてきた役割に気づき、それが大
人であれば働く、子どもなら勉強する目的と化した
時、お前のやってる管理という管理はすべていら
んようになる」

「木下、お前が普段やっていて得意なこと、つまり
長所の中でそれをやると周りの役に立って周りが喜
ぶこと。この二つの円の重なり部分にお前の生まれ
てきた役割というものが存在しておる。つまり、役
割とは喜ばれることだ。そして、これを仕事にでき
たやつはラッキーだ。人生では感謝信頼を兼ねると
いった有形無形の富がもたらされるように作られて
おる。つまり、成功者と呼ばれるものは、三つの条
件を満たしたものだ。1. 自分の役割に一刻も早く気
づき、2. それを仕事として全うし、3. 最後までこの
重なりをはみ出さなかったものだ。しかし、木下君
をつけるのだぞ。このお金という存在はお前の欲望
を次から次へと叶える。極めてパワフルな目に見え
る物質だ。この現象に目がくらんだものは、お金の
本質を見失う。お金というのはお金よりも大切なも
のを守るためにある。しかし、これに目がくらんだ
ものはそれをないがしろにしてお金自体を追いかけ
る。そうすれば人間は得意でもないことに手を出し、
自分さえ良ければ相手はどうなったっていいとそ
んな金儲けを始める。お前がこの二つの円の重なりを



For your secure days
セクドム株式会社
<https://www.secdom.com>

※消防設備（保守・点検・施工）
※防火対象物・防災管理点検
※特定建築物定期調査
※建築設備定期検査
※防火設備定期検査

セントラル防災
Central Disaster prevention co., Ltd.

名古屋市中川区富田町千番寺西福正3572番地
TEL 052-431-0711 FAX 052-431-0885

一歩でもはみ出した瞬間、お前の人生はひたすら瓦解へと突き進む。魂に刻んでおけ」

「木下、この世の中で幸せな人生を送り得た人は、皆自らが幸せになろうとした人ではない。周りを幸せにした人なのだ。そこには学歴も性別も職業も年齢も関係ないのだ。人生の幸せというのは、どれだけ多くの人を、どれだけ喜ばせることができたか。この一点だけで決まる。この当たり前の事実をお前は絶対に忘れてはいけない。そして、周りを幸せにするということを、お前の所属する組織に全員が最も大切な価値だと思えるようにすること。これが一丸となって最初にやらねばならぬことだ。」「人間という生き物は金か心のどちらかで動く生き物なのだ。金で動く組織は脆い。しかし、心で動く組織は強い。なぜかわかるか？金は目に見える現象だ。しかし、心は目に見えない本質だ。前者が企てるものを野心と呼ぶ。後者が立てる者を志という。そして、この志をお前の組織の理念にするのだ。何のためにその組織があるのか。何のためにその組織が出来上がったのか。それを理念に変えるのだ。さしずめお前の塾なら教育理念だ。そしてこの理念を絶対に形骸化させるな。そのためには、最小単位の部署、プロジェクトチーム、クラス、一つ一つに理念を定めろ。そしてそれをそのチームごとのリーダーが毎日口酸っぱく言い続けること。これをなくして、理念の形骸化は絶対に防げない。忘れてはいけないよ」と言われたのです。

これが今日の突き抜けた成果を上げる組織が持つ法則の一つ目です。皆さん最高の組織は、その利他の存在目的を全員が共有し一人一人が自らの使命と認識しているみたいです。

【幸せ感のある人が成功する】

では、どうすれば共有できるのかに私たちのスポットは移っていったのです。皆さん崇高な理念を全員がまず共有するには、組織に二つの床があるかどうかです。一つ目の床、皆さんの組織に愛はありますか？ここで私が言う愛とは何か。心理学用語でいわばBe Do Haveの法則のうちのBeのことなんです。つまり、どんな成果を上げたからではなく、どんな行動を取ったからでもなく、まず出会えたこと。その人が今そこに存在していることに全員が承認の床を引く。これが愛です。

そんなものと思われた方は、ハーバード大学の論文を一度見ていただくといいと思います。2007年に発表されました。タル・ベン・シャハー博士が唱える「幸福優位性理論」です。これは翻訳が結構難しかったのですが、この後弟子のショーン・エーカーという方が書いた「幸福優位七つの法則」という同じハーバードの論文が分かりやすかった。さすがハーバードです。やっていることが桁外れで、なんと27万5千人を対象とした200を超える研究結果論文なんです。その中で衝撃的な1シーンがありました。「我々は多くの人が努力すれば人生は成功し、その成功により幸せを感じることができると教わる」が、調査の結果、これは大間違いであることが分かった。「人間は幸せでポジティブな気分の時、初めて知的好奇心が刺激され、そこから生まれる努力が挫折のない努力。そしてその努力から間違いのない成功が生まれている」と。つまり、成功するから幸せになれるんじゃない、もともと幸せ感のある人が成功してるだけなんだということがはっきりと書いてあります。そして、彼らはこの幸せの源泉を存在承認にあるとそう言っています。自分は幸せだ

空調・給排水衛生設備工事
消防施設工事 総合メンテナンス事業

D **ダイター株式会社**

〒464-0858 名古屋市千種区千種三丁目1番9号
TEL(052)732-5821 FAX(052)732-5295

〒479-0857
愛知県半田市有楽町7丁目37番地12
0569-23-0511
9:00~17:00 土日を除く

飲料・食品自販機、無料Wi-Fiの設置・運用は
グケショウ株式会社

STARROAD SYSTEM 安全・安心・信頼へと繋ぐサービスを！

QRコード

役員車・大型バス等の
運行管理請負業務

株式会社 スターロードシステム

豊明市香掛町丘下12-1 ユニオンビルズ丘下2F
TEL:0562-57-4101 FAX:0562-91-4901 代表取締役 井島 規夫

【北海道支店】【東北支店】【東京支店】【千葉支店】【関西支店】
【三重営業所】【名古屋オフィス】【福岡支店】【熊本営業所】

と思える人ほど、良い結果を生んでいる。

【皆さんの会社は幸せですか】

再度お聞きします。皆さんの会社は幸せですか？どんな成果を出したからではなく、どんな行動をとったから、でもなく、まず存在に対する承認がありますか？まず、その愛があるかどうか基本なんです。ところが残念ながら僕たちは幼少の頃、これを砕かれて育っています。僕もです。小学校に入って通信簿に二重丸はなかったでしょ。中学高校に入ってから、あなたの存在は祝福されていますよという言葉はなかったですね。みんな成績とか行動で成績評価されてきました。だからここが欠落しているのです。人間はないものを与えられません。だから、この存在承認が欠落した我々が上司になると、例えば営業成績が上がらない部下に「おいなんや。お前、この成績一ヶ月何やとったんだ？」と、成績を問うていますから、これ成果承認の言葉です。一ヶ月、何をやってたかを聞いているから行動承認のことです。会社だから成果大事です。成果承認やってください。行動承認やってください。

【存在承認ということ】

でも、飛ばさんという欲しいんです。家は二階から建たないんですよ。そこで質問がよく出てくるんです。「じゃあ、木下さん、あんたの言う存在承認から得たこのケース、どんなアプローチがいいですか？」と。あくまで一例です。「いやー、君がうちに来てくれてよかった。人生の中で出会えるわずかな人の中に君がいてくれたことを僕は上司として素直に感謝している。出会ってくれてありがとう。ところで今月の君の営業成績だが、これは課題が残る

ぞ。いいか君にやる仕事には君という人間がにじみ出るのだよ。だってそうだろう。仕事って人がやるものだから、それをやる人の人格、性格、人間性といったものが仕事には色濃くにじみでる。同じ仕事でも担当者が変われば成果は変わるだろう。同じ商品と同じマニュアルを使って同じ値段で売っているのになぜ成果がここまで変わるか、深く考えたことがあるか？それは人が変われば、仕事に対する姿勢が変わるから、その姿勢の中には、人格や性格や人間性が色濃くにじみ出るのだってことは、君がまだ仕事で成果があげられないということは何を意味するかわかるか？それは君がまだ人として成長しきれていないということの意味するんだぞ。そして、もう一つ極めて重要なことがある。学校において教師の成長が生徒の成長でしか図れないのと同様に、会社において上司の成長は部下の成長でしか図ることはできない。君がまだ成長しきれていないということは、僕は上司として成長できていないということだ。これは君だけの問題じゃない。ひいては僕、いやこの部署、いやいやこの会社全体の問題だ。今月ちょっと高いノルマ設定して、2人で力を合わせてこれをクリアしてみよう。少し苦しい一か月になるが。僕は君を絶対に見捨てない、君のことは大切だから」これが人としての本来のアプローチだと思うのですが、いかがでしょうか？

ところが、この話を聞いて「木下さんええことを言ってくれたわ。会社に戻って存在承認しよう」という方がいらっしゃるのですが、言っておかないと駄目なことがあるのです。こればかり追いかけるとこんなことが起こります。「部長、俺存在してるだけで素晴らしいよね。何やったって許されるよね」愛と甘さを勘違いする場合があります。痛い目に遭いました。よってこれを食い止めるもう一つの床が必要になります。それが規律ある文化です。皆さんは、規律という言葉は深く考えたことありますか？規律という言葉は、「ノウム」と呼びます。組織、家庭は「ノウム」だけで動きます。



心をつなぐ、明日を照らす。

情報通信 電力工事

電設・設備工事

電気・通信・空調・土木工事

中央電気工事株式会社

代表取締役会長 加藤 英和
代表取締役社長 加藤 大策

本社：名古屋市中区栄三丁目14番22号
TEL(052)262-2151(大代表)

ICT innovation by

Densys

◆映像・音響システム ◆セキュリティ ◆メンテナンス

電子システム株式会社

愛知県名古屋市昭和区御器所3丁目2番5号 <https://densys.jp>



【ノウムとは】

「ノウム」とは、その組織において暗黙のうちに了解されているルールのことなのです。具体例です。ここにゴミを捨ててはいけませんという看板がある。この下にゴミが捨てられている状態を2回3回と放置すると、残念ながらここにはゴミを捨てても良い。これが暗黙の了解「ノウム」になります。駅前に自転車放置厳禁と書かれた看板の前に自転車止まってませんか？それです。大きな声で挨拶をしましょうと毎日リーダーが言っても、スタッフ同士が大きな声で挨拶をしないことを放置し、リーダーも大きな声で挨拶をしなくなる。そんな組織では、残念ながら大きな声で挨拶しなくてもよい。これが「ノウム」になります。会議の開始時刻は厳守だと部長がどれだけ言っても、いつも1分2分回らないとみんなが集まってこない会議。そんな状態が当たり前になっているその部署では、残念ながら部員全員会議の開始時刻など厳守しなくてもよいということが「ノウム」になります。そして、知っておいてください。組織はこの「ノウム」だけで動いています。因みにこの「ノウム」には2種類ありまして、「肯定的ノウム」、「否定的ノウム」。この「否定的ノウム」の成長が早いんですよ。その恐ろしさが具現化しているのが全国の小学校かもしれません。「廊下を走るな」と張り紙がなされている。その前を疾風怒涛に駆け抜ける子ども達。この小学校では廊下を走ってもいいという「ノウム」が出来上がっているだけではあ

りません。この「ノウム」成長しています。貼り紙という貼り紙全部無視されてますね。そして、一度芽吹いた否定的「ノウム」はこの瞬間に摘み取らない限り、あっという間に成長を遂げ、その組織の床に変わります。床は何者にも依存しないから、あなたの所属組織をずたずたにされ、気づいた時は手遅れになります。この「否定的ノウム」は一刻も早く芽を摘んでください。

【場を清め、時を守り、礼を正す】

これを教えているのが小田島雄一さんです。実は札幌市内で中学校の先生をされていましたが、青年海外協力隊に憧れて8回目ようやく野球指導で受かるんですよ。そして、彼はウガンダに野球の指導者として赴任するのです。決まった時、ウガンダの政府高官から「優秀な選手が揃っていますよ。ぜひ小田島さんの力で、さらに彼らの力を伸ばしてあげてください」と言われ、現地に行ってみて頭抱えたそうです。優秀な選手が揃っていると聞きグラウンドに行ってみると、来ていた選手は5人だけで上半身裸の生徒やガールフレンドの膝枕に耳掃除をもらっている者、練習中に立ち小便をする者、鬼ごっこをする者と崩壊していたのです。ウガンダでも最低最悪のチームだったそうです。ところが小田島さんは、たった一年でこのチームをウガンダのトップチームに仕上げます。彼がやったことはたった3つでした。「場を清め」、「時を守り」、「礼を正す」。

森信三先生の唱える組織再建の三原則です。凡事徹底というやつです。皆さんは「時を守りましょう」と言われたら、当たり前だと思いますよね。多分、社員さんに聞いてもそう思われると思います。「自分たちの職場をきれいにしましょう」普通のことでしょね。「相手に礼を持って接しましょう」どれも人として当然と思っていることです。このゆるいルールを厳格に適用してください。これができている会社は潰れません。これは僕が言うまでもなく有名なことなのですけれども、こういうのを、越えてはなら

ぬ一線と呼ぶのですが、これを守り通すのが大変なんです。僕たちも当然ながら気分が緩んで、これを破ってしまうことがあるのです。だからトレランスを設けるのです。警告一、警告二、警告三というように、厳しい態度で臨むということです。「ノウム」に影響を与える力とはリーダーが言葉にすることではありません。リーダーが紙に書いてあることでもありません。リーダーがそれを実行すること。リーダーとは、年齢が上の人に対して言う言葉でも、役職でもない、組織に肯定的「ノウム」を作り出す力を持った人をリーダーという。

この否定的「ノウム」の恐ろしさのことを色々な本が書いていますが、一番興味深く読めたのは、「壊れ窓理論の経営学」という本でした。おもしろい実験をやっているのです。場所はニューヨークで治安の悪い地域です。2種類の車を放置して盗難に遭うまでの時間を測りました。2種類の車とは一つがピカピカの新車です。もう一つが壊れた窓の車です。結果は何度やっても同じ結果が出ました。ピカピカの新車は盗難に遭いませんでした。盗難されたとしても長時間放置された後、ボロボロになってから盗まれました。ところが壊れた窓の車は置いた途端に盗まれたそうです。これを受けて、窓ガラスに入ったわずかなひび割れが、そこを通りかかる犯罪者に「この車の持ち主はヒビが入ったって修理せんぞ。車に愛情は無いぞ。車無くなったって警察に届けへんぞ」このようにメッセージをキャッチし、彼らはこんな車が欲しかったんだと思うようになる。とあります。

【優しさと厳しさ】

愛ある人間関係とは優しさであって、甘さではありません。規律ある文化とは厳格ということであって、冷酷ということではありません。曖昧になりがちなキーワードを優しくかつ厳格に理解し、ぜひ法則に則ってください。最高の組織は愛と規律の二つの床が存在していました。そこには、肯定的「ノウム」

」が必ずあるということです。たまたもう一つのキーワードが肝要です。「文化」です。

【文化とは何か】

文化とは何か？今から1時間、名古屋駅の駅前で一糸まとわぬ裸で歩いていただいた方に1万円差し上げます。皆さん、やりませんよね。理由は、多分本質的なところでは、言葉は違えど一致しているはず。警察に捕まるからではなく、やりませんよね。そんなことを地球上の裸族は今日も平気でやっています。なぜでしょうか。文化だからですよ。これで文化ということがどういうことかお分かりいただけたんじゃないでしょうか。文化になると理由がいらなくなるのです。

例えば、宿題をやってくるのが文化なら、なぜ宿題をやらなければならないのかという疑問は生まれない。僕たちが普通に服を着て外へ出るように宿題はやるものだと思うことが文化です。肯定的「ノウム」を文化にする必要があったのです。

じゃあどうすればいいのでしょうか。

【リーダーシップとは】

ここにリーダーシップの本質が隠れているのです。

今、あなたは3人のチームを組んで重い荷物を引っ張っています。そんなあなたに上司Aは檄を飛ばしています。「よし頑張れ。あっちに行け！」上司Bは自らが先頭に立ち、ともに荷物を引きながら行くべき方向を示し、あなたを勇気づけます。「よい頑張るぞ、こっちだ！」と、良い悪いは関係ありません。どちらのスタイルでも結構ですが、残念ながら自然の法則はお構いなく働きます。成果という点で上司Aは残念ですが、逆立ちしても上司Bには勝てないです。理由は、上司Aをボスと上司Bをリーダーとします。決定的な違いとは、ボスは「お前、そうやれ」なんです。「おい、お前荷物引け。おい、お前あっちへ行け」と言っているだけ、リーダーと

こちよさを、ひとつずつ
人と自然を大切にしたい価値ある製品づくりを
 株式会社 **トンボ** 名古屋支店
名古屋市中区東枇杷島1丁目21番30号 TEL.052-562-1741
FAX.052-562-4135



中日本警備株式会社

〒460-0022 名古屋市中区金山2丁目1番24号
電話(052)322-3291代 FAX(052)322-3110
URL <http://www.nakanihonkeibi.co.jp/>

は「私がそうしよう」なのです。「私が先頭で荷物を引こう」これは表面上の違いです。

では、人間性の決定的違いは、ボスはもらうことを考えています。仕事をしてもらおう。あっちへ引いてもらおう。しかし、リーダーは与えることを考えています。何をすればみんなに勇気を提供できるか、元気を提供できるかを考えています。じゃあこれがなぜ成果の違いに表れるかというと、人間はどんな人でも「返報性の原理」という法則から逃れられないからです。「返報性の原理」とは、心理学用語で「人間という生き物は与えられたものをそのまま相手に返そうとする心の働き」を持っているということです。だから、例えば「ありがとうございます」と言われたら、こちらこそ「ありがとう」と言いたくなるし、「こら」と言われたら、「なんじゃこら」と返したくなるんですね。これが返報性の原理です。ボスが「お前、そうやれ」とやると彼らは従っているように見えても、心の中でこう思っています。「お前がやれや」返報性の原理です。ところがリーダーが「私がそうしよう」となると、彼らは個人差や時間差はあっても、「私もそうしよう。」これを返報性の原理です。成果という点ではどちらがいいかというと、Bの方が突き抜けています。

【自分が源泉】

このリーダーシップを正しく発揮するための捉え方が「自分が源泉」なんです。

僕の師匠は鈴木博さんです。ある日、僕は彼の前



で愚痴をこぼしました。「先生、今年の生徒。宿題をきっちりやってこないんですよ。あと部下も、言われたことしかやりません。こんなんでね。実績出せ言うんだから、僕は不幸なリーダーですわ」と言ってしまったんです。僕は、未熟者ですからね。すると彼は笑顔で僕にこう言ったのです。「ハルちゃん、自分が源泉という言葉を知ってるかい？自分の周りに起こる出来事は全て自分が作り出した結果であるという立場を取ることもなんだ」「いいかハルちゃん。人間という生き物は、目の前に起こった出来事を俺のせいじゃない。あいつのせいだこいつが悪いんだ。環境が悪いんだと他のせいにした瞬間、その出来事に対する自分の影響力を一瞬で失っちゃうんだ。一瞬だよ。そしてな、本当に無力な傍観者に成り果てちゃう生き物なんだよ。でも、マネジメントがうまくいかないのは地球の裏側じゃないだろう。目の前で起こっていることだろう。だったらせめてそれぐらい自分が作ったという立場で一步を踏み出す。そんな熱い人生どう？」「どんな人間でも、その人の人生において、リーダーはその人自身だよ。言うまでもないよな。自分の人生に最も影響力を持っているのは、他ならぬ自分なんだよ。でも、多くの人がこれを忘れちゃってんだ。そしてお前が思うよりお前ははるかに賢くて強い存在なんだよ。いいか自分の人生に起こる出来事は必ず自分に変えていく力がある。これが『自分が源泉』という人生に対する捉え方なんだ。ハルちゃん、俺はお前より先に死ぬから俺がいなくなった後、この言葉は忘れないでほしいんだ。ハルちゃんの未来にもなんでこんなこと起こったんだっていう不幸な出来事が起こっても、絶対にそれを他人のせいにしちゃいけない。なぜかわるか、お前がそれを他のせいにした瞬間に、本当はその不幸な出来事を乗り越えていく力を持つてるんだよ。でもそれを一瞬で失っちゃうんだ。そうすると、その不幸な出来事に支配されたまま人生終わっちゃうんだよ。そうになったら、人間はこんな口癖を持つんだ。あいつさえいなけりゃもっと豊かだった

——— 宿泊 宴会 会議 ティーラウンジ ———



HOTEL, BANQUET & RESTAURANT

名古屋カーテンパレス

〒460-0003 名古屋市中区錦3-11-13 ☎052(957) 1022

◆地下鉄「栄駅」1番出口から徒歩5分◆

KANKO

未来に、エールを。

名古屋営公学生服株式会社

私たちは持続可能な開発目標 (SDGs) を支援しています。



た。あんなことさえ起こらなければ、俺はもっと幸せだったと。どんなに辛いことが起こっても、これを作り出したのは自分だから自分に変えていく力がある。俺がこの現状を変えてやると、お前が一步を踏み出すその勇気さえ持てば。必ず近い未来、嫌なことがあっても、実は良かったなと笑い合える日がやってくる。振り返って人生そうになってないか。自分の時間を生きるんだ。お前にしか生きられないお前だけの時間。それを天命だと教えてあげよう」と言われたのです。

【あなたには人生を変える力がある】

皆さん、人生はあなたが変えていけます。ところが『自分が源泉』をリリースしてしまうと、「俺が悪い」と、自分を責める人が出てきます。そんな話はしていません。ですから、ちょっとまとめさせてください。俺の人生でまずいことが起こった。これを作り出したのは俺だ。俺はなんて駄目なやつだ。と思ったあなた違います。いいとか駄目は、一言も話していません。俺の人生でまずいことが起こった。これを作り出したのは俺だ。俺が作ったんだよ。だから、俺が変えてやる。これがリーダーです。そして、今一度お聞きします。あなたの人生においてリーダーは誰ですか？まさか他人とは言わせませんよ。もし、この中に『自分が源泉』手放しちゃったと思う方がいらっしゃったら、これだけは引き戻してください。

私に変える力がある。私を変えてやると一步を踏み出せば、必ず現状は変化していきます。この『自分が源泉』最高の組織は全員が、「私がそうしよう」です。そうして『自分が源泉』をリーダーシップと定義しました。ぜひ皆さんの共に働く仲間たちにお話いただけたらと思います。

【優しさと厳しさの両立】

この『自分が源泉』というものをやっていった時、最後に私達の前に立ち上がったのが愛と規律の両立で、なんとかして定着させたいと思って恥を忍

で師匠に質問しました。「先生、愛と規律の両立ができないですが、どうすればできますか？」と、返ってきた答えがとんでもない意外な答えでした。「ハルちゃん、愛と規律は同じもんやで」と言われたのです。「ハルちゃんは相手の成長を心から願ってる？」「では、その願う気持ちが抱擁力から出たものを愛と呼び、厳しさから出たものを規律と呼んで呼んでただよ。同じもんなんだよ」と、「成長を促すという意味統一組織ではないだろう」と言われたんです。

【成長は富】

皆さんの会社いかがですか？成長を促すという強い意思統一がありますか？仕事には二つの側面があるのはお分かりですね。一つ収益で一つ成長です。ところが多くの会社は多分8割から9割を収益が占めているのではないのでしょうか。フィフティフィティですよ。だから収益が伴わなくても、その人が成長したら儲けになる。この感覚すごい大事なんです。バランスは大切です。この成長を促すという意味統一をしようと思うと、いくつかのハードルがありました。実はすべての命は成長しようとするのです。自然の法則だからしょうがない。もちろん成長の次に成熟、次に衰退です。ライフサイクル理論ですね。最初成長するわけです。因みに余談ですが、人生で二者択一に迷った時には、どちらを選べばより成長できるかという視点で選ぶと間違いがない。最初はしんどいけど、すぐに自然がバックアップをしてくれます。ところがね、残念ながら人間は、どっちを選べば成功できるか。どっちを選べば楽か。残念ですが、自然は成功しても後押ししてくれません。自然が後押しするのは成長です。

 **ナゴヤ学生服販売株式会社**

天白店 TEL:052-838-9622
<https://www.cliche.cc/>

☆毎週月曜日は便利な**学校出張サービス!**



Planners Land

株式会社プランナーズランド

学校業務のスペシャリストとして
コンサルティングから導入・運用サポートまで
システムをワンストップに提供致します。

〒460-0008 名古屋市中区栄5-13-21
TEL:052-265-2930 FAX:052-265-2931
<http://www.planners.co.jp>

【問題とは】

成長というのは、問題や課題を解決すると起こりますよね。ここで問題というキーワードが出てきました。これがすごい問題なのです。問題とは理想と現状のギャップです。この問題を明らかにして克服すると、自然から成長というギフトが与えられるのです。ということは、①理想がはっきりしていない人に問題は永遠に現れません。理想がはっきりあっても②現状認識が出来ていない人に問題は永遠に現れません。言い換えるとはっきりと問題を抱えている人というのは、この二つをすでにクリアしている人です。相当高いレベルにあると思ってください。僕たちも講師陣が「問題はない」なんて言うのですけど、お前問題なんて言葉を軽々しく使うなよ。じゃあ理想はなんだ。現状はどうだ。どれが問題なんだ。ここを明らかにするところから僕たちの会議が始まったと言っても過言じゃないです。

【成長を阻む7つの要因】

じゃあこの二つがわかっているだけで成長するギフトが与えられるかというと、まだハードルがあるので。まずこの問題は多くの場合、複合要因です。だから③「構成要素がはっきりしていない」と、因数分解しないと成長は望めません。構成要素がわかったらオッケーか？残念ながら④「克服方法がわからない」と駄目です。ここまで来ればオッケーか？⑤「方法がわかっても行動に移せない人が多い」です。行動に移せばいいのか。⑥「継続してください」この6つが成長を阻むハードルだと最初思っていました。もう一個岩盤みたいなのがあるのです。大人も子供も、これは多かったですよ。⑦「成長したいと思わない人」いいとか悪いじゃないんです。因みに成長を施そうと思うのなら、組織なり相手がどこでつまづいているか。まずこれを明らかにしないと指導の方法がありませんからね。ところが、これが成長を阻む七つの要因になるのです。では克服方法はあるのか。あるのです。まず②③④からやってくだ

さい。これはラッキーですよ。「現状がわかっていない」「構成要素がわからない」「克服方法がわからない」は、知っている人に聞いてください。知っている人は結構いますから、今だったらネットとかチャットGDPとかね。教えてもらうとすぐ分かります。ここで躓いている人は成長が早いです。「行動と継続」これは難しい。これが簡単だったらライザップは流行らないんです。ダイエットという成功に至る理論は万人が知ってるのです。入れるカロリーを抑えて出すカロリーを多くして筋トレやったらきれいに痩せる。でも、これができない。それを可能にしたのがライザップさんです。インストラクターが横について、「それ、食べちゃ駄目ですよ」と教えてくれます。ペースをちゃんと組んでくれるAさんと行動を共にすれば成果は上がります。もちろんAさんも指導力が身につくのでウインウインなんです。問題は理想がはっきりしない。皆さん理想がはっきりしないのはなぜでしょう。実は⑩番なのです。そもそも成長したいと思わないから理想が出てこないのです。もし成長したいと思っていたら質問すればいいです。コーチングですね。「どんな風になりたい？」と聞くと、「えっと、彼みたいな。」とちゃんと出てくるわけです。ところが成長したいと思わないと理想が出てこない。実は①番と⑩番は同じだったのです。

ではそもそも成長したいと思わないのは生まれた時からでしょうか。この質問に至るまでに、僕たちすごい時間がかかったんですよ。簡単に言いますが、生まれた時から成長しなかったのでしょうか。もし、そうならDNAのなせる技の体が大きくなることは別として、人間性というのは赤ちゃんのままのはずですよ。でも、そうじゃないですよ。

【成長と寄り添い】

最初は成長したんですよ。赤ちゃんが初めて立った、こけるでしょ。こけたら痛いかびっくりするかで泣きます。なのに何度も立とうとするんです。な

ぜだだと思います？あなたの成長を喜んだ人がいるんですよ。這えば立て、立てば歩け、はいはいした途端に皆が拍手して、立った瞬間をビデオカメラに収め、歩いたらお祝いでケーキを囲む。うちの子は成長している。しかし、いつから喜んでくれる人がなくなったのは、小学校に入った頃ですか。「あんた、あの子は百点取っているのに、あんたは何よこれ」「お母ちゃん、昨日できなかったことが、今日できるようになっているよ」それは評価されなくなり、成長が嫌になってきてるんです。実はね、いつしか成長が喜ばれなくなった。そして、成果や成功を求められる文化に育ってるんです。

【長い視点で見る】

知っておいてください。成功や成果というのは成長したら、個人差あっても絶対ついてくるんですよ。だから、このプログラムを書き換える必要があるのです。そう簡単ではないのです。労力がかかるのです。だから、一つだけ細工を施すところがあるのです。まずは法則読んだとして、最高の組織は成長を楽しんだ結果として最大の成果を手に入れています。成果を手に入れることを至上命令とされたら、成長を楽しめないからどこかで破綻するとそう思っていると思います。「木下さんちょっと待って。成長を楽しむってそら聞こえはいいけど、どうすればいいんだ？こんなこと大して成果出さなかったら」。もう一度言いますが、仕事には二つの側面があるのです。だから収入の面は、当然今期の収支に関わってくるので追いかけてください。でも、長い視点で見る成長も同時に指標にしてください。僕たちが全面的に変えたのが。評価制度なんです。

【2・6・2の原則】

ここから先はおそらくすぐに皆さんが取り組めないこととお話しします。多分、真髓です。ミツバチの軍団って有名な話ですが、2割よく働く蜂がいて、その対局に怠けている蜂がいて、真ん中に6割ほど

の普通の蜂がいるという構成での、研究結果が出ています。ある時、一人の研究者がよく働く蜂ばかり集めてくれば、さぞよく働く蜂100%の組織ができるんじゃないかと実験をしました。瞬間で2・6・2に変わりました。驚いた彼は普通の蜂ばかり集めて同じ実験を繰り返しましたこれも2・6・2に変わりました。彼は研究者ですから当然怠ける蜂もやったのです。瞬間で2・6・2に変わりました。必要だから生み出されてる2・6・2は大自然の法則です。だからと言って人間にすり変えてはいけません。言い換えると役割があるから、自然は生み出しているのです。

ミツバチの巣に一匹の天敵がきます。スズメバチはミツバチを吸って殺しますが、最初は軍団でやってきません。一匹稀に数匹で偵察にきます。そして、この偵察蜂が仲間を呼んだら軍団でやってきてミツバチに勝ち目はありません。だから、偵察に来たスズメバチをやっつけてしまわないと「死」確定です。ところをご存知のように戦闘能力は段違いですから束になっても、ミツバチはスズメバチに勝てません。ところが日本ミツバチにだけですが、一つだけ勝つ方法を与えているのです。偵察に来たスズメバチの周りにミツバチが集団を作るのです。スズメバチの限界生存温度の差を利用するんです。スズメバチは45度で死にます。でもミツバチは50度まで生きることができるのです。理論上、スズメバチの周りの温度を48度に変えることができれば、自分だけは生き残って相手をやっつけることができる。ミツバチは一気にスズメバチの周りに集まってきて球体を作ります。これ蜂の球と書いて蜂球といいます。この蜂球の中心部の温度が48度に変えるため、胸の筋肉を震わせて羽を擦り合わせて摩擦熱で、この中心温度を48度にしてやっつけてしまう。ところがね、このエネルギーたるや想像を絶するほどのエネルギーで、二つの働き蜂にそのエネルギーは残ってません。普段働いているからです。そのエネルギーを唯一持っているのは怠ける蜂だけなんです。役割



があったんですよ。自然は僕たちの人智をはるかに超えていますよ。自然の法則に人間は逆らえない。

【組織の成長を】

自然が生み出すということは理由があるのです。すると、こんな質問が出てくるのです。「じゃあ、木下さん、この下の2は上の2に持ち上げることは無理なんですか？」一つだけ。方法があるのですよ。2・6・2のまま組織をあげてください。これを組織の成長と言います。

最初に言いました。個人の成長ではなく組織を2・6・2のまま高めていくのです。これを実現し何が必要か評価制度の抜本的改革でした。多くの組織が未だに相対評価をしています。特に偏差値教育なんて相対評価の最たるものですよ。どんな優秀な頭脳を集めても序列ができます。相対評価とは、組織を2・6・2に細かく分ける評価なんです。人間が勝手にそう見てただけのことです。

【バランスということ】

因みに相対評価を行うと何が起こってくるか。まず順位がほとんど固定化してきます。固定化すると上位2割の人は歪んだ優越感を持ち下の者に優越を示しかかる場合が非常に多かったのです。下の2割は固定化しますから卑屈になります。退塾するのここからです。ところが、この組織をこのまま上昇させるなら、もう一つの軸を絶対評価にするんです。相対評価は戦う相手が友達、同僚でした。でも

絶対評価になると戦う相手は、過去の自分です。昨日より今日、今日より明日どれだけ成長しているか。それが僕たちの評価軸になってしまうのです。ところが、絶対評価だけでいいのかという駄目です。バランスなんです。自然界で一番重要なキーワードはバランスです。お金稼ぎすぎても課題は生まれるのですよ。勉強だけしたって駄目なんです。バランスっていうのはすごく大事なのです。絶対評価だけを見ると、ちょっとでも成長したら「俺、成長したよね、先生」となるんです。目一杯成長しようと思いません。組織にあった絶対と相対の絶妙なブレンドが組織の成長を促します。これが6・4なのか、5・5なのか、それは組織によって変わります。

塾で言うと相対評価は集団指導です。絶対評価は個別指導です。僕ら30年ぐらい前から、個別指導と集団と並走させてました。今ようやく個別をと言いはじめました。でも、個別には個別の罣があります。人間というのは伸びしろを考えて、目一杯頑張っようやく大きな成長が出ますから、それをやってくれるのは両方必要なですよ。このバランスをどうとるかで、当たり前になるのだと思います。

「突き抜けた成果を上げる組織の法則五つ」最高の組織は相対と絶対の二軸で楽しみながら成長する。今日は成果を出す組織の五つの法則をお話ししました。取捨選択して使えそうだと思う部分を変換しご利用ください。今以上に大切な周りの方々に存在承認をして、家庭も組織も愛と規律で二つの床があるかどうか常にチェックしながら、豊かな緑ある組織運営を続けていっていただけたらと願いながら今日のお話し全て終了させていただきます。

ご清聴、本当にありがとうございました。

Rinnai

DSK
株式会社 電算システム

<https://www.densan-s.co.jp>

□ 岐阜本社 岐阜県岐阜市日置江一丁目58番地 058-279-3456
□ 名古屋支社 名古屋市中区錦3丁目1番1号 052-961-3670

meiteisu
名鉄百貨店

会報誌『みどりの風』掲載原稿の募集

フレンズ・TOHO 会員の皆さま

日頃より本会の諸活動にご理解ご協力をいただきありがとうございます。

現在、会報誌は年に2回、8月と2月に発行しております。皆様にご寄稿いただきたくお願いいたします。また、表紙を飾る写真・画なども同時に募集しております。

皆様是非、原稿や表紙の写真等をお寄せください。

今回のテーマは、東邦100年への思い **A. 私と東邦学園**

B. 学生・生徒への期待

C. 素晴らしい出会い

ホームページの方でもご案内させていただいております。

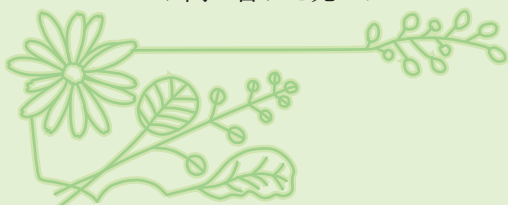
お問い合わせ先 フレンズ・TOHO 事務局（担当：山田・斎藤・村田）

〒465-8515 名古屋市名東区平和が丘3-11

TEL 052-782-1954

FAX 052-781-0931

E-mail friends@aichi-toho.ac.jp



事務局からのお知らせ

2025年度フレンズ・TOHO 定期総会開催のお知らせ

2025年6月27日（金） 名古屋東急ホテル

記念講演会 講師 奥野 雄貴 氏

（国際コーチング連盟代表理事、(株) ARUKUKI 代表取締役）

演題 「発達志向型コーチングを学び・実践する」（仮題）



奥野雄貴氏プロフィール

早稲田大学大学院修了。外資コンサル・日系メーカーでの国際税務・会計業務に従事後、スタートアップにて事業責任者を務める。その後シンガポール拠点の投資会社にて、主にインドへの投資業務に従事。帰国後に独立。インテグラル理論・成人発達・発達理論などの学びと経験を活かした多角的な視点でモノゴトを捉える支援をするためのコーチとして実務領域における理論の応用を実践に取り組む。

編集後記

今回号には東邦高校教頭・理事を務められました佐藤洋先生よりご寄稿いただきました。次回定期総会の予定は6月27日（金）でございます。よろしくお願いいたします。 (■)