

～ 昨日の風 明日の風 ～

経営コンサルタント 独白録

【第63回】 教える側に必要なこと



戸敷 進一

1956年生まれ、宮崎県出身の経営コンサルタントで、物経営改善支援センター（福岡市、URL <http://sien.co.jp/>）代表取締役。業種を問わない「組織活性化」の専門家として、全国300社以上の企業の活性化を指導。全国の商工会議所や企業などからの依頼で講演活動もおこなう。明確で分かりやすい表現で驚くほど短期間で「組織」を変えるのが強み。また、帝国データバンクの契約コンサルタントとして九州各地の企業を中心に多くの実績を上げている。

以前、どこかのサイトで見かけてメモしたものであるので出典が明らかではないのですが、こんな言葉がありました。「賢なる人は人にものを教えるとき、教える側には相手に理解させる【教える力】が必要であると考えている。愚なる人は人にものを教えるとき、教えられる側に【理解する力】が必要であると考えている」。

実際のビジネスの現場で、物事を教えたり教わったりする場合にとっても示唆に富んだ言葉だと思いました。

求められる高い意識

組織は、人々が考えているよりも複雑な世界です。世代もキャリアも所属する部門も異なる人々で構成されています。それぞれが職種や職位によって様々な価値観とスキルで業績を上げようとしています。その中で育成という組織にとって重要な要素を担う人々に要求されるものはこうした高い意識です。相手が理解しないのは相手のレベルの問題ではなく、教える側の意識や方法、人格の問題なのです。「こんなことも分からないのか。つまらない奴だな」。こんな言葉を時折ビジネスの現場で耳にします。しかし、それは相手の問題なのでしょうか？教える側の自分の問題なのでしょうか？

人材流動化の時代

テレビのコマーシャルを見ていると、人材派遣や転職のコマーシャルが目白押しです。人手不足という時代を背景に、多くの人々が新しい職場を求めています。個人的な事柄ながら、ここ数ヶ月非常勤取締役を務める企業の採用面接に立ち会っています。採用の最前線で人材紹介会社からの履歴書や経歴書を読み込み、実際に面談をするのですがその時に驚くのは、就職希望者のレベルの低さです。自分の職務経歴を述べる時にはスムーズに話ができるのですが、時事的な話題やマネジメントに関する質問をした途端口が重くなります。特に40代後半から50代初めの人々は、有名企業出身であるにもか

わらずあまりにもスキルが低すぎます。専門分野に関しては一定のスキルめいたものは持っていますが、全体を理解する、想像力を働かせる、未来を予測するというスキルはほとんど感じられません。取締役を務める企業が求めている人材は、部長級の間人なのですが、十数人と面接をして納得のいく人間には出会えませんでした。

形骸化した社内教育

前職においてどのような教育訓練を受けてきたかを尋ねると、ISOや内部監査員教育、QCなどと答えるのですが、実際の知識は断片的で奥行きのあるものではありませんでした。人材紹介会社が鳴り物入りで紹介し、年収で900万円から1000万円を望んでいる人間とはとても思えません。何よりも人を育てた経験がなく、当然自分の中に背骨に当たるような信念も見えないのです。

各企業で若返りを図るために希望退職やリストラを進めているという背景を理解してはいるものの、現実の質の低さに呆然とします。

急がれるプロパー人材の育成

来年10月に予定されている消費税率アップと、2020年のオリンピック開催後の不景気は避けられそうもありません。少子高齢化、労働力不足、消費低迷、新技術普及という時代変化の枠組みの中で、従来型の意識では乗り越えられそうもない大きな壁です。

中小企業が今こそ行わなければならない事は、プロパー人材の育成です。他社から優秀な人材を連れてきて業績を上げるというやり方もないわけではありませんが、極端な言い方を許していただければ、不要になった人材が世に溢れている可能性は否定できません。そして、プロパー人材を育成するために必要な枠組みが冒頭の【教える力】の話です。これもまた組織が生き残っていく上で必要なスキルです。価値観の多様化が進み組織をまとめていく力はこうした目に見えない部分での活動にかかっています。