

～昨日の風 明日の風～  
**経営コンサルタント  
 独白録**

【第83回】 意識の限界、意識の拡大



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、㈱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。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。

世界的な「コロナ禍」により、社会のさまざまな場面で大きな変化が生まれました。個人の生活のリズムや仕事のやり方も以前のようにはいきません。本来寄り添って生きてきたはずの人類という「種」に対して、密になることを避けるように勧められるのは長い時間をかけて築いてきた文化や文明に対する強烈なアンチテーゼ（対立命題）かもしれません。触れ合うことを禁じられた子供達の未来や、顔を合わせることも無く業務を行う新しいビジネススタイル、声を出さずにスポーツ観戦をする社会が目の前に広がっています。

今一度「原理原則」とでもいう意識の有り様について考えるべき時期が来ているのかもしれない。

### 監督の立場、選手の立場

組織は様々な要素から構成されています。わかりやすいものは「人」「モノ」「金」という分類です。そのうちの「人」に関してはそれぞれが持っている意識のレベルや立場によって考えや行動が決定されます。

スポーツに例えるとすれば、監督の立場と選手の立場では物の考え方が異なります。全体の動きを見て、あるいは勝敗のタイミングを見て監督が選手交代をしたとします。しかしながら交代を命じられた選手が露骨に不満な表情を見せたり、グローブやボールを投げつけたりするシーンを見かけます。選手からすれば「私を信用しないのか!」「まだまだやれる!」というところでしょう。ただ、全体や将来まで考えた時の交代かもしれません。それを理解した選手は素直に交代を認めるし、理解しない選手は暴れまくり暴言を吐くということもないわけではありません。

### 意識のレベル

一般的企業における意識のレベルは、細かく考察すると、①自分のことしか考えない、②家族のことを優先して考える、③仲間のことを優先して考える、④組織人としての責任感から考える、⑤組織のことを優先して考える、⑥地域や業界のことを考える、⑦日本人（国家）として考える、⑧人類の一員として考える、⑨地球上の生命の一員

として考える、⑩長い歴史に対する覚悟から考える、という形になります。さすがに⑧以降は話として大き過ぎますが、一つ一つを見ると意識のレベルによって行動や考え方が異なることに気づきます。

日曜出勤が発生した場合、①の人は即座に拒絶するでしょう。②の人も場合によっては家族の用件を優先することがあるかもしれません。しかし③のレベルの人ならばたとえ家族の用件があったとしてもこう発言するかもしれません。

「その日午前中参観があるのだが、午後からは出てこられるので誰か午前中だけ出てくれないだろうか?」

こうした考え方や行動を行える人間が社内に何人かいれば組織の風土は大きく変わるかもしれません。④レベルの意識の人に至っては、そもそもなぜ日曜出勤をしなければならなかったのかという原因を追求し、組織の仕事のやり方を変えようとするかもしれません。⑤のレベルの人は日曜出勤をしなければならない自分の会社を恥じるかもしれません。

### 意識の持ち方と生き方

1万円のお金を「1万円しか」と考える人間と「1万円も」と考える人間では人生の有り様そのものが違ったものになってしまいます。組織に所属する人達の【意識】を変えることがとても重要です。

新しい時代が始まったとすれば、それに伴う「意識の有り様」も変化させなければなりません。一方的にメディアから押し付けられる情報や現場を知らない評論家もどきの言説に惑わされることなく、情報を取捨選択し、組織としてのあるべき姿をリアルに思い浮かべ、組織で語り合い、ひとりひとりの意識に落とし込む作業が必要な時代です。「自分の身（組織）は自分で守る」以外に道はありません。

さて、社長、専務、部長、課長様方。社員達の意識のレベルはどのあたりにありますか? そもそも自分の意識のレベルはどこにあるのですか? 専務や部長が③のレベルであったりすると組織は悲惨なことになっています。