

# 「ライフ・シフト」の必要条件①あ・た・ま

企業経営漫談士 岡野実空

近年、世界的に話題を呼んだ、リンダ・グラットンとアンドリュー・スコット共著の『ライフ・シフト』。そこでは、「人生100年時代」の「マルチステージ」を生きるために、自分自身で変化をマネジメントすることの重要性が説かれています。とはいえ、人工知能やロボットの急速な発達で、人間という存在そのものが問い直されているいま、それが容易でないことだけは確か。そのためこれから3回は、社会人として複数のステージを生き抜くための必要条件を考えます。

初回は、各界のリーダーたちが強調する「あ・た・ま」、「明るく・楽しく・前向きに」です。

## あ：明るく

財界リーダーとして、各社の幹部候補生に向け「あ・た・ま」の重要性を強調していたのは、このコラムを書くヒントをいただいた、日本 IBM の元社長・北城氏格太郎氏。

また経営人の必読者、『小倉昌男 経営学』(日経 BP)には、そのまとめにあたる「経営リーダーの条件」の8番目に「明るい性格」がリストアップされています。そこには、生来根暗な小倉氏が、会社では努めて明るく振る舞っていたことが明かされています。(その涙ぐましい努力の影の部分を知りたい方は、『小倉昌男 祈りと経営』(小学館)をお読みください。この本は涙なくして読めません)。

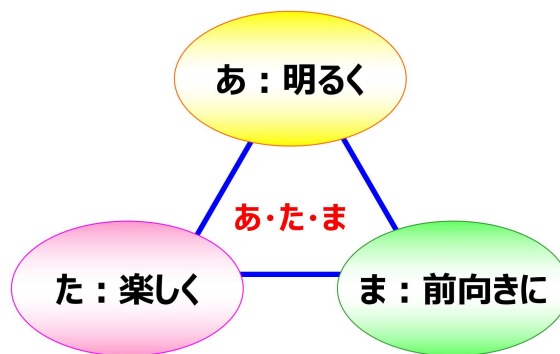
## た：楽しく

一方、スポーツ界のリーダーとして、「あ・た・ま」の普及に努めているのは、世界の王貞治氏。箱根湯本の「はつ花そば」には、湯治の合間に来店する度に氏が書いた色紙が壁にずらりと貼られています。それがすべて「あ・た・ま」。そこからは、職業として野球をすることの大変さを乗り越える氏の強い意志が感じられ、感動すら覚えます。

また実業人に向かい、「楽しく」仕事をすることの重要性を強調されていたのは、「先達の遺訓」にもご登場いただいた JMA の故・畠山芳雄氏。氏はつねづね「スポーツ感覚」で仕事に臨むことを推奨し、そのコツとして自分なりに「スコア」をつけ、その改善を楽しむ工夫を説かれました。

もともとそれをマネジャーが下手に使うと、組織に異常なストレスを与え、不祥事の引き金にもなりかねません。例えば「目標管理」における、全ての「目標」の強制的な数値化です。組織の上下で達成イメージを擦り合わせする手間を省くために、強引な数値化がなされ、目的のためには手段を選ばないという最悪の事態を多発させています。

## KM E-4 「ライフ・シフト」の必要条件①あ・た・ま



## ま：前向きに

「あ・た・ま」の3番目ながら、マネジメント上最重要となるのは、この「前向きに」。ところが、この語呂合わせを聞いた日本人の多くは、「ま」を「まじめに」と思い込み、その真意を理解しません。

それは単なるプラス思考だけではなく、仕事に付き物のミス、トラブル、クレームへの対処法がポイントです。具体的にはその原因究明を挺にし、「再発させない」ことを主目的とする、「前向きな」言動。このコラムの冒頭に登場した北城氏が特に強調していたのは、深刻な事態を起こし困惑している当事者だけが知る、奥深い真因をしっかりと導き出すために、マネジャーが絶対に「怒らない」こと。そしてその原因と対策を共に考え、二度と同じことを起こさないという奥義は、残念ながらいま不祥事に揺れる各社には普及しなかったようです。

以上の「あ・た・ま」は、職業人として、「マルチステージ」に一貫して通用する鉄則。それは明治人が『学問のすすめ』と共に胸を熱くして読んだ、S・スマイルズの『自助論』(当時は『西国立志編』)のコンセプトに他なりません。その最終章のタイトルは、「人格は一生通用する唯一の宝だ!」。それこそ、『ライフ・シフト』を成功させるための必要条件なのです。

2019年8月16日(初出平成30年12月3日) 実空