

『やる気を引き出す』マネジメント

P.F. ドラッカーに学ぶ対話型人財育成

vol.1

地域が、人が、元気であるために

遠藤 彰（株式会社BEANS 代表取締役／中小企業診断士）

昭和63年に米子信用金庫に入庫した私は、2つの支店を経て平成7年に本店勤務となり、審査部門、次いで地域振興・事業再生部門を担当。折しもリレーションシップバンキングの重要性がいわれ始めた頃で、中小企業診断士の資格を活かして経営相談にあたっていた。さまざまな企業の経営改善に取り組んできたが、いずれにも共通する課題は「経営者」であると感じていた。いかに優れた経営資源を持っていても、組織をマネジメントする経営者がかじ取りを間違えれば、たちまち企業は傾いてしまう。では、経営者を育成するには、どのようにすればいいのか？——そんな問い合わせを次第に抱くようになった。

そして、2つの出会いが私を大きく変えることとなった。1つ目が「コーチング」である。ご承知のとおり、コーチングはクライアント（あるいは部下）に寄り添いながら、本人の持つ能力を最大限に引き出し、自主的に行動できる「人財」を育成する手法である。信用金庫でコンサルティング業務を始めた頃の私が行っていたのは、中小企業診断士としての知識をベースにした「ティーチング」だった。しかし、一向に成果が上がらなかった。今思えば、本人が行きたいと思う場所でなければ行く由もなく、当然の結果だった。それが「コーチング」との出会いにより、クライアントとの関わりが大きく変わったのだ（どう変わったのかも、おいおい触れていくたい）。

2つ目が「ドラッカーマネジメント」である。ドラッカーが組織経営において最も大切にしていることは、「ミッション（使命）」である（2回目で詳述）。組織が目的とすることに自身がワクワクできるのか？組織があるべき姿を、自身も心から手に入れたいと思うのか？こうしたことが使命感につながり、モチベーションに大きな影響を与える。

ドラッカーがもうひとつ大切にしていることが、「自己目標管理」である。著書『マネジメント』の中で、「自己目標管理こそマネジメントの哲学である。自己管理が強い動機付けをもたらす」としている。まさ

に、この自己目標管理こそ、コーチングのベースにある考え方である。

組織のミッション（使命）を共有し、実現に向けてどのような貢献ができるのかを自ら決めることが、任務遂行の大きな動機付けにつながる。つまり、モチベーションにつながるということである。この「コーチング」と「ドラッカーマネジメント」を融合させた人財育成の手法が、本連載のテーマ「対話型人財育成」なのである。

本連載では、ドラッカー教授のマネジメント理論をもとに、「ミッション（使命）」の大切さや組織の外にある「成果」を意識することを描き、すべてのスタッフがワクワクとしてミッション実現に向かって心をひとつにすることの大切さを伝える。そして、ミッション達成に向けて自らの「強み」を使い、どのような貢献ができるのかを明確にして「行動」につなげる「自己目標管理」により、組織と個人が共に成長できる人財育成を提案する。

私の夢は、子どもたちが誇りに思う“ふるさと”を次世代に引き継ぐことである。「地域が元気」になるためには、「企業が元気」になること、つまりそこで働く「人が元気」でなければならない。次第に、今まで培ってきたスキルを信用金庫の取引先のみならず、多くの企業と関わることにより地域の活性化に貢献したいと思うようになっていった。

独立して10年、これまで私が地元企業の次世代経営者の育成事業を展開しながらつかんできた、組織の中で継続的に人が育っていく仕組みを提案したい。信用金庫職員および信用金庫の取引先企業の人財育成にとって、一助となれば幸いである。

自己目標管理こそマネジメントの哲学である。自己管理が強い動機付けをもたらす。

（『マネジメント』P.F. ドラッカー）