

どこに意識をおいて
働いているか

「何をしているのか」と聞かれた
三人の石工の話がある。一人は
「これで食べている」と答え、一人
は「国で一番の仕事をしている」と
答え、一人は「教会を建ててい
る」と答えたという。

さて、どの男があるべき姿かは、
おわかりだろう。では、問題の男
は何番目だろうか。

「一流の腕は確かに重視しなけれ
ばならないが、それは常に全体の
ニーズとの関連においてでなけれ
てはいる」

ばならない

『現代の経営』

ドラッカーが問題にしたのは第
二の男でした。なぜか。国で一番

の腕になろうとすることは、絶
対に必要なことです。しかし職人
は「気質や専門家としての狭い視野が
仕事の目的を見失わせていないか
と警鐘を鳴らしたのです。

筆者は、この話を受けて自著
『実践するドラッカー「思考編」』
で第四の男を登場させました。そ

教会という場の目的を示したの
です。目的と目標、あるいはミッ
ションとビジョンの関係です。

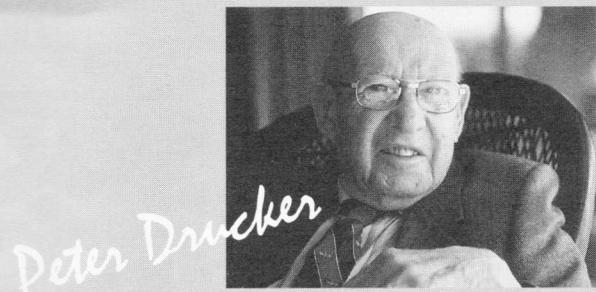
世の中には、お金だけを目的に
働く人がいれば、自分の能力を高
めることに軸足を置いて働く人も
います。一方、教会に匹敵するビ
ジョンを心に描いて働く人や、社
会にどんな役割を果たしているの
かというミッションを意識しながら
働く人など、人が働く動機は
様々です。

飽きたということは、成果をあげ
るべく働くのをやめたということ
である

『非営利組織の経営』

ミッションやビジョンという丘
の上の成果をときどき確認しなが
り鮮明になり、自らを動機づける
ことができるでしょう。結果とし
て自分の能力も大いに開発される
ことでしょう。成果とは、顧客に
起こるよき変化のことです。組織
が成果をあげるために自分がなす
べきことを問う。それを「貢献」

「喜びは成果の中になければなら
ない。石臼に向かいながらも丘の
上を見なければならぬ。仕事に



©AFP=時事

第36回

仕事と人生に生かすドラッカーの教え

貢献に焦点を合わせる といふことは人材を育成する ということである。

——『経営者の条件』(1966)

ドラッカー学会理事 佐藤 等

さとう・ひとし——昭和36年北海道生まれ。59年小樽商科大学商学部商業学科卒業。平成2年公認会計士試験合格。佐藤等公認会計士事務所開設。14年同大学大学院商学研究科修士課程修了。ドラッカー学会理事。編著に『実践するドラッカー』シリーズ(ダイヤモンド社)など。近著に『ドラッカー教授 組織づくりの原理原則』(日経BP)がある。

人材育成は貢献を 問うことから始まる

この原稿を書いている中、心待ちにしていた新刊『稲盛和夫一日一言』が届きました。

私は、才能というものは、集団を幸福へ導くため、天が人間の世界に一定の割合で与えてくれた資質だと思っています。そのため、集団のまま才能を授かつた者は、それを世のため、社会のため、集団のために使うべきであつて、自分のために使つてはならないと考えています

稻盛氏は、才能を私物化してはいけないといいます。ドラッカーが二番目の男を問題視したのと通底するものがあります。

組織に働く者の場合、自らの成長は組織のミッションと関わりがある

『非営利組織の経営』

組織のミッションをよく理解し、判断の基準とすれば、なすべきことは何か、つまり貢献について自ら考え、自ら決定し、自ら行動することができるようになります。それによって自分のもつている強みや才能を世の中のために生かす

ことができ、自己成長も遂げられます。

「貢献を問う」能力を身につける

ことが人材育成のスタートラインです。

「自らの貢献を問うことは、可能性を追求することである」

『経営者の条件』

人の成長の可能性は、貢献という形で、自分以外の人に意識を向けることによって広がります。具體的には、上司や部下、他の分野の同僚などに対しても、「あなたが組織に貢献するためには、私はどのような貢献をしなければならないか」「いつ、どのように、どのような形で貢献しなければならないか」を聞くことです。

貢献を問うこと

で、自分なりに、どのように、何を

貢献できるかを考えることで、自分なりに、何を貢献できるかを決めて、行動することを期待されていきます。

「成長は、常に自己啓発によつて

行われる。企業が人の成長を

負うなどということは法螺にすぎ

ない。成長は一人ひとりの人間の

ものであり、その能力と努力に関わるものである。いかなる企業といえども、自己啓発に関わる努力

の肩代わりをすることはできない

『マネジメント』

幸福のための 人材育成とは何か

貢献は、自分から他人に何かを提供するということを意味する言葉です。しかし、それは自分が成長していくために欠かせない考え方もあります。貢献というギブ

は、自己成長というテイク、いや

ギフトをもたらします。

「知識労働者

のほとんどが、自ら

をマネジメントしなければならな

くなる。自ら最も貢献できると

ころに位置づけ、つねに成長して

いかなければならぬ

「明日を支配するもの

知識労働者とは、成果をあげる

べく、自分でなすことを考え、決

定し、行動することを期待されて

いるあなたのことです。

「幸福になれるかどうか、それは

心のレベルで決まる——私たちが

どれだけ利己的な欲望を抑え、他

の人に善かれかしと願う『利他』

の心を持つてかどりか、このこと

が幸福の鍵となるということを、

私は自らの人生から学び、確信し

ています』（『稲盛和夫一日一言』）

稻盛氏の言葉は、利他の心から

貢献を問うこと、自己開発の本質

は心のレベルを高めることにある

と教えてくれます。

四人の石工の心のレベルはどこ

にあるのか。どの石工が幸福な

か。幸福のための人材育成とは何

の真の意味を問うています。教えることには限界があり、結局学ぶのは本人次第だということです。

しかもドラッカーは、自己開発

は、スキルを身につけるだけでな

く、人間として大きくなることだ

といいます。自己啓発と自己開発

の原文は、self-developmentで同

じ意味です。

ドラッカーの言葉は、人材育成

の真の意味を問うています。教えることには限界があり、結局学ぶのは本人次第だということです。

しかもドラッカーは、自己開発

は、スキルを身につけるだけでな

く、人間として大きくなることだ

といいます。自己啓発と自己開発

の原文は、self-developmentで同

じ意味です。