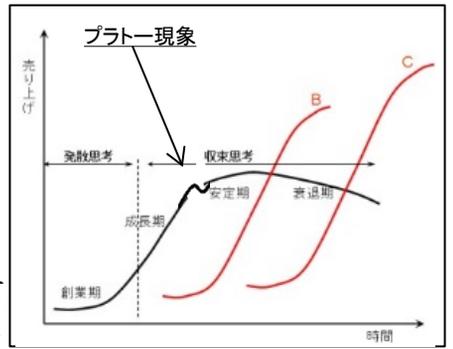


MMQCとは「もっと儲かる業務改善」で「業務改善は、人づくり、品質づくり」を実践する着実・前向き・具体的な活動です。

### 「成長曲線」に学ぶ「人材育成」の実践法

右掲は、一般に成長曲線とされています。例えば、人間とすると幼少期は余り伸長が伸びないですが、小学生になると成長期に入り急激に伸長が伸びたり、体重が増したりするようになります。そして、やがて、成熟期に入り身長が伸びが止まるのです。そして、老年の域に入ると身長が縮まってくるのです。この現象は、自然界の殆どの事象にあてはまるものです。



例えば、新入社員の成長も同じです。「導入期」(教育期間)を経て、自分なりにあれこれと仕事を覚える工夫して試行錯誤を繰り返す「成長期」を経てある一定のレベルに到達して「成熟期」に入ります。これから経験を積んで実りをもたらすのですが、「プラトー現象」と言って、一端、成長がドロップする傾向がありますが、この段階で能力を見極めると本来の能力を引き出すことができないのです。案外、自分で「これ位」と諦める事が多いので管理者はよく注意する必要があります。その後、慣れに染まってレベルが徐々に低下する「衰退期」に入っていくのです。

このように、最初は「発散思考」であれこれと試行錯誤するのですが、成熟期に入ると「慣れ」が災いして「収束思考」になって「楽」を求めようになるのです。これでは、長い期間、組織の中で「鳴かず飛ばず」の状態になって集団のパワーにマイナスの影響を与えるようになってしまいます。これを回避するには、赤い線で示すように「次のミッション」(例えば、管理職や役員など)を与えて、さらに、別な能力を引き出すように仕向ける必

### 「1:1.6:1.6<sup>2</sup>の法則」は「アリの目:鳥の目:魚の目」でもある

要があるのです。実務に長じている方が管理者としての才覚を伸ばして、組織力を大幅にアップするケースがあるのです。こういう方の役職手当は、どんどんアップして、他の管理職の1.6の差をつけることがポイントになります。例えば、若手の管理職が給与30万円とすると50万円に引き上げる(段階的に)ことで「能ある鷹」で爪も磨いて「鬼になって云う」は「魂」という漢字なのですが、厳しさを発揮して「部下育成」が出来る人に育ってもらいます。

こういう能力を発揮する方には、「経営」という能力、すなわち、「投資」というリスクにチャレンジして新しい事業を立ち上げる能力を磨いて頂き役員コースに進んで頂くのです。この方には、さらに1.6倍、すなわち、80万円の給与でも惜しくはないのです。

一般に、「アリの目」とか「鳥の目」や「魚の目」と言いますが、現場で経験を積むだけでは「アリの目」のままなので「成長」とは言わないのです。「管理」という能力、すなわち、リーダーシップを発揮して組織を活性化する能力を身につける「鳥の目」を身につけて、さらに、時流を読んで組織を革新する、特に、資金を投じて仕掛などを創意工夫する能力を持つのが経営者であり「魚の目」なのです。

「人を育てる」と言いますが、適材適所であり、かつ、格差をつける事が重要なのです。中小零細企業では給与の差が余りないのが一般的で、「やってもやらなくても同じ」という状況が多いのです。これでは人材は伸びないのです。

#### ワンポイント・アドバイス

半年で8万円昇給を繰り返した経験があります。同時期に何人かの人と一緒に課長になったのですが、運良く大きなプロジェクトを誘致して経営風土を革新する仕事の長になったのです。2年間で、4回の昇給があり、昇格も加わって、他の方々から羨ましがられた経験があります。この時は楽しかったピークでした。

