

人間学・心理学「アドラー心理学を経営に活かす」

1「原因」より「目的」を考える！＝「人間の行動には、その人特有の意志を伴う目的がある」

2「依存」から「自立」＝自分の生き方は自分で決められる！

認識論・・・「人間は自分流の**主観的な意味づけ**を通して物事を把握する」

自己決定性・・・「人間は環境や出来事に運命を支配されるものではなく、自ら運命を創造する力がある」

自分他者に対して「勇気づけ」・・・人間関係を上下で考えない＝横の関係(対人関係)

立場や役割が違うだけ、それぞれ克服する課題がある！＝**課題の分離**(協力・貢献することが勇気づけ)

自分を見つめ、共同体感覚を養う！＝人間が抱える問題はすべて対人関係上の悩みだと考える。

相手に何かを求めるのではなく、自分で決めて行動する(大切なのは、**ありのままの自分**を良い・悪いも認める)

類人猿分類活用プロジェクト → アクティブラーニング(インプットからアウトプットへ)

「類人猿分類法」を自社における活用方法についてメンバーで対話(KSF・KGI・KPIの3つの視点で)

1. KSF(Key Success Factor)成功の鍵

2. KGI(Key Goal Indicators)上司が部下に「期待するゴール」を示すこと

3. KPI(Key Performance Indicators), どういう具体的な行動を取るのかを共有する指標。

目標を達成するために具体的な業務プロセス(行動)を設定する。(定期的、定量的に測定する指標)

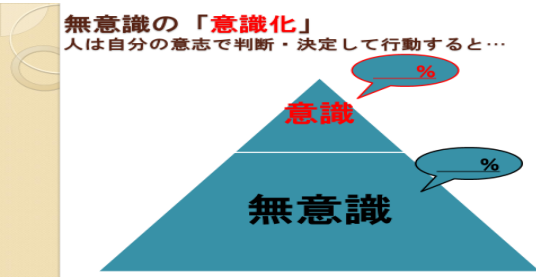
KPI(行動指標)＝成功の要因を体系化しよう！

	冷静 オランウータン	感情豊か チンパンジー
追求 達成	 <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> じっくり考えてから動く <input type="checkbox"/> 効率よく進めたい <input type="checkbox"/> 論理的だが理屈っぽい 	 <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> リーダーシップをとりたい <input type="checkbox"/> 勝たないと意味がない <input type="checkbox"/> 思い立ったら即動きたい
保守 安定	 <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 単純作業が得意 <input type="checkbox"/> 計画通りに進められる <input type="checkbox"/> チームの調和が気になる 	 <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> できる上司より好きな上司に従いたい <input type="checkbox"/> 共感があれば頑張れる <input type="checkbox"/> 人とつながることでやりがいを感じる

ヒトに当てはめた大型類人猿の特徴

	オランウータン	ゴリラ	チンパンジー	ボノボ
性格	論理的 冷静 大胆 執着心	内気 忍耐 臆病 包容力	外交的 気分屋 攻撃的 寂しがり屋	友好的 感情的 依存的 無邪気さ
大事なこと	納得	調和	勝利	反応
願望	把握	仲間の繁栄	開拓	関心
相手に望むこと	余地	敬意	称賛	共感

「無意識の意識化」人は無意識の中でお互いに影響されている！



GW 健全なチームとは？

- ・健全度とは？・・・参考資料「健全な企業と不健全な企業」ハーバード・ビジネス・レビューより
- ・エゴ(自我)とセルフ(自己)・・・グループワーク
- ・統合と総合と融合と統一の違い

原理原則＝「情報＝事実＋意見(仮説)」

事実には、プラスもマイナスもない！ 解釈(判断)次第によって異なる判断となる
———解釈力が人生に問われる。

アドラー心理学

置かれた環境をどう捉えるか？ → 自己決定性(環境をどう感じるか？ 自分次第。事実≠真実 解釈力が鍵)
仕事は好きだが人間関係が最悪な職場は、決して悪い環境ではない。

生産性が良い(好き)	○	◎最高
生産性が悪い	×	？
	人間関係性が悪い	人間関係が良い

- × 仕事の内容は好きだけど、人間関係が最悪！
- ◎ 人間関係は最悪だけど、仕事の内容は好き！
- ・・・GW どこが違うか？ (.)

アドラー心理学の全体像

困難を克服する活力を与える。
【勇気づけ】

人間は、環境や過去の出来事の犠牲者ではなく、自ら運命を創造する力がある。 【自己決定性】

過去の原因ではなく、未来の目標を見据えている人間の行動には、その人特有の意思を伴う目的がある。 【目的論】

人は心の中が矛盾・対立する生き物ではなく、一人ひとりがかけがえのない、分割不能な存在である。 【全体論】

人間は、自分流の主観的な意味づけを通してものを把握する。 【認知論】

人間のあらゆる行動は、相手役が存在する。 【対人関係論】

精神的な健康のバロメーター。共同体の中で所属感・信頼感・貢献感の確かさを求めて行動する。
【共同体感覚】

自分自身や他の誰かの勇気づけを行える

共同体感覚を養い、自分と他者に「勇気づけ」を

アドラー心理学の最も重要な目的は「共同体感覚」を養うことです。少し難しい言い方ですが、家族、地域社会、国、あるいは世界(これらに会社も含めて本書ではすべて共同体として扱います)で所属感、信頼感、貢献感の確かさを求めて行動することを指します。この共同体感覚は、精神的な健康のバロメーターでもあります。共同体感覚を高く持っていればいほど、精神的な健康に近づけるのです。

具体的には、自分本位の行動ではなく、「この行動は相手のためになるか」と考えること。あるいは自分と相手だけでなく、会社にとってはどうか、地域社会にとってはどうか、と考えること。それが共同体感覚です。注意すべきは、自己犠牲とは異なることです。自分が精神的に充実した生活を送るためにこそ、共同体感覚は必要なので、自己犠牲とはまったく逆の感覚なのです。詳しくは6日目のワークで学んでください。

そして、人生のさまざまな悩みを解決し、なりたいたい自分になるための推進力になるのが、7日目のワークとして紹介する「勇気づけ」です。これは、自分や他の誰かに対して困難を克服する活力を与えること。単に「褒める」ということではありません。「褒められたいから頑張る」のでは、いつまでも褒めてくれる誰かに依存してしまいます。そうではなく、自立した人間として、自分で「自分にはできる」と考え、そのように行動できるようになることが大切なのです。

勇気づけの目的は、自分で課題を解決できる力を養うこと、自分で自分を勇気づけられる人間になることです。そして十分な勇気があれば、

暴君な上司を作っているのは、奴隷のあなただ！

「悩む」とは、理想と現実のギャップに苦しんでいる状態。

(どうすればいいかわからず、過去あるいは他者に原因を求めてしまう) 考え込んでしまう状態。

「困る」とは、解決しなければならない課題に直面している状態

(怖い上司と、それに従う自分の関係に直面している状態) 課題を解決すればいい＝関係を変えること
縦(上下)の関係を横(対等)の関係へシフト。

===縦の人間関係は精神的な健康を損なうだけ！(横の人間関係を築くべき！)

他人と過去は変えられないが、自分と未来は変えられる！

…逃げて悩むな。「直面(コンフロント)して困るんだ！」とアドラーは言っている！

毒矢のたとえ(まず大事なものは矢を抜くこと)目の前の事実という課題に向き合い、それに対処すること。

独立(転職)したいと思うのは、何かから逃げたいからではないか？

自立した人間だからこそ、共同体に貢献でき、共同体感覚を得ることが出来る！

独立するには最低3年の



モチベーションには2つ(ハーズバーグの動機づけ要因・環境要因)

- ① 内発的動機付け…自らの使命・ビジョンをもとに目標に近づくこと→自立(使命・目的が明確＝人間力)
- ② 外発的動機付け…飴と鞭、他社や環境に依存

「会社に居場所がない！」それはあなたの貢献が足りないのだ。

共同体感覚＝「所属感」「共感」「信頼感」「貢献感」を実感しながら行動できることが大切(アドラー心理学)

心理的所属感＝相互信頼(2つ、自分から信頼する。相手から信頼される)

GW…信頼と信用の違い

アドラー心理学、人間関係の大法則

- ① みんなに好かれた人は、歴史上にも存在しない。
- ② みんなに嫌われた人も同様である。

…誰を好きで誰が嫌いかで悩むことはその人の課題。他人が悩む、あなたが踏み込む領域ではない。

==職場での最大の目的は、仕事をうまく進め、成功させること。同僚と仲良くする必要は仕事のための手段。

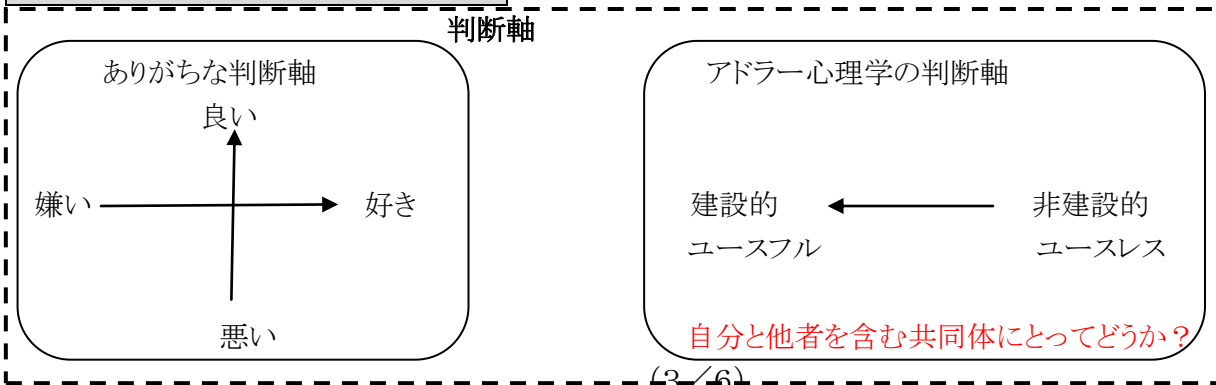
類人猿分類は、あくまで理念を実現するためのツール。

それぞれが自分と仲間の強味を活かして健全なチームとして共同体への貢献する(仕事の成果)ことが重要。

…「ゲーム」に参加するな！ 嫌われる勇氣を持って！

自己効力感→自己概念(アイデンティティ)の確立

自己決定する際に寄り添う判断基準は？



ドラッカーから学ぶ「多角化戦略」第3回 イノベーション戦略

参考テキスト(出典):ドラッカーから学ぶ多角化戦略 藤屋伸二著 クロスメディア 2015年8月初版

イノベーションと企業家精神 上田惇生著 ダイアモンド社 1600円

3つの変革

レベル1 構造変革＝戦略の再構築——組織を変える・・・選択と集中

レベル2 工程変革＝業務の再構築——制度を変える・・・業務プロセス改革(顧客本位・全体最適へ)

レベル3 意味変革＝事業の再定義——風土・意識・価値観を変える・・・メンタルモデル・コンテキスト

事業ドメイン(フィリップ・コトラー)

⇒⇒⇒将来の可能性を3つの軸から定義

- ① 顧客ターゲット・・・・・・誰か？
- ② 顧客ニーズ・・・・・・何を求めているのか？
- ③ 独自技術・・・・・・提供者側のウリは何か？

多角化とは自社の強みで新しい商品を開発したり、自社の強みを新しい市場で使ったりすること、
・・・つまり、用途開発を行うことである。ヒト・モノ・カネ・時間の生産性をより高めることである。
==多角化を進めるための根本的な考え方は「ニッチ戦略」×「創造的模倣」×「連携戦略」
「新しいことは小さく始めよ」

「事業の定義」と「強みの定義」(37p)

→選択と集中

武蔵境自動車の事例＝免許習得・教育行から顧客満足サービス業、感動追求業(一生涯の思い出)

競争優位性＝同業他社に比べて(自社の強みをより強くすると・・・)

→周辺事業へ、M&A、連携・・・

多角化を成功に導く

その1. チャンスを探す(不の解消＝問題解決)＋運営(支援・サポート)

その2. 適任者に任せる(人財育成)＋トップの絶対的サポート

20世紀(知識＝朱子学)と21世紀(智恵＝陽明学)の違い

ビフォーサービスとアフターサービス

例＝塚田農場(6次産業＝食のあるべき姿)立ち位置は生産者
レモン部活(経営のヒント267)

中間業者(ミドルマン)販売代理業→購買代理業→生活支援業→螺旋的進化発展(新しい販売代理業)

知情意＋身体＋魂

イノベーションの2つのカギ(44p)

1-5 イノベーションの定義

- ① 技術開発 発明
- ② 既存ノウハウの用途開発 水平展開
- ③ 既存の何か+既存の何か=新しい商品やサービス コラボレーション

1-6 イノベーションの2つのルール

1. やるべき5つのこと

- (1) ニッチ市場のトップに立つ・・・「ランチェスター戦略」
- (2) 分析から始めること・・・「直観や思い込み」から洞察すること(顧客との対話・観察)
- (3) すでにあるものを合体させること・・・統合(新規発明ではない)
- (4) 簡単なものにする... 解り易いこと(伝わる! シンプル・スピード・スモール)
- (5) 小規模に始めること・・・リスク管理(撤退時期と投資金額を考えておく)

2. やってはいけない3つのこと

- (1) 利口であろうとしないこと・・・簡単・便利・解り易い
- (2) 現在の事業と無関係の分野を狙わないこと・・・共通の市場・共通の技術の分野から(ノウハウ獲得)
- (3) 将来ではなく、現在のイノベーションを狙うこと・・・すでに起こった未来を探す!

熊本応援フェア



マーケティングは… 何を、誰に、どのように!



すでに起こった未来を探す(51p)

- ① 人口構造の変化
- ② 知識の領域(パワーシフト)AI
- ③ 創造的模倣
- ④ 産業構造
- ⑤ 企業の内部

専門化と多角化(55p)

1-9 アンゾフの成長戦略マトリックス……20世紀型

1-10 4つの多角化戦略マトリックス(57p)……21世紀型

- ① 細分化による多角化
- ② 商品開発による多角化
- ③ 市場開発による多角化
- ④ 飛躍による多角化

1-13 垂直的な展開による多角化(65p)・・・5フォース分析からバリューチェーンを考える

その1 川上への展開

その2 川下への展開

水平的な展開による多角化……総合型(専門特化のプラットフォーム戦略)

経営のヒント267 (事例研究)

「みんなと一緒にレモンを育てる楽しさ」を売る

＼30名限定／

レモン部7期生を募集します！

さあ、みんなと一緒に
レモンを育てましょう！！



レモン部へ入部する皆様へ

生産者からのメッセージ
大切なお客様へ

私は、レモン苗の生産者です。
「良い苗と、安心して食べられるレモンをお届けしたい」
そんな思いでレモン苗を生産しています。
何卒、苗を可愛がってあげてください。



30名限定
価格9620円
(税込10390円)

大切に大切にレモンを育てています。
つづきはお客様のお手元で……

さあ……、
物語を始めてみませんか？

明日のイノベーション(マネジメント265p)

用語は技術用語ではない、経済用語であり、社会用語である。

経済や社会にもたらす変化である。人間行動にもたらす変化である。

イノベーションが生み出すものは、単なる知識ではなく、**新たな価値、富、行動**である。

イノベーションの出来ない組織は、やがて衰退し、消滅すべく運命づけられる。

イノベーションを行う組織には共通の特徴がある。

イノベーションの意味(266p)

イノベーションとは科学や技術そのものではなく**価値**である。

組織のなかではなく、**組織の外にもたらす変化**である。尺度は**外の世界への影響**である。

イノベーションは常に**市場に焦点**を合わせなければならない(製品ではない)

顧客のニーズから出発することこそ……**体系的な活動**を組織する上で、もっとも直截な道となる。

例) 研究(部分)→医療(全体)→保健(未来)

ニーズ(必要=論理)→ウオント(欲しい=感性)

イノベーションの力学

確立分布に従うことを知っている。———体系的に探す！(未来は今の中にあり！)

すでに発生していながら、その経済的な衝撃がまだ表れていない変化が、Iの機会となる。

もっとも重要な変化が人口構造の変化である。それはもっとも確実な変化である

知識の変化はイノベーションの機会となる。———(学んでもダメ！)

意識の変化、ビジョンの変化、期待の変化もイノベーションの種となる。

予測不能なイノベーションがある。(真に重要)———確立分布の外(99%失敗)

重要なことは常に目を光らせていることである。感覚を育てる！———管理出来ない！

——— 顧客サービス→顧客満足(欲)→ファン化(幸せ)

イノベーションの戦略

「われわれの事業は何か、何であるできか」との問いから始まる。

既存事業の戦略では、現在の製品・サービス……は継続するものと仮定する。

イノベーションの戦略では、既存のものはすべて**陳腐化すると仮定**する。

陳腐化したものを計画的かつ体系的に捨てることである。

イノベーションを行う組織は、昨日を守るために時間と資源を使わない。

=== (昨日を捨ててこそ、資源、特に人材という**貴重な資源**を新しいものの為に解放出来る)

次に重要なことは、目標を高く設定することである。

=== イノベーションの成功率は10%

経営のヒント267 「みんなと一緒にレモンを育てる楽しさ」を売る

参考記事「物売るバカ」川上徹也 角川新書より

実店舗がなくても、「体験」や「つながり」という物語を作っていくことは可能です。

ネット上でゆるく繋がるコミュニティを作っていくことで、売り上げを大幅に増やしたネットショップがあります。

それが三重県桑名市にある園芸ガーデニング通販サイト「花ひろばオンライン」です。

[【楽天市場】レモン部 6 期生入部届け入部テスト後にリスボン ...](#)

item.rakuten.co.jp/hana-online/kankitsu_risubonremon_bu/

サイトを見ると「草木・花・ガーデニング用品」が売られているように見えます。

しかしそれだけでは他の数多くの園芸サイトで売られているものと変わりません。

このショップの売り上げが伸びたのは、商品ではなく、「体験」「つながり」をさらに押し進めて「みんなと一緒に植物を育てる楽しさ」を売っているからです。

象徴的な活動は「花ひろば学園レモン部」です。

同サイトからレモンの苗木を買った人がレモン部に入部できます。

毎年3月に締め切られ、2016年は7期生を募集しています。

レモン部は、レモンの苗木を育ててそれを写真に撮り、ネット上で報告披露しあう「部活動」という位置づけです。

顧問には同社社長の高井さんが就任して、観察するポイントや育て方をアドバイスします。

普通であれば、お客さんなのですが、ここではあくまで部員です。みんなレモン部に入部できたことを喜びます。

「憧れのレモン部に入部できました。これからレモンを大切に育てていきたいと思います」

「身近にガーデニングに話が出来る仲間がいませんので、レモン部の皆さんと仲良くなっていければ嬉しいです」

「本当に楽しいです。以前からレモン部が気になって皆さんと一緒に頑張るって育てて行きたいと思い購入しました。同じレモンを全国の見ず知らずの人達とワイワイしながら育てる。なんか楽しそうに参加してみました。」

このような感想を読めば、お客さんたちが必ずしも「レモンの苗木を買いたい」わけではないことがわかります。みんなでレモンを育てることで「あ〜だ、こ〜だ」「あ〜でもない、こ〜でもない」とワイワイガヤガヤ教え合ったり、応援し合ったりするという「体験」がしないのです。

同社のサイトには、以下のような参加を呼びかける文章が書かれています。

「果樹がもたらしてくれるもの、それは豊かな生活です。季節の移り変わりを告げながら、家族と共に成長し、シンボルツリーとして長く付き合うことができる果樹。自分で植え付けた苗木が大きく育ち、果実をつけた時の喜びは、何ものにも変え難いものです。

樹上で完熟させた果実は、本来のおいしさを改めて感じさせてくれるでしょう。大好きな果物から、まずは苗木を1本育ててみませんか？

物語のラストシーンには、素敵なハッピーエンドが待っています」

社長の高井さんは、レモン部を始めた動機を以下のように語ります。

「お客さんとチームになりたい。お客さんの物語をみんなで一緒に共有したくて、レモン部を始めました」

花ひろばオンラインは、「お客さんの未来」という「物語」を売っているのです。

レモンの苗木という商品は、あくまでその象徴なのです。

このように、商品自体の品質や価格で大きな差別化ができない商品であっても、物語の種を見つけて上手に育てれば、売り上げに繋がるストーリーにすることは可能です。

みんな集まれ〜〜〜♪

レモンの木を仲間といっしょに育てる素人で大人の部活

レモン部 7期生入部届け

入部テスト後にリスボンレモン 2年生 接ぎ木 苗 8号スリット鉢植え栽培セットをお届けします。

お届けは部員さんが全員そろってからです

価格 9,620 円 (税込 10,389 円) 送料込

<経営のヒント>

現在(3月20日まで)レモン部7期生を募集しております。

30名限定。全員揃ってからスタートのようです。FBやメールで部活動をするようです。

価格は、9620円

これを高いかどうかは、その人の価値観次第です。

ちなみ、私は、これ欲しい。(残念ながらマンションだから難しいですが…)

商品ではなく、育てる過程の Facebook やメールでやり取りする体験がワクワクしますね。

たった30名ですが、熱狂的なファンが誕生することでしょう。

1期生からの部員たちは、ここ以外では買わないようになると思います。

レモンから始まって…

そして、仲間同士が自分の育てた植物や果物を自慢する「場」がある。

情報交換する「場」が生まれる。

肥料や堆肥、ジャムや加工品などをオークションする「市場」となる。

「場」が出来ると未来の可能性がドンドン広がりますね。

どうですか、面白い取組みだと思いませんか？