

顧問企業限定事務所通信

2022 年 11 月号



阿部竜司法律事務所

Ryuji Abe Law Office

《個人のパフォーマンスを高める「自律力」》

【はじめに】

いつも大変お世話になっております。

今回は、メンバー個々人のパフォーマンス（業務成果）を高める上で必須の「自律力」についてお伝えしたいと思います。

「自律力」とは、読んで字のごとく、自らを律する能力、すなわち、自分自身を思いどおりにコントロールする能力のことです。

言い換えれば、目標を達成するために必要な行動を継続していく力、ともいえるでしょう。

経営層の方であれば、ご自身はもちろん、自社のメンバーにぜひ身に着けてもらいたい能力といえますよね。

ですが、具体的にどんな考え方のもとに、どんな行動習慣を身に着けていくことで自律力を高めていけるのか、と考えると、なかなか明確な答えが見えない方も多いのではないかと思います。

そこで、本稿では、「自律力」の基となる要素を具体的に分析しつつ、それらの要素を高めるために効果的

な行動習慣についてお伝えしたいと思います。

【「自律力」の基になるもの】

まずは端的に結論からお伝えします。自律力の基になる代表的な要素は、以下の3つです。

- ① **主体性（自分の考え方と行動選択に集中すること）**
- ② **自らの理想像の明確化（ありたい人間像を思い描くこと）**
- ③ **効果的な優先順位付け（重要事項に時間を優先的に使うこと）**

<① 主体性>

（１）「主体性」の本質

「主体性」は、他人の言動や周囲の出来事、あるいは環境的变化等は一切影響されず、常に自分の考え方と行動の選択に集中する態度・姿勢のことです。

逆に言えば、自分の身に起こるマイナスな出来事や、うまくいかない課題・問題等について、それを他人や政治、社会などのせいにする考え方

や発言傾向の多い人は、主体性の欠けている人、ということができます。

自らが直面する課題・問題をクリアして、目標を達成したり、成果を上げたりといったパフォーマンスを発揮していくためには、そのような目標達成等に対して効果的な行動をとりに続けていくしかありません。

自分が何もしなくても、勝手に誰かが自分の直面する問題を解決してくれる、という状況は、乳幼児期るときであればともかく、大人の社会ではまずありえませんよね。

ですから、結局、自分が直面する問題の解決方法について、自分で考えて、情報を集め、必要な行動を積み重ねていける人だけが、持続的に成果を上げ続けることができるわけです。

もちろん、問題解決のために誰かの力を借りる場面は大いにありえますが、その場面でも、相談したり、対価を払って依頼したり、といった具合に、他者の力を借りるために効果的な行動を自ら実践していく必要があります。

（２）主体性の（組織的）高め方

このように、主体性は、個々人のパフォーマンスを最大化する「自律力」

を高める上で必須の要素ですが、当然ながら、誰しもが簡単に身に着けられるものではありません。

ですから、チーム・組織全体として、常に主体性を高める上で効果的な行動指針や仕組み、ルール等を設定し、継続的に取り組むのがおすすめです。

具体的な行動指針は色々と考えられますが、私のおすすめは、どんな仕事のどんな場面でも（＝例えミスや問題の発生した場面でも）、発生している問題の解決や、あるいは、同様の問題の再発防止といった、獲得したい未来に向けて「これからどうするか（どうすることが効果的か）？」とお互いに問いかける、という行動指針です。

逆に言えば、ミスや問題が生じたときに、「なんであの時～～しなかったのか！」と過去の行動の問題点にばかり焦点を当てたり、「あなたは～～ができていないからこういうことに・・・」というように、現在の属人的な問題要素にばかり焦点を当てたりすることが常態化している組織では、個々人の自律力のアップは見込めません。

それどころか、むしろ、主体性を減退させ、お互いに足を引っ張り合っ

たり、責任の押し付け合いというような、およそマイナスな効果しかない悪習慣が広まってしまうことにつながります。

確かに、問題の発生原因を分析することは大切ですが、それは、再発防止のためであったり、失敗を未来の成功の糧とするといった、まさに「獲得したい未来に向けたもの」であって、上記のような悪習慣を広めるためのものではありませんよね。

ぜひ、どんな場面でも、(問題の発生経過や状況を把握した上で)「これからどうしようか」と未来に向けた問いかけを行う習慣を自社のルールに取り入れてみてください。

<② 自らの理想像の明確化>

(1)「理想像」を思い描く

世の中において、売上・利益目標であるとか、「上場を目指す」といった、企業の物質的成長目標を設定している企業は非常に多いと思われます。

これに対して、そういった物質的な側面ではなく、松下幸之助がいうところの、「社会の公器」である企業としての「あり方」をきちんと考え、さらには、社員個々人の、人としての「あり方」を、本人が自ら表現できる

くらい明確化することに焦点を当てている企業は非常に少ないでしょう。

ですが、自律力との関係では、このような、人として目指す「あり方」(理想像)を明確化することは極めて重要です。

理由はいたってシンプルです。

目的地(自分の理想像)が定まっていなければ、そこに近づいていくために効果的な道筋(行動)を選んでいくことなどおよそ不可能だからです。

人は、「自分はこんな人間でありたい」という理想像を明確に思い描くことで、はじめて、日々の行動選択において、「自分が目指す理想像に近づくために効果的な行動は何か？」と考えていくことが可能になります。

例えば、初めて訪れる国で、自分がたどり着きたい目的地がどこにあるのかよくわかっていなかったら、どのような交通手段を使ったらいいのか、どの道を進んだらいいのか、どの方角に向かったらいいのか、といったことが全然わかりませんよね。そして、そのような状況で闇雲に移動した場合、結局目的地から遠ざかってしまっているということも珍しいことはありません(※ちなみに、私はいわゆる方向音痴なので、恥ずか

しながら、札幌市内であっても、初めて行く地域だと、スマホのナビ機能等を使わないと、平気で逆方向に進んで行ったりしてしまいます）。

人の「生き方」についても、同じことがいえるわけです。

どういう人間でありたいのか、という点（＝目的地）が明確になっていなければ、そのような理想像に近づいていくための効果的な行動（道筋や移動手段）というものは定まりません。

カーナビを活用するためには目的地設定が必要なのと同じように、人として目指したい「目的地」（＝理想像）についても、これを明確に設定することが、自律力につながるということです。

（２）理想像を明確化するために

組織に属する個々人（社員）が目指す理想像は、考えたことのない人が大半のはずです。大学までの一般的な教育課程において学ぶ機会はほぼなく、両親や身近な大人でそのようなことを教えてくれる人でもない限り、考える機会がないからです。

また、自分がどのような人間でありたいのか、という問いは、ともすれ

ばやや哲学的な側面もあり、簡単に答えの出る話でもありません。

ですから、最低でも３～６ か月に１回程度は、みんなでお互いに「自分の理想像」について考えて意見交換しあうような社内研修の機会を持つことをおすすめします。

実際、北海道には、２５年以上にわたって、「３ＫＭ」（スリーケーエム）という、土屋ホームの土屋公三元会長が開発した人材育成プログラムに基づく社内研修を継続し続け、売上規模数十億円から１５００億円を超えるまでに成長を遂げているオカモトグループという実例もあります（※オカモトグループは、トップである岡本謙一会長ご自身が、３ＫＭによる研修に熱心に取り組まれていたという点でもお手本といえます）。

なお、このような取組みを行ったことがなく、興味はあるけどどうやればいいのかわからない、という方は、能力開発研修・セミナーの累計実施回数１５０回以上の阿部が研修講師としてお手伝いできますので、ぜひご相談くださいね！

＜③ 効果的な優先順位付け＞

（１）優先順位付けの重要性

①主体性を持ち、②自分の理想像を明確化できていたとしても、日々の時間の使い方がコントロールできていなければ、せっかくの自律力が持続せず、成果につながりにくくなってしまいます。

例えば、「多くの人から感謝される人間でありたい」というように、自分の理想像が明確になっていて、かつ、何が起きても「これから自分がどうするか」と考えられる主体性を持っている人がいたとします。本稿における自律力の要素①、②をいずれも持っている人、ということですね。

このような人が、(感謝されたいという欲求に素直になりすぎるあまり)他者からの様々な頼まれごとについて、なんでもかんでも引き受けていたらどうなるでしょうか。

ほぼ間違いなく、時間が足りずにパンクしてしまいますよね。

その結果、ご自身の体調を崩してしまったり、1つ1つの依頼事の成果が中途半端になってしまって、結局誰からも感謝してもらえない、というような最悪の事態が起きてしまいかねません。

だからこそ、自らをコントロールし、高いパフォーマンス(成果)を出

し続けていく「自律力」の要素として、(時間の使い方に関する)効果的な優先順位付けが重要になるのです。

(2) タイムマネジメント能力の高め方

時間の使い方に関する効果的な優先順位付けを行う能力は、一言で言うと、「タイムマネジメント能力」と言い換えることができます。

このタイムマネジメント能力を高める上で重要なことは、自分にとって優先的に時間を使うべき事柄(=重要事項)の整理&取捨選択です。

そして、このような、重要事項に関する整理&取捨選択については、時間を使う対象となるタスクを「緊急軸」と「重要軸」で4種類に分ける「時間管理のマトリックス」を活用することが効果的です(※具体的なイメージとしては、次頁の図をご参照ください)。

時間管理のマトリックス

	緊急	緊急でない
重要	第一領域 ●締め切りのある仕事 ●クレーム処理 ●せっぱつまった問題 ●病気や事故 ●危機や災害	第二領域 ●人間関係づくり ●健康維持 ●準備や計画 ●リーダーシップ ●真のレクリエーション ●勉強や自己啓発 ●品質の改善 ●エンパワメント
重要でない	第三領域 ●突然の来訪 ●多くの電話 ●多くの会議や報告書 ●無意味な冠婚葬祭 ●無意味な接待やつき合い ●雑事	第四領域 ●暇つぶし ●単なる遊び ●だらだら電話 ●待ち時間 ●多くのテレビ ●その他の意味のない活動

※「7つの習慣」(スティーブン・R・コヴィー著)より引用

上図のとおり、自分の時間の使い方について、

I (緊急で重要なこと)

II (緊急ではないが重要なこと)

III (緊急だが重要ではないこと)

IV (緊急でも重要でもないこと)

の4つの領域に分類して整理することで、まず、自分の時間の使い方に関する棚卸し(＝現状把握)を行います。

その上で、時間を集中させることが最も効果的と考えられている第II領域になるべく多くの時間を使うことができるよう、いかに他の領域の時間を減らして第II領域への時間を増やせるか、という取捨選択を考える、という方法をお

すすめします。

なお、この点についても、前記②の要素と同じく、阿部が社内研修のファシリテートを行うことができますので、興味がある方はぜひご連絡くださいね！

以上、今回は、社員のパフォーマンスを最大化し、かつ長続きさせる上で必須の「自律力」について、これを分析し、高める方法についてお伝えしました。

今後の組織力アップにお役立ていただけますと幸いです。

【著作・制作・発行者】

阿部竜司法律事務所

代表弁護士 阿部 竜司

〒060-0062

札幌市中央区南 2 条西 10 丁目

1000-20

UGA札幌南 2 条ビル 4 階

TEL：011-252-7957

FAX：011-252-7958

Mail：abe@ralo.jp