



第338回 人事・経営研究会 <Webセミナー>

岡田塾 - VIII

生産性向上④



株式会社日本人事総研
取締役会長 岡田勝彦

《資料の取扱いについて》
本資料はJIPCLUB会員に提供しています。同業及び競合者への開示、提供は厳禁です。

生産性向上に挑戦（岡田塾VI 生産性向上その2より）

I. 人に焦点

1. 性格の影響回避

* 2. マンパワー アップ…育成／自助努力

3つの力向上 気力（集中力）／知力／体力

}	気力（集中力）	…発揮能力アップ／やる気向上
	知力	…能力向上
	体力	…健康度向上

II. ノウハウに焦点

* 今回のテーマ

生産性向上⇒マンパワーの向上

○マンパワー = ※気力（集中力）：発揮能力向上／やる気向上

知力：能力向上

体力：健康度向上

※管理職層・・・キーパーソン

○テーマ：できる範囲が 広がる／深まる／高まる（横展開／縦展開）

考える範囲が 広がる／深まる／高まる（横展開／縦展開）

処理が 早まる／ミスなし

○レベルアップ方法…育成／自助努力

本来欲求への挑戦

*1 C. P. アルダファ (1940~2015 アメリカの心理学者) のERG説
「存在、関係性、そして成長；組織環境における人間の欲求」 (1972)

- ・ E→人の存在に必要なものを求める欲求
- ・ R→人間関係の維持と発展にかかわる欲求
- ・ G→人間らしく生き、成長したい欲求

※Existence (存在) Relatedness (関係性) Growth (成長)

*2 A. H. マズロー (1908~1970 アメリカの心理学者)
欲求5段解説 「人間の動機に関する理論」 1943年発表

自己実現欲求 (自分しかできないことを成し遂げたい、自分らしく生きていきたい欲求)

承認欲求 (集団の中で高く評価されたい、自分の能力を認められたい)

社会的欲求 (社会集団に所属して安心感を得たい欲求)

安全の欲求 (身体的に安全でかつ経済的にも安定した環境で暮らしたい欲求)

生理的欲求 (生命活動を維持するために不可欠な、必要最低限度の欲求)

改めてモチベーション

Motivationを「モチベーション入門」（田尾雅夫：日経文庫）では

モチベーションという言葉は、ラテン語のmovereに由来。これは、moveの意味で動かす、それも何かを求めて動かすということ。

モチベーションとは、何か目標とするものがあって、それに向けて行動を立ち上げ、方向づけ、支える力。

モチベーションは、職場を動かし組織を動かすもっとも大きな要因。

モチベーションの要因

- ・ 衛星要因 ①賃金 ②さまざまな付加給付 ③作業条件 ④経営方針
⑤上司や同僚、部下などとの人間関係
- ・ 内発的要因
 - ①達成（自らが仕事を成し遂げること）
 - ②承認（自身が認められ評価を受けること）
 - ③仕事そのもの（仕事をする事自体に満足できること）
 - ④責任（責任をもたされること）
 - ⑤昇進（社会的に威信の大きい地位に就けること）
 - ⑥成長（技能における成熟）

モチベーションとは

- ・ 対象は人によって違う…与える側は見極めが必要
- ・ モチベーションの対象は移ろいゆく
- ・ 主観的で比較的短いものと比較的長く続くものがある（誇り）
- ・ 自ら対象をしっかりもちモチベーションの継続が求められる
- ・ 同じならやる気をもってやる（当たる）方が心に良い影響

対象項目	内 容	人事との関連
創造性	新しいモノを創りだすことにやりがい モノ（物）＝物理的なモノ、モノ＝思考の産物	人事（改良／改善／改革）
競争性	ターゲットを決め対象人物に勝つことにやりがい 他人より優位	人事（相対評価）
利他性	他人の喜びにやりがい	人事（協調性）
社交性	付き合いの幅を広げる、付き合いの内容を深くすることにやりがい 社会を形づくること（仲間の組織化）にやりがい	人事（コミュニケーション）
人間の本能	成長：アルダファのERG説 *1 欲求：マズローの欲求5段階説 *2	人事の目的
安全性	健康、生命、財産、自然環境などに、事故・災害・犯罪などの危害が及ばない事を安全と言ひ、危害の発生のし難さ（度合い）を安全性という。 安全性を高めることにやりがい	
自律性	自分を律すること。言われた通りではなく、自分で考え、自分で自分を管理して仕事を進めること。 自ら考えたり行動したり、の領域を広げる。または自立の内容をレベルアップすることにやりがい	人事（改良／改善）

対象項目	内 容	人事との関連
ファイナンス	広くお金にやりがい	人事（月例／賞与）
合理性	理にかなっていることを意味し、日常的には科学的であること、科学的に証明できること、ないし理想とされる価値にかなっていること、ある物事に対し合理性を追求することにやりがい	
ステータス	高い社会的地位（役職）にやりがい	人事（昇進／昇格）
フィードバック	フィードバック（よい）に期待値をもちやりがい 良いフィードバックをもらうためにやりがい 他に認められたい	人事（F B面接）
チャレンジ性	目標や夢、達成にやりがい	人事（MBO）
責任性	やらねばならないことの達成にやりがい	人事（MBOの達成／評価）

気力

活動に堪え得る精神力。気根。また、元気。（広辞苑）

物事を成し遂げようとする精神力(Oxford Languagesの定義)

* やりがい : 物事をする価値及びそれに伴う気持ちの張り

* やる気 : 物事を行おうとする気持ち、欲求などを意味する表現

気力のもと⇒どうすればそのように！！

・ 欲求に火をつける

・ 得られる（得たい）ものそしてBenefitを追い求めて / ‘もの’ を大きく！・ 明瞭に

・ 憤り

憤一字、是進学機関。舜何人也、予何人也、方是憤。

憤の一字は、是れ進学の機関なり。舜何人ぞや、予何人ぞやとは、方に是れ憤なり

（言志四録 佐藤一斎）

- ・ 志のレベル

ここまでに・・・・ ⇒ もう一息

- ・ 目的／目標（到達点）



- ・ 責任感（Must）

- ・ 老婆心

才智、技能に優れるのは望ましいことだが、それだけでは人間として失格である。至人となるためには、人に真心を尽くす。世間からいえば「うるさがられるほど思いやる」ことが大切で、それを老婆心というが、この老婆心は人に対してだけではない。学問の場合でも、まあ、これくらいにしておこうというのが最もいけない。

「もう少しこうしてみたらどうだろう」という老婆心がなければ進歩しない。

（人間的魅力の研究 伊藤 肇 日本経済新聞社）