

社員研修事業・コンサルティング事業を通じてわかった

「企業で活躍する人材」の共通点

ストロングポイント株式会社
代表取締役社長 加賀 隼人

ストロングポイントの紹介

社名： ストロングポイント株式会社
(StrongPoint Co., Ltd.)

本社： 東京都中央区日本橋3丁目2番14号

サテライトオフィス： 大阪 岡山 高知 高松 松山

【事業内容】

①中堅中小ベンチャー企業向けコンサルティング事業

人事、組織コンサルティング支援

新規事業コンサルティング支援

ポストM&Aコンサルティング支援

DX、デジタル化、RPA導入支援

②人材採用事業

HRFitプロジェクト

③幹部社員研修事業

トップダウン脱却プロジェクト

人材育成プロジェクト

株式会社アポロシステム
オークラ情報システム株式会社
株式会社香川銀行
協和化学工業株式会社
株式会社三光システム
社会福祉法人松寿会
社会福祉法人瑞祥会
セーラー広告株式会社
高松帝酸株式会社
株式会社タダノエンジニアリング
株式会社タダノシステムズ
南海プライウッド株式会社
ナベプロセス株式会社
株式会社日進堂
株式会社エヌケー建設
鎌田商事株式会社
鎌田醤油株式会社
株式会社マルナカ
株式会社マルヨシセンター
株式会社ホワイトフーズ
株式会社遊食房屋
株式会社夢菓房たから
勇心酒造株式会社
株式会社ロジック
株式会社麺棒
株式会社マルミ歯科商店
株式会社 アイビス
株式会社 サンプラザ
南放セーラー株式会社
株式会社YRK and
株式会社 立地評価研究所
高知県庁
かがわ産業支援財団

株式会社第一コンサルタント
株式会社高知通信機
株式会社ヒワサキ
株式会社高知電子計算センター
前田佐知税理士事務所
澁谷食品株式会社
ニッポン高度紙工業株式会社
株式会社岡村文具
株式会社小谷設計
テクノヒロセ株式会社
株式会社四国銀行
ミタニ建設工業株式会社
株式会社トミナガ
株式会社ミロク製作所
株式会社技研製作所
株式会社ダイセイ
株式会社テレビ高知
グッドラックカンパニー株式会社
株式会社サニーマート
有限会社安芸自動車学校
フソー化成株式会社
構営技術コンサルタント株式会社
株式会社あさの
株式会社サンシャインチェーン本部
株式会社和建設
株式会社三弘ホールディングス
株式会社ブライドトゥービー
ライト電業株式会社
株式会社中原三法堂
マックスバリュー西日本株式会社
西尾レントオール株式会社
(一部抜粋、順不同)

自己紹介

加賀 隼人(かが はやと) ストロングポイント株式会社 代表取締役社長

◆ 生まれと育ち

愛知県知多市で生まれ、高知県で育ち、大阪で社会人になりました。
前職はデロイトトーマツグループで10年間コンサルタントとして活動、
名古屋支社長・大阪支社長を歴任後、2014年10月にストロングポイント(株)創業

◆ コンサルティング

19年間コンサルティングをやっています。製造建設サービス流通IT業
大手中堅中小企業約500社に対するコンサルティング実績があります。
組織開発、人事制度構築支援、人材育成、売上アップ(マーケティング営業)、
新規事業開発、組織再編などがコンサルティング分野です。

◆ 講演実績

日本能率協会、大阪神戸商工会議所、愛知県経営者協会、東京都中小企業基盤、
第四銀行、中国銀行、百十四銀行、香川銀行、高知県庁など
各業界団体や地方銀行信用金庫など外部講演実績も多数あり。
外部講演実績100回以上、研修講師実績400回以上

◆ 著書

出版:「後継社長力」クロスメディア・パブリッシング

Amazonランキング
カテゴリー4冠達成(2022年10月)



企業再生・倒産



株式公開



中小企業経営



株主総会・会社承継



「企業で活躍する人材」とは

企業に入社して、会社から高い評価を得ており

経営者又は経営層が退職されると困る人材

「企業で活躍する人材」とは

皆様の会社ではどんな人材でしょうか？

スキル？、技術？、考え方？、経験？、知識？

大きくは規模と事業環境で分かれる

大企業



中堅企業



中小企業



+

成長期

成熟・衰退期

「企業で活躍する人材」の共通点とは

1. 自走できる人材

→自ら考えて動ける人材

2. 人望がある人材

→人を動かすことができる

3. 学習能力がある人材

→些細な事象からでも、知見を引き出し、
学習することができる人

私が考えた「問い」

①自走できるは本人の元々の資質？育成の成果？

②なぜ目標設定を
高くしたがる人と低くしたがる人がいるのか？

③人望はどうやったら得られるのか？

人材の4つの階段



作業人材

言われたことをただこなしている人材、
言われたこと以外はやらない

言われたことをやらない／やれない



実行人材

課題を伝えると施策を考えて
何とかやりきってくれる人材



自走人材

会社の方針を踏まえて自らやるべきことを見つけ、考え実行し、継続的に改善しレベルアップする人材

自社の状況は？

階層	人在	作業人材 言われたことを ただこなしている人材	実行人材 課題を伝えると施策を 考えて 何とかやりきってくれる人材	自走人材 会社の方針を踏まえて 自らやるべきことを見つけ、 考え実行し、継続的に改善し レベルアップする人材
新人	(例) 1割	(例) 4割	(例) 3割	(例) 2割
中堅社員				
管理職				

私が考えた「問い」

自走しているのは
本人の元々の資質？
それとも育成の成果？

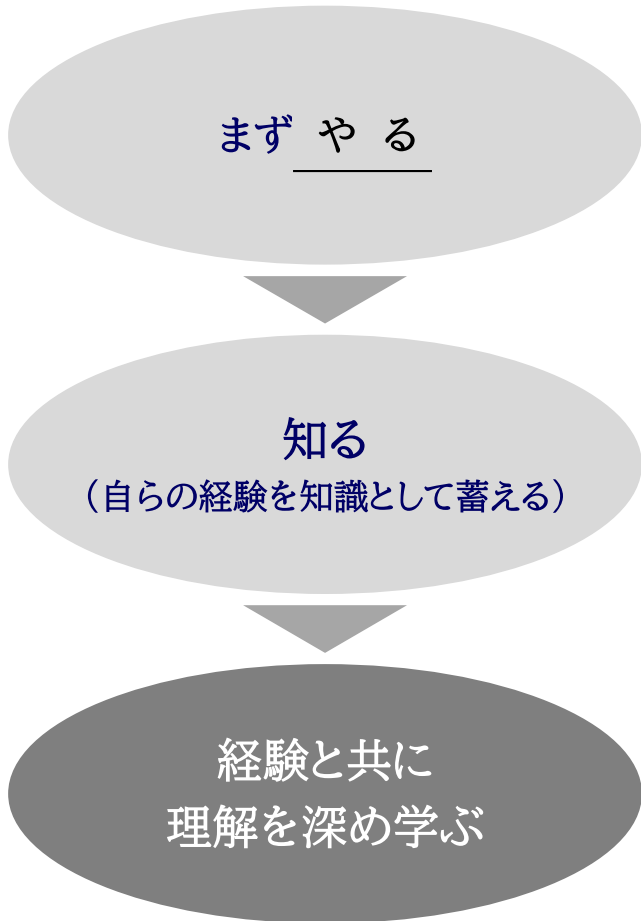
まずは
最近
よく聞く誤解

若手・中堅社員のログセ

「どうやってやればいいですか？」

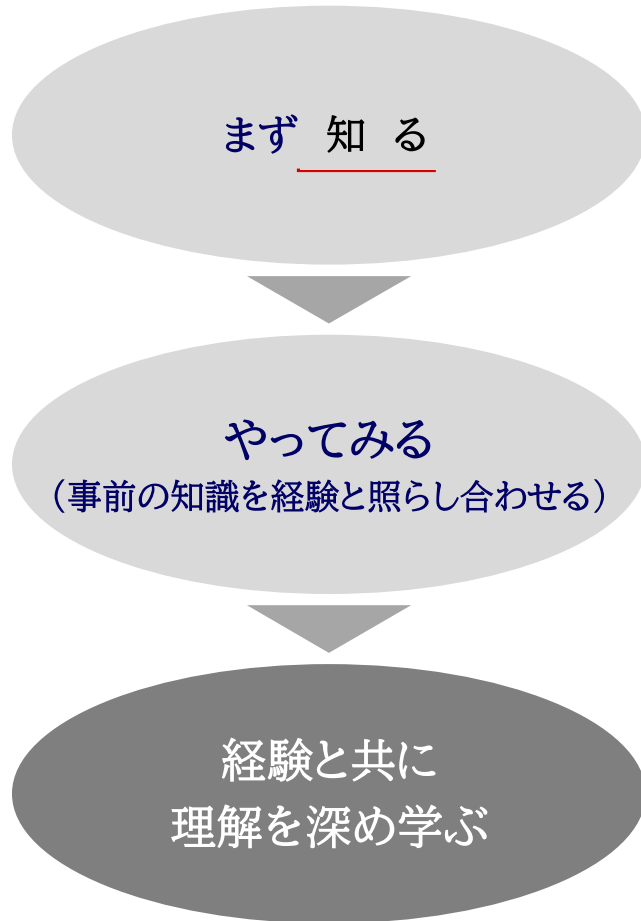
自律性がないとは違う

これまでの行動様式



経験学習

情報化社会が生んだ行動様式



経験前学習



こ こ か ら
本 題 !

メカニズムについて

自走のメカニズム①:動機づけは2つある

外発的動機づけ

外発的動機づけとは義務、賞罰、強制などによってもたらされる動機づけである。外発的動機づけに基づいた行動は何らかの目的を達成するためのものである。たとえばテストで高得点を取るためにする勉強や、昇給を目指して仕事を頑張る場合などがそれにあたる。

内発的動機づけ

内発的動機づけとは好奇心や関心によってもたらされる動機づけであり、賞罰に依存しない行動である。自分で課題を設定してそれを達成しようとするような状況においては自分が中心となって自発的に思考し、問題を解決するという自律性、また解決によってもたらされる有能感が得られ、動機づけとなり得る。たとえばある子供がTVゲームに熱中しているとき、その子供は賞罰による動機づけによってではなく、ただ単にゲームが楽しいからという内発的な動機によりそれに熱中するのである。

外発的動機づけの課題は何か？

【内発的動機づけ】
主体的な目的に
よって動いている
(活動に固有の動機がある)

- 自分の目標夢のため
- ワクワク感楽しそう
- 好きなことやりたいこと

【外発的動機づけ】
客観的な目的に
よって動いている
(活動とは別に動機がある)

- 褒められる認められる
- 感謝喜んでもらう
- 迷惑をかけたくない

ほっといても
やる

何かないと
動かない

内発的動機づけから組織への貢献へ

内発的動機づけ (エドワードLデシ)

- ① 有能感 ー自分にはできるという感覚
- ② 自律性 ー自分で決めているという感覚
- ③ 他人との関係性 ー信頼関係が築けており、安心して邁進できる感覚

環境整備

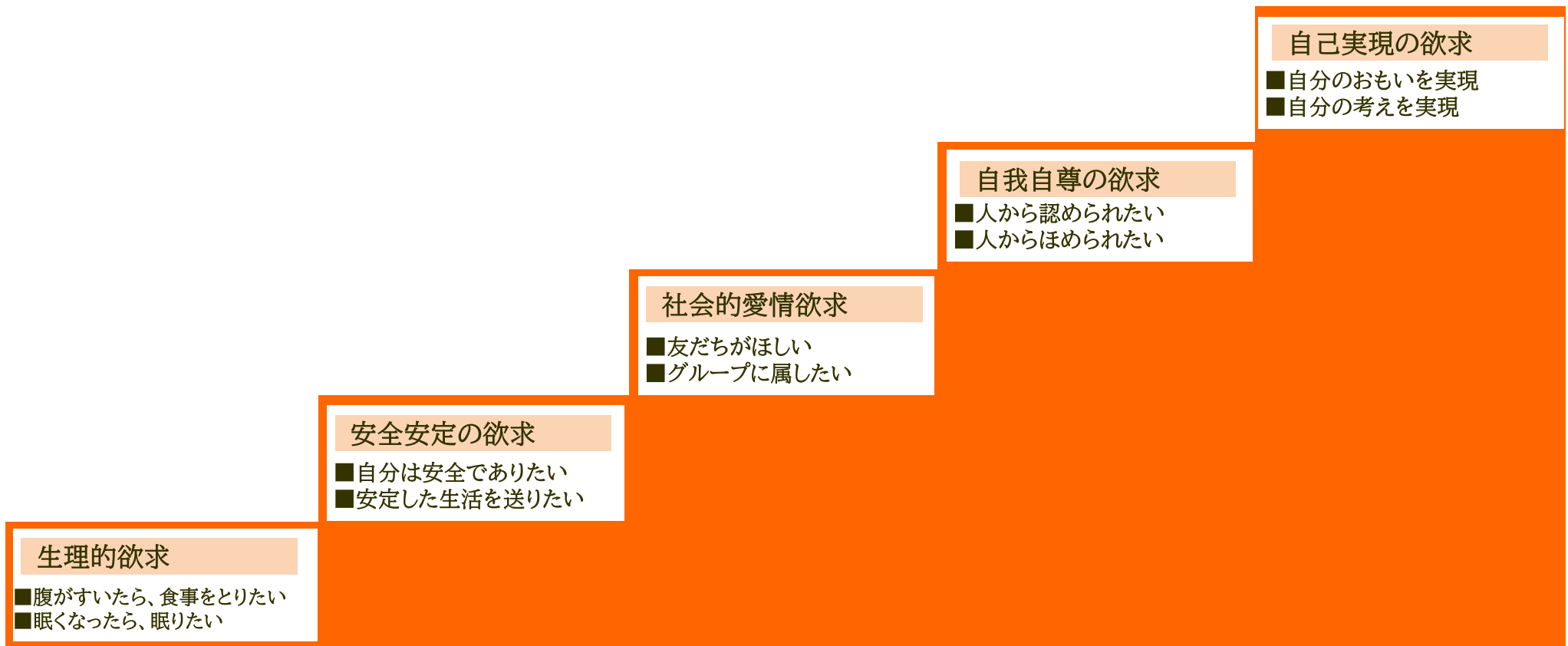
やりたい、挑戦したい、楽しい、面白い、やる気が出る

本人の充実感

組 織 へ の 貢 献 へ

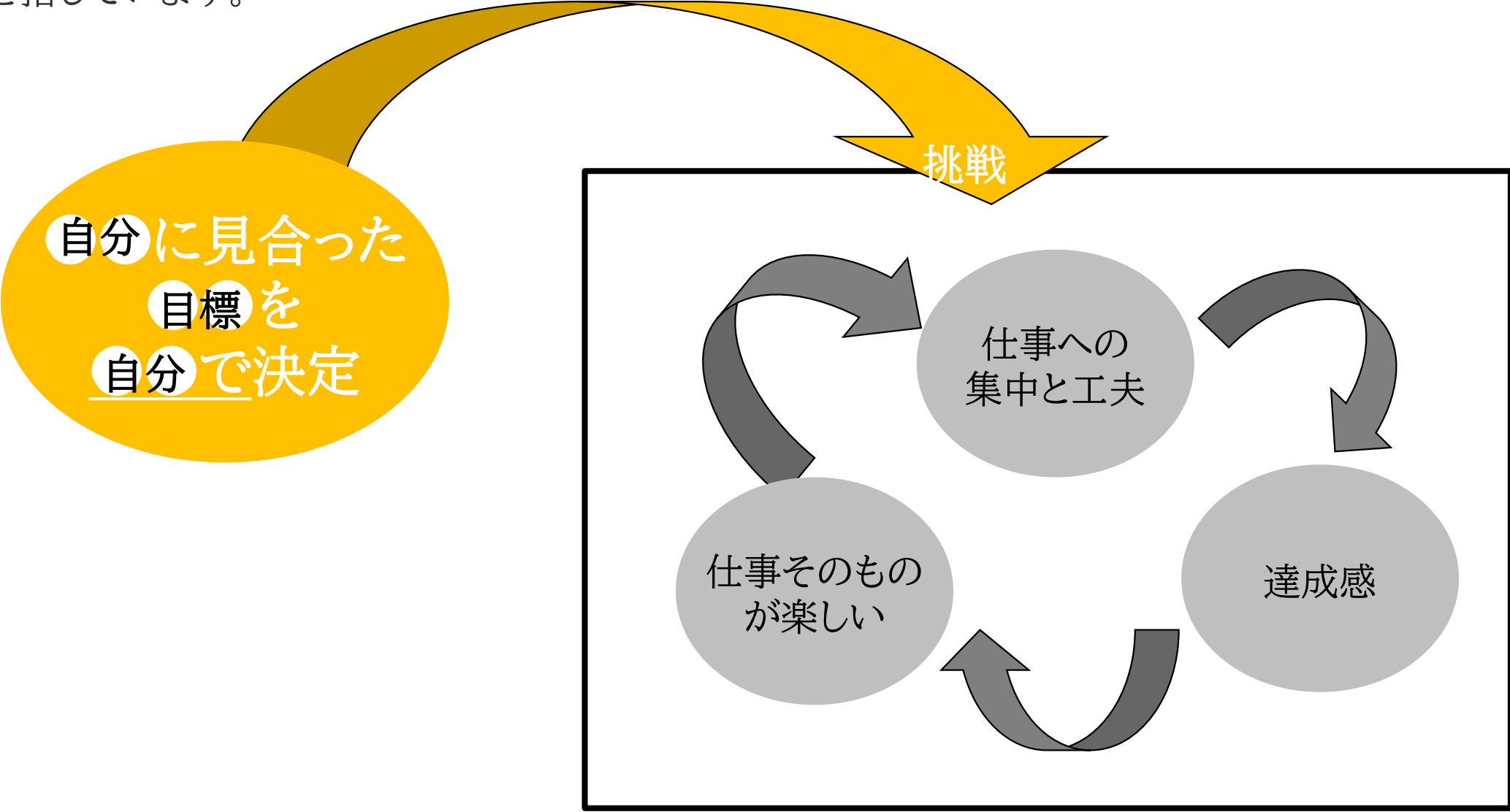
自走のメカニズム②: マズローの欲求5段階説

1970年アブラハムマズロー: 人間のさまざまな欲求は5つに分けられる



自走のメカニズム④ フロー理論 -Mチクセントミハイ(1990年)

フローは、「時を忘れるくらい、完全に集中して対象に入り込んでいる精神的な状態」を指しています。



実務的に何かから
はじめるべきか？

社員が自走するための原則

会社上司が

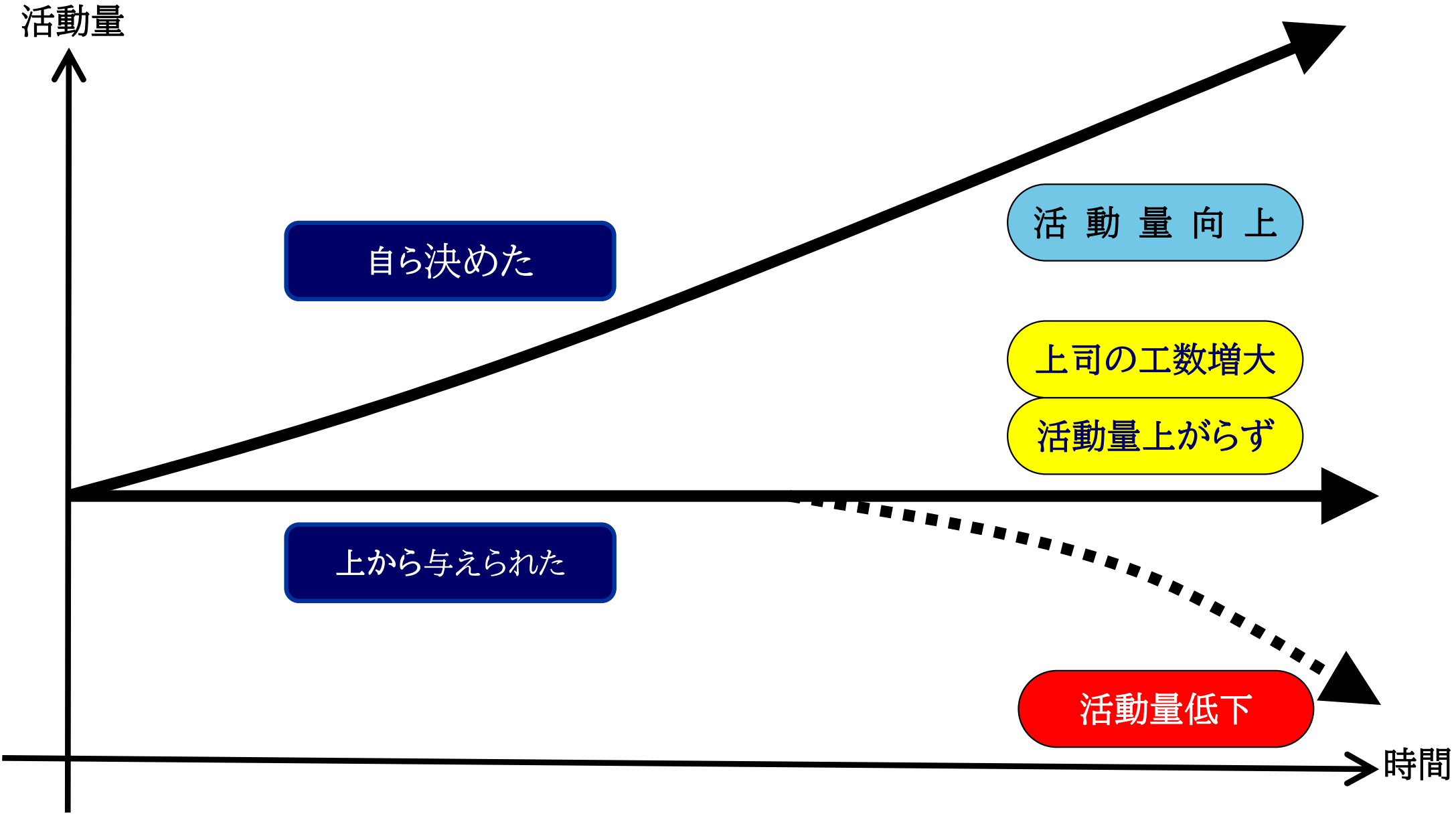
目標を
与える

ではなく

部下が自ら

目標を
決める

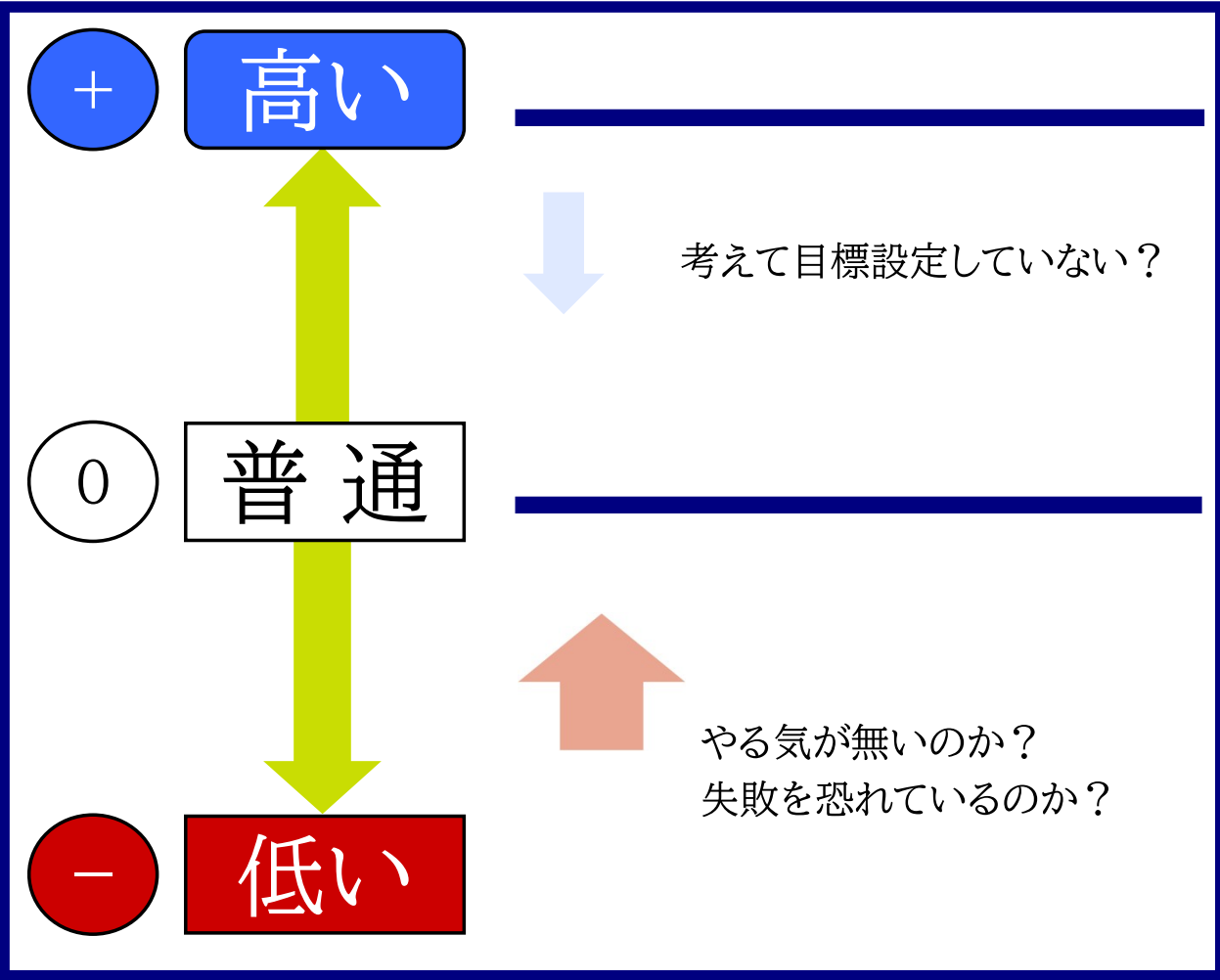
目標を『自ら決めた人』『上から与えられた人』の違い(イメージ図)



やっていますけど
うまくいってない

問題点は何か？

目標のレベル調整



考えて目標設定していない？

やる気が無いのか？
失敗を恐れているのか？

この層をなんとか
しないとイケない

私が考えた「問い」

なぜ

目標設定を高くしたがる人

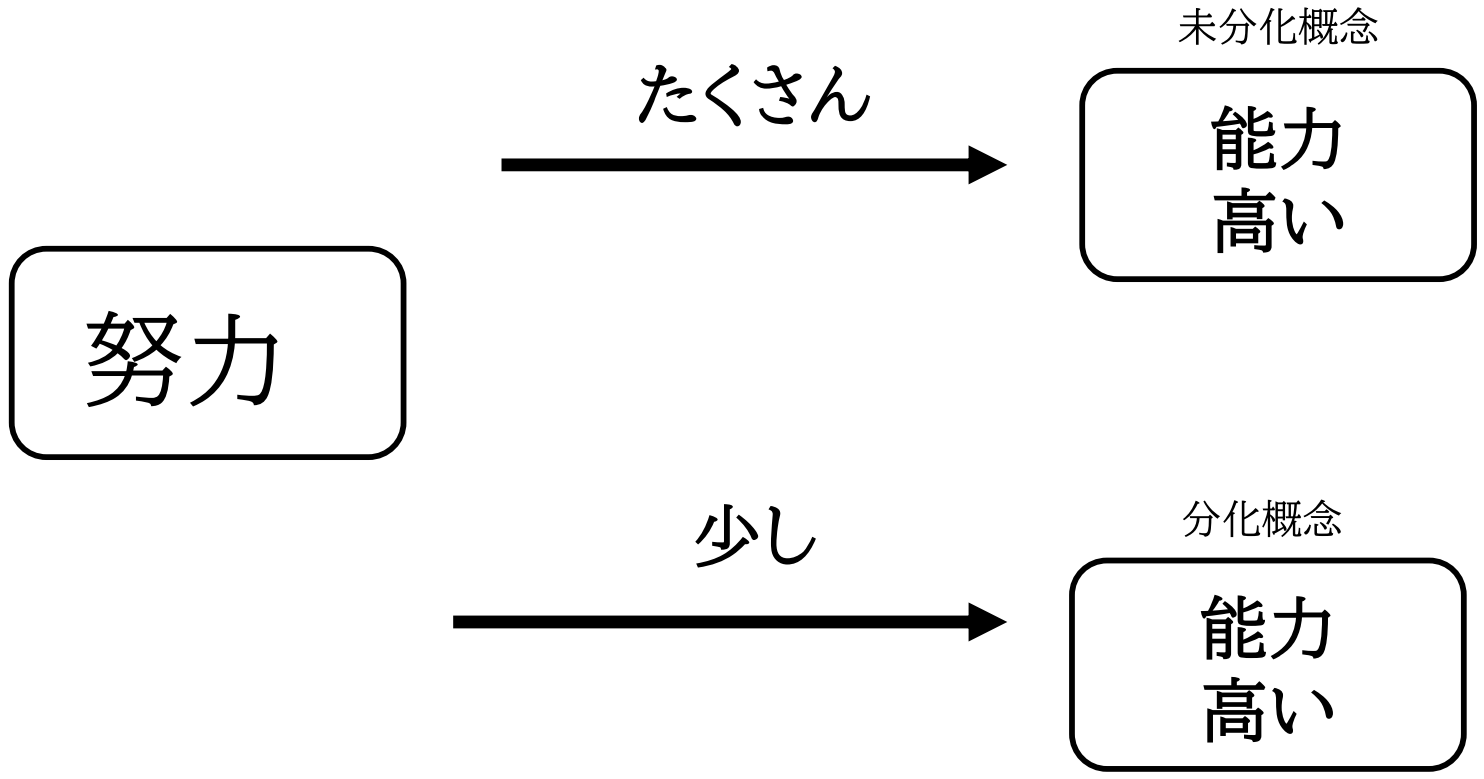
と

低くしたがる人がいるのか？

目標は考え方によって切り口が変わる(達成目標理論)

達成目標理論:達成目標が動機づけやパフォーマンスの違いに影響するという理論である。

有能さを評価する理論である。



どちらが
有能ですか？

有能さとは=「できること」「能力があること」
有能さが自尊心に繋がると言われる
自尊心はハピネスに繋がると言われる

Dweck.C.S=アメリカの心理学者

外部環境だけではない、目標設定の高低

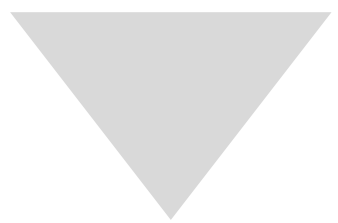
未分化概念

分化概念

知能観	増大理論	固定理論
知能は	努力を通じて増えるスキルのレパートリー	全体的、安定的な実態でその適切な遂行成績によって判断される
努力は	知能を高める手段	低い知能をさらすかもしれない

目標設定を高くしたがる人 = 増大理論派

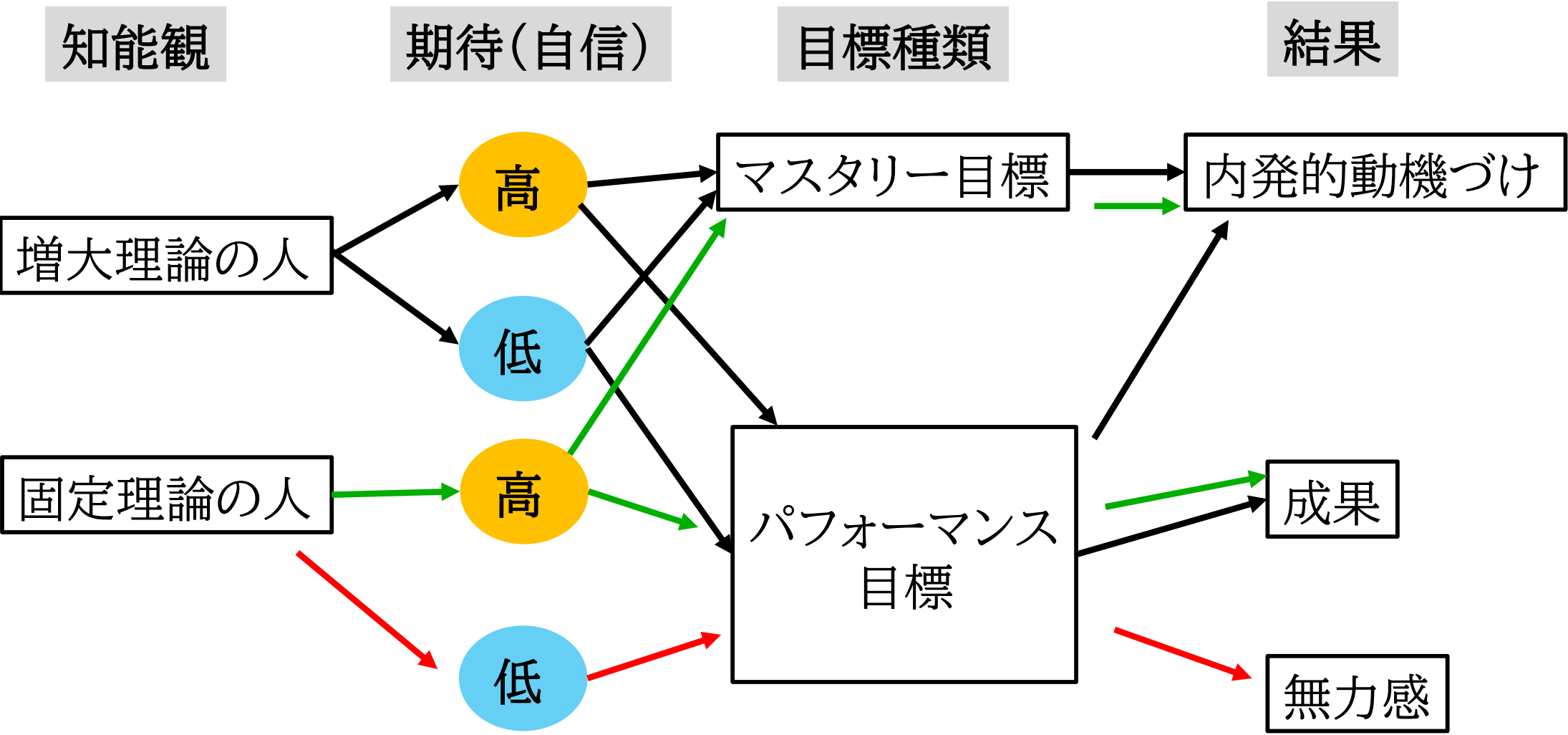
目標設定を低くしたがる人 = 固定理論派



知能観だと言われる

達成目標の影響プロセス(まとめ)

知能観と目標の種類と現場感での結果



人望はどうやったら
得られるのか？

『人望』とは(広辞苑の定義)

人望

多くの人から寄せられる
尊敬・信頼、また期待の心

尊敬

他人の人格・行為などをとうとびうやまうこと。

信頼

信じてたよること。

期待

将来その事が実現すればいいと、
当てにして待ち設けること。

一番最初の問いは
「人、部下を動かす」ために
何が必要なのか？

理屈や根拠、正しさ

指示の出し方

リーダーシップだけでは

人は動かないことがわかった

人は動かそうと思っても
動かないことがわかった

人望を失う行動とは？

人望を失う致命的な考え方・行動とは → 儒教の五常で解決

・部下の悪口を言う・陰口を言う
・部下を見捨てる・おごりたがぶる

・正しいことと知りながら実行しない
・不正を働く

・ありがとう、ごめんなさいを言わない
・気ままな振る舞いをする

・見通しを誤る

・嘘をつく・裏切る・約束を破る
・安請け合いする

仁

- 人に対するやさしさ
- 人を思いやる心の温かさ
- 人間を大切にする思想

義

- 人間として踏み行わなければならない正しい道【行動の規範】

礼

- 生活の規範・人間関係の規範
- 社会人としての立居振る舞い
- 礼の基本『姿勢・顔色・言葉づかい』

智

- 深い読みのできる能力・洞察力
- 先を読んで、情勢の変化に対応する能力
- ※ 内に秘めて外に表さないほうがよい

信

- 嘘をつかない
- 約束したことは必ず守る

上司力の3つのポイントとは？



部下のマネジメント上、重要な三つとは？



部下との人間関係づくり

「上司とは、部下を飲ませ食わせて悩みを聞き、
人生とは何か、仕事とは何かを語る存在であったはずだ。」
部下は、自分を気にしてくれていると感じることで、
がんばろうと思った。
「そうやって深まった絆が、人を動かした。」

井上礼之（ダイキン工業会長）『部下を知れば会社は一つになる』

部下の適切な評価

「ほめる」というとすぐに、言葉でいかにほめるかということを考える人が多いが、これは違う。「人間の本質を評価すること」こそが、ほめることになるのである。

相手の本質を評価せずに口先だけでほめるのは簡単だ。

「こいつはたいした力はないけれど、まあクサッてもいけないから、この辺で少しほめておくか」という気持ちで、

「君、よく頑張ってるな」とおだてる。最初の一、二回は言われた方も嬉しいかもしれないが、こんなものは長続きはしない。

そのうち部下は、「なんだこの上司は、人を小馬鹿にして」と反感を持つようになるだろう。

なにも口先で心地好いことを言うのがほめることではない。

その人物の本質や能力を心の底から評価しているのであれば、

叱ることさえ、それはほめることになるのである。

【上司の哲学／江口克彦（PHP研究所）】

人望の樹



(再掲)「企業で活躍する人材」の共通点とは

1. 自走できる人材

→自ら考えて動ける人材

2. 人望がある人材

→人を動かすことができる

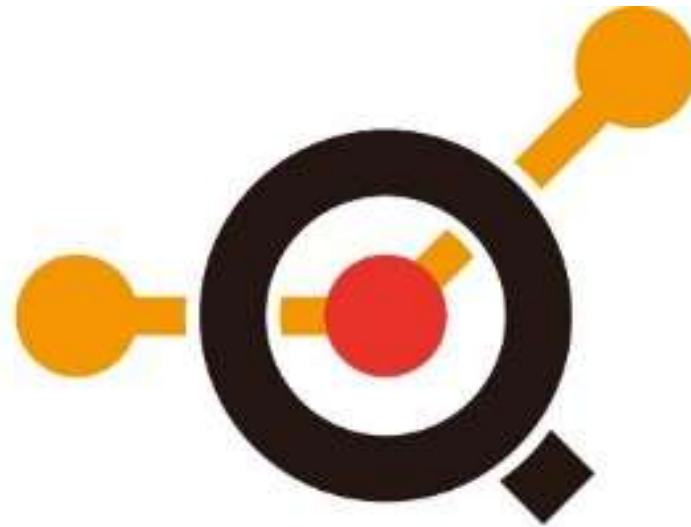
3. 学習能力がある人材

→些細な事象からでも、知見を引き出し、
学習することができる人

まとめ

- (1) 自走社員は年齢、経験では身につかない
- (2) 内発的動機付けによる行動が重要
- (3) 目標設定は知能観に依存する
- (4) 人望は「仁義礼智信」「個人力」「上司力」
「変化対応」「知行合一」「原因自分主義」「プラス思考」「素直」「学び好き」

ご清聴ありがとうございました。



strong point