

第一章 GRITを身に付ける

やり抜く力を知る

「常に、前向きに考え、絶対にできる」と信じてやってきました。
“こんなに強い組織はほかにない”と、私は思う。

G R I Tとは、「やり抜く力」という意味で、多大な成果に導く要素として様々な分野で注目されている。自分自身が強い精神力と行動力を持っていないと大きな困難を乗り越えることはできない。新日本科学の経営理念の一つに、「私は、新規事業のリスクを恐れず、勝利するまで挑戦し続けます」とある。8年前のある日、シアトル事業に対し突然、不条理な理由で制限を受け、それはグループ全体の事業運営に影響、拡大するという大きな困難となった。しかし、私たちは、必ず突破できると信じて、匍匐前進ほふくの気持ちで一歩ずつ前に進み、これを乗り越えた。

このプロセスの中で、私たちの組織にはG R I Tがしっかりと身に付いたと思う。G R I Tを持つには、それなりの時間も必要だ。8年間という時間は十分だったと思う。そして、自分がどう考えるか、どう行動するか、これらがG R I Tを育む基本的な要素となる。すなわち、「常に前向きに生きていく」ということが、G R I Tを育み、同時に「G R I Tを持つことで良い人生を歩んでいける」ということだ。

私は、どんなに苦しい中にあっても明るく過ごしてきた。知り合いから、「業績がこんなに悪化していく中で、なぜ、永田社長はいつも明るくいられるのですか」と聞かれたこともあった。私は、「絶対にできる、できないはずがない」と常に前向きだったからだ。それ故に新日本科学の組織は、苦難を乗り越えることでG R I Tを身に付けた。こんなに強く成長した組織はほかにないと私は思う。皆さんも自信を持つとう。

情熱を持つ

目標は、高めの方が良い。

高い目標を達成したことで、大きな自信につながり、それは新たな「活動の源泉」となる。

目標を立てる時は、高めの目標が好ましい。その方が情熱エネルギーも高まり、情熱エネルギーが高ければ高いほど活動性も増してくる。そして、高い目標を達成することで、大きな自信につながり、これがまた新たな「活動の源泉」となる。高い目標とは、背伸びした程度ではなく、全力でハイジャンプした高さをいう。高い目標を達成すると、人はもつと高いところに飛ぼうとする。そうやって個が成長することで、組織も成長できる。

自分に問いかけてみよう。「自分にとって高い目標とは何か」と。それを知るためには、自分は何が欲しいのか、どうしたいのか、どういう姿でありたいのか、を深く考えてみる必要がある。その上で、目標を達成するために、どう取組むか、何が必要で、時間はどれくらいかかるか、誰かの支援が必要か、費用は、と戦術を考える。目標は一つではなく、複数でも構わない。

高い目標を定めると、最初はなかなか前に進まない。それは富士山を簡単に登れないのと同じだ。ただひたすら日々、最善を尽くし、一歩ずつ前進すれば良い。そして、リズムをつかんだら継続する。あとは時間が解決してくれる。ここまでくると、目標はもう達成されたようなものだ。

情熱を育む

自律主体的な組織が情熱を育み、
組織を成長させ、目標を達成する確度を高める。

人が働く場を選ぶ場合、報酬や権限、賞賛に加えて、会社のブランドイメージや将来性、そして仕事の安定性などが重要な選別因子となる。一方、経験したことの無い仕事に対しては不安や緊張を感じてしまい、仕事の面白さを感じるまでには時間がかかる。その間、仕事を苦として感じてしまうことが多い。しかし、経験を積んでいくうちに次第に仕事に面白さが湧いてきて、少しずつ情熱も育まれる。この段階が非常に重要だ。束縛や強制によつて業務をこなすのではなく、ある程度の自由度がないと面白さ、やりがいが出てこないし、情熱を育むこともできない。

情熱を育むには、感謝すること、そして尊敬することが大事だ。仕事を完遂するには周囲の協力が必要である。そのことを認識できるようになると感謝の気持ちが湧いてきて、仲間を尊敬できるようになり、情熱を育む力となる。小さなことでも、心を込めて「ありがとう」と声に出して感謝の気持ちを伝えると、相手もそれに反応する。自分よりも優れている点を見つけることで、相手を尊敬できるようになり、すると相手もそれに反応する。その積み重ねが組織に光を灯し、情熱の源泉となる。G R I Tは情熱を持っている人に備わる。G R I Tがなければ苦難を乗り越えて高い目標を達成することはできない。情熱を持つことが、目標達成には絶対的に必要なのである。

管理職にある人は、部下をサポートするだけでなく、部下が自律主体的に仕事を行い、互いに感謝し、尊敬し合う組織を作ることが要求される。そして、論理的な思考と合理的な判断を行い、仕事に対する覚悟を持たなければならない。同時に慈悲の心も必要だ。そのために本質を見極める習慣を身に付けて欲しい。一人ひとりが得た経験を智慧として、個々の智慧を統合していけば、組織は自然と情熱を育み、立派に成長できる。

気高い執念

苦楽は表裏一体。
絶え間ない努力と執着心が、G R I Tを培う。

G R I Tを持つ人は、目標達成に向けてどのような行動すべきかを分かっている。また、謙虚であり、失敗から学ぶ姿勢を持ったため、失敗に対する恐れが少なく楽観的である。加えて、助けを必要としている人に共感して、利他的な行動を取ることをいとわず、周囲の人たちを引き寄せる力がある。

困難に直面した時、できない理由を並べて逃げ出す人がいる。その人が生まれ持った個性だと言われており、挑戦意識が低い。しかし、G R I Tは、自分自身の高い目標を持ち、努力して成長することによって、培うことができる。気高い執着心を持って努力を続ければ、自己成長を促し、自己充足を導き、G R I Tを持つことができる。そして、このG R I Tから湧き出る情熱エネルギーを糧にさらに高い目標を達成できる。

目標を達成するプロセスにおいては、当然苦しみが伴う。しかし、それも自己成長に必要な智慧の試練ととらえて、正面から乗り越えていけば、必ず達成感があり、そして初めて「苦楽は表裏一体」だと分かる。自分を成長させてくれる気高い執念を持つことが、G R I Tを培うためには必要だ。

目標設定

目標は達成するものであり、
高い目標ほど人を成長させる。

G R I Tを持つ人は、自分の夢を叶えることができる。10年後の自分の姿を想像し、未来の理想像を思い描くことで目標に向かう気持ちが高まる。目前の目標達成に注力しながら、その先の目標も明確にしておく、継続して努力することができる。このような目標達成の積み重ねが心地良い達成感を生み、同時にG R I Tを強くし、夢を明確にしてくれる。

目標達成の確度を上げるにはいくつかの方策がある。最も効果的なのが、人前で目標を宣言すること、すなわち有言実行である。宣言は、約束である。約束を守ること自信が付き、自己肯定感が高まる。この積み重ねがさらに高い目標を設定して、それを実現する力となる。高い目標を設定できる人は、多くの小さな目標達成の経験から、それを達成できる智慧を獲得している。

高い目標を達成するには大きな苦難が伴う。地べたをはつても前進する執念が求められる。そして、苦難を受け入れる覚悟が必要である。人生は、本人の意志によって大きく左右される。毎日を一日一生と思ひ、いかなる困難があっても、”成功するまであきらめない強い意志”を持って生きること夢は叶う。

強い組織で育つ

やり抜く力が強い文化を持つ組織に帰属することで、人は成長し、GRIITを獲得できる。

個人がひとりで行動力を高めて、GRIITを得るのは簡単ではない。目標達成に向かってあきらめずに最後までやり抜ける力を醸成するには、明確な価値観とポジティブ心理を持つ組織に帰属することが効果的である。高い目標を設定し、困難や挫折があってもあきらめずに目標を達成するまで努力し続ける人の姿勢を間近に見られる組織では、時間と共にそのような人が増えていく。

「部下は上司の後ろ姿を見て育つ」という。組織には、独自の文化が存在する。GRIITは、やり抜く力が強い文化を持つ組織で育まれる。やり抜く力が強い組織とは、リーダーが粘り強い精神力を持ち、目標を達成するまで絶対にあきらめず、積極的に周囲を巻き込み、人を活性化できる組織である。このような組織では、部下は上司に感化されて、やり抜く力が自然に身に付く。

人は自覚の有無にかかわらず、上司や同僚の行動と価値観に影響を受ける。自分が所属する集団の規範や価値観はやがて自分自身の規範や価値観となる。目的意識が強く、働く明確な理由があれば集団の結束力は強くなる。このような組織には、「自分たちはこういうやり方で目標を達成する」という組織内の明示された、あるいは暗黙の同意がある。この同意に基づいて長期的に働くことで、GRIITを獲得しやすくなる。

やり抜く力を高める

G R I Tを持つことで集中力が高まり、
目標を着実に達成できる力を育む。

一日に与えられた時間は皆等しい。しかし、個々の業務処理量には大きな違いがある。G R I Tを持つ成長志向の高い人は、「まだまだできる」と思い、一つの業務にかける時間をどんどん圧縮できる。その圧縮された時間を上手に使って集中度を高め、次の仕事を効率良く進める。集中度が高いからミスも少ない。

G R I Tを持つには条件がある。自らの意志で自律的に行動し、自己成長を望むことだ。やらされ感があると嫌気がさしてしまい、継続できない。集中度も低いからミスも増える。我々は皆、心の奥底ではG R I Tを持ちたいと考えている。それを実現するには、目の前の仕事を自分の成長の糧と捉えて、自律主体的に取り組む必要がある。

G R I Tを高めるためには、小さな成功体験を積み重ねることだ。日々の努力を怠らないで、自分の仕事に興味を持って一途に打ち込む。G R I Tが高まると集中度も高まり、業務処理能力が格段に増す。こうした日々の業務の中で自分の限界を超える体験を重ね、今までの自分とはまったく違った自分を創り上げていくことで、さらにG R I Tが高まる。