

悲観的に準備せよ！「強み」「長所」を發揮せよ！

# ポジティブ心理学を企業経営に 活かして激動の時代を生き抜く！

## 第3回 強みを活かして、生産性を高め、 繁栄を目指す！

組織、個人を繁栄させるために強みや長所を研究する「ポジティブ心理学」が登場して約10年が経ちます。日本でも、ポジティブ心理学の知見や実践策に関心を持ち、採用したりする層が拡大してきました。

中小企業を取り巻く環境がますます厳しさを増す中、大企業ほど経営資源（人材など）に恵まれていない中小企業こそ、ポジティブ心理学を活用する価値は高いといえます。

### これまでの振り返り

ポジティブ心理学は、個人や組織の繁栄を目指します。そこには下記の4つの特徴があります。この分野で進められている研究の主要なテーマとして、ポジティ



### ポジティブ心理学の特徴

- 幸せ、幸福に目を向ける
- ネガティブを否定しない
- 強さ、長所に着目し、活かす
- 科学的である

ブ感情があります。研究活動の第一人者であるバーバラ・フレデリクソンは、そのポジティブ感情を「喜び、感謝、安らぎ、興味、希望、誇り、愉快、鼓舞、畏敬、愛」の10に分類しています。

ポジティブ感情は人を心地よくさせます。人の幸福感を高めます。ポジティブ感情には下記のような効果があります。



### ポジティブ感情の効果

- オープンな心
  - 受容力アップ
  - 他者との交流の促進
  - 好奇心の向上
  - 遊び心や創造性の高まり
  - 学習の促進、成長
- ↓
- 有益な、身体的な、知的な、心理的な、社会的な資源の形成

成果の創出にあたっては、ポジティブ感情を感じつつも、一定のネガティブ感情を感じる必要があります。フレデリクソンは、繁栄



### ポジティブ感情

喜び、感謝、  
安らぎ、興味、  
希望、誇り、  
愉快、鼓舞、  
畏敬、愛

公益財団法人 日本生産性本部  
URL <http://www.jpc-net.jp/>  
主席経営コンサルタント  
木下 耕二  
木下耕二 ラーニングコラム  
「リーダー人材育成 木下」で検索ください  
URL <http://www.kkkiduki.jp/>  
E-mail [kiduki@nifty.com](mailto:kiduki@nifty.com)



### ポジティブ感情を 高める

感謝の気持ちを表す  
楽観的になる  
運動する

ポジティブ感情を高める方策として科学的に立証されたものとしては、「感謝の気持ちを表す」「楽観的になる」「運動する」などがあります。



### 黄金比 P3 : N1

ネガティブ感情を1  
回感じたら、ポジ  
ティブ感情を少なく  
とも3回感じるよう  
に意識する・努める！

している人とそうでない人を比較し、「ポジティブ感情・ネガティブ感情 3 : 1」という黄金比を、科学的な実証研究の結果突き止めました。分かりやすくいえば、「ネガティブ感情を1回感じたら、ポジティブな感情を少なくとも3回感じる」ことが繁栄には密接な関係があるということです。

## 強みを活かす

フィジカルがそれほど強くないサッカー選手は、サッカーをする上で大方は不利ですが、パスの精度が抜群であれば、卓越したプレーヤーになれるかもしれません。

万能な人間はいません。強みもあれば、弱みもあります。例えば私は、成長意欲、熟考、樂觀性、計画性などが自身の強みだと認識しています。これらを活かせる状況においては、「相応のレベル以上の成果」を、「安定」して、成果を上げることができると自信があります。一方、遵守、謙虚さなどは自身の弱みと認識しています。これらを活かさざる（使わざる）えない状況下では、成果を上げる自信がありません。

ポジティブ心理学は、強みを活かすことを重視します。弱みの改善を無視するわけではありません。それ以上に、強みの活用に着目します。

## なぜ、弱さに

目がいってしまふのか…

「あなたの強み（長所）は何です

か？」こう問われてあなたは何と答えますか？とつさに答えることができない方が多いのではないのでしょうか。なぜ私たちは、強み（長所）よりも、弱さ（短所）が目がいってしまう傾向が強いのでしょうか？ドナルド・クリフトラはその要因として3つの恐怖を挙げています。

●弱点に対する恐怖…教育やしつけに深く根付いている「弱点を克服すべき」という考え方に基づく弱点に対する恐れ

●失敗に対する恐怖…失敗時の嘲り等に対する恐れ

●真の自分に対する恐怖…自分には取り立てて言うほどの強みがないのではないかとという恐怖

## 効果（メリット）の確認

強みに着目し、それらを活かす効果（メリット）を確認したいと思えます。

人や組織は、その強みを活かされた方が、弱みや問題を指摘され改善を強いられる・促されるよりもポジティブ感情やエンゲージメント（組織への愛着心、絆）が高

まる傾向があります。

弱みの改善では、平均値への到達は可能であっても、平均値を突き抜けることは難しい。右上がりの成長の時代であれば平均的な個人、組織でも生きていける（稼げる）可能性は高かったのではありません。平均的な個人、組織が生きていける（稼げる）可能性は低下しています。生き残る（稼ぐ）ためには、平均を突き抜ける（断トツ化）、個人、組織になる必要性が高まっています。

強みを使い込む（強みが活きる場を積極的に作る）ことにより、強みは、強みとしてさらに盤石のものとなる可能性が高まります。

人や組織は（弱みの改善と同等かそれ以上に）、強み（長所）の伸長で成長させる方が効果的であるという現実があります。船井幸雄氏は、「長所伸長法」を提唱しています。

結果として、強みを活かす人や組織は、将来の問題への対応力が高まり、高い生産性を示し、繁栄、により充実した人生を送ることが



### 強みを活かす効果（メリット）

ポジティブ感情のアップ  
エンゲージメントのアップ  
平均を突き抜ける（断トツ化）  
強みの盤石化  
将来の問題への対応力  
高い生産性  
繁栄

## パラダイム・シフト

弱みを顧みることは、人や組織が問題に対処し、課題を達成する上で、ひいては繁栄する上で重要です。しかし、前述の「強みを活かす効果（メリット）」をご覧いただければ、弱みと同等かそれ以上に、強みにフォーカスすることが重要であることが分かります。

経済の成長が既定のものでなくなった昨今、強みに着目し、強みを活かす働き方、組織運営を実践することが、現下の先行き不透明感、閉そく感を打ち破る有効な方策の一つとなりうると筆者は確信しています。

あなたは、あなたの組織は、強

みに着目しているでしょうか？強みを活かしているでしょうか？それとも、弱みについて議論したり、指摘したりすることが多い状況でしょうか。

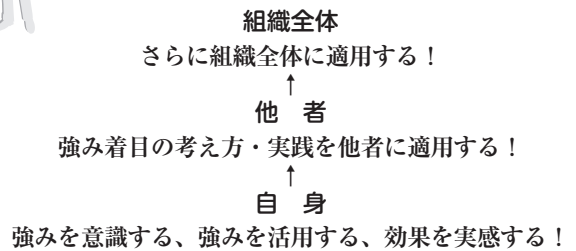
ピーター・ドラッカーは、強みに注目しました。「組織の目的は、人の強みを生産に結びつけ、人の弱みを中和することにある」「部下の弱みに目を向けることは、間違っているばかりか無責任である」「上司たる者は、組織に対して、部下一人ひとりの強みを可能な限り生かす責任がある」。いずれも彼の言葉です。

強みに注目する効果（メリット）を信じられなかったり、弱みの指摘よりも強みの活用に傾注すること、今ひとつ気が乗らなかつたりする方は、まずは自身の強みは何であるのか？それをどのように活かせば優れた成果を生み出すことができるのか？自分自身の強みについてあらためて自問自答したり、その効果を実感したりすること、つまり、自身のパラダイム・シフトから始められてはいかがでしょうか。

自身の強みが意識できたり、活



### 強み活用のステップ



用できるようにになったら、そして強みの活用の効果が実感できたから、強み着目の考え方・実践を他者にも適用してみる、さらに組織全体に適用してみる。こんなステップで、強みの活用の適用範囲を高度化、広範化されてみてはいかがでしょうか。

### 強みの意味を考察すると…

「強み」は、極めて抽象的な言葉です。強みとはいったい何なのでしょうか。ドナルド・クリフトンらは、「強みとは、一言で言っ



### 卓越した成果



しまえば、常に完璧に近い成果を生み出す能力のことだ」と言っています。そして、「強みは、才能、知識、技術が組み合わさって生まれる。その中でも、特に才能が重要である」とも言っています。

ドナルド・クリフトンらは、才能に関して、「才能とは、繰り返し現れる思考、感情および行動パターンであり、何かを生み出す力を持つ資質である」「才能とは、例えば、知りたがり屋、競争心旺盛、愛嬌、根気強い、責任感が強いである」「業務を無事にやり遂げるのに必要な知識や技術を学ぶことは、大抵の分野でできる。しかし、どんな分野であれ、必要とされる才能がなければ、常に完璧に近い成果を取めることは絶対に行えない」と述べています。

### 強みをどう見つけるか？

アレックス・リンレイは、「強み」とは、「すでに存在する特有の振る舞い・考え方・感じ方で、自分らしく感じ、エネルギーを感じ、人から最大限の力を引き出し、高い成果をもたらすもの」であると言っています。アレックス・リンレイの強みの定義の特徴は、「自分らしく感じる」「エネルギーを感じる」という点です。

強みとは具体的にはどのようなものでしょうか。具体的に強みというものが分かなければ、見つけることはできませんし、見つけることができなければ、意図して活かす（さらに鍛える）こともできません。

強みを見つける方法には、「Webなどを利用し、問答をして強みを見つけるデジタルな方法」と「関心事や上手いことを振り返り、自身で強みをつけるアナログな方法」があります。

デジタルな方法としては、例えば、ギャラップ社の「ストレングス・ファイnder」やペンシルバ



### 強みの具体例

本文で紹介したギャラップ社の「ストレンジス・ファインダー」では34の強みを挙げています。

アレンジ、運命思考、回復思考、学習欲、活発性、共感性、競争性、規律性、原点思考、公平性、個別化、コミュニケーション、最上志向、自我、自己確信、社交性、収集心、指令性、慎重さ、信念、親密性、成長促進、責任感、戦略性、達成欲、着想、調和性、適応性、内省、分析思考、包含、ポジティブ、未来志向、目標志向

具体的にイメージしていただくために、ここではこの中から3つを説明します。

- 指令性**：考えを他人に押しつけることが苦痛でない。対決におびえることはない。
- 共感性**：周囲の人の感情を察することができる。
- 戦略性**：最終目的に合った最善の道筋を発見できる。パターンが見える。

ニア大学の「VIA-IS」(財) ポジティブイノベーションセンターの「Realize2」などがあります。いずれも簡単に、安価(無料のものもあり)で受験できます。興味がある方は受験されてみてはいかがでしょうか。

アナログな方法としては次のようなものがあります。

抜群の成果を上げた時のことを複数思い出し、それらの成果が自身や組織のどのような言動、考え方、知識、スキルから生み出されたか? なるべく共通するものを考える。

自分のことを知っている他者に

「私の強みって何?」という主旨の問いを投げかけ回答をもらう。興味があること、関心があることについて、なぜ自分は興味を持つのか? なぜ関心があるのか? を熟考する。

**強みの活用指針**

強みの活用にあたっては、二つの軸「活用の頻度」「活用するとエネルギーを感じる」ことによつて、強みを四つの領域に分類し、それぞれの領域ごとに活用指針を明らかにすると有益です(下図参照)。疲弊しない程度に!

強みの4つの領域

		エネルギーを感じる	
活用頻度が少ない	②	①	③
	④	②	④
		エネルギーを感じない	
		活用頻度が多い	

#### ②の領域の強み

意識して活かす機会を探し、より活かすことにチャレンジすることが基本指針です。あなたを一皮むけさせる可能性を秘めた強みです。

#### ①の領域の強み

成果を創出する上で存分に活用している強みです。これまでと同様に十二分に活用することが基本指針です。ただし、過剰活用(強みを使い過ぎる)には充分気をつけた方がよいでしょう。「過ぎたるは猶及ばざるが如し」は、①の領域の強みに関して常に念頭に置く必要があります。

#### ④の領域の強み

この領域の強みは、弱みである可能性があります。二つの基本指針があり、成果を上げる上で活かすことが不可欠であれば鍛え上げ、②または③の方向に移行させることが一つ。もう一つは、自身の他の強みを活かしたり、他者の強みで代替したりすることで、活かす機会を減らすことです。

#### ③の領域の強み

成果を上げる上での必要性が培った強みです。これまで通りに活用することが基本指針です。ただ、エネルギーの低下(疲弊感)を強く感じるようであれば、活用の頻度を下げることが検討する必要があります。