

モチベーションファクター対談

公開日 2024年2月20日

1人5役を全うする原動力は自分の人生をデザインする思い スキル発揮の根底にある、相手の気持ちを汲み取る思いと進取の気質

個人のさらなる能力開発、組織の一層の成長を実現するために、高いレベルでスキル発揮され、各界で活躍されている方々と対談させていただきます。何を目指して、どのように取り組んでこられたのか、実現を適えるスキルをどのように高めてきたのか、ご経験の一端を紹介できれば幸いです。

今回はわが国の茶製造設備の発展に寄与するカワサキ機工株式会社の石川さんに登場いただきます。

対談者

カワサキ機工株式会社 取締役 石川 弘高 さま	モチベーションファクター株式会社 代表取締役 山口 博
----------------------------	--------------------------------

プロフィール

カワサキ機工株式会社

取締役総務部長 石川 弘高 (いしかわ ひろたか)

日置電機株式会社で計測器の開発に従事した後、製茶機械や茶園管理機のわが国トップシェア企業であるカワサキ機工株式会社技術部（本社静岡県掛川市）に入社。

製品開発に従事し開発管理課長、総務課長、総務次長を経て、取締役総務部長に就任。やりがいある会社を目指し環境整備に努めている。

休日は地域の子供相手のロボット教室開催や起業イベントにスタッフとして参加している。



モチベーションファクター株式会社

代表取締役 山口 博 (やまぐち ひろし)

モチベーションファクター®（意欲を高める要素）を根にした分解スキル反復演習®型能力開発プログラムの普及に務める。国内外金融、IT、製造企業の人材開発部長、人事部長、PwC/KPMG コンサルティング各ディレクターを経て現職。横浜国立大学大学院非常勤講師「グローバルスタンダードの次世代ビジネススキル」講座担当。

取締役としての役割と、農業、ロボット教室、企業イベント、週末活動の5役を両立

(山口)

石川さんは、カワサキ機工総務担当役員として活躍されています。家業である農業も営み、また、技術者として地域の学生の方々へのサポートもされています。最近、どの領域に注力されていますか。

(石川)

お客様からの多様な要求に対応する社員の皆さんの成果、頑張り、将来性を正しく評価してよりよい組織になることに重点を置いています。また、将来を見据え常に変化に対応するために何が必要かを知り考えるために様々な社外活動にも参加しています

(山口)

社内外で活動されているのですね。存じ上げている限り、とても多忙でいらっしゃるように拝察しますが、どのようなスケジュールで動かれているのですか。

(石川)

月曜日から金曜日は通常勤務。3~9月までの土日は実家で農業(米作り)。通年で月に1回、ロボット教室を磐田市で開催。刺激と出会いを求めて不定期で地域のイベント(アイデアを形にするスタートアップ体験イベント、大人の週末活動)に顔を出しています。

(山口)

全く異なる領域の活動を実施されているように思いますが、原動力、意欲の源泉は何ですか。

(石川)

かっこよく見られたいという単純な願望だと思います。その為には、人に喜んでもらえるようなことをすべきであるという考えで行動していると思います。

アンオフィシャルですが……。その結果、私は策士になりたいのだと思います。それも、表に出ず、様々な知見を駆使して物事を動かしたい。もちろんそれと分からせず。その為には様々なことを知り様々な人とつながり信頼関係を築く必要があると考えています。

プレイングマネージャーとして戦略を実行する

(山口)

策士とは、「策を弄する」というようにネガティブな意味で使われることもありますが、石川さんは、戦略を実行するというポジティブな意味で使っているように思います。策士であろうとする原動力は、学生時代、そして、社会人になってからの、これまでのキャリアのどの段階で、高まったのですか。それとも、生まれもって備わっていたのですか。

(石川)

「かっこよく見られたい⇒人に喜んでもらう必要がある」この思いから、幼少期から受け取るような行動が多かったようで、親戚のまえでピンキーとキラーズの真似をして喜ばせたりしたそうです（よく覚えていませんけど幼稚園の頃にはしっかりと俯瞰して周囲を見てそんな行動をとっていたマセた餓鬼だったと思います）。



石川弘高 Facebook より

(山口)

子供の頃から、相手と自分を客観視して、相手が期待する役割を察知することができていたというエピソードのように思いました。

(石川)

リーダーをすることもありましたが、ある時からリーダーをサポートするサブリーダー的な方が自分には合っていてやってみたいことをうまく進めるために様々な実行行動をする、プレイングマネージャー的な動きが多かったと思います。

(山口)

確かに、サブリーダーの方が、プレイングの領域が広いように思います。

(石川)

中央に座っていて命令を出すより、指示を出しながら自らも行動する方が性に合っているなど感じています。銀河英雄伝説のキルヒアイス、ヤン・ウェンリーの立ち位置、黒田官兵衛の立ち位置に近いところが魅力的に今は見えます。



石川さん（左）と山口。2023年11月3日フェスタ KAWASAKIにて

(山口)

石川さんのモチベーションファクター（意欲を高める要素）は、6要素に分散しています。そのことも多彩な活動を推進する原動力になっているように思いますが、いかがでしょうか。

モチベーションファクターをコントロールする

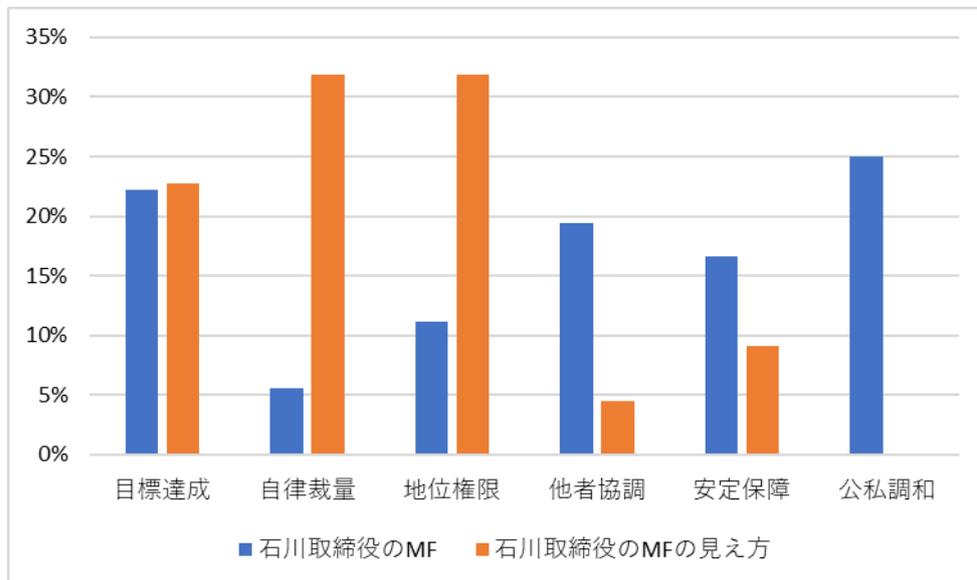
(石川)

そうだと思います。また、逆説的に時々に合わせて対応をするためにはいろいろな活動をしていた結果、6要素に分散するようになったかもしれません。

(山口)

石川さんの周囲の人たちから見えているモチベーションファクターは、次頁の図表のように、ご自身のモチベーションファクターとは異なっています。相手にモチベーションファクターの見せ方を変えているグラフになっています。その時々に合わせて対応をしてきたと言われましたが、このグラフは、相手に合わせて接し方を変える、モチベーションファクターをコントロールできている証左のように思います。

図表 自分のモチベーションファクターと、周囲からの見え方



(石川)

その時々を役を演じることは大切だと思っています。従って、自分のモチベーションファクターとは違った人物を演じることもあります。それをすることで、本来のモチベーションファクターを満足する結果につながると信じているからです。

(山口)

顧客もメンバーも、価値観も好みも多様化が進む今日、「相手に応じて接し方を変えなければならない」「人によって言い方を変えよう」ということが、盛んに言われるようになりました。しかし、それが大事なことはわかるが、具体的に何をどうすれば、相手によって対応を変えられるのかがわからないという人が依然多いのが実情だと思います。石川さんは、どのようにして、それを実践されているのですか。

相手の気持ちを汲み取る根底にある進取の気質

(石川)

相手がどういう人物であるかを知ろうとする努力はしています。個性という言葉があるように人それぞれ違いますが、山口先生の指導されているモチベーションファクターのように大きくは分類されると思います。そういうところも意識して相手の気持ちを汲み取る努力はしています。たぶん普通にだれしもしていることでしょうけど。

(山口)

私には、石川さんが、とてもきめ細やかに、それも自然に気を遣われていると思います。私が知りたいことや気になっていることを、先んじてお伝えいただくことがとても多いのです。その背景には、相手の気持ちを組み取ることの実践があったのですね。

多くのビジネスパーソンにとっては、気を遣うこと、他の人を配慮することが、自分のストレスを高めてしまうことがよくあると思います。石川さんは、どのようにストレスをマネジメントしているのですか。

(石川)

よほど面倒な相手出ない限り話をされていて飽きることはないです。自分とは違う生き方をしている人の話を聞くことは疑似体験をする感覚にもなるので、興味深くストレスに感じないことが多いと思います。

(山口)

なるほど、進取の気質でしょうか。私が世の中に普及させている巻き込み手法の根底には、進取の気質がありそうです。

人生100年時代、石川さんは、これから、どんな人生を築かれる計画ですか。

(石川)

私のFacebookにも書いていますが迷いだらけの人生です。この先も何がどうなるかもわからない。ただ、人生を楽しまなくてはもったいない。自分でデザイン出来る人生ほど楽しいことは無いはず。何でも思い通りに行くとは思いませんが、少しでもいいデザインをするためにもっといろいろな人と会い、いろいろなことを経験し心豊かな日々としたいと思います。

(山口)

石川さんは、多様なメンバーのモチベーションファクターを見極めて活用したり、相手の好みの話法を見極めて繰り出したり、巻き込み5質問や合意形成4質問といった質問スキルを、極めて高いレベルで発揮しています。その根底には、自分の人生を自分でデザインする強い思いがあることに、胸をうたれました。

