



流創株式会社 代表取締役

<https://creo.oatnd.com/maeda>

2024年初版 2024年初版3刷
(株)クロスメディア・パブリッシング

今回の図書紹介は内容の要約ではなく、
目次が詳細なので、目次紹介とします。
これで十分内容が伝わると思います。

メンター(mentor)とは心の支えになってくれる人、
メンターとは心の励ましになってくれる人、
組織活動の心理的安全性をつくる人。(T.K.)

第1章. メンターになる人と老害になる人は「紙一重」

老害の構成軸

メンターになる人はレビュー(反省)で5点をつけ、老害になる人は1点をつけがち
メンターになる人は他人の気分を優先し、老害になる人は自分の気分を優先する
メンターは「リーダーを困らせる人」を指導し、老害は「リーダー本人」を指導したがる
メンターになる人は自分で自分を上機嫌にし、老害になる人は他人に機嫌をよくしてもらう
COLUMN 人生100年時代をメンターとして生きる

第2章. ○○な人だからこそ、メンターにも老害にもなりやすい

御世話好き、面倒見が良いから、メンターにも老害にもなりやすい
お節介だから、メンターにも老害にもなりやす
気が付きやすいから、メンターにも老害にもなりやすい
気が利くから、メンターにも老害にもなりやすい
サービス精神旺盛だから、メンターにも老害にもなりやすい
経験年数や実績、成功体験があるからメンターにも老害にもなりやすい
人脈があるから、メンターにも老害にもなりやすい
真面目で、負けず嫌いだから、メンターにも老害にもなりやすい
「役に立つことを言わなければ」と思うから、メンターにも老害にもなりやすい
キャッチーで力強い言葉がいえるから、メンターにも老害にもなりやすい
後継者の決まらないカリスマ経営者は、メンターと老害を兼任している状態
COLUMN 老害ツールの変遷

第3章. 自分の”つい”を抑えきれない人がメンターから老害に転じる

自分の思い通りにならなかった時にする行動でメンターか老害かが決まる
老害になる人は”対”力づくで主従関係を逸脱させないよう支配してしまう
老害になる人は”つい”異なる意見を抹殺、排除しようとしてしまう
老害になる人は”つい”自分の意見が通らないとき、相手の悪口をいいふらしてしまう
老害になる人は”つい”自分の意見が通らないとき、相手に攻撃的になってしまう
老害になる人は”つい”自分の意見が通らないとき、人脈を駆使して相手をいじめてしまう
意見の違いを単なる「違い」として認識する習慣付けでメンターであり続ける

第4章. 相手との関係性ができていないから老害と思われやすい

いきなり注意されるのは「見ず知らずの人から石を投げられる」のと同じ
自分は関係性ができていると思っても、相手もおなじかわからない
関係性ができていないから”怖い”と思われる
関係性ができていないから”古い”と思われる
関係性ができていないから”不気味”と思われる
メンターになれる人は「相手に合わせて「関係性」を構築してくれる
COLUMN 応援のパターンを「声援型」と「お祈り型」とで使い分ける

第5章. メンターでさすらい陥りやすい、老害と言われやすい話し方の「くせ」
老害と指摘されやすい人の話し方には「くせ」となる型(フォーマット)がある
正しいか、正しくないかで論じたがる
優れているか、優れていないかで論じたがる
すぐ採点したがる
会話の冒頭を「否定」から入りたがる
社会的地位があるか、そうでないかで論じたがる
敬意を欠いた表現は日本人は抵抗がある
COLUMN 「若害」との向き合い方

第6章. 老害にならない「昔話」の話し方
現代に役立つ文献があるように、参考になる昔話もある
オチを「今は賛沢」ではなく、「今は幸せ」にする
聞き手が置いてきぼりの昔話をせず、解説付きの昔話をする
仕事として知ってほしい昔話は、動画などの工夫をして伝える
自慢話、成功談の昔話より、自虐話、失敗談の方が安全な理由
昔話の名手は「どうでもいい細かいこと」を語れる
インターネット上に載っていない昔話をする
昔話を説教に繋げない
品性のない話は昔話でも今の話でも「気持ちが悪い」

第7章. メンターであり続けるために発想の転換
「受け身」にならないことで老害を未然に防げる
「下」が「上」を敬うのは「当たり前」を一旦横に置く
「育ててあげよう」「教えてあげよう」より「支えよう」という考えを取り入れてみる
「いつもありがとう」という人は尊敬されている
相手との距離感の掴み方がわからなければ、メンターは「見守り」だと考える

第8章. 老害とは縁遠い方達の特徴
メンターは他人の成功を喜べる、喜び慣れしている
メンターは冗談ばかり言う
メンターは褒めてくれる
メンターは励ましてくれる
メンターは支えようとしてくれる
メンターは共感してくれる
メンターは現在進行形で生きている
メンターは出し惜しみせず知識や知恵を授けてくれる
メンターは自分より「下」の属性の人にもどんどん質問してくる

第9章. 老害が自然に蔓延しやすい環境
老害が蔓延した職場環境では新入社員が就活生に老害している
歴史が長い組織(老舗企業など、OBがたくさんいる組織)
歴史が古い業界(2次、3次の下請けがあり、業界の重鎮もいる)
規模が大きな組織(大企業など、組織図の階層が多い組織)
簡単に移動ができない環境(住環境、地域・地方のコミュニティなど)
主従関係がある組織(会社、学校、部活など)
属性や制約で「仕方なく」慕われているのか、「心から」慕われているのか自分で見極める
COLUMN 言いたいことがはっきり言えない人の方がメンターに向いている

第10章. 組織の老害化を解消し、メンター社員を増やす社風改善
上司と部下が「メンター & メンター」となるように戦略的人員配置を行う
「部下からの提案をどれだけ採用したか」を「評価項目」に入れ、全社員メンター化を目指す
アナログ前提のワークフローをデジタル前提のワークフローに一新する
最新のコミュニケーションツールは、「禁止事項」を設定して導入する
メンタル面でのメンター的存在となり得るコミュニケーションロボットの導入メリット
社内外の研修を通して言葉遣いを起点とした老害を発生させない体制を作る
上から目線にならず、手数を提供するワークショップでお互いのメンターになる
COLUMN 「うちの上司は上ばかり見て、下を見ない」

第11章 新しい職場やコミュニティでメンターとして慕われるコツ

今の居場所で「老害」と言われるくらいなら、新しい世界でメンターをめざしましょう
スタートアップ企業が、老害もメンターも少ない物理的理由
偉い学歴や肩書、実績がある人ほど、最初の自己紹介であえてそれをいわない
相手との関係性ができるまでは細かいミスに気付いても指摘しない
周囲の言う「いろいろ教えてください」は敬意による外交辞令と理解し本気にしない
周囲から具体的な質問をされるようになったら、関係性ができたと認識して知見を発揮する
COLUMN 職場の不平不満をSNSに書き込む先輩を後輩はどう思うか

第12章 「会社員更年期」を上手く乗り越えられたらメンターになれる

人は誰でも「会社員としての更年期」があり、そこで老害化してしまうことがある
いつも頼りにされていたはずが、ある日突然老害扱いされる立場になるとまどい
若手社員扱いだったのが、ある日突然ベテラン社員扱いになる戸惑い
転職、移動、リスキリングなどで、畑違い、未経験の仕事になった時の戸惑い
職場以外にストレスの解放先をつくる
人は「肩書がなくなったら人生終わり」ではない
「先生」がいる習い事をして「教え方」を再学習する
自分の能力が無力になる環境に身を投じてみる
COLUMN メンターは知識を「攻撃」のために使わない

第13章 「老害！ 老害！」と騒ぐ若者ほど、老害予備軍？

老害とは「大人げない行為」をまだしていること
老害を受け流せる人と受け流せ荷人の違い
「年配に言ってもわからない」という人は数十年後に「若者に言ってもわからない」という
身近な老害の言動を書き出し、反面教師としてまずは自分がメンターになる
「プロ老害」がメンターを駆逐するキーワードは「皆が」
COLUMN 知識のアウトプットとインプット

第14章 自分をメンターから老害に変えてしまう相手からは逃げる

「デキの悪い子ほどかわいい」の落とし穴
メンターも、相手を選ばないと貰い事故を起し晩節を汚す
御礼を言わない相手からは逃げる
自分の都合の良い時しか連絡・報告してこない相手からは逃げる
質問されて答えた回答に異を唱えてくる相手、批評してくる相手からは逃げる
「後からモヤモヤする」相手避けることで、老害と言われずに済む
COLUMN 知識を自分のために悪用せず、他人のために使う人がメンターになる

第15章 「老害化」している人の周囲をメンターで取り囲む

老害化してしまった人を周囲で協力しメンターに引き戻す
その人の知見が発表できる場所を確保し、その範囲内で活躍していただく
「何も言わずにただ居てくれるだけで励みになります」と伝える
「私たちが『助けて下さい』と言った時には助けて下さい」と伝える
何はなくとも「いつもありがとうございます」と伝える
「何か面白い話はないですか」と問いかける
その人の愛読書や尊敬する偉人を調べてそこから引用してコミュニケーションする
COLUMN 人的資本経営の時代こそ読書会を

第16章 老害を受けた時の気持ちの立て直し方

メンタルは、鍛えて強くなるものではなく、発想を変えるだけで十分強くできる
「誰に」「どのように」言われたかは気に留めず、言われた内容”だけに”集中する
相手に負の出来事があったのなだんと身を案じる
相手の負の臭いを空気清浄機のように吸い取り、プラスの感情で打ち返す
その人に頭を下げたくなければ、自分の仕事に頭を下げる
自分の感情の主導権は自分で握る
COLUMN 自分だけのメンターリストを作る

読後、疑問としてあるのは、
メンターとは自分にとって都合のいい人、気持ちのいい人なのか。
老害とは自分にとって都合の悪い人、気分を害する人なのか。
老害のある人、若害のある人を ”嫌な奴” と思ってもいいのか。
”利害関係、競合関係”にある相手は”嫌な奴”と言ってもいいのか。
目ざわりな人、邪魔な人は”嫌な奴”だけど、その人は老害なのか。

そもそも、自分にとって都合のいい人、気持ちのいい人とか、都合の悪い人、
気分を害する人という認識の仕方が間違っているのかも知れません。
とはいえ、対人の好感感情、嫌悪感感情は簡単にはコントロールできそうに
ありません。どうすればいいのか。

老害にも、若害にも、メンターにもなるのは相手次第、状況次第、自分次第でないか。
その場の空気が読めなければ、その場の状況が認識出来なければ誰でも老害にも、
若害にもなるのでないか。

自分自身の経験からいえば、その場の状況を認識出来ず、相手への配慮がなく失敗したことを
ずっと後になってから思い出します。細かいことをいえば、あいさつの仕方、言葉づかい、気遣い、
立ち居振る舞い、タイミングに失敗したことなどなど。

今、私のメンターとなっている人達は幼稚園、小学校以来の学校の先生、同級生、
就職してからは上司、先輩、同僚、後輩、取引先の人達、リタイア後の活動仲間、
そして家族です。その人たちが目の前にいなくとも、その人たちの印象やちょっとした
一言が私の内省を支えてくれていると思っています。

子供叱るな来た道だもの 年寄り笑うな行く道だもの、来た道 行く道 二人旅
これから通る今日の道 通り直しのできぬ道。
良薬は口に苦し。諫言耳に痛し。
邪見の輩(ともがら)には交わることなかれ。
ものは言いよう考えよう。

(T.K.)