

『PDCAサイクル』

■「基本」に戻る

9月23日号で「雑用優先」を取り上げ、

- ★ 一流の人はすぐにやる
- ★ 二流の人は後でやる
- ★ 三流の人は後でやろうと思って結局やらない

という定義をご紹介します、この「あとで・・・」という気持ちが災いすると書きました。

その後、「一流」を実感する電話を頂きました。それは、「変革」(前々号)や「3つの革新」(前号)で、トヨタのマークX「Zio」を例に取り上げましたが、ある方から「興味をもって見に行ったが、どうも期待はずれだ」と電話を頂いたのです。丁度、その方は「そろそろ・・・」というタイミングだったのかも知れませんが、それにしても即アクションされた点に敬服すると共に「例」を慎重に検討する必要性を痛感したのも事実です。

その方と話したのですが、最近のCMは「Xシーター」という高級セダンのイメージを打ち出していて期待感を持たれる方もおられると思いますが、実際には、「マークX」をベースにワゴン化したというよりも、ベースは「マークX」なのだが、別途設計した6～7人乗り派生車種のような感じで、実物の直感的な印象は「ハリアーのような気がする」と話しておられました。そして、「ちょっと期待したのだが、マークXという洗練感がない」という事で二の足を踏んでいるとおっしゃっていました。

私は、「変革」の事例として、新基軸のコンセプトとして、「セダン」&「ミニバン」打ち出して製品化したと取り上げたのです。トヨタは、カローラでも箱型カローラとして新しい車種を発表しています。随分前は、マークII、クレスト、チェイサーの3つ子車があったのですが、これらは、車名を変えていました。また、カローラは、セダン・フィールダー・ランクスと3タイプになっていました。これらは、例えば、ボンネットの形状は同じというような共通点があり、ここから見れば「カローラ」とイメージ出来たのです。マークX「Zio」や箱型カローラは、今までの事例とは異なっているようです。実際に、実物を見に行っただけの方がおられて、少し、ガッカリさせたという事実には驚いています。もう少し、自分でも体験した上で「事例」として取り上げることの重要性を痛感しました。

■「原点」に戻る

さて、実際に「変革」とか「3つの革新」と触れましたが、コンサル的な大きなことを書いたと反省しています。今回は、そんな大きな事柄ではなく、「葉隠れ」の教えのように、

- 「武士道と云ふは死ぬ事と見付けたり」
- 「大事の思案は軽くすべし、小事の思案は重くすべし」

という2点を再認識したいと思います。

まず、「武士道と云ふは死ぬ事と見付けたり」という心得なのですが、「国家の品格」ではないですが、「これぞ、日本！」と叫びたい美学だと思います。若い人に「武士道と云ふは死ぬ事と見付けたり」という言葉がどのように響くのか？と思います。5月30日号で「切に生きる」で道元禅師と弟子の問答をご紹介します、「志のある人は死ぬという事を知っている」と禅師の言葉の重要性を書きました。参照：<http://www.web-ami.com/mailnews/070530.html>

この「死ぬ」を覚悟することは普遍の課題なのだと思います。きっと、若い人も「共鳴」するものと確信します。●TVで「働きマン」という新番組がスタートするようですが、「男スイッチ」というキーワードが「売り」のようです。原作はマンガ本で女性作家のようですが、ひょっとすると女性の方が「死ぬ」という美学に行き着くのではないかと思っています。原作もTV番組を見ずに「引き合い」に出すとマークX「Zio」と同じになりそうですが、ちょっと話題性のあるCMに惹かれました。

それにしても、現実の社会では、戦後60年も続いた「アメリカ偏重」から生じる様々な社会現象が引き起こっています。

- ・ストレスから来る「うつ病」や「自殺」、そして「殺人」
- ・「金」だけを追うモラルが欠けた財テクや食肉工場
- ・たがの緩んだ公務員の不謹慎事件
- ・「政治とカネ」の不透明な論争
- ・国際貢献と銘打つ自衛隊の海外活動

など、「論理」や「結果」に偏重し、テクニック優先的な風潮が強くなって、「人」って、どんな存在と思っているか？と問いたくなる社会現象なのです。

最近では、ビールが飲みたいからコンビニ強盗して、追いかけられたから手持ちのナイフで店員を刺し殺すという事件や、自分の恋のために、子供を殺すという風な節操欠如な事件が多くなっています。安倍首相が戦後レジュームからの脱却と旗を掲げて「右傾化」の方向に歩み出そうとしましたが、そのいう反動が必要な時期だと思います。何か「心」を立て直すことが重要な時代です。ケネディの演説ではないですが、「自分が何を出来るのか」をさておいて、「あわよくば、楽しんで、いい目をしたい」という人が多くなっています。

私は、「武士道」を「サラリーマン道」と置き換えて

●「サラリーマン道とは〇〇と見つけたり」

という〇〇を自問したいと思うのです。究極は、「〇〇＝死ぬ事」という滅私奉公の方に一度戻ることが大切だと思います。昔は、「丁稚奉公」から始まったのですが、今は、新入社員様という事で内定者にホテルでの会食などと「もてなし」する事から始まっているのです。丁稚奉公で下働きをしながら、上の働きを見て覚えた時代と違って、長い新入社員教育でチャホヤされるのでは、「〇〇＝死ぬ事」には到底、行き着くとは考えられないと思います。

「そういうお前は、どうだ？」と言われそうですが、私は、新入社員時代は、自分の所属するセクションの雑巾がけを自発的に行い、先輩の女子社員から「私たちが雑巾がけをするから止めてくれ」と言われるまで行いました。何故なら、社長面接の時に、病弱だったので採用して欲しい一心で「親から丁稚奉公する心算で頑張れ」と教えられていると話したという事実もあったのです。「懐旧主義」ではないですが、「下積み」生活をもう一度見直すことも重要と思います。

■「小事の思案は重くすべし」

「基本」とは何か？コンサル業界では、「経営の7M」と言っ、Man(人:労使関係)、Machine(機械:生産設備)、Material(資材:購買・物流)、Method(方法:品質管理・生産管理など)、Management(管理:組織・製造経営の管理項目など)、Money(財務:資金調達と内部統制)、Market(市場:顧客満足)の7つが必須要素と言っています。

確かに、7つの要素が絡むのですが、●本当に、「経営」って何？と考えるともっとシンプルな

ものに凝縮できると思うのです。広島でリフォーム業を営んでいるマルコシさんを例に上げますと「そうじ・あいさつ・はがき」とシンプルに実践されています。社員に「これだけは！」という事を明確にして、「躰ける」という事が肝心なのです。

★まず、「そうじ」ですが、毎朝、全員で道路の清掃(並大抵のものではない)を行い「汗」をかくことから始められています。休日には、ボランティアで駅や学校・公園などのトイレ掃除も実践されています。朝は、体温が上り切っていない方もおられるのですが、この「そうじ」で身体をウォームアップするのは、よい方法と思います。

★次に、「あいさつ」は社会人の基本ですが、これが出来ない人が多くなっています。自ら、朝の掃除の際にも道行く人に挨拶されていて、地域の方々と「あいさつ」のラリーというホット・コミュニケーションを実現されています。

★「はがき」は、1人が毎日5枚出すということを実践されて、会長的存在の木原先生(私を含めて多くの方が尊敬しています)が率先垂範されています。

というシンプルなものと思います。

このシンプルな「躰け」で、「汗」の部分、「心」の部分をうまく鍛えておられます。葉隠れの「大事の思案は軽くすべし、小事の思案は重くすべし」をうまく日常管理に取り入れられています。ぜひ、参考にされると良いと確信します。

■「PDCAサイクル」

しかし、自分を含めて「基本」を考えると「PDCAサイクル」という事に戻ります。これは、皆さんもよくご存じなのですが、P:「計画」・・・〇〇しようと思う、D:「実践」・・・〇〇を実践した、C:「気づき」・・・実践した結果から「気づく」、A:「方策」・・・気づいたことを方策化するという4要素をP→D→C→A→P・・・と循環して行くことなのです。

が！実は「P→D→C」で終る「やりっ放し！」状態なのです。多くの会社では「日報」というものがある、現場の方は、この「日報」に報告内容を書いています。ところが、「日報」は「一方通行」なので、段々、報告内容がいい加減になって来ているのです。これは、書く人の責任ではないのです。「あれって、どうなっている？」という一言もかけない上司が悪いのです。自分から声をかけない人に限って「あいつは・・・！」という風に一方的に攻める傾向があります。現場の人を「やりっ放し」状態にしておいて、管理職も経営者は、マネジメントしているのか？と疑いたくなるのです。

「上が困らない」と思うと現場は「安きに流れる」のです。これは、「人情」です。「現場は鏡」と言いますが、「日報」でPDCAのサイクルが廻っている会社は、多くの「気づき」から始まって原因・対策を考えた「改善提案」となって上層部に上ってくるものです。最近、グループウェアが普及していますので、「PDCAサイクルを回す」がやり易くなっています。「あれって？」の一言を上司がかけることからサイクルが廻ると言えます。こんな「小事」を徹底することから始めないと「見かけ」の業績回復が出来てもすぐに「崩壊」してしまいます。

■まとめ

・トヨタの発表を鵜呑みして失敗した。

自分でも体験した上で「事例」として取り上げる

・「葉隠れ」の教え、

●「武士道と云ふは死ぬ事と見付けたり」

- 「大事の思案は軽くすべし、小事の思案は重くすべし」
- ・「働きマン」(マンガ・TV番組)の「男スイッチ」
- ・シンプルな日常管理で「躰け」
- ・「あれって？」の一声でPDCAサイクルが廻る