

『社内勉強会』

皆さんの会社では、「社員教育」をどのように実施されていますか？意外に難しい事ですね。「教育」からは、学校時代のような一方的に、先生の講義を受けるという「苦行」のような時間を過ごすイメージが湧きますね。皆さんも、昼からのセミナーなどでは2時頃に「睡魔」に襲われそうになるというご経験があると思います。講師の方は、魔の時間帯を如何に退屈させないかと工夫するのですが、それでも難しいものです。また、社員さんの気持ちも微妙で、・全くないと「ないものねだり」の心境になるし、・折角、あっても興味の湧かないテーマでは気分が乗らないというジレンマ的なものがあります。

しかしながら、経営資源の3要素は「人・物・金」と言われるように、「人」という要素が経営に大きく作用するのも事実です。ある会社のISO的な品質評価基準では、1)品質方針・目標 2)品質保証体制 3)図面・規格書類などの管理 4)素材・部品(商品)の管理 5)作業指示書または作業手順書の活用度 6)以上の追跡方法 7)不適合品の管理 8)教育 9)5Sと9段階で評価するようにされています。各項目の評価点数は同じ配分なので、この最後の2項目が、意外に、重要なのです。「教育」は、文字通りの意味ですが、「5S」は、整理・整頓・清掃・清潔・躰けの頭文字です。

私は、「教育」と「躰け」の2つが同時に重要と思っています。特に「躰け」は、永遠の課題であり、少し古いですが、約20年前に、ある部長さんが「営業所が冷え切っている」と嘆かれたのです。その部長さんは、営業所の現状を『10年近く勤める営業マンがいるのですが、何人もの上司が替ったが、「君の頭髪は・・・」とか「その発言態度は・・・と厳しく躰けられていない!」と嘆いておられたのです。

この状態は、今も現場で痛感するのです。幾ら求人難の時代と言えども、例えば、・電話が鳴ったら3コール以内に出る ・人に会ったら元気よく挨拶する ・感じのよい身なりをする ・時間を守る ・掃除をする などの基本になる「躰け」が全く出来ていないのです。家庭でも「躰け」がなく、学校でも「躰け」がないという状況で、我がままイッパイで育った子供が社会人になって来るのです。時間さえ過ぎれば「金になる」というサラリーマン根性が横行して、創業期の苦労を共有した中で培われた「風土」というものが緩んで行く状況が目立っています。

■「見えざる資産」

製造業で言われている「技能の伝承」という風な人に属したもので、危機的な状況の会社もあるのです。「3K」と嫌われる職場ですが、長引く不況の中で、ドンドン高齢化し、順に、人が退職して行き、その補充がパートやアルバイトという事で「技能」が伝承されないという状態なのです。「見えざる資産」という言葉がありますが、東大阪のような中小製造業の場合、「〇〇さんの技術」がブランドになり、大きくものを言うのです。

これは、何も「技術」に関するものだけではないのです。営業という職種を人数だけでは評価できないのも事実です。青木さんの「感性は、壁にぶつかった回数だ」という言葉を2月2日号でご紹介していますが、営業も事務職も同じなのです。

参照：<http://www.web-ami.com/mailnews/080202.html>

「感性のある人」を「出来る人」と読み替えると確かに、営業も事務職も「感性」(センス)の違いがハッキリします。「センス」は、天性のものと思いがちですが、実は、「壁」という大きな課題に真剣に取り組む中で磨かれるものと考えようになりました。

12月8日号で「パワフル化の3段階」をご紹介しますが、その第2段階の1番目が「量」をこなす事を取り上げています。参照：<http://www.web-ami.com/mailnews/071208.html> 異常値法という考え方なのですが、脱マンネリの方策として多くの「量」を嫁して、チャレンジを求めるのです。その「量」という「壁」にぶつかり「知恵」が出る人とそうでない者とに分かれるのです。「何とかしよう」という解決型の「知恵」が働く人が成長するのです。「改善」とひと口で表現しますが、マンネリの中では生まれません。

また、青木さんの話にも「魂」＝「云」＋「鬼」とありましたが、現実には、「鬼になって云う」という人が少なくなっているのです。こんな状況で鬼軍曹的な「管理職」の不在状況に陥っているのです。「職場は鏡」と言いますが、社長も役員も「鬼」になっておらず、「金の亡者」化してしまっているのです。「鬼」は「躰ける」というベースがあって実現できるのです。「金」だけでは、「鬼」は通用しないのです。

■「一枚岩の燃える集団」

「人」という特性は「見えざる資産」であり、人数だけでは計れないのです。例えば、毛利元就の「3本の矢」のように、結束することでパワーが倍増するという要素があるのです。また、逆も言えるのです。昔から「一枚岩の燃える集団」という言葉がありましたが、これが現実的にズタズタな状況なのです。私たちコンサルは、講演などで、「心」という漢字は、交わることのない文字の代表格であり、一本にまとめる「戦略」が「ノ」となって、「心」＋「ノ」＝「必」となる等と話して、「ノ」という「戦略」がなくて、「バラバラ」な状態が多いと話すのですが、現実には「戦略」以前の状況なのです。人心がバラバラでは、烏合の衆になってしまい「マイナス」面が目立つようになるのです。「一枚岩の燃える集団」づくりという課題が重くのしかかるのですが、「人材育成」面で「鬼」になる「幹部社員」が不在という致命的な状況があるのです。

私のコンサルは「Faxちらし・3段階活用マーケティング」と銘打って

- Faxによる一斉同報によるデータベース・マーケティング
- 電話フォローによる調査マーケティング
- Fax、電話フォローで絞り込んだ上での営業クロージング

という3段階の指導を行っています。その第1段である「ちらし」をつくるという前向きなステップで、営業の方々を巻き込み、個々の経験をフィードバックする方式で一体化を図り私の信念である「形は心を動かす」を実践しています。この「形」にするという具体的な事実で、社員さんに迫るのです。私が果たす「鬼」の部分なのです。

■「身近なテーマ」を材料に

一方、このメルマガの読者の中で、私の「メルマガ」などを材料にした「社内勉強会」を実施されている事例もあります。ISO的評価基準に「教育」という課題があります。この「教育」の一環として「メルマガ」をテーマにして、全員でディスカッションされているのです。「教育」というと一方的な詰め込み型のスクール教育をイメージしますが、「身近なテーマ」を材料にして30分程度のディスカッションでも構わないのです。

お客様の話では、「身近なテーマ」の場合、30分と書いていてもついつい全員が熱くなって時間が過ぎるのを忘れるという事のようにです。こんな風に、メルマガを活用して頂くと本当に嬉しいですね。もちろん、「身近なテーマ」ですから色々と現場に転がっていると思います。その現場の課

題を取り上げると「改善」というベクトルが働くのです。ある方から

- ・他人の考えていることが良く分かって、意外な面を発見した
- ・違った意見を言う時に、相手の意見を尊重しながら反論できるようになった
- ・心が通じ合うようになって、社内の雰囲気はよくなった
- ・何よりも皆で「改善」する喜びがうれしい

などの声を頂いています。

このように、身近な所から「テーマ」を発見して、それを真剣に話合うことから始めて、皆が参加して、「一枚岩の燃える集団」化して行くのが望ましいのです。

■「動中の工夫、静中の幾百千億万倍」

禅の言葉に「動中の工夫、静中の幾百千億万倍」があります。「静中」は、座禅を組んでヒタスラ考えを巡らす事であり、「動中」は、作務(仕事)を指しており、実践しながら創意工夫を重ねることは、頭の中でアレコレと「思案」するよりも計り知れない効果があると言っているのです。「身近なテーマ」は、この禅の精神で進めたいものです。事前にまとめられたテキストで勉強するのも重要な事ですが、所詮、頭で理解しただけでは「動けない」のです。「アクション」する事が重要なのです。

私が「成功の方程式」と呼ぶ

『心が変われば、行動が変わる

行動が変われば、習慣が変わる

習慣が変われば、人格が変わる

人格が変われば、天命が変わる』

があります。「身近なテーマ」で具体的に「心」⇒「行動」へシフトさせる事が「ミソ」であり、それを「習慣」化する「鬼」の役割が必要なのです。「人格」は、他人からの評価なのです。「あの人は変わった」と評判になるまで、やり続けるのです。ちょっとした事では「評判」は変わらないものです。当方が一番商品としている「Faxちらし・3段活用マーケティング」のお客様の中でも「継続は力なり」の成果として

- ★メーカーの方から商材提案が来るようになった
 - ★自分たちの一番がハッキリして全員で「誇り」として語るようになった
 - ★何よりもお客様の信頼が高まりレスポンスが多くなった
- などの評判が出ているとのです。

「座学」も重要ですが、頭だけの勉強では長続きしないものです。やはり、「身近なテーマ」で全員が意見を出し合うというブレイン・ストーミング的な会議で「改善」に着手し、PDCAのサイクルを回して「動中の工夫」をこらして行く事が一番と考えています。「動中の工夫・・・」は、アイデアを実践して、現実の壁にぶつかりそれを解決するアイデアが、発散型でドンドン生まれて、「ついでにこれも」という「欲張り」が芽生えると教えているのです。

極端な例ですが、「TVタックル」みたいに意見を一方的に主張し合うのは避けなくてはなりません。また、「自分の意見が通らないと我慢できない」という人がおられますが、例え、それが社長さんであろうと許されるものではなく、「身近なテーマ」ならば、現実の手順という事で、社長の顔色を気にせず、リーダーが、うまく交通整理する事が可能なのです。「協調性」という言葉からマンネリを引き出すのではなく、「身近なテーマ」で「改善」というネタを見つけ出して、「ついでにこれも」という「欲張り」の精神を引き出して欲しいのです。

こんな基本を身につけて、若い人もベテランも男性も女性も「Will」(意思)を出して「全員参加」して欲しいのです。今、不満に思っていることも大いに歓迎したいと思います。「不満」は、逆の意味で建設的な意見に発展するのです。皆さんの腹の中でくすぶっている事を出して行くと一つ一つが解決して行くのです。「あいつは・・・」と思っていると距離が開くばかりです。発言して「そうなんだ・・・」と受け止めて、協力し合う関係で「前向き」に解決することが大きいのです。まさに、1月19日号の「大きな耳、小さな口、優しい目」の通りです。

参照:<http://www.web-ami.com/mailnews/080119.html>

「身近なテーマ」でドンドン意見を聞き、耳の痛い発言も受け止める事で「大きな耳」をもち、「あれこれ」と口出しするのではなく、進歩をフォローする「進んでいるか？」などの「小さな口」に徹すること、そして、時間を待つ「優しい目」を磨いて行きたいと思います。

■まとめ

- ・「営業所が冷え切っている」
- ・「鬼」は「賤ける」というベースがあって実現できる
- ・「身近なテーマ」で「動中の工夫、静中の幾百千億万倍」
- ・「大きな耳、小さな口、優しい目」