

『3つの視点』

昨日、NHKの野村さん特集を見ました。「生涯一捕手」として、長年、現役にこだわり、現役引退後は、「野村再生工場」として、ヤクルトを日本一に引き上げるなどのマジック的な面を語っておられました。野球に「データ」を持ち込んだ人として有名ですが、

- 1)「敵を知り、己を知る」から、より確率が高まる
 - 2)「どうせ・・・」という思い込みを払拭するマスコミ活用法
 - 3)野村さんの恩師である鶴岡流の「ささやき術」
- という風なことを学びました。

私は、長年、お客様に「3つの視点」として

- 1)ABCの視点
- 2)3Mの視点
- 3)暗示の視点

を話して来ましたが、現実には、成果に確信し始めた時に、野村さんの話を聞いて「腑に落ちる」という感覚を久しぶりに味わいました。

■「ABCの視点」

これは「当たり前活動」というもので、A:お客様の立場で当たり前と思うことを B:バカにしないで C:ちゃんとやる というもので、「営業のABC」とか「事務のABC」という風にタイトルづける新しいQCサークル活動の手法です。

「敵を知り、己を知る」ということは、どんな仕事でも大切です。特に、QCDに関わることは

- Q:品質・・・よいのが当たり前
C:価格・・・安いのが当たり前
D:納期・・・早いのが当たり前

というもので、そのルールづくりが大切なのです。この「当たり前」をルール化し、それをIT技術を絡ませて「見える化」でレベルUPするのが「改善」x「システム」の視点なのです。

■「3Mの視点」

このようにして「ABC活動」が進むとある種の「マンネリ」状態が全体に流れるのです。これを「基準」と置き直して、さらに次の目標に向かっていくのです。この時に重要なのは、「課題発見」のために「3M会議」で 1)ムダ 2)ムラ 3)ムリ の課題を掲げて徹底的に再発見するのです。これは、「標準化・平準化・整流化」という3つの考えにつながるのです。意外に難しいのは「ムリ」なのです。営業と製造という立場の違いなどで、必ず、起こる課題です。

■「暗示の視点」

コンサルをしていて歯がゆいのは「人材育成」なのです。一過性の効果では、本当の意味でお客様は自立しないのです。コンサルを通して「人材育成」が「夢」なのです。「フルスイング」の高嶋さんは「大きな耳、小さな口、優しい目」と言っていましたが、野村さんは、自分の経験を通して鶴岡監督から「最近、頑張ってるなあ」と声をかけてもらった時の「胸の高まり」を大事にされています。

「ボヤキ戦術」のようですが、野村さんは、万年Bクラスのチームでは、
★自分がマスコミを呼び込むことで「見られている」という認識、
★そして、マスコミを通じて「期待している」という呼びかけ、
★結果を出した時に、素直に誉める
という仕掛けを話しておられました。確かに、阪神ではマスコミ効果は効かなかったのです。そして、「頑張ってるなあ」という「小さな口」で、若い選手ばかりでなく、山崎選手のような大ベテランさえも再度2冠王に返り咲きさせるのです。「人は暗示で9割動く」という言葉の意味を再確認しました。

■「不作為」

最後に、公務員の「不作為」という言葉が話題になっています。「本来ならば、為すべきことをしなかった」という行為についての議論です。「法律を守る」という公務員体質では、現実が悪法と証明していてもコンプライアンスを貫くという事が重要なのです。これは、一般の場合でも起こりえることなのです。「正義」という視点が社会的にボヤケて来ています。この「正義」で身を落とした、東京の警察官や中国の青年などの美談がクローズアップされます。

しかし、「どうせ、こんな会社・・・」という風土が染み込んでいる中で、誰もが「不作為」では、どうしようもありません。私は、コンサルタントとして「考える」という視点でこんな「不作為」から脱して「一枚岩の燃える集団」づくりを目指して「3つの視点」を実践して行きたいと思っています。

■まとめ

- ・「3つの視点」: 1) ABCの視点 2) 3Mの視点 3) 暗示の視点
- ・「3Mの視点」: ムダ(標準化)・ムラ(平準化)・ムリ(整流化)
- ・「人は暗示で9割動く」