

## 「現場体温の測定法」

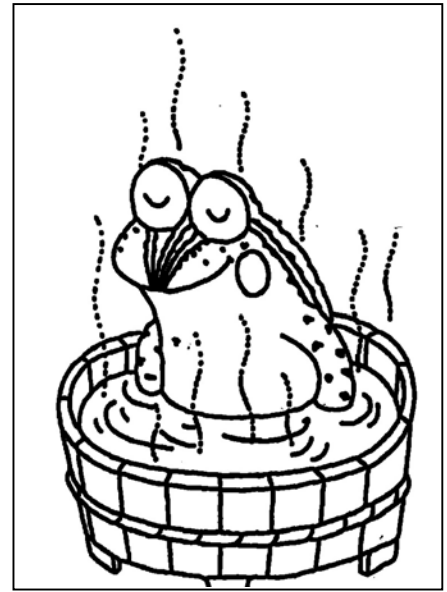
### 1. 「ぬるま湯」の話

右のイラストは、ぬるま湯に気分よく浸かっているゆでカエルを描いており、徐々に、温度が上がっても気づかずに死んでしまうと言われていています。私は、お客様に、この話をする時に、ゴルフの体験談を話します。

もう30年以上も前になりますが、会社のコンペで大阪の名門コースに行った時の話です。正月休みだったのですが、小春日和という感じでワン・ハーフ(27ホール)のラウンドをしたのですが、その後、お風呂に行った時の話なのです。

私も同僚は、お風呂が熱くて入れないのです。恐る恐る社長に言うとお風呂の責任者が来て温度を測ってくれたのですが、通常の42℃なのです。確かに、メンバーと思われる方々は、平気で入っているのです。私たちは、天気がよかったのですが、やはり、体温が下がっていたのでしょう。一度、シャワーで少し温めて入り直したのです。

この事が重要なポイントなのです。42℃は、お風呂では標準的な温度なのですが、冷え切った体には、とても熱くて入れないのです。逆に、体温が高いと42℃でも「ぬるま湯」なのかも知れないのです。確かに、48℃くらいの温度に入る方もおられるのです。



### 2. 「内部の評価」

この話は、自分たちのチームの温度に発展するのです。リーダーの方々にチームの温度を言ってもらうのです。大抵の場合、遠慮がちに、39℃とか38℃と「ぬるま湯」だとおっしゃるのです。私は、「あなたは、その温度に対して、ぬるく感じるか、それとも、適温で居心地がよいか、または、それでも熱く感じるか」と突っ込むのです。

この突っ込みに対して、リーダーの方は「困る」のです。実は、この「困る」事がスタート・ラインなのです。「気づき」とは、こんな事から始まる場合もあるのです。チームを引張る方の相対的な体温を問うのですから、彼らは「困る」のです。自分が「やる気」に満ちているのなら、部下の温度が低くて困っているだろうし、友だち状態で過ごしていると適温だろうし、「やる気」が薄れているのなら、部下の温度が高くて、逆に、影響を受けているのです。

一番困るのは、最後のケースなのです。こんな状態の場合、「やっても、やらなくても同じ」という心理が根底にあって、部下の「やる気」を下げるような言動になるのです。「こんな会社・・・」「こんな給料・・・」「こんな商品・・・」という風にネガティブな発言を部下にして「巻き込もう」とするのです。こんな発言が罷り通ると「内部評価」となってしまう「ダメ集団」になってしまうのです。

「ダメな会社」というものは、結局、「ダメな社員」が多いという事になってしまうのです。「能力」という点では問題なくとも、ネガティブな環境に染まってしまって「能力」を発揮できないのです。おそろしい事に、こんな状態が続くと自分自身も「能力」がないと思いつまむようになってしまうのです。この方向で進むと「化石化」という現象になってしまうのです。どんどん、活気がなくなってしまって、ただ、ぬるま湯の談笑が聞こえて来るだけになってしまうのです。これでは、ブラック・ホールに吸い込まれて行くだけなのです。

### 3. 「現場温度の測定法」

このような状態から脱出するには、まず、現状の問題点を把握する必要があります。

- ・現場にある掲示物は、いつから貼ってあるのか？
- ・レイアウトの変更はなされているか？
- ・商品や設備の4Sは徹底されているか？
- ・社員さんの歩く姿にスピード感(目的意識)があるか？
- ・社員さんが集まってムダ話などをしていないか？

などの視点で見るのです。

こういう状態がなくなると「QCサークル」でよく使われる「改善は、人づくり、物づくり」という標語に表されるように、「人」が活発化して来るのです。そして、「あれもしたい」という前向きな欲求が出てくるのです。「改善提案」数は、生産現場の温度を測る有力なバロメーターなのですが、これは、営業や内勤の部門でも同じなのです。「やる気」が出て来ると現状に満足できないので、改善をしようと思うのです。そのツールが必要になってくるのです。脱「今までのやり方、今までの道具」という方向になるのです。これが、現場活性化のキーなのです。実際には、営業部門では「こんな商品が必要だ」というお客様の声に基いた新商品の提案が出て来るのです。

### 4. 「沸騰社員」とは

温度が周囲の環境よりも上昇すると水は「湯気」を発するようになり、最後には「沸騰」という状態になるのです。まず、「湯気」が出ている状態に持っていく必要があります。私は、「湯気」＝「面白い」と考えていますので、いろんな発想がドンドン湧いて来て、要求が出て来ることも重要な要素になるのです。その「面白い」は、結局、お客様の支持から湧いてくるので、ドンドン、訪問件数も多くなって、使用するツール類が多くなるのです。名刺やカタログ、会社案内などが増えるのです。この「面白い」から出る改善要求数がバロメーターなのです。

「沸騰社員」とは、前向きな提案で上司を困らせる状態であると思っています。「これもやりましょうよ」という風に、どんどん立ち止まることなくアイデアや行動が活発になってくるのです。このスピードに周囲が「まあまあ・・・」と思うようになるのが「沸騰」した状態なのです。この状態の社員の「やる気」を大切にするには、上司が適切にフォローする必要があります。「浮いてしまう」というのは、会社にも個人にも大きな損失になるのです。「人財」として、全体で伸ばす必要があります。

「外からの評判」は、「湯気」が多くなるとハッキリと変わって来ます。ドンドン、商品やサービス・技術が変化して、魅力アップするのです。もちろん、接客なども向上するので、どんどん、スパイラル状に良くなって行きます。ぜひ、「湯気」が多く出るようにお願いします。

#### 【まとめ】

1. 「ぬるま湯」は、環境との相対的な関係である。
2. 「ダメな集団」は、「ダメな社員」が顔を利かせてしまっている
3. 前向きな提案が「やる気」のバロメーター
4. まず、周囲より熱くなって「湯気」を出すようにする

【AMIニュースのバックログは <http://www.web-ami.com/siryo.html> でご覧になれます！】