

## 「ちょっとの差」

### 1. 故福井社長の愛語回天

右掲は、126号でご紹介した人生の大恩人である故福井社長であります。福井社長は、「栩野君、人生はちょっとの差の積み重ねだよ」と何度も話して下さいました。日産ディーラーからトヨタディーラーに転身するという決断も「ちょっとの差」という方ですから、この言葉が強く心に残っているのです。

私は、コンピュータを担当していたのですが、例えば、IBMの機関誌であるIBM Reviewに2回(62号、88号)に論文を掲載してもらっています。また、平成3年には、IBMの西日本地区の幹部会議のゲスト・スピーチをしたりしています。どうも、自分の仕事を認めて欲しいという欲求が根底に強く流れているようなのです。



トヨタ販売店では、系列毎に幹事会社になってブロック単位(近畿地区)のシステム・シンポジウムを開催していたのです。オート店系列が幹事になった時は、自社が担当したのですが、この時に幹事会社のシステムを発表するのですが、福井社長は「栩野君、人生はゴルフと同じだよ。途中で幾ら良かっても、上ってナンボだよ」と諭された事がありました。

その他にも常々教えて頂いたのですが、「ちょっとの差」という事が何かは教えて頂くことができなかったのです。その後、平成4年に関連会社に移って、在席中に上司の許可を得て、自費ですが船井総研で経営コンサルタントの勉強したのです。当時、船井総研の大阪は、梅田の太融寺にあったのですが、毎週金曜日の晩に勉強に行ったのです。記憶では、7時頃から10時頃まで講義があったと覚えています。それを半年以上続けて、船井総研の客員経営コンサルタントという証明書を頂いたのです。(参照:<http://www.web-ami.com/profile/sikaku.html>)上司との約束では、システム提案に活用する筈だったのですが、資格を得た時は、その上司は転勤していたのです。残念でしたが、社内の賛成を得ることが出来ずに、独立を選んだのです。

### 2. 私の考える「ちょっとの差」

最近、「つきの神様を味方にする『ちょっとの差』」というタイトルで講演する機会に恵まれています。この中で、「ちょっとの差」とは?という問いに対して、次の

- 1)「共感力」を大事にする
  - ・「素直プラス発想勉強好き」(船井先生)
  - ・「aha体験」を磨く
- 2)「直感力」を活かす環境
  - ・ベースの事で困っていない
  - ・少しの余禄を持っている
- 3)「失う」ことへの覚悟
  - ・新しい事へチャレンジするリスクを負う
  - ・リスクに負けない自信(運)をもつ

という3点がポイントとお話しています。

私は、お客様に「失うことを覚悟して、新しい戦略に着手しましょう」とお話しています。多くの方

は、「失う」ということを怖れて何も変革できないのです。1)「共感力」、2)「直観力」で「これは、良い話だ!」と思っても今までの安定したものを失う事を怖れて中途半端な対応、あるいは、対応ができないのです。確かに、社員さんは、慣れたことの方がラクですから、どうしても、保守的になってしまいます。これは、古参社員ほど顕著にいわゆる「抵抗勢力」化してしまうのです。このパワーに負けてしまうのです。

私は、このようなケースでは、古参と若手を分離するようにご指導しています。例えば、10人いるとすると8人に減らして少数化による精鋭化を行います。少数になっても今までに余裕があるので2割程度の負担増に十分に対応できるようになるのです。これ位が限度ですが、これは実証されています。いわゆる「少数精鋭化」なのです。そして、残りの2名を組織替えして、新規事業に専念させる事が可能になるのです。若手のやる気満々な青年を抜擢すれば「やり甲斐」を感じて大きく化ける「蛻変」という変化になるのです。

ところが、多くの場合、10人をそのままにして「兼任」(つまり、上乘せ)的に新規に取り組みさせるものですから、やる気のある若手が動くベテラン組が冷や水をかけてヒートしないように仕向けるのです。これでは、上手いこと行く訳がないのです。私は、このようなケースの場合、営業会議を「若手組」と「古参組」に分けて別々に対応するようにして、できるだけ「若手」の情熱を高めるようにしています。おもしろいエピソードですが、同じ時期なのですが、若手5名の営業会議は次々と発言が飛び出して気がつく3時間半も経過していたのですが、古参5名の会議は70分位で早々と終わってしまったという事があったのです。古参の方に、この事実を話して「情熱」のなさを実感してもらいました。

### 3. 「動中の工夫」≒「○のメガネ」

このように、「失う」という事への防衛本能が邪魔するのですが、その他にも、1)「共感力」も大変重要です。知識人は、「Xのメガネ」を持って見るので「できない理由」ばかりを見つけるのです。従って、評論家という外野的な意見しか言えなくなるのです。ところが、知恵者は、自分で何事も実践しているので解決力を身につけているという自信が備わっているので「○のメガネ」で物事を見るのです。「どうしたら、できるようになるのか」と考えて、まず、カンタンにできそうな「○」の事柄に着手点を見つけるのです。「**動中の工夫、静中にまさること幾百千億倍**」という禅の格言がありますが、何でも手をつけてみると何らかの答えがあって、その答えから次の対策が生まれて来るのです。このようにして、スパイラル状にグルグルと巡りながら問題の解決策が練りあがって行くのです。この「○のメガネ」は「aha体験」に繋がるものなのです。「そうなんや」と受け入れる事から始まって行くのです。

2)の「直感力」を活かす環境づくりなのですが、「貧すれば鈍する」というように、ベースの経済力がないと折角の「直感」も活かさないのです。私は、カード払いなので、「イケル!」と思ったら即購入するタイプなのです。手元に現金を沢山持たない主義なのです。例えば、日常の飲食では現金主義ですが、「ここぞ!」という時はカード払いが利くお店に行くという風にしています。従って、投資的な買い物でも勢いでカード買いするタイプなのです。ちょっと、危険なタイプです。

しかし、「商品」には技術というものが付いています。新しい「技術」を手に入れる事で「やり方」が変わってくるのです。最近では、従来、使っていたビジネス用のFax機(リースが終って買い取っていた)がメーカーより保証対象外の案内が来たのを機会に代替する事にしましたのです。最近では、スモール・オフィス用の複合機が低価格で出ており、カードで買うことにしましたのです。この機種は、Fa

xをメモリー受信するタイプなので、必要な書類だけを印刷することが出来るのです。無用な紙を浪費する事がないエコに貢献できる物です。しかし、さらに、スキャナー機能があるので、自分でデータをスキャンできるようになったのです。カラー・コピーもスキャンして、そのデータをカラー印刷機でプリントするという事で解決できているのです。社員の前澤さんに依頼する事なく、自分で実施していると、「あれこれ」とアイデアが生まれるのです。まさに、「動中の工夫、静中にまさること幾百千億万倍」という禅の格言の通りなのです。

#### 4. 「失う」という覚悟≡「責任」をとる覚悟

2項で「古参組」と「若手組」の対比をご紹介しましたが、「古参」と言われる人ほど「守り」に入ってしまうのです。いわゆる「事なかれ主義」に陥るのです。殆どの方は余り「成功体験」を経験していない、いわゆる「それなり」に仕事して来た極普通の方なのです。こういう方が年功序列で上役にいるとトンでもない「ロール・モデル」になってしまうのです。部下が何かしようとしても同意しない。「同意しない」というのは、あからさまに「反対」を唱えずに、勝手にしなさいと放置しておくのです。「やれ」とも「するな」とも、あるいは「こうしたら」というアドバイスもしないのです。一番厄介な態度な方なのです。こういう人は、上役の顔色ばかりを見ているので、部下の前向きな姿勢を逆の方向で報告して責任逃れをしようとするのです。

私は、こういう抵抗勢力を説得しようとは思わないのです。頭だけで理解したとしても「腹の中」では腑に落ちないでムヤムヤとしているだけなのです。2項でもご紹介していますが、若い人と分離してしまうのがベストと考えています。若い人には、「俺がやる」という勢いのある人がいるので、この人を抜擢するのです。「思い切り、やれ！、後はオレが責任をとる！」というカッコよいセリフも重要なのですが、それよりも、「阿吽の呼吸」というように意気に感じる若者は、自分で責任を取るという覚悟で動いてくれるのです。

この「オレが責任をとる」という覚悟がない限り、誰もチャレンジはできないのです。「責任」をとる事ができないという人は躊躇するだけなのです。これは、持って生まれた性格なのかも知れないのです。躊躇する人間は、いつまでも同じ轍を踏んでいます。経営者も同じで、創業者オーナーは、自分が何でも成功して来たから「失敗する」とは余り考えずに、出来る若者にチャンスを与えようとするのです。ところが、2代目以降の方はチャレンジする機会を与えられていないケースが多く、その為に成功体験がないので、知識人的に「Xのメガネ」で見えてしまうのです。この性癖を持っているので、「イケル！」と思った事でも社内の雰囲気に向けて中途半端な結論しか出せないのです。

「責任をとる」という気概は、よく「感性は、壁にぶつかった回数で磨かれる」と言いますが、何回「壁」を克服したかという経験に因るのです。「失敗」というより「成功」という「○のメガネ」に架け替えることが大事なのです。トコトンやり切る気力で自信に満ちて一種の「オーラ」が出すのです。「責任」ということを怖れない、そういう自信を持ちたいものであります。

#### 【まとめ】

1. 「ちよつとの差」は、1)「共感力」、2)「直感力」、3)「責任力」(失う覚悟)の3つがポイント
2. 「動中の工夫」の格言の通り、現実にはぶつかる事で具体策が見えてくる
3. 「責任」をとる覚悟がチャレンジを生む

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