

「3つの‘不’」で「革新」

1. 「3つの‘不’」

右掲は、「希望」「ぐち」「問題」を集めている様子をイラスト化したものです。楽しそうにやっている様子が良いですね。しかし、現実的には、現場で「生の声」を聞き出すのは非常に難しいと思います。よく、「社員側と会社側という2本の線があり、永遠に平行線で交わらない」と言われるように、大きな溝が横たわっているのです。

このような状態で「何か不足や不満があれば言いなさい」と言っても、誰も本音で話す人は少ないと思います。何故なら、「希望」や「ぐち」「問題」と言っても、さほど、深刻に考えている訳ではないのです。深刻に考え込むのではなく、時間が過ぎれば「のど元通り過ぎる」式的感覚なのです。その場を取り繕っているうちに「機会」がなくなっていくのです。



前号でも「3つの‘不’」について少し触れましたが、「不足・不満・不親切」という3つのキーワードなのです。この「3つの‘不’」に取り組むと革新の芽が出てくるとご紹介しています。個人的な経験ですが、トヨタ販売店勤務時代、同僚が「〇〇は、車検や法定点検の案内をコンピュータで作成して送っている」とグチっていたのも一つの動機となって、IBMのコンピュータを導入して頂くことになったのです。(この辺の事情は、当社のホームページ「全てはクルマが売れるコンピュータで始まった」を参照してください。 <http://www.web-ami.com/cl.html>)

2. 「3つの‘不’」の発見の仕方

右掲は禅語の一つなのですが、座禅を組んで得た悟りやヒラメキよりも作努(仕事)を通じて得たものは、実行性があるので効果は、計り知れない程大きいという意味の言葉です。やはり、何事も具体性が伴わない事柄は観念論的に素晴らしいものであっても何も効果を生み出さないのです。こういう意味で、よく、ブレインストーミングなどの手法で課題を発見しようとするのですが、ややもすると筋論に陥りやすい嫌いがあるのです。

動中の工夫、静中に勝ること
幾百千億万倍。

そこで、私は、お客様に、例えば、展示会などに出かけて、自社にないものを見つけて欲しいという指導法をとっています。展示会では、大きな会社に混じって小さな会社がユニークな製品を出展しているケースが多いのです。この意味で「大きな会社の動向も大事だが、小さな会社のブースや、誰もが「これは」と思うような商品ではなく、「おや？」と思うような製品や技術を見て来て欲しいと指導しています。

もちろん、大きな会社の製品動向も重要ですが、これらは、仕入先から情報が入って来るし、取り扱っても仕入価格も他社との差がつかないので、利益率を押し下げる嫌いがあるので、情報として掴む程度にお願いしています。問題は、小さな会社のユニークな製品や技術なのです。ユニーク過ぎて、大手の商社が手を出さないで、自ら出展しているのです。この状況なので、対応も素早いところが多いです。

このように、展示会などの切っ掛けで3つの‘不’を発見するには、日頃から、「不足」や「不満」、「不親切」という事柄に敏感である必要があるのです。ある商談が成立しなかった理由は「何か」を普段から突き詰めている必要があるのです。「不足」は、商品を取り扱っていないとか在庫が足らず納期に間に合わなかったなどの原因があるのです。「不満」という点は、なかなか、表面化しにくい問題点なのです。営業員は、お客様の不満に対して、勇気を持って立ち向かわないと進歩しない

いのです。もちろん、「不親切」は、もつと表面化し難い事なのです。

また、お客様目線だけではなく、自分目線や会社目線での「3つの‘不’」を追究することが重要です。例えば、自分目線では「目標管理」(MBO)という視点に立って、今、不足している事柄やあっても不十分で不満な事柄、そして、平素の行いとしての「不親切」を明確化して、個人の能力を伸ばして行くことが重要になります。会社という単位になっても同じ手法になります。

3. 日常の五心

このように、「3つの‘不’」は非常に重要な切口なのです。一つ一つを明確化して、改善のシナリオを描いて、実現に向かうことが重要なのですが、この際に、重要なのが右掲の「日常の五心」なのです。特に、「私がします」という心が重要です。誰しも「責任」を負いたくない気持ちが働くので、簡単に「私がします」と名乗り出る訳にいかないと言う方が殆どなのです。

『日常の五心』

- 一、「はい」という素直な心
- 一、「すみません」という反省の心
- 一、「おかげさま」という謙虚な心
- 一、「私がします」という奉仕の心
- 一、「ありがとう」という感謝の心

しかし、「3つの‘不’」で出て来る課題は、誰かが「やらない」と組織的な陳腐化に繋がり、勢いや雰囲気が悪くなるというケースが多いのです。「勢い」や「雰囲気」に留まらずに、ハッキリとお客様の「不満足」という形になってクレーム発生や離反状態になる可能性もあるのです。このように自己のリスク面ばかりを回避すると、動けなくなるので急激に「魅力」が消えて行くのです。その結果、お客様との関係も冷えてしまい業績が低下するという悪循環になる可能性が高いのです。逆に、「私がします」と自ら名乗り出る風土では、

『単純作業:納得した作業:参画する作業=1:1.6:1.6²』

という船井先生の「人づくりの法則」にも叶い「1.6²」の熱い人が育つのです。

4. 前向きな「3つの‘不’」で改善・革新

「動中の工夫、静中に勝ること幾百千億万倍」という禅の格言が示すように、理論や知識での不足や不満は、机上から実践に移さない限り何の効果も生まないのです。この時、最初から高望みせずに、「とりあえず」というレベルから手を付けると、実績に伴って、徐々にレベルアップが叶うようになるのです。いきなり理想的なレベルを目指してもギャップが大きいので手の付けようがないのです。まずは、手の届く範囲内から始めることがキーなのです。

この「とりあえず」のレベルでも改善すると効果は格段に向上するのです。私は、「ちよつとの差」と呼んでいますが、こんな「ちよつとの差」の積み重ねが大きな格差になるのです。この「ちよつと」の勢いが、「イケル[®]」の連続で、どんどん拡大して勢いがよくなるので、さらに加速が付くのです。これは、重い物を動かすのと同じなのです。最初の一回転に力が要るのです。一度、動き始めると慣性も働くので、少しの力でも用意に加速度をつけられるようになるのです。

まさに、人生はΣ(ちよつとの差)なのです。その為には、継続力が重要です。「壁」は、PDCAサイクルが回るほどに高くなります。大きな壁にぶつかった際に、決して諦めてはいけません。社員さんの「3つの‘不’」も顕在化させて、手のつくところから改善を始めれば、動いたという喜びから、必然的に社員さんが自力でPDCAサイクルを回すようになるのです。私は、「イケル[®]」と表現していますが、「イケル」というフィーリングが状況を好転させるのです。前向きに「3つの‘不’」を突き詰めれば、予想以上の成果となって現れるのです。ぜひ、実践して見てください。

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