

## 前向「反省」で行動化する

### 1. 「反省」の関わる言葉

右掲は、禅や中国の故事諺から出ている物を表しており、まず、初めの2つは「反省」を促すという点で共通しています。「一日一止」は中国の故事諺とであり、「一日一回、反省せよ」という意味、「七走一坐」は禅の教えであり、動き放しではなく、七回すなわち丁度良い頃合いに動きを止めて「坐」すなわち座って行いを反省せよと意味です。

どちらも立ち止まって反省しろという教えですが、ホンの10分でも良いとの事です。優秀な方の多くは日記を書き残しておられますが、反省する習慣を持っておられたのです。私は、22年前に独立起業する際に、先輩の診断士されている谷本先生から「花丸主義」を教えて頂き、これは、毎日、寝る前に一日を振り返って「よかった」事を思い浮かべて◎(花丸)をつけて気分よく就寝するという事でした。私は、手帳に今日の中から良かったと思ったことをピックアップして花丸(◎)をつ

**【一日一止】**(いちにちいっし)  
1日に一度立ち止まれば、正しい生き方ができる！というもの。(中国の故事諺)  
**【七走一坐】**(しちそういちざ)  
7回走ったら、1回座って、一休みし、己の行いを省みなさい、というもの。(禅の教え)  
**【一日不作、一日不食】**  
一日作務をしなかったら、一日食しないという禅宗の規範。作務は動中の修行であり、座禅は静中の修行、どちらも大切だが動中の工夫は静中に勝るといふ教え(禅の教え)

けるようにしたのです。このシンプルな反省ですが、結構、手帳を眺めながら一日の出来事を反芻したのです。その中から、反省も浮かんで来たのです。当時の船井総研でも日報に「本日のルール化」という欄があり、優秀な人はルール化を書き込み、自分でも記録して、お客様の指導に活かされていた方がいらっしゃいました。蛇足ですが、「止」に「一」を足すと「正」となり、言葉の彩ですがよくこじつけた物だと感心しますが、確かに、反省のない人生では「正しい生活」は危ういものになると思います。

### 2. 実践的に生きる言葉

前述の最後にある「一日不作、一日不食」という禅規範のような言葉があり、広く知られている言葉でもあります。「作」=「作務」であり、作務は労働を指すのです。田畑を耕すという作務もあれば、托鉢修行に廻るといふ作務もあり、どちらも食べ物を得る為に行っているのです。禅宗は、この作務を重視しているのです。労働は動いて行う修行として捉え、座禅などは静か中に行う作務と捉えています。具体的に物事にぶつかって行う作務は、現実との対比で結果が生まれ、その結果、成否がハッキリして次にうまく行う為はどうするかを考える事の方が、座禅でヒラメク事より非常に大きな価値がある教えているのです。すなわち、「動中の工夫、静中に勝ること百千万億倍」と言い、作務を奨励しているのです。

一般的にも「動中の工夫」が大切だといふ事があります。例えば、トヨタ改善の格言に「3分で決まらない議論はすぐに止めて現場へ行け」といふ物があり、机上の話や立場で言い合う議論を止めて現実に目を向けて、その解決策を優先せよと教えているのです。「こうあるべき筈」といふような事で議論してはならないのです。現場では思わぬ事が起こるので、その思わぬ事(真因)を見つけないと解決しないのです。この為、に、「3分」といふ短い時間を設定して、延々と続く議論を戒めているのです。

現場においては答えは一つとは限らないのです。登山と同じで解決の仕方は幾通りもあるのですが、多くは自分の経験を通して答えを導き出すので意見が微妙に違って来るのです。要は、その僅かな相違よりも解決する事がより重要なのです。そして、すぐに現場で実践できる答えでなくては無意味なのです。よりレベルの高い答えであったとしても、何かが必要であるといふ事ではそれが無ければどうしようもないのです。レベルが低くとも身近なもので解決策を見つけ出すことが即実践できるのでベターなのです。ベストよりベター、ベターよりもグッドで良いのです。

### 3. 「反省」でズレを微調整

「一日一止」という言葉のように「反省」という事が大切です。前述では、蛇足と表現しましたが「止」+「一」=「正」という事に深い意味があります。確かに、解決策は一つではなく、かつ、即時に対応して行く訳ですが、右掲の図のように「会社方針」という目標に向かって行く必要があるのです。この図は535号で人材育成について書いた時に使った物ですが、同じ意味で、毎日の反省でベクトルとのズレを知って微調整して行く事が必要なのです。

私はお客様(営業)に「貯金を取り崩すな！」と話していますが、営業の理想形は、受注残で今月の目標を達成する事なのです。大手メーカーのレベルでは向こう何年間の受注残があるかという大きな動きになりますが、一般の中小企業では、1ヵ月分の受注残を持ってないケースが殆どなのです。小刻みな受注活動が殆どなのです。極端な場合、受注残がほぼゼロという状況の企業もあります。何故なら、NB商品が中心の営業をしていると即納が当然になってしまうので、受注残が発生しても明日入荷という短納期になっているのです。

このNB主体の営業からシフトしてPB商品あるいは別作加工品という

自社あるいは営業の付加価値が評価される商品を増やす事が大切であり、このような商品が増えると受注残が増加するのです。この付加価値が高いレベルでの営業をしない限り、NB商品ではネット通販などに奪われるので中小企業の生きる場が消えて行くのです。この為には、お客様の困り事を訊き出せたかと営業自身が、毎日、反省する事が大切なのです。あのお客様の困り事にどのようにして貢献する事が出来るのかを、毎日、自問自答する必要があります。言わば前述の「動中の工夫」に繋がっていくのです。「動中の工夫、静中に勝ること百千万億倍」と言うように実践のなかでズレを微調整する事が大切なのです。

### 4. 目標に向かって指示を出す

営業の世界では「目標」(予算)が当然の事なのですが、この目標を達成するように管理して行く事が大切です。私は、お客様に「目標」=「実績」+「受注残」+「日銭」+「見込案件」という公式で営業会議をするように指導しています。何故なら、往々にして「実績」だけで終わるような会議が多いのです。「実績」は既に終わった事なので変えようがないのですが、「受注残」はメーカーなどを促して納期を早めることも可能ですし、「見込案件」はネックになっている課題をハッキリさせると具体的な方策が浮かぶのです。また、「日銭」も重要な要素なのです。お客様から来るリピート品の注文なのですが、これも工夫すれば過去の履歴から他社に流れていそうなリピート品を「一声」かけて取り戻すなどが可能になるのです。

このように、「前向き」を基本にチェックをかけて対策を練ると行動につながって行くのです。ところが、前述のように、多くの場合、コンピュータから出る販売実績だけをチェックするだけなのです。これでは、不足する事は予測できても対策が具体化しないので行動に移らず結果につながらないのです。勢い「売って来い！」と檄を飛ばすことになるのですが、この檄すら出さない会社も多いのです。これでは、営業組織がダランとした状態になるのは必然なのです。全ては会社の「やり方」の結果なのです。「風土」という染みついたものを変えるには一朝一夕には行かないので長い根気のいる仕事ですが、「やり方」では意外に早く変わるので試して頂きたいです。

