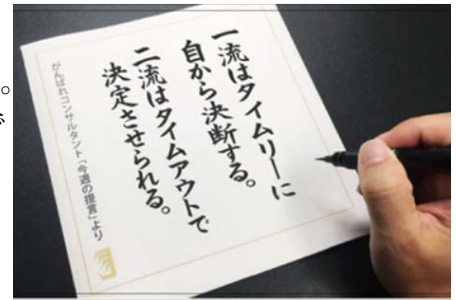


「間」が善い人・悪い人

1. 期限前返済

右掲は、Facebookにあった写真です。「一流はタイムリーに自ら決断する。二流はタイムアウトで決定させられる。」とあります。僅かなフレーズですが意味深い物があります。何も決断ばかりではなくて、仕事の進め方や行動のあり方などにも通じます。私がサラリーマン時代の故福井社長は「期限前返済」と教えて下さいました。例えば、報告資料でも期限ぎりぎりだとチェックする間もなく提出する事になり確実性が薄れますので、やはり、期限前に作成して余裕をもって提出する方がよいのです。もちろん、期限が過ぎるのは持つての他の事で、決してやってはいけない事です。



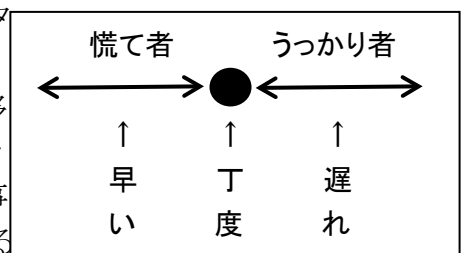
Facebookより引用

しかし、人には得手不得手があり、得意な事は直ぐに手がつけられますが、不得手な事にはなかなか着手できないという共通する物があります。よく、部下が報告や仕事を忘れたと叱る上司がいますが、確かに、失念する部下も悪いのだが、そういう部下は同じパターンを繰り返すのでチェックする姿勢が重要なのです。「そこまで上司の仕事が増えたら」と言う声が聞こえそうですが、失念がお客様のクレームや失注で発覚しては組織の損失になるので組織の長としての管理項目になると考えます。「管理点・管理項目」と言いますが、まず、部下の状況を把握して管理項目として一覧にしておき、定期的あるいは期日前に管理点として状況を把握する必要があります。意外に、やれば終わりのような事で後回しにして失念というケースが多いのです。

このように、上役になると自己流の「管理点・管理項目」を決めて組織効率を上げる「流儀」を身に付ける必要があります。私は、経営コンサルタントの仕事をしていますが、お客様の営業活性化がメインなので営業の方々に顧客毎の売上・注残・残日数の見込み金額(日銭)・見積案件・気配案件を報告するエクセルを作成して、月初は前月の実績の報告と当月の注残・残日数の日銭・見積案件・気配案件を考慮した見込売上を報告して頂き、月央に進捗状況をチェックするスタイル(流儀)で日常管理を徹底しています。この流儀は、結構、社員さんにも好評で喜んで(?) やってもらっています。少なくとも、営業見込みのブレが小さくなり経営側に喜ばれています。

2. 慌て者のミス

右掲はトヨタ方式で「慌て者のミス」という図です。ジャスト・イン・タイムで物事がスムーズに運ぶのが理想という原理原則なのです。ライン仕事ですから各工程の手持時間は同じであれば、工程間移動がスムーズに進み、ラインがピンと張った状態と表現するのですが、例えば、「慌て者」と表現していますが手持時間より早く仕事が完了すれば「手空き」になり、どうしても次工程へ押し込もうとするのです。逆に、「うっかり者」と書いていますが時間内に仕事が完了しないと次工程へワークを流せないでラインをストップさせる結果になり全体に影響を与えるので罪が大きいのです。こんな状況にならないように「作業標準」をしっかりと練る必要があるのです。



「うっかり者」は全体に影響が出るので健在化するのですが、「慌て者」は影響が出にくい場合が多いので含み的な損失を出しているのです。「慌て者」は手持ち無沙汰になっているのですが、外に表明しない限り分かり辛いという性格があります。私の経験では、ライン全体を定期的にチェックする役割の存在が重要と感じており、チェックしないとラインの張りがおかしくなると実感しています。これは、部下の仕事でも同じと思っています。

3. 些事優先

管理者としての「管理点・管理項目」の把握やトヨタ方式の「ラインの張り具合」という事を書きましたが、何事も「些事優先」の原則があると考えています。「些事優先」は江戸時代の佐賀藩の藩書「葉隠」に説かれた重要な事柄であり、「自分一人で解決できないような大きな事柄は組織に任せておき、自分一人で処理できる事を優先して片付けよ」という教えなのです。ところが、自分一人で解決できないような大きな事柄に目が行き、自分一人で解決できる、特に、やれば直ぐ出来る事柄を後回しにしてしまいがちなのです。

よく、「ToDoリスト」と呼びますが、例えば、切手を貼って手紙を出すという単純な作業や他人に連絡するというだけの様な事柄は書かない傾向があり、書かないのが当然な事なのです。しかし、そんな単純な作業を後回しにして失念するという方がいらっしゃるのです。確かに、重要な事柄に気が奪われるのは理解できますが、それは、短時間では解決できない場合が多いので長期化するのです。その長期化する事に頭が目一杯になれば、必然的に些いな事柄が頭の中から消えて行き「失念」となるのです。

私の場合、官庁などからの書類で定期的な余裕のある物は忘れやすいのです。税に関する事は税理士事務所がしてくれるので助かりますが、社会保険やその他のアンケートなどは厄介な物です。やれば時間をかけずに出来そうな事ですが、なかなか手をつけずに後で慌てる事が多いのです。このような自分の特性を自覚しているので、期日前にムチ打って作業に着手して期日を守るように心掛けています。中には、放置したままでも督促も罰則もない事柄もあり、そのような物は気が付けば処理しますが、殆どは手つかずで終わっています。

4. 空気を読む事と切り出し話法

「一流はタイムリーに自ら決断する。二流はタイムアウトで決定させられる。」というFacebookの投稿写真からタイミングについて「管理点・管理項目」「ラインの張り具合」「些事優先」と書いて来ましたが、最後に、「空気を読む」を書きます。「空気」と言えば、即座に思い出すのがKYという言葉で、流行語になりましたが、「空気を読めない」という事でした。本当に「空気を読む」という事が難しいです。部下が上司に報連相しないのもこの為です。

電話でも携帯電話にかけて来て「今、よろしいですか」と断る方がいらっしゃいますが、確かに今流のマナーなのでしょうが、私から言えば、電話に出たら思考回路が中断されるので迷惑な話という事が多いですが、こちらもマナーで「少しなら構わない」と答えるようにしています。仮に、メールで済む事ならメールにして呉れよと思います。うちのお客様はショート・メッセージを活用されていて、お互いに都合がよいので重宝しています。「今、すぐに」というようなケースや長い間、会話していない時は電話しますが、殆どは、後で回答を得られれば良いものが多いのでショート・メッセージにしています。このやり方は「空気を読む」という事が不要なのでお勧めします。

問題は本当の意味で「空気を読む」という事です。例えば、会話でも最初はお互いに挨拶し合う事から始まり、通常は些細な事柄で相互に心のウォーミング・アップするのですが、お客様が熱心に話されていると本題を切り出すタイミングに困ります。これは、商談に限らず頼みごと全般に当てはまり、さらには、相手を諭す時にも重要な事なのです。よく「積極的傾聴法」と言って相手の話をひたすら邪魔しないように聞くというのが王道なのですが、それでは、自分の思いを伝えられないのです。話の長い人には切り出すタイミングが難しく困っています。私は、このようなケースでは、2度繰り返すのは我慢するが3度目には「実は、〇〇ですが」と切り出して流れを変えるようにしています。しかし、これでも勇気が必要ですが、ご参考になればと思います。