

## 「愚直力」&「共感力」

### 1. 「バカ」と言われるまでやれ！

右掲は、社員の「やる気」というテーマでお話する時に使うスライドです。経営は「人・物・金」と言われますが、「人」という存在ほど難しい物はないと言えます。例えば、「物」は気に入らないなら廃棄も交換も出来るのですが、社員という存在は、例えパートやアルバイトであっても簡単には辞めてもらう訳には行かないものなのです。しかも、「やる気」と言う点では判定する尺度も難しい物があります。

私は、20年前に、あるお客様から「社員のやる気を引き出すには、どうすれば良いか」と訊ねられた時に、即座に「お客様の支持」ですと答えたのを思い出します。身内よりも他人に褒められる、特に、お客様に感謝される喜びは計り知れないものがあります。「やる気」の源泉は、この他人やお客様の声にあると考えているのです。確かに、身内も大切ですが他人からの方が素直になれるのです。

そういう意味で感謝される「商品・技術・サービス」が重要になるのですが、これらが直ぐに作れるものではないのです。仮に、感謝される「商品」や「技術」がないならば、「サービス」を自分で実践するしかないのです。右上掲のスライドには「お客様が喜ぶ『場』」＝「自分が輝く『場』」としてあります。この『場』をイメージして自ら実践する事がポイントなのです。最初から上手く行くことを期待したいものですが、世の中は甘くないのです。この実践には「『バカ』と呼ばれるまでやれ！」という直向きさが重要なのです。

「愚直」という言葉がありますが、その意味は「正直なばかりで臨機応変の行動をとれないこと。また、そのさま。ばか正直。」と言うことですが、私は「ばか正直」という意味を重視して、自分のイメージするサービスを他人から「バカ」と呼ばれる位に繰り返し実践して、お客様との共感力を高めて「経験値」＝ $\Sigma$ (経験)を高めて行く事が大切だと考えています。「愚直」に実践する事によりお客様との「共感」が起こり、お客様が「一見客」⇒「知人客」⇒「友人客」⇒「信者客」と関係性が強まって行くのです。これは、何か隠された意図が働かない方がより効果的なのです。「返報性」という言葉がありますが、期待しない方がお客様を動かすのです。

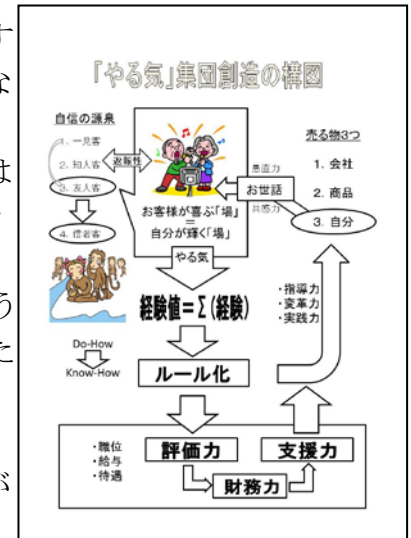
### 2. 「Do-How」>「Know-How」

「愚直力」&「共感力」で実践を繰り返すと「経験値」＝ $\Sigma$ (経験)というレベルに上達するのです。このようにして「経験値」を高めて行くのですが、「Do-How」ばかりではなく、さらにマクロに「Know-How」に高めて誰でも実践できるようにルール化する事がより重要なことになるのです。

右掲は「百聞は一見に如かず」という有名な言葉に続きがあるとして語

られる物なのです。誰でもノウハウを求めて楽して結果を引き出したいという心理を持っているのですが、幾ら「百聞」即ち勉強しても、一つの Do-How を知る方が実践しやすいのです。しかも、「一考」とあるように、鵜呑みにするのではなく、「腑に落ちる」まで考えて行動に移せないと結果につながらないのです。まさに、多くの方が「仮分数」状態のまま留まっているかという警鐘なのです。

確かに、総論的な「Know-How」よりもケース設定がハッキリした「Do-How」の方が、より実践し易いのです。この意味で、現場でのアドバイスはより具体性が必要になるのです。私は、この精神で経営コンサルを展開して、少ないお客様でも長くお付き合いできて経営しているのです。



百聞は一見に如かず  
百見は一考に如かず  
百考は一行に如かず  
百行は一果に如かず

### 3. ポケットマネーで「評価」&「支援」&「財務」

今、多くの中小零細企業に共通する弱点は「財務力」なのです。長引くデフレ下で生き残りかけた競争激化で利益が薄くなる時代が続いたので、経営安定の為に資産を担保に融資を受けたが、その資産評価がドンドン低下して担保力が弱まった為に銀行融資が逆転して「貸しはがし」状態に陥って含み資産をドンドン手放している状況の企業が多いのです。

この悪循環の中で社員の「やる気」を引く出すという事が非常に難しいのです。何故なら、財務力が弱体化しているのです。すなわち、「金がない」という状態では、社員の業績を評価するにも具体性に欠けてしまうのです。また、中には「やる気」を示す社員がいても「資金」の面で支援が出来ないという悪循環なのです。

この悪循環を乗り切るキーの一つが「ポケットマネー」なのです。例えば、何かをしたいという「やる気」を支援するという時に、トップや上司が「俺のポケットマネーでやってみろ」という腹の座った言葉が重要なのです。例えば、当社のような場合、パソコンやソフトなどが欲しいという要求があるのですが、それを即座に OK できるのは、勿論、価格も安くなっているという背景もありますが、最悪、自分の年金で補填できるという安心感があるから出来るのです。

通常の会社では、このような場合、「稟議」という形式をとるのですが、「稟議」には直属の上司からハンコを押印してもらう必要があるのです。どうしても「費用対効果」、最近のコスパというようですが、どうしても頭が先行するようになるのです。これでは、社員の「やる気」という情熱に即応できないのです。私は、「まず、金を気にせずにやれ！」と檄を飛ばす事が社員の「やる気」に火をつけると考えるのです。トップは現場をよく見ておれば、「親」という漢字が「木の上に立って見る」と示しているように、現場を動き易くする支援に「ポケットマネー」を惜しむことはないのです。最近の物は、大抵、驚く安くなっているのです。

このように、まず「財務」を気にせずにポケットマネーの範囲で気軽に展開できる風土づくりがポイントと考えています。「小さな投資」でも失敗のリスクもない訳ではないのですが、そんなリスクよりも「やる気」という面で安い投資と言えるのです。「やってみなはれ」は松下幸之助さんの有名な言葉ですが、「やる」という意欲に投資したいのです。何もかもお膳立てして、しかもリスクがない状況を望むのでは、その方が高リスクと言えるのです。

### 4. スピーディな風土づくり

私は、「やる気」のある人の特性の一つは「愚直」と考えています。確かに、賢い人もいらっしゃいますが、ややもすると「声すれど動かず」という状態で留まり「百聞は一見に如かず」はクリアしているが「知識」段階なので、「動く」ための工夫（「考」）もなく終わってしまうのです。「知識」で何でも解決するなら誰でも経営者になるのです。どんな事柄でも順風満帆には進まず、必ず、「壁」や「暗礁」が待ち受けているのです。これを突破するには、「やる気」が大きく物をいうのです。壁にぶつかっても「バカと呼ばれるまでやる」には「愚直」な性格の方がよいのです。

そして、もう一つ、「共感」という能力が重要になるのです。何事も一人の力では限界があるのです。やはり、他人を巻き込んでパワーを結集する能力が重要なのですが、しょせん他人なので、バラバラな状態から「共感」という相手を受け止める能力で連帯感を醸成できて一本のベクトルに結束する事で「テコの原理」を発揮できる事がより重要なのです。

このように、「愚直」と「共感」を醸成する風土づくりがベースに重要であり、その組織のベクトルを明確化する為に「ポケットマネー」で「財務」の面を補って、よりスピーディに動く風土をつくる事が出来ると「見えざる資産」として高く評価できるものになるのです。

【AMIニュースのバックログは <http://www.web-ami.com/siryu.html> にあります！】