

## 「照顧脚下」を再考

### 1. 「禪」の教え

右掲は、禪宗のお寺の玄関先の写真です。「照顧脚下」という立札とキチンと揃えられた草履が映っています。「照」は文字通り照らすで「顧」は顧みるという事で足元に目をやって顧みなさいという意味であり、具体的には「キチンと揃えていますか」という問いかけであります。

しかしながら、この言葉の本来の意味は少し違っています。中国の高僧で五祖法演禪師と弟子たちのエピソードが由来で、ある夜の帰り道、手にしていた灯火が消えてしまい、弟子たちが暗くなって辺りが見えなくなって右往左往するのを見て、法演禪師が「さあ自己の見解を述べよ」と命じ、弟子の中の園悟克勤が「看脚下(足元を見よ)」と述べたと言う事から来ているとの事です。急に暗くなると一寸先も見えなくなるが、足元をよく見ているとほんの薄明りで次第に見えてくるので一歩ずつ歩を進めば大丈夫という事を表しているのです。



人生には急に災いが降って来て、どう対応したらよいか分からなくなり「不安」に苛まれて、その不安が増大するばかりで手の打ちようがないと事態になってしまうのです。こんな難儀に出遭った際、余り遠く(大きな)の事を考えていると現実と違い過ぎるので、どうすれば良いか手の打ちようが見えなくなりますが、こういう時こそ冷静になって身近な事から着手すると一歩ずつ解決に向かうのです。

禪の教えの多くは「現実を如何に力強く生きるか」という視点から始まっており、「照顧脚下」も同じで現実(今できる事)に着目して、解決の糸口を見つけ出す事を教えているのです。例えば、仕事の山を目の前にした時、全体を見れば余りの量に圧倒されてしまい「忙しい」と嘆くのですが、冷静になって、仕事を分類すると即着手できる事が数多くあるのです。この即着手できる事、すなわち、着手すれば解決するような事から着実に一つずつ片付けるのです。難しい難問のような仕事は、自分一人では出来ないので、仕事を分解するとそれぞれの特性に合った経験をもった人たちの存在が浮かんで来て、解決のための行動が見えて来るのです。

要は「一塊(ひとかたまり)」で見ないのです。「照顧脚下」と同じような意味で改善手法に「なぜなぜ5回」がありますが、なぜと問うことを5回も繰り返すと本質的な原因に行きつくという手法なのです。本質的な原因、すなわち、「真因」が分かれば対策が打てるのです。その多くは意外に簡単な事だったりするのです。このように、森羅万象に共通するのですが、困った時には、今、着手できる事は何かを探る事から始めて、着手することが大切なのです。

### 2. 「着眼大局、着手小局」

具体的には、今年も各地で異常気象や地震で被害に遭われた方が多いですが、まず、「今日を生きる」という事が大切なのです。避難所には多くの方がおられますが、その環境に適応して「生きる」という事が大切なのです。周囲を気にしたり、明日の事を考えると不安にかられて寝不足になって体調を崩すと言うのが人情なのですが、先の事にとらわれずに「今日」を大切にしていって遅く生きる事が重要なのです。

シャープが「着眼大局、着手小局」をスローガンにしていたことを思い出します。経営陣は「大局」は把握していたが、現実の「着手小局」が出来ずに大赤字になり、結果、台湾企業に経営権を奪われたのです。しかも、3年も経たずに再上場するかという回復なので旧経営陣の無策にはあきれます。「着手小局」を忘れないようにしたいです。

### 3. 10年ビジョンで気づく

しかし、現実が大切だと言っても現実だけでは時代の進歩から取り残されてしまい競争力を失う結果になってしまいます。近年、事業承継問題で本来「儲かっている」にも関わらず廃業やM&Aなどの事例が多くなっています。また、人材不足で廃業になる笑えないケースも出ていますので、より「人」の問題が身近なものになっています。さらに、新卒の就職戦線にも波及しており、一般職の採用枠が減少しておりニッチな分野で就職難の時代と意外な状況のようです。例えば、AIが進化しているので金融機関の窓口業務に人は要らなくなっており、これは公務員の世界も同じなのです。単純に学力が高いだけでは安定した就職先は先細りになっているのです。

中小企業家同友会で「10年ビジョン」が話題になっていますが、10年先って意外に読めるのです。例えば、最先端の動きは10年先には普通になっていると考えれば、大手銀行が支店をドンドン統廃合して窓口業務を減らし、通常の現金に関する事はATMで解決し、新規や変更などはインターネット化でも可能になるのです。実際に、ネット登録でそのIDとして運転免許証をスマホで撮って添付する事が始まっています。また、一般の消耗品は文具などはアスクルやカウネット、工業用品などはモントロウやミスミなどがネット化して売上を伸ばしているのです。

この流れで行くと御用聞き営業は確実に存在価値がなくなって行きます。現場の営業員はこの危機を実感しながら「生きぬく」方策を見出す必要があるのです。資本力では圧倒的な格差があるので「金任せ」は不可能なので、営業員の個々の能力を磨く必要があるのです。幸いにも消耗品でコンタクトがとれているので、その機会を活かして「人」と「物」で深堀する事が浮かんで来て、お客様が求める「悩み」を解決する事で付加価値が高まるのです。その深堀のトリガーとなるような新「製品・技術・サービス」情報を発掘する事が求められるのです。この姿が中小企業の「10年ビジョン」の基本骨格になると確信するのです。その為に、新「製品・技術・サービス」情報を自ら探す行動が浮かんで来るのです。展示会は各地で開催されているので、仕入先からの情報以外の入手先と実行する事が大切なのです。

### 4. 困ったら原点に戻る

人には日々の経験が蓄積されているのです。「照顧脚下」という事ですが、困ったら自分の過去を振り返り経験を思い出す事が大切です。企業の場合、情報の共有化が難しいですが、困った事を早期に日報などでオープンにして同僚や先輩の経験を引き出す事も重要です。例えば、お客様から新しいオーダーが来た時に、自分の経験になかっても同僚や先輩の経験の中で解決策が出て来る事が多いのです。新しい仕入先が必要と思っても、実は、同僚や先輩が利用した仕入先があり、早期に解決策が導けたという事例が多くあるのです。

「温故知新」とも言いますが、過去の経験でも、例えば、仕入先やお客様も時が流れて変化しているのでビックリするような情報に当たることもあるのです。企業には「伸び代」と言いますが、成長に入ったお客様が一番活発になるので参入のチャンスが増えるのです。こういう時に、新人が動くと言断がないのでチャンスを物にし易いのです。人を入れ替える事で知識はゼロにリセットされるのです。この効果は大きい物があります。

また、あるお客様では70周年記念で社長が営業と同行訪問された中で、学校が同じであったり、出身地域が同じという同窓・同郷という事が働いて、一挙にビジネスが切り拓かれたという事があります。「脚」はお客様と置き換えるとまさに「照顧脚下」なのです。たまたま、社長がもう1件と足を延ばす事で得られたビジネス展開もあるのです。この「もう1件」こそ、今できる事の最大の事で重要な事なのです。「もう1件」・・・これを大事にしたい。