

## 「当たり前活動」で「凡事一流」

### 1. 「ちょっとの差」の始元

右掲は、筆者の「つきの神様を味方にする『ちょっとの差』」という自費で制作した著書です。日産系列からトヨタに鞍替えした唯一のディーラー(当時、トヨタオート大阪)の故福井社長が「栩野君、何事もちょっとの差だよ」と教えて頂いた言葉です。全部で101訓を書いています、その1頁目が下の物です。佐賀藩の藩書「葉隠」も「些事優先」と説いていますが、故福井社長の教えも同じであり、チャンスが来た時に動けるか否かで差が付くという事です。日産からトヨタ転換を果たした福井社長の言葉なので重みがあります。

参照: <https://kaizen-ami.com/#bisa>

前号でドラッカー先生のチェンジリーダーについて書きましたが、「変化を機会と捉える」事がキーだという事です。確かに故福井社長は「自動車販売が商業車から乗用車の時代になる」と変化を予見して日産に乗用車販売を申し出ているのです。この様子を見ていたトヨタ自動車から大阪トヨペット(現大阪トヨタ)の社長に来ていた加藤誠之氏がオート店系列開設に誘いをかけて、日産が頑な状況だったのでディーラー権を返上する商業手続きを行ない債務返済をしてトヨタ陣営に入った逸話のある方です。当時、在庫車があるので債務が多額なので日産側は返済できないと高を括っていたのですが、加藤氏が福井さんなら大丈夫と本社と交渉して返済資金を貸し付けてくださったそうです。この信用の一部は平素の働きぶりであり、どんどん諸事を片付ける事も大きな要因だったと言われました。このような一大事を「ちょっとの差」だという福井社長ですが、その根幹は些事優先という事になります。



### 2. 「些事優先」の習慣

右掲は筆者の仕事の流れです。まず、始業時に社員とミーティングします。主に雑談ですが、その中に重要課題を相談方式で話す事を取り入れています。弊社の1on1ミーティングは全員で行ない方式です。情報の共有化を兼ねており、全員に話して「文殊の知恵」を発揮して意見をもらう方式です。凡そ10分程度なので、トップダウンで一挙に話すのではなく、課題を示して共同で解決策を練る方式で毎日のように繰り返して巻き込む方式です。

始業・終業時ルーティン
9:00 ミーティング
9:10 雑用処理
この後、仕事
17:50 雑用の整理
18:00 退社

その後、自分の雑用を処理します。その為に、終業時に雑用を整理するようにしています。今日、処理した分、明日に持ち越した分、今日、新規に発生した分と3つに仕訳します。これらを整理するとほぼ解決策が見えるので退社し、明るる日、それらを処理して「雑用」のPDCAを回すようにしています。雑用にも即時対応と期限まで時間的余裕のある物と2つに分かれます。問題は時間的に余裕があると後回しになって、そのまま放置しがちになりやすい事です。従って、これを回避するには一度着手する事にしています。役所に出す書類は開封して、少しでも着手して残りの作業時間を見積るようにしています。多くは、その場で処理するようにしています。

「エントロピーの法則」がありますが、雑用もゴミのような物で処理しなければ山積みになるばかりです。そして、山積みになると中身が分からなくなり放置したままになるので、毎日、溜まらないように処理するルーチンにして、都度、処理する習慣にしています。個人的には終業時に雑用をチェックする習慣がキーだと考えています。明日のスケジュールを考えるにも雑用の量を把握しておく事がポイントです。このようにして順次処理すると急に動かねばならなくなっても雑用が足を引っ張る事がないのです。

### 3. 「凡事徹底」の習慣

「凡事」(当たり前な事)を徹底する習慣が大切です。例えば、教育学者の森信三先生の「躰けの三原則」(時を守り、場を清め、礼を尽くす)がありますが、この基本が出来ていない職場が多いのです。特に「礼」ですが、社員同士の「挨拶」「返事」「思いやり」などが欠けている事が多いのです。「挨拶をしない」と悩む方がいらっしゃいますが、「相手を変える事ができないので、自分を変えるしかない」という基本があり、自分が変わる事により雰囲気が変わるのです。この結果、相手に違った印象を与える事ができて、会話のチャンスが生まれ相手の気持ちを引き出す事が可能になり、この後、相互に余裕が生まれ、歩み寄る余地が生まれるという流れです。つまり、自分から挨拶するようしたら、相手もオウム返しに挨拶を返すのです。この繰り返りで相互の距離感が変化するので。

その他にも「凡事」は沢山あります。しかし、年代格差があるので「当たり前」の基準が違うので点検しておく事が大切です。どうしても守って欲しい「凡事」は就業規則に明記する方法をとっている会社もあります。特に、時間厳守に罰則を付けるには就業規則に明記する事が基本です。タイムレコーダーを使用するケースが多いですが、例えば、会議へ遅刻するケースなどでは厳密に運用して依怙最良がないように心がける事が重要です。

このようにして「凡事徹底」をはかり、それを継続すると「凡事一流」というレベルになります。「凡事」とは当り前のこと、「一流」とは手間を掛けることで、つまり凡事一流とは、当り前のことを人並み外れた情熱で手間暇かけてやり切る事で他人が「よくやる」と評価するのです。例えば、「礼を尽くす」がありますが、ちょっとした事にお礼を言っているだろうか、また、ちょっとした事でも労をねぎらっているだろうかという身近な課題があります。意外に、「礼をつくす」というのも「一流」というレベルに到達するには可成りハードルが高くなります。ハードルが高くなっても「当たり前」になれば、やる本人は「当たり前」と負担感がないのです。そこまで徹底する事がポイントですが、難しい課題です。

### 4. 「当たり前活動」で「凡事一流」

「躰けの三原則」(時を守り、場を清め、礼を尽くす)を基本として、企業として「当たり前基準」をつくる事が重要です。基準はルールであり、守れない時には罰則が必要です。例えば、電話は3コール以内に出るというルールは組織全体の課題です。どの会社でもこのルールがあるのですが、社員が電話対応している時に来電があり社長が対応するか否かで社員との距離感が変わります。別の場所に居ても来電の様子が分かり、社長が受電する事が重要です。ところが、電話を取らない社長がいるのです。社員は電話が鳴っているので焦って対応に集中できない状況なのでルールに関して疑問が生じるのです。当然、このような状態だと社長と社員の間に溝が出来て、何かをしようと社長が呼び掛けても心は乖離しているので浮いた状況になり、結果、組織の効率が低下して業績悪化に苦しんでいるのです。

反面教師ですが、相互に応援し合う職場づくりが重要です。トップが率先して組織の為に凡事に積極的だと社員は「やらされ感」が薄らぐのです。例えば、朝早く出勤して「掃除」、出勤する社員に「挨拶」を続けるだけでも組織の士気が高まります。社長が「掃除」する姿を見て、社員も職場を清める心が高まり整理整頓が進み、結果、スッキリした爽やかな職場になり社員の心に職場を誇りに思う心が生まれるのです。

このように、トップを含めてリーダーという方の姿勢が重要になります。トップやリーダーが「当たり前」と決めた事を徹底する姿が部下を育てる事になるのです。「人が育たない」と嘆く時には、まず、「凡事徹底」の原点に戻り「率先垂範」で淀んだ風土から活気のある風土へ引き上げる事が大切です。これが定着して「当たり前」という水準が維持できるようになれば、内部ばかりでなく外部の見方も変わって来て好循環になり「一流」へ歩み始めるのです。ホンマ「ちょっとの差」。