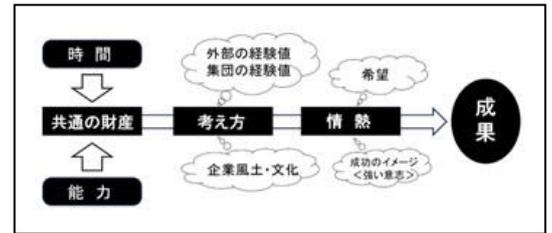


今さら聞けない#27・・・個性を活かす

1. 稲盛さんに学ぶ

右掲は京セラの稲盛さんの「成功への情熱-PASSION」から公式化したものです。稲盛さんは誰もが共通の資産（時間と能力）を持っており、それを活かすも殺すも「考え方」と「情熱」だとおっしゃっています。確かに、時間は誰でも1日24時間しかなく、能力も通常の仕事なら大差がないのです。この大差がない共通の財産を持っていても格差が付くのです。その格差は「考え方」x「情熱」で「成果」に大きく左右するのです。何故なら、「考え方」はプラスにもマイナスにもなり、その結果、「情熱」に大きく影響を与えるのです。



「考え方」には企業風土や文化が大きく影響しており、その上で外部や内部の経験値を取り入れることが影響するのです。例えば、トヨタのカンバン方式は有名ですが、殆どの大企業で取り入れています。生産管理でも発注カンバンの考え方があり、システム化された現在も「ポスト」に入れると言われていています。ところが、中小企業では「あれはトヨタだから・・・」と拒否する傾向があります。この差が大きいのです。

次に「情熱」は考え方に大きく影響を受けます。新しい考え方ややり方をどんどん取り入れる事でマンネリ感を払拭して、新しい事への挑戦意欲が湧いて来るのです。その状況を周囲が支援すると経験が積み重なって経験値が高くなり、「成功のイメージ」が強い意志を生み出し「成果」への「希望」が湧いて来るのです。

しかし、現実的には、例えば、「考え方」がプラスの方はどれ程いらっしゃるでしょうか、統計的にはイノベータ理論のラグード層にあたる約16%の方々がハッキリとマイナス思考になっているのです。約16%は6人に1人に相当するのです。確かに、表面上は何気ない表情ですが、内心は「後ろ向き」になっており、「首にならない」程度に過ごそうとしているのです。逆にプラスの方はイノベータ層で約2%、言われればやるアーリーアダプター層は約14%なので、この層に働きかける事が大切です。

2. 「チャレンジ」でニッチー番

右掲は「好きな事」=「仕事」というイラストです。ポイントは楽しそうに反復している事です。あるお客様で「仕事は楽しいですか」と尋ねたら、即座に「楽しかったのは入社当時くらい」という返事でした。この返事の裏には「マンネリ」という大きな壁が立ちはだかっていたのです。10数人のソフトウェア会社で、大手からの1次下請けのポジションで直接お客様と対峙することはなく、しかも、テクニカルに難しい開発はさらに下請けに丸投げという体質で「リスク」を負わないように経営されていたのです。つまり、「達成感」を味わえないのです。



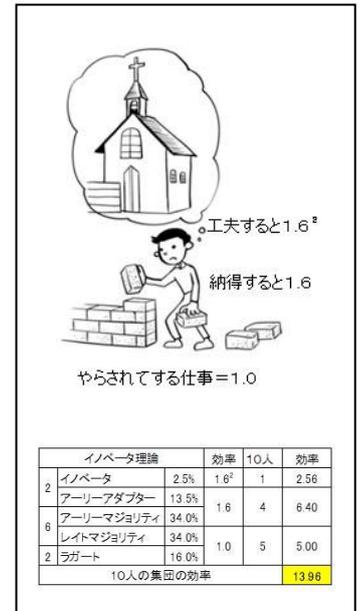
私は、まず小さな案件から「リスク」にチャレンジすることを提案しました。自分たちの技術でお客様の業務改善につながる開発を行うのです。一般的にはパッケージを基本に現実とFit&Gapを行うのですが、そのギャップの部分オリジナル開発する事から始めて頂いたのです。例えば、大手企業からのEDIの取り込みを自動化して、在庫引当や仕入や外注を自動化するRPAの開発にチャレンジしたのです。いわゆるサブシステムという分野ですが、各社の個性が違うので一律化が難しいのです。この難しいをリスクとして避けるのではなく、「人がやる事だから」と作業者の判断基準などを聞き取りルール化したのです。この結果、お客様の業務効率が高まり、さらにいろんなサブシステムの構築となったのです。この展開から「サブシステムのK社」というブランド化が出来て「楽しさ」を味わったのです。

3. 凡事一流

前項の「好きな事＝仕事」というイラストは砂時計で描かれています。つまり、反復作業を楽しそうに行うことなのです。しかし、多くの方は「反復作業」は苦手であり、それを克服するのに同僚と会話したりして気分を紛らわしているのです。つまり、仕事上の「雑談」や「私語」は集中できない状況を紛らわしているシグナルなのです。このシグナルを見逃すとトラブルの元になりかねません。例えば、大手企業へ納入する「流通加工」は単純な作業ですが、正しい部品を正しく加工することが求められるので「作業への集中力」を高めることが課題になります。

右上は故船井先生の「レンガ積みの法則」ですが、単純に作業する効率を1とすると「いつまでに」とエンドが分かると1.6倍になるというもの。つまり、作業スケジュールを公開することです。エンドが分かれば、目標感が出来て効率がよくなるのです。この事から「凡事」をスケジュール感でチャレンジする体質にする事で、チャレンジ精神が醸成されて創意工夫のマインドも生まれて来るのです。

右下は「レンガ積みの法則」と「イノベータ理論」を組み合わせ試算した表です。人は正規分布に従っているので10人の組織で1人のイノベータを育成すると、それに従う人たちが4人いて、その他の5人は作業するだけとしたものです。実際に、和歌山の文具店でウエディング関連の商品を取り扱う際に、コーナーづくりを名乗り出たパートさんがいたのです。この方は、棚割りの変更という難しい作業をこなして場所を確保して、さらに、自宅からウエディング・ドレスやブーケを持参して飾ったのです。この方のリーダーシップで棚づくりを手伝い、商品知識を吸収する人が出て、実際に若い女性に評判になったのです。文具以外にファンシー商品が加わり女性客が増え、結果的に売上が1.7倍に跳ね上がるブランディングになったのです。右下の試算では1.4倍ですが、このお店の「熱量」が大きかったことを物語っています。まさに、ウエディング商品からファンシー商品へと品揃えが増えたのですが「凡事」となって継続することで地域一番になり「凡事一流」の在り方を示したのです。



4. 隠れた個性を引き出す

大阪のM珈琲は創業70年を超える中小規模のメーカーですが、街から喫茶店が消えて業績が低迷していたのです。M社長は2代目ですが、先代から男性中心の会社だったのですが、ある時、孫を迎えに保育所に行くと数多くの保護者がいることに驚いたのです。何故なら、自社では勤務時間帯なのです。この事から「フレックスタイム」を思い浮かべ、さらに「自由裁量性」を思いつき、例えば、催事が好きな方は会場を予約して、自社の珈琲の試飲会を開催することやSNSが得意な方は動画などでPRするなどを行なえるようにしたのです。

「フレックスタイム」や「自由裁量」は知識として知っているが、自社に導入するには社労士と就業規則の変更などを行なう事が必要だったのです。しかし、思い切って実行されたので社内風土が大幅に変わって各自の隠れた個性が浮かんできて前項の「レンガ積みの法則」の2.56や1.6の状態の方が増えたのです。

第一項で稲盛さんの著書から「成果」＝「考え方」x「情熱」x「個性」と公式化しましたが、人には隠れた才能（個性）が埋もれているのです。その埋もれた個性を引き出す環境や企業風土をつくるのがポイントになります。その為には誰でもが手を上げやすい風土が必須です。フレックスタイムや自由裁量も風土改革の一つなのでチャレンジして頂きたいと思います。