

今さら聞けない#28・「レンガ積みの法則」

1. イソップ物語「3人のレンガ職人」

イソップ物語に「3人のレンガ職人」があり、概略は

【中世のとあるヨーロッパの町。旅人がある町を歩いていると、汗をたらたらと流しながら、重たいレンガを運んでは積み、運んでは積みを繰り返している3人のレンガ職人に出会いました。

そこで旅人は「何をしているのですか？」と尋ねました。

すると、その3人のレンガ職人は次のように答えました。

1人目は、「そんなこと見ればわかるだろう。親方の命令で“レンガ”を積んでいるんだよ。暑くて大変だからもういい加減こりごりだよ」と答えました。

2人目は、「レンガを積んで“壁”を作っているんだ。この仕事は大変だけど、金(カネ)が良いからやっているのさ」と。

3人目は、「レンガを積んで、後世に残る“大聖堂”を造っているんだ。こんな仕事に就けてとても光栄だよ」と。

つまり、3人のレンガ職人は、それぞれ「レンガを積んでいる」という仕事は同じです。仕事の内容や役割が同じなので、賃金もほとんど変わりません。しかし、“動機”がまったく違います。働く意識、目的意識が全く違うのです。

1人目は、希望・夢・志などの使命感はまったくありません。ただ言われたからやる。言われなければやらない。ただ“レンガ”しか見ていません。作業としての仕事、労役としか感じていません。

2人目は、“お金を稼ぐため”に否応なしに働いている。“壁”しか見えていません。「もっとお金になる仕事はないか」と頭の中はそれしかないでしょう。

3人目は、「後世に残る歴史的事業に参加して町中の人を笑顔にするため」という志を抱き、明確な目的意識を持って働いています。100年以上先に完成する“大聖堂”建設のため、仕事を“使命”と感じています。

さて、3人の10年後です。

1人目は、10年前と同じように文句をいいながらレンガを積んでいました。

2人目は、レンガ積よりお金の良い仕事に就きましたが、危険を伴う教会の屋根の上で仕事をしていました。

3人目は、建築現場の施工管理者として施工を任されるようになり、のちに出来上がった大聖堂には彼の名前が付けられたということです。】([◆「3人のレンガ職人」のイソップ寓話から働くことの意味を考えてみた。\(central-engineering.jp\)から引用](#))

2. 故船井先生の教え

故船井先生は「レンガ積みの法則」として

- ・やらされてする仕事の能率を1.0
- ・納得してする仕事の能率は1.6
- ・参画して工夫する仕事の能率は $1.6^2 = 2.56$

と定義されました。

確かにダラダラと仕事していると能率が悪く、エラーも出やすいので一般的にはスケジュール「いつまでに、これだけ」と指示をすると目標感があり、作業の能率が高まると言われており、1.6倍位にはなると実感しています。

つまり、仕事の与え方で能率が変わるので。例えば、自由裁量制がありますが、時折、自分で考え出して想いもつかないアイデアを出して素晴らしい仕事をすることがあります。



3. インフォーマル・リーダー

右掲は私が試算した表です。例えば、10人の組織と仮定すると「イノベータ理論」で前向きに取り組んでくれる方が半数として、各層にウェイトつけて試算すると1.4倍に跳ね上ると試算できたのです。確かに、物事にはリーダーとなる「イノベータ」(2.5%)の存在が必須です。私の経験では、和歌山の文具店で「ウエディング関連」の商材が来た時に、多くの方は「うちの商品ではない」と思ったのですが、朝礼で話すとパート女性が手を挙げてくれたのです。彼女は、お店の棚割りを変更して「目に入りやすい位置の棚」を空にして、商品を陳列すると同時に「ウエディングドレス」と「ブーケ」を持参して華やかにしたのです。この飾り付けが評判になり若い女性客が増えてファンシー商品が多くなり話題になったのです。売上は1.7倍になったので、皆さんの熱量が高まったのです。

イノベータ理論		効率	10人	効率	
2	イノベータ	2.5%	1.6 ²	1	2.56
	アーリーアダプター	13.5%	1.6	4	6.40
6	アーリーマジョリティ	34.0%			
		レイトマジョリティ	34.0%	1.0	5
2	ラガード	16.0%			
10人の集団の効率					13.96

インフォーマル・リーダーは役職ではなく現場の方々を巻き込める能力のある方という事ですが、自発的なリーダーシップなので「創意工夫」が旺盛になり次から次へとアイデアが浮かんで来るのです。一方、役職などで選ばれる方は「管理型」になりやすく予定の事が出来れば上出来という具合になります。前述の和歌山の例でも「ウエディング関連」という事に反応して自発的にリーダーに名乗り出たのです。彼女には職場では分からない「経験値」があり、「ウエディング関連」のキーワードが経験値と反応したので自主的に活動してくれたのです。これは推測ですが、現場主任に任せたとするとコーナーづくりまで発展しなかったのではないかと思います。このように、自主性を与える方法が課題になります。

4. 「達成感」を小さなことから実感

第1項の「イソップ物語」にあったように「使命感」を持って働くことが重要です。「使命感」があれば「働き甲斐」も感じられるようになります。右掲は弊社のお客様が営業会議で発表されたものです。会社として「働き易い」環境を整備して、その上で「遣り甲斐」を実感するようにして欲しいという趣旨の話です。

働きがい＝	働きやすさ	+やりがい
	・就労条件	・仕事がおもしろいかどうか
	・福利厚生	・自分が成長できるか
	・報酬	・仕事が社会の役に立っているか
	・人間関係	・お客様からの感謝
	・コミュニケーション	

社員側から見れば環境を幾ら整備しても限りなく不満を感じる部分はあると思いますが、一方、自身はどうなのかという問いでもあります。私自身は「自分が成長できるか」という問いが胸にグサッと刺さりました。若い時に上司から1年の成長を問われた事から「回顧と反省」の習慣を身に着けました。年末に「回顧と反省」、年初に「今年の抱負」という具合にメルマガにも公表するようにしています。

しかし、この1年を振り返ると「成長」という意味では皆無という状態に気が付きました。「成長」を自覚できないので「仕事が面白いかどうか」という点では「マンネリ感」しかないという状況になります。「仕事が社会の役に立っているか」という問いには、私的な面では少しは役に立っていることがあると自負しています。「お客様からの感謝」も同じで私的には感謝されていることがあります。これらがあるので「遣り甲斐」を維持できていると思いますが、マンネリ感もあります。

つまり、「レンガ積み」の法則で言えば、現状は「工夫」という1.6²のレベルから下がって「納得」の1.6のレベルとと思っています。「成長」という事がキーになりますが、現状は維持のレベルなので「何か」を見つけて熱中することを見つけないと思っています。その「何か」が課題ですが、個人的には一昨年の大手術前の生活スタイルに戻すことです。体力的な面でネグレクトしている事が沢山あるので、一つずつ再度実行するようにしたいです。