

明るく厳しい職場



代表取締役社長 安永 暁俊

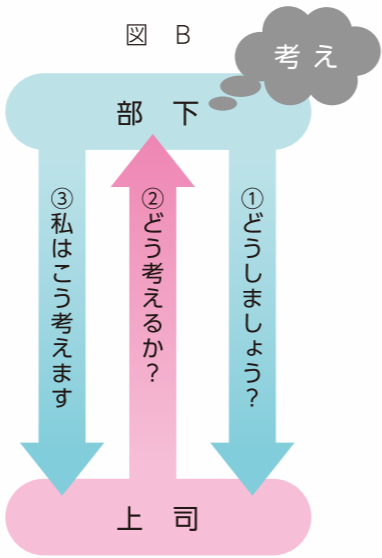
暑い日が続いております。日頃は、皆さんの職場で、ものづくりに取り組んでいただきまして、誠にありがとうございます。

さて、7月のサッカーW杯 なでしこジャパンの躍進は、まだ皆さんの記憶にも鮮明に残っていると思います。特に、決勝アメリカ戦での戦い方は印象深いものでした。圧倒的なスピードとパワー、スタミナで勝る相手に対して、これしかないという勝ち方でした。

守るときは守り腰、攻めるときは攻め腰の姿勢も見事でした。終始、全員守備を余儀なくされながらも、セットプレーなどの一瞬では、積極的に攻める姿勢を感じました。

絶対に諦めない強い気持ちも、画面を通じて伝わってきました。延長後のPK戦に入る前に、試合の流れが日本が変わるのを感じた人も多かったのではないのでしょうか。

なでしこ達の戦いぶりは、当社のような小粒の企業が世界を舞台に戦っていく上で、非常に参考になることが多かったように思います。本当に、ありがとうございます！



あるべき姿としては、図C①↓②↓③↓④のようになり、部下の意見を聞き終わった後で、上司は自分の意見を述べてください。そうすると、部下と自分の意見の違いがハッキリします。どちらの考えが『会社のためになるか』、上下関係ではなく、理にかなった説得力ある考えを採用してください。

そのやり取りを通じて、上司は部下が何を考えているのか理解できますし、部下も上司の考えが見えてきます。物事を見つめる角度が違ったり、立場の違いもあるでしょう。それら異なる考えを互いに切磋琢磨しながら結論を出していくことで、考えを高めあうことにつながります。

部下の方にお願ひしたいのは、少しずつ自分のオリジナリティある考えが出せるようにしてください。事実を見つめて、筋道立てて、自分なりの考えを生み出す。上司から押し付けられた考えは、決して自分の身につきません。苦しくても自分で考え抜いたことは、後の課題・問題の解決にも役に立ちます。

上司の方にお願ひしたいのは、部下と同じ情報を提供してください。立場上、上司は情報をより多く持っています。部下にも同じ情報を持たせて

今回は、4月に書きまわした就任挨拶で、言葉の足りなかつた「社員が活躍できる職場環境作り」について補足説明いたします。

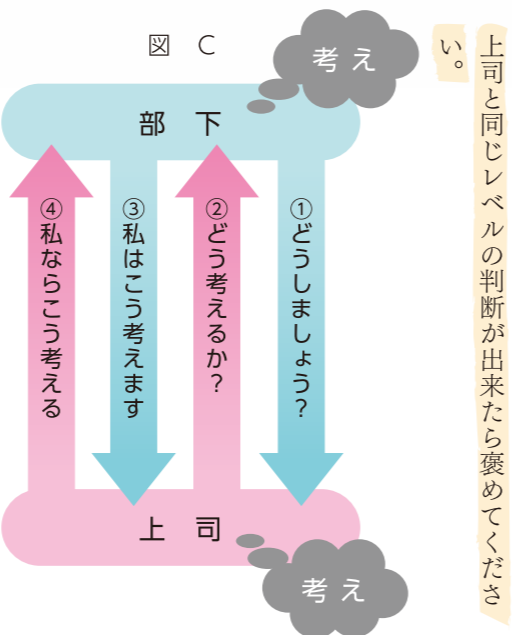
まずは、基本ルールである、『挨拶と会釈』ですが、私自身、まだまだ足りないかと反省しています。上司や部下の区別無く、お互いに気づいた方から声をかけるようにしましょう。

挨拶の中には、電話での応対もあります。電話を受ける際は、適度な緊張感を持ちながら、元氣良く挨拶しましょう。朝のラジオ体操は良い挨拶につながります。積極的に体を動かしてください。

次に、『さんづけルール』についてです。「さんづけ」の趣旨について、社内方針説明会で部長の皆さんには説明しましたが、部下の皆さんにも説明はありましたか？

改めてお話しすると、「さんづけ」することで、皆さんが個々の肩書きではなく、個々の実力に基づいた発言をしてもらうことを意図しています。「さんづけ」をすることで、G長、部長、役員、社長の発言が今までの重みを持たなくなつたとしたら、それはその人が実力を上げていくべきです。肩書きではなく、肩書きに相応しい実のある発言が役職者には求められています。

「さんづけ」ルールによって、実力本位の社内にしていきます。見ていますと、この「さんづけ」ルールは徐々に浸透していますが、未だルール違反の人も見受けられます。意識して改めてください。



上司と同じレベルの判断が出来たら褒めてください。

最後に、『会議で物事を決定するルール』です。これは、先ほどの部下と上司の間のルールを複数に解決案を提出する担当者、上司に当るのが会議の議長です。「会議」は「現場」とも読み替えてください。担当者が出した原案に対して、他の人の意見を踏まえながら、最後に議長が結論を導き出していく。

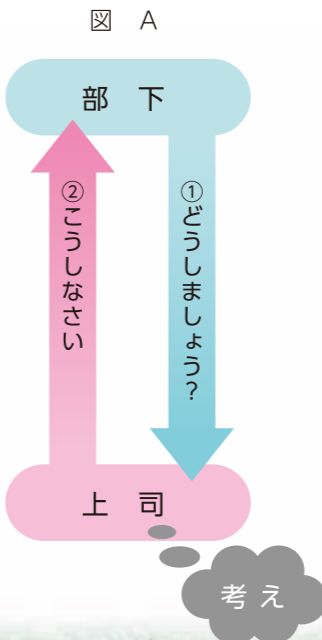
それぞれの意見は、肯定されたり否定されたりするので、緊張感を持ちながら発言していく場となります。こうして、意思決定のプロセスを参加者全員に公開する＝視える化することで、参加者の理解が高まり、納得した上での実行に繋がります。

会議というのは物事を決める場ですので、「誰が、何を、いつまでに実行する」を必ず決めてください。その後のフォローも行い、実行を見守ってください。

次に、『管理職の考えや判断は、まずは部下の考えを聞いてからルール』です。分かりやすいように、図示して説明します。部下と上司の立場で説明しますので、皆さんそれぞれの立場で読んでください。

よくある例として、図A①↓②のように、何か課題や問題があった時に、部下が上司に状況を説明して対応を相談します。その後、上司から言われたことをやる。

一見正しいようですが、これを繰り返していくと、上司からの指示待ち人間になってしまいます。部下がすべき判断を上司に丸投げしていることにもなります。



従って、図B①↓②↓③のように、上司はまず部下の意見を聞いてください。本来であれば、より良い解決策を考えつくのは、現場を一番よく理解している部下のはずです。部下が一生懸命に考えて、こうやりたいという思いや考えを、上司が引き出すようにしてください。

その時に注意すべきは、上司は部下の意見任せにしないことです。自分の意見も持たずに、部下任せにするのは恥ずべきことです。

ここまで、「実力本位」「上下関係なく切磋琢磨」「オリジナリティある考え」「意思決定の視える化」等を述べてきました。これらは、『社内を明るく厳しい職場にしたい』、との私の思いからです。

明るく①明るく尊敬を持って相手に接する
②ルールが明確で、全員がそれに従う公平さ
③業務の責任は上が取るので、伸び伸びとミスを恐れずにチャレンジする

厳しい①自分に厳しく、自らを高めようとする人
②皆さん一人一人の独自の考えを求めている
③社内で切磋琢磨して競争していく
そういった職場にしていきます。

私が思うに、今後、グローバルでの厳しい競争、戦局がどんどん変わる競争に打ち勝っていくには、サッカー型の組織が求められるのではないのでしょうか。大きな課題や問題は、当然ながら、チームとしての方向性を打ち出していく手続きを踏んでいきますが、日々の活動の中では、個々の選手による現場での一瞬の判断の積み重ねが、より重要になります。つまり現場での皆さんの一瞬の判断や考えが勝敗を左右します。そういう時代になってきています。

常日頃から、安永の『明るく厳しい職場』で互いに切磋琢磨していくことで、個々の人財育成にも繋がっていきます。強い個の力を発揮できる企業を目指していきます。なでしこジャパンのように、個々の力強いチャレンジが、我々の道を切り開いていくのです。