

事務所からのひとこと

日を追って寒さが厳しくなる折柄、あわただしい師走を迎えました。皆様いかがお過ごしでしょうか。

さて、年末の風物詩と言えば大掃除です。1年間の間にたまった資料や書類、道具などを整理、整頓しなければなりません。ところで、整理・整頓の違いをご存じでしょうか。整理とは、「必要なものと不要なものを分け、不要なものを処分すること」。整頓とは、「必要なモノが、誰でも・いつでも取り出せ、すぐ使える状態になっていること」です。つまり整頓し、必要なものを使えるようにするためには、まず不要なモノを捨てることが大切です。

大掃除のついでに、不要な考えや習慣も捨ててしまっただけではいかがでしょうか。「ムダな規則・規制」や「仕事の効率を下げる習慣」なども不要と言えるでしょう。今回の事務所通信ではこれらの捨て方を取り上げておりますので、ご参照いただくと幸いです。

今年1年のご愛顧に感謝するとともに、来年が皆様にとって素晴らしい年であることを祈念してやみません。

COLUMN
あなたの指示は「具体的」か
～受け手を考えて指示を出せ～

「あれだけ指示したのに、部下がその通りにやってくれない」。これは多くの企業で管理職が口にする、部下への不満である。これは、もちろん部下本人の理解力に問題があることもあるが、実際には指示を出した側の問題も大きい。つまり、「指示の出し方」が悪いのだ。

部下が具体的な行動をできないのは、具体的な指示の内容ではないからだ。したがって上司は、指示を出す際には「5W2Hで話すこと」が重要となる。指示を受ける側としては、5W2H（いつ、どこで、誰が、何を、なぜ、どのように、いくら）という情報があれば、指示の背景とその行動の意味が分かりやすい。

また、受け取る側が混乱するようでは、求める答えが出てこない。「人を見て法を説け」と言うように部下の経験値や成長度を上司が理解した上で、表現を変える必要がある。

部下に対する指示内容は、部下の経験値に沿った「分かりやすい」表現であろうか。それに配慮した指示に言い換えるだけで、部下の実行レベルは上がり、あなたの意思決定も早くなるのだ。

明日への指針

原則は“規則”ではない ～創造的な仕事をするために～

社員を前に「原則が大事だ」と言う経営者は多い。だが「原則を守れ」と言っただけで規則ばかり突きつける経営者が少なくない。「規則」と「原則」は違う。規則は「××してはならぬもの」、原則は「○○すべきもの」だ。前者は行動を縛り、後者は行動を促す。例えば、前者は「不良を出すな」、後者は「高品質を提供しよう」となる。前者を叫ぶと、現場は萎縮する。後者を強めると現場は何が顧客の利益かを考えて動く。

規則は少ないほうがよい。100の原則は人を燃えさせるが、100の規則は人をげんなりさせる。なぜ、原則を規則と混同するのか。それは規則のほうが実務の面で楽だからだ。いったん禁止事項を決めたら、ただ守れと命令すればよい。

が、行き過ぎると「規則にないことなら何をやっても許される」という曲解が赤潮のように広がる。そこで例外を許さぬ細かな規則を設けざるを得ない。一方、「上に政策有れば下に対策有り」で、社員は上が決めた規則の抜け道を考える。上層部はまた規則をつくる。例外の規則化が繰り返され、現場は何をす

るにもマニュアルやチェックリストと照合せねばならず、やる気とスピード感を失う。そして融通の利かない官僚組織が出来上がる。

逆に、原則主義は面倒だ。方針という枠組みを示し、解釈や運用は状況に応じて現場の判断に委ねることになる。このため経営者は、日常から原則を訴え続けねばならない。これは時間と手間がかかる。しかし、原則主義が確立すれば現場はイキイキと動き出す。社員が臨機応変に対処できるようになり、意思の疎通も円滑になる。つまり人が伸びるのだ。

規則を否定したいのではない。最低限のルールは必要だ。しかし、規則が必要なのは人を裁く時だ。例外の数は必ず規則を上回る。完全無欠の規則はない。大事なものは原則なのだ。「規制や規則は大幅に撤廃するのがよい。細かい規制や規則があると、人間は創造的な仕事を伸び伸びとしなくなる」。セコム創業者の飯田亮氏は言う。過度な規則主義は、顧客より条文を優先する社員を増やす。そんな人を、世間は「原理主義者」と呼ぶ。

経 営 者 の 心 得

仕事の生産性向上のポイント ～今日から始める五つの習慣～

日々の仕事の生産性を上げるためには、仕事のやり方の習慣を変えることが重要となってくる。今回は、生産性向上のための五つの習慣を紹介する。

第1の習慣は、「とりあえずやってみる」ことだ。どうしてもやる気の出ない時はないだろうか。こういう時は、まず手を動かすことだ。やる気が行動を生み出すのではなく、行動がやる気を生み出すことがある。生理学的に言うと、やる気をつかさどる脳の側坐核という部分は、作業を始めると活性化して、やる気を生み出すと言われる。そのため、やる気を生み出すためには、とりあえずやってみる必要がある。

第2の習慣は、自分の行動をチェックすることだ。普段、意識せず行っている行動や業務を意識的にチェックすることで、時間が確保できる。方法は、1日のタイムスケジュールを詳細に紙に書き出すだけだ。意外とムダな時間の使い方をしていることが判明する。

第3の習慣は、短く区切った時間活用である。こうすることで効果的に仕事に取り組むことができる。「この時間内に終わらせる」と

いう目的意識を持てば、やる気生まれ、集中して仕事に取り組みやすくなるものだ。「いつまでに終わらせる」と時間を区切ることが必要である。

第4の習慣は、メールの定時チェックだ。どの企業もメール文化が進展しており、経営者や幹部ともなれば毎日多くのメールが届くだろう。こうした状況で、頻繁なメールのチェックほど集中を乱すものはない。したがって、メールチェックの時間の固定化をお勧めする。

第5の習慣は、ムダな資料はつくらない、またつくらせないということだ。人々の時間とタスク(やるべき仕事)の管理を手助けすることを狙った技術やツールが爆発的に増えた結果、何でもグループウェアに入力する、あるいは、入力させて管理するという事態に陥っている状況が見受けられる。これは、実際にはかえって時間とタスクの管理を一層困難にしている可能性が高いということを肝に銘じてもらいたい。

この五つの習慣を見直すだけでも、生産性は格段に高くなるだろう。

今月のことば

絶えず変化と改善を求めて奮闘する習慣を体得すれば、常識では想像もできないことが容易に実現できる。