

## 事務所からのひとこと

寒さがひとしお身にしみるところとなりましたが、皆様いかがお過ごしでしょうか。

さて気温が下がるこの時期は、運動不足になりがちではないでしょうか。

ある調査によると、世界中で最も座っている時間が長い国は日本だそうです。睡眠時間より座っている時間が長いという人も多いそうです。座っている間は、筋肉の収縮が行われず、脂肪燃焼に必要な酵素が働かなくなり、その結果、病気などにかかりやすくなってしまいます。そのため、30分毎に椅子から立ち上がるなど、定期的に足を動かすことが良いとされています。

また、人は歩くと血の巡りが良くなり、脳神経が刺激されて創造的になると言われています。最近では、「スタンディング・ミーティング」（立ち会議）や会社の外に出てブラブラと散歩をしながら話し合う「ウォーキング・ミーティング」（散策会議）を取り入れている会社もあるそうです。立ち会議では、1つの机を囲って話すことでコミュニケーションも活発になり、集中力が持続してアイデアが生まれやすくなることが実証されています。また会議時間も短縮され、効率アップも期待できるのです。

今年も残りわずかとなりましたが、健やかに新年を迎えるためにも、日ごろから適度な運動を心掛けてみてはいかがでしょうか。

本年は格別のご愛顧を賜り、厚く御礼申し上げます。来年もどうぞよろしくお願い申し上げます。

## COLUMN

## 「報・連・相」が組織を活性化させる

## ①「報・連・相」の意味

「相」は事前相談、「連」は中間連絡、「報」は結果報告と考えていただきたい。上司が部下に仕事を指示・命令をしたとき、まずはこの事前相談が重要となる。部下の理解度がわかり、上司の指示や命令とまったく違う方向に仕事が進むようなことを防ぐ。中間連絡は、仕事の途中経過を上司に連絡すること。何日もかかる仕事では、この中間連絡が特に重要だ。そして結果報告は、仕事のケジメである。締めくくりは、指示・命令を出した上司に必ず報告する。

## ②「報・連・相」は組織の潤滑油

企業の組織は、社長をトップにして、タテ、ヨコに複雑に絡み合っている。その中で、共通の目標、方針を各事業部や各部門が推進していく。各チームの活動を円滑に、効率的に進めるのが「報・連・相」である。

## ③聞かれる前に報告、聞かれてするのは言い訳

上司から「あの件はどうなったか？」と聞かれたら負けである。「すみません。実は・・・」と、何を言ったところで言い訳となる。報・連・相はスピードとタイミングが最も大切。タイミングのズレた報告は無価値であり、上司の信頼を失う。報・連・相を的確に、そしてタイムリーに行うことが上下の信頼関係を生み、組織を活性化させるのだ。

## 明日への指針

## 持続的成長に向けた投資判断

「危機感の強い」経営者が率いる企業ほど成長企業が多いということを実感する。危機感といえど聞こえはいいかもしれないが、ズバリ言うと、経営の責任を担う者としての「不安」である。

成長企業ほど「このままでは10年後に会社がなくなってしまうかもしれない、大変な事態だ」と危機感をあらわにして、攻めの手を休めない。

企業の未来は、「新しい価値を生み続ける」ことによって得ることができる。顧客はどう変わっているのか、どのような価値提供をすれば喜ばれるのか、そして何に投資をし、いかにして生産性を上げるのか。

常に危機感を持ち、持続的成長のために判断・行動していくことが強く求められる。

そこでどう攻めるのか。経営者にとって、投資判断が大事である。

## ① 強みを磨く投資

あなたの会社の強みは何か、それをピカピカに

して、顧客が顧客を呼ぶ善循環を創造する投資である。

## ② 市場創造に投資

新たな市場・顧客を創造する事業をスタートさせる、新たな市場を創るための投資を行う。

## ③ コミュニケーション投資

顧客・社員・地域と直接コミュニケーションを図る。分からないことがあれば聞いてみるための投資であり、ブランディング投資ともいえる。

## ④ ヒトへの投資

採用・教育・定着・活躍に投資をする。社員が全員活躍する会社に成長するための投資である。

## ⑤ スピード・生産性向上に投資

今は働き方改革の時代である。内部プロセスの見直し・事業化スピード・人材育成スピードの向上を図る。

持続的成長に向けた投資を考えていただきたい。

## 今こそ方向性を示し、社員に非凡な仕事をさせよう

### 1. 生産性は態度である

リーダーが持つべきリーダーシップは、頭で解決できるものではない。頭が良い人間が上に立っても、それだけでは一向に部下はついてこない。「やって見せ、言って聞かせて、させてみて、ほめてやらねば、人は動かぬ」という名言があるが、頭ではなく心であり、部下の心をどうとらえるかが問題である。

赤字会社が見事に再建されたり、負け越していたはずのチームがいつの間にか優勝するケースは、上に立つ人の態度が変わって空気が変わり、集団心理が働き、部下が心から勝ち循環の空気のにめり込むからだ。

確かに経営は集団心理である。どう集団の空気を変えていくかで勝敗が決まる。一人ひとりの個性はなかなか直すことはできないが、人は集団心理に巻き込まれるという盲点がある。この盲点を突き、空気を変え、集団心理をリーダーの思うように動かしていく、これがリーダーシップと言える。

リーダーは今こそ、方向性を正しく提示し、こうすれば現状を突破できるぞ、という具体策を示すことが肝心である。まずは、「どんなことがあっても、今の状況を勝ち抜く」という強い意志が大切である。そして策を練り、行動あるのみである。心が変われば態度が変わる、態度が変われば行動が変わる、行動が変われば習慣が変わる、習慣が変われば人格が変わる、人格が変われば運命が変わる、運命が変われば人生が変わる。「生産性は能力ではなくて態度」なのだ。

### 2. 凡人に非凡な仕事をさせる

「経営」は、突き詰めて言えば、ソロバンと人間関係につきる、といえる。ソロバンのほうは、目で見、数字でとらえ、合理的に処理することができる。が、人

間の問題は、目で見えないし、量的に測ることもできないだけに、いっそう難しい。名経営者といわれる人はみんな、この面で、人の心を読みとり、つかむことに細かく気を配り、また才能を発揮した人といってよい。

人間は、それぞれクセをもっている。細かい計算とか分析能力には欠けていても、対外交渉力は抜群だという者もおれば、頭が良いわけではないが、部下が喜んでついていくという人柄の人もいる。

欠点ばかり見ていては、人を使えない。長所を見抜き、長所を伸ばしていくことが人を使うコツ。凡人に非凡な仕事をさせるのが組織経営の要諦である。クセを見抜き、長所を伸ばし、欠点をカバーするように人を組み合わせることだ。

性格と能力が相互補完するコンビはずばらしい。リーダーとサブリーダーをどううまく組み合わせるかである。特定なテーマがあれば、プロジェクトをたて、特別に選出した人達のチームをつくり動かす手もある。

「人あるを知らず、知って用いず、用いて任せず」といわれるが、「人がいない」と愚痴をいう前に、長所を探してみてもどうか。人はいる。確かに異質の能力を発見することができる。その才能を知っても、用いようとしなければダメである。知っていること、わかっていることと、やることは別、要は実行である。そして、用いたら、思い切って任すことである。

どこの組織に不正が出てきてもおかしくない。「まさかの時代」である。「まさかあの男が...」と大きな犯罪をしでかす。だから、チェック、けん制のシステムが必要である。

しかし、基本的には「失敗する自由を与えなければ、冒険する自由をもたない」わけだから、大いに失敗をさせ、冒険をさせることである。