

「掃除と分類」の物語(コミーの整理整頓物語)

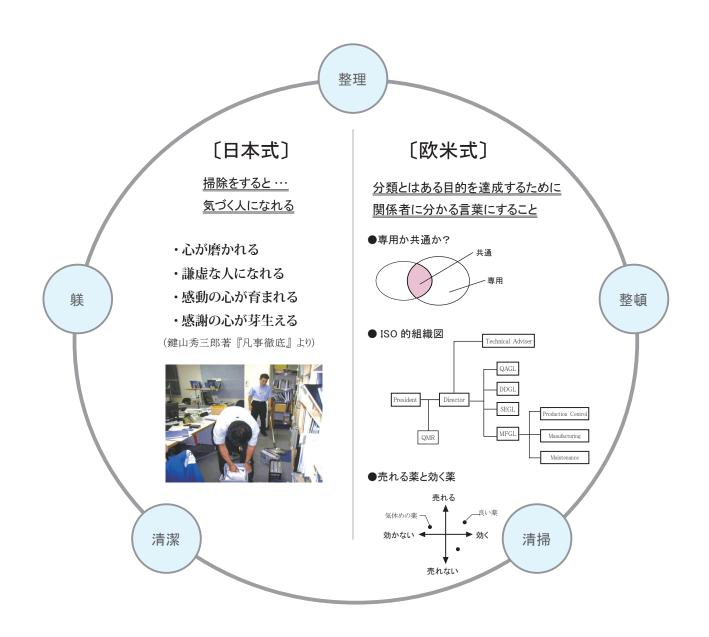
これは整理整頓(略してSS)の物語である。

SSには日本人が得意の「掃除」と、欧米人が得意の分けながらルールを作っていく「分類」がある。コミーは設立以来、SS 問題と闘っている。

そのため毎年、目標は「SS時間を最優先」と掲げ続けている。

SS 問題は「工場全員の SS」から始まった。

そして「書類の SS」。これができれば「頭の SS」ができ、優先順位を決めながら仕事をする習慣がつく。 そこから大きな目標を描けば、誰でもそれに向かって一歩一歩進んでいけるようになる筈である。



コミーの物語宣言

コミーは「共に喜びを味わえる物語」を創るために仕事をしていきます。

おかげ様でコミーの「気くばりミラー」は"身近なコンビニから航空機まで" の広い分野でお役に立つことができました。これは

コミーの商品なら「買ってみよう、使ってみよう」

コミーなら「取引してみよう」

コミーなら「本音を言ってやろう」「知恵を貸してやろう」

などの出会いから、継続していただいている方々のおかげです。

しかし、たくさんの失敗もありました。

コミーでは仕事が終わって忘れた頃、またしつこく

「なぜ、あのとき失敗したか?」

「どんな出会いがあり、誰のおかげだった?」

「まだやりかけではないか?」

「また一つ勉強になったぞ!! |

など「?」「!」を話し合ってきました。

そしてできたのがコミー物語シリーズです。

一般に生物が育つには「DNA要因」と「環境要因」と「時間要因」の三つがありますが、企業もそこで生まれる商品も同じだと思います。

「コミーの DNA」は"出会いの喜び""創る喜び""信頼の喜び"だと思います。

この喜びをもっと深くみつめ、これからもコミーが生きる

「環境要因」と「時間要因」を考えていこうと思います。

共に喜びを味わえる物語を創るために、知恵を出し合いませんか?

または一緒に仕事をしませんか?

そして社会や次の世代に役立てる商品づくりや物語ができればと思います。

とはいうものの、自分たちの姿はなかなか分からないものです。 これからもアドバイス等よろしくお願いいたします。

- コミー物語シリーズ (小冊子) -

ブランド物語

TOP THE STATE OF T

<主な内容> 川口市とKOMY のブランドカをあげるには? / komy から KomyMirror 〜/「死角に気くばり」になった理由/小諸文字宣伝社から komy まで

環境問題物語



<主な内容> 環境問題は21世紀最大の問題。 コミーでは環境の定義を「自然、動植物、人及びそれらの相互関係を 含む、コミーの活動をとりまくもの」 と決めた物語

小さな会社の物語2



<主な内容> 登場人物の物語 (物語には登場人物が必要だ) 実っ張り棒物語(キズをつけない取付け方法はないだろうか) 部品番地の物語(部品の置き場に

何をつくっている会社ですか?

昔、「松下電器は何をつくっている会社ですか?」と聞かれ、松下幸之助は 答えたそうです。

「うちは人をつくっている会社です」と。

また、総理大臣の吉田茂は「総理、あなたはいつも何を食べていますか?」 と聞かれ、

「人を喰っている」と答えたそうです。

最近、ある大学のインターンシップの発表懇談会で学長から

「コミーさんは何をつくっている会社ですか?」と聞かれ、

偉大な二人を真似て答えました。

「物語を創っている会社です」 「???」

「掃除と分類」の物語

目次

(1)	整理整頓の意識が薄かった 15 年前。 思い出してみると仕事ボロボロ…	2
(2)	「10年はかかるよ」のアドバイスは本当だった	2
(3)	「社員がSSを3ヶ月で身につくようにしてくれ!」さてその成果は?	3
(4)	日本発「掃除の文化」はすごい!!	5
(5)	コミーはどの業界に入るんだ?	6
(6)	「やりとり」だけで「約束」が苦手な我々日本人	7
(7)	分類は、3 つに分けてしまえ。それからゆっくり考えろ	8
(8)	あらゆることは過去・現在・未来に分けるとよい	8
(9)	「男と女」も3つに分けてしまえ!!	10
(10)	ここは共通化した方が良いか? 専用化した方が良いか?	10
(11)	西洋文化はYes・Noの2つだけ。 日本文化はYes・Noの中間あり	12
(12)	サービス業も3つに分けよう	14
(13)	我が日本人は「契約」より「腹」だ!!	15
はき	ものをそろえると 心がそろう	16
23-	ーの SS の物語	17

(1) 整理整頓の意識が薄かった 15 年前。 思い出してみると仕事ボロボロ…

一般に工場の歴史は「整理整頓との闘い」の歴史だと思う。 プロが会社を再建するときも、まずは整理整頓の徹底から始め るという。

教科書によれば「整理・整頓・清掃・清潔・躾」を5Sと呼び、全ての基本とある。 昔のコミーは商品は1種類しかなく、

それに関わる人が1、2人程度なので、整理整頓のことなど余り考えなくても良かった。ほとんど記憶で補えるからだ。しかし、商品が4、5種類に増えると、整理整頓の悪さが目につき、さまざまな問題を引き起こすようになった。



例えば、次のようなトラブルがあった。

整理整頓の悪さが一因の、ミラー全品回収事件

外注工場で起こったネジ製作でのミスだ。そのネジは、ミラーを取り付けるためのもので、注文は 7.5 mmの下穴のネジだった。ところが、工具の置き場所が悪く、そのために間違えて 7.8 mmのものであけてしまったのだ。 7.5 mmと 7.8 mmではわずか 0.3 mmの違いで、見た目にはほとんど分からないが、ネジ山が浅いため締め付けが弱くなり、ミラーを取り付けたとき落下の危険性があったのだ。たった 0.3 mmの違いであっても、落下の危険性が少しでもある以上、納品先の関東一円を廻って回収し、良品と交換した。工具の整理整頓ができていれば、このようなクレームも起こらなかったはずだ。整理整頓と併せて設計、外注指導、検査の見直しを行い再発防止を図った。

通路を塞いだり、使うものが遠くに。 使わないものが近くにあったり…

入荷したものがいつも通路に置きっぱなしでまっすぐ歩けない。 使用頻度の高いものが作業場から遠いところにあり、その反対 にほとんど使わないものが近くにある。本来組み立てることが 作業者の仕事なのに、懸命に歩いたり探したりしてくれている。 作業効率の悪さが目についた。

在るはずのものが在庫切れ?

整理整頓が悪かったため、必要なものがすぐに見つからず、 無いと思って発注したら実は別の所にあった。反対に、同じようなものがあちこちに置いてあったのでまだあると思って発注しなかったら在庫切れ、ということもあった。

念を入れて製造マニュアルを作ったものの…

苦労して製造マニュアルを作ったものの、その置き場所があいまいだったため、探すのが面倒になり、その結果、人に聞いたり、勝手な自己判断で製造することがあった。マニュアル通り作っていないものもあったようだ。

表示がなかったり…。分からない表示だったり…

大事な箇所への表示の貼り方や、表示の仕方があいまいだっ たため、必要なものを探すのに手間取ったり、探すのを諦め ることもあった。

(2) 「10 年はかかるよ」のアドバイスは 本当だった

整理整頓の意識は高まってきたが?…

コミーは設立時の看板業時代では、整理整頓のことなど考え たこともなかった。

ところが、ミラーを製造販売し、商品が多種にわたるようになると、整理整頓なしでは仕事が進まないと分かってきた。ミスやロスを引き起こしたからだ。トラブルが起こるたびに、「今度こそはきちんと整理整頓しよう」と、みんな気持ちを新たにする。ところが、「のど元過ぎれば熱さを忘れる」…で、すぐ元の状態に戻ってしまったり、あるいは、モグラ叩きのように新たなモグラが出てきてしまうのであった。

そこで、その場しのぎなやり方ではなく、徹底した整理整頓の基本の勉強をしなければならないと感じ、技術交流プラザの仲間に相談した。すると、「いい整理整頓の専門の先生がいるよ。うちの社員にもその先生について勉強させた。忙しいときで、社員の負担も多かったがいい工場になったよ。整理整

頓は"きれいな工場"というより、ミスやロスがなくなるので"儲かる工場"になる。だが、そこまでゆくのに10年はかかるよ」ということだった。



そこで彼のその工場を見せてもらった。大企業の指定優良工場だった。コミーも社員を整理整頓の勉強会に参加させた。 先生は青木亀男先生で『定置管理(日刊工業新聞社刊)』という本も出していた。

ここでは、特に「要品」「不要品」「保留品」の3つに分けることを教わり、コミーの貴重な分類用語になった。また、その後少しずつカイゼンコンサルタントのアドバイスも受け、ある程度のレベルになったと思っていた。

少しは理屈も言えるようになった。ところが現場では…

コミーの「仕事心得」では整理整頓のことを「SS」と呼び、 耳にタコができるほどその定義を繰り返し言ってきた。

整理が悪いとは、

a: 置き場所が決まっていない

→すぐ決めるか、すぐ相談のこと

b:決まった場所に置いていない

→教育が悪いか、ルールが無理

2001年9月、「ダンボールの仕入れシステム」(「デルに学んだ物語」参照)が一段落し、これに携わった顧問の人たちにありがとうの送別会をした。

ひとりの顧問が挨拶で、「コミーは『今日を最低と思い、カイゼン点を見つけ出し、しつこく何故何故をくり返し、できるまでやり通す』良い会社だと思う。しかしやり残したことで残念なことが一つあった。それはコミーではSSが徹底されていないことだ」と言って、5S「整理・整頓・清掃・清潔・躾」と紙に書いて工場を去った。

しかし、5Sと言われても、例えば、整理と整頓の意味の違いを何回言われてもイメージが湧かず、整頓を正頓と書いたりしていた。商品の種類、数量の変動が多く、限られた狭い工場で多品種、少量、短納期に対応しなくてはいけない。一層のSSの徹底が必要と感じるようになっていた。

また書類の整理整頓もできていなかった。例えば工場の約束ごとを決めた「工場ルール」を、作業者が見たいと思ったときにすぐ取り出せないのである。

さらにゴミ、ホコリ、床の汚れなど清掃面も徹底していなかった。そして、何より怖いのは全員が「こんなものだ」と思い込み、SSへの関心が薄れてゆくことだった。

(3) 「社員が SS を 3 ヶ月で身につくように してくれ!」 さてその成果は?

顧問の送別会の10ヶ月後、改めてその顧問に整理整頓を 頼んでみることにした。お願いした条件は以下であった。

●顧問にお願いしたこと

1) 全員に SS の習慣が身につくこと

例えば「ものの置き方が変わったら誰でも表示の変更ができること」「SS は分担範囲を決めて行うこと」「SS の習慣を全員(パートさん、アルバイト、社員)が身につけ、他社へ行っても行動で示せるようになること」

- 2) 3ヶ月で終了すること
- 3) 元に戻らない仕組みをつくること

●顧問が指摘したこと

- ・不要品と思われるものがある(「要品」「不要品」 「保留品」に分けること)
- ・何か分からないものがあちこちに置いてある
- 表示と現品が合わないものがある
- ・ライン品 (お客様に商品としていくもの)、非ライン品 (工場の設備用品・試作用品など) の部品 材料が混在している。引出しの中の SS ができていない
- ・直角、平行ができていない
- ・誰もが必要書類をすぐ取り出せない
- ・清掃日や清掃ルールは決まっているが、役割分 担が不明確である
- ・ゴミ、ホコリ、汚れが目立つ
- ・作業者のSSへの関心が薄れてきている

●計画し、行動したこと

1)「要品」「不要品」「保留品」に分ける

SSの基本は「分けること」と心得、SS 時には「これ何なの?誰がいつどんなときに使うの?」と、質問した。そして以下の3つに分け、対策をとった。

・要品の場合

「要品」として置き場所を決め、見出しをつける。

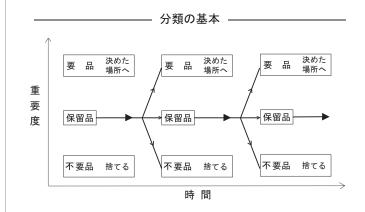
・不要品の場合

「不要品」としてすぐ捨てるか、不要品札をつけ 事務処理後捨てる。

捨てるといっても勝手には捨てられない。そこで 判断できる人に廃棄品を決めてもらう判断日を設 けた。

・保留品(分かりません)の場合

「保留品」札をつけ保留品置き場に置く。一定期間後さらに要品、不要品、保留品に分ける。



2)「表示」を明確に!! 変更時にすぐ表示用品が取り出せること

部品の供給係と一緒に工場を廻り、部品棚や引出しなど表示のないもの、表示と現品が一致しないものをなくした。また置き場所や置くものが変化したら、誰もがすぐ表示用品を取り出し、表示できるようにした。

3) ラインと非ラインに分ける

ライン品は白地、非ライン品は黄色地のルールとした。 例えばライン用のキリが3.2と図面に書いてあれば、3.0 や3.4を使ってしまったら大変なことになる。そこでライン専用3.2のキリは非ラインの工具箱ではなく、商品を 作る為の専用部品箱に保管した。ライン以外のキリは 非ラインという表示をつけて全く別の場所に保管した。

4) 引出しの中を SS する

引出しの中身を全部出し、「要品」「不要品」「保留品」に分けた。ダンボールなどで簡単な仕切りを作り、重ね置きをしないようにした。写真(デジカメ)に撮り SS の維持管理の目安とした。

5) 置き方は「直角平行」に

ものを斜めに置くと見苦しいだけでなく、場所をとって しまうため、棚、パレット、作業台、出荷待ちの製品 など工場にあるものは、通路、壁などに直角、平行に 置くようにした。また配線、配管も乱れていたが、極力 直角、平行にし、配線も束ねて、余分な線を切った。

6) 窓際や床の掃除でいい気分になってから仕事

手が届きにくい窓、塗料などで汚れている床もライン業務に支障のない範囲で全員参加で掃除した。特に窓際には金網に各種の道具などを吊下げるようにしていたため、通常は清掃が行き届かず長年のホコリがたまっていた。翌日以降は全員いい気分で仕事をすることができた。

7)「各自の分担」を決めた掃除のルールを作った

従来のルールでは清掃日や時間などは決まっていたが、徹底できなかった。そこで各自の分担を明確にした。担当する範囲は全て公平というわけにはいかないが、気にしないことにした。そしてSSされている状態を定義し、各自が自分でチェックできるようにした。

また帰宅時間がそれぞれ異なり、作業終了時のSSを 誰がするのか曖昧だったため、作業台を最後に使用し た者がSSして帰宅することにした。

作業台の掃除にはハンディーモップがよいと提案があ り、購入しテスト。そして全ての作業台で使うようにした。

8)協力会社との「やりとり」と「約束」をはっきり分類

協力会社との書類で「やりとり」と「約束」が一緒になっていたものがあった。特に「約束」は"契約"であり、曖昧ではいけない。「品質の約束」「価格の約束」「納期の約束」を誰でもすぐ分かるようにした。

● 3ヵ月後の結果

1)「自分たちの SS だ」の芽が出始めた!

3ヶ月間という限られた期間であったがテーマが SS に限られ、これに集中できた。全員参加で知恵を出し合うことで守れるルールが作れ、一人ひとりが参加意識を持てるようになったことにより、「全員に SS の習慣が身につく」ようになってきた。

2) 社長視察の必要性 (ISO から学んだ監査システム) 今までの問題は

- ・SS は、いくら制度化しても忙しいときもあり、半年後、 1年後はみじめな結果になっていた。
- ・社長は一時的にはうるさくても、別なところに心が行き、 チェックを忘れてしまう。 仕事とは、「問題を発見し、 結果を出し、そしてそれを評価する」もの。一般に売 上高は数字で評価できるが、SSは「評価」を忘れて いた。そこで「SSを社長が評価する日を決めるべきで ある」と顧問がアドバイスした。ISOでは決めたことが 確実に行われるよういろいろ「監査」のルールが決まっ ている。我々もこれに習って毎月1回「社長視察日」 を設け、トップによる監査と併せてトップが率先して SS を言い続けられるようにした。

3) 今後の課題

まだ不十分なところを残した SS ではあるが、まずは決めたことを継続して実行すること。 その中でルールの不十分さを見つけ出しルールを変えていくこと。 これはまさにコミーが言い続けている「ルールはきちんとしているか」「ルール通りきちんとやっているか」「定期的にルールや行動を評価したり見直したりしているか」を実行していくことである。

3ヶ月間の整理整頓の見直しを終え、その結果を「物語」 としてまとめていると、「掃除」は日本発の文化だ!と改めて 「掃除」の奥の深さに気がついた。また、「分類」こそが整理 整頓の原点であり「分類」なくして整理整頓どころではないこ とが次第に分かってきた。

(4) 日本発「掃除の文化」はすごい!!

「経営とは経営者自身が掃除すること」と掃除を哲学まで 高めた鍵山秀三郎氏

掃除は体を使う作業である。そこに生産性はない。

そんなもの重要視する必要は無いと思うかもしれない。また「掃除など新入社員にやってもらえばいい」と思うかもしれない。 実際、私も掃除の大切さなど考えたこともなかったし、軽視していたのは事実だ。ところが、何の生産性もない「掃除」をすることで、見えてくるものがあるようなのだ。それを教えてくれたのが、鍵山秀三郎という人だった。彼は、「イエローハット」という大きな会社の創設者だ。『凡事徹底』という本も出しているが、そこに一貫して書いているのが、「経営とは、まず経営者自身掃除をすること」というものだ。実際、鍵山氏自身、毎朝近所の掃除を続けていると言い、さらに、「毎朝の掃除を続けるだけで、国が明るくなり、世界がよくなる」と言う。 最初、この話を聞いたときには、「坊さんみたいな経営者もいるものだ」としか思わなかった。だが、社長自らが積極的に掃除を行えば、会社の業績がよくなるというのは、その後、多くの企業の動向を見て、本当だと思うようになった。

掃除は会社の顔。掃除が行き届いた会社は倒産しない

鍵山氏は著書の中で「私どもは江坂の駅の向こう側に大阪 営業所を持っておりますが、これは今から十年ほど前に倒産した会社の土地・建物を買ったものです。全国に出先がありますが、銀行から頼まれて、倒産した施設をずいぶん買ってきました。けれどもいまだかつて、倒産した企業で、きれいに整然と掃除が行き届いた会社はありません。(中略)そして使えるものがたくさん捨ててあり、使いもしないものをたくさんつくっています」と語っている。この話から思い出したのが、バブル時代に読んだ新聞記事の、ふたつの超有名企業の社長室の話だ。A社の社長の机の上は雑然としていたが、一方のB社のそれは整然となっていたというのだ。

雑然としていたA社はチャレンジ精神にあふれ、活気に満ちているように見えた。一方のB社はバブルにも浮かれず、地に足をつけた堅実経営のように思えた。

バブルの時代が去って十年余り。A社は、派手な多角化が 裏目に出たのか、多額の負債を抱え、縮小を余儀なくされて いる。B社の方は、堅実経営によって大きな落ち込みは見せ ていない。掃除ひとつが、会社の性格や姿勢、会社の顔を 表す、というのは本当だと思う。

掃除をすると

- 心が磨かれる
- 謙虚な人になれる
- ・気付く人になれる
- ・感動の心が育まれる
- ・感謝の心が芽生える

(鍵山秀三郎著『凡事徹底』より)

- 「本当かなあ?」(15年前感じたこと)
- ●「やっぱり本当だ!!掃除は日本 の世界に誇れる文化だ。だけど まだ鍵山さんのように徹底でき ない」 (最近分かったこと)

鳥取県知事の「掃除で子供たちが生き生き」

では、政治家はどうなのだろうか。鍵山氏の言う「経営とは、まず経営者自身が掃除をすること」を政治家に置き換えてみたらどうか。日本の国はたちまち良くなるかもしれない。しかし、そんなことに気づく政治家などいないだろう…と諦めていたら、いた。鳥取県知事・片山善博氏である。 彼は6人の子だくさんで、PTAにも積極的に参加。教育現場を目のあたりにする機会が多いことから、その汚さに驚く。「私はこれは絶対にいけないと思ったんです。何が美しくて、何が無様か、何がみっともないか。この美意識を与えることは教育の大きな要素であり、人間としての規範になりうる。先日私自身も含め、PTAみんなで壁のペンキ塗りをやったり、教室に脚立を立てて、蛍光灯の上にたまったチリや汚れを掃除したりしたんです。こうしていくと、不思議と子供たちは、本当に生き生きしてくるんです」(文芸春秋 2003 年 2 月号「失わなかった十年」より)

多くの政治家を輩出した松下政経塾は掃除が原点

また、松下幸之助が創設した「松下政経塾」でも、掃除を 徹底して行わせる研修が必修としてあるという。松下政経塾は、 1980年、日本の政治の将来を憂える松下幸之助が私財70 億円を投じて設立した政治家養成所で、国会議員をはじめ、 地方議員・首長を含めると50人近くを輩出する塾だ。しかし、 実際の研修の中味には「エリート養成のための高等教育」と いった姿とはむしろ対極にあり、例えば全寮制である1年目は、 「早朝研修」と称し、6時すぎから館内の掃除を行わせている。 幸之助の「身の回りの掃除もできない人間に、国の掃除はで きない」「掃除は政治家の原点」「地道に取り組むことで自分 を見つめ直す契機にもなる」との考えが端的に現れたカリキュ ラムだ。

この塾から巣立ち、衆議院議員から横浜市長に転身した中田宏氏は、政治家初当選以来、毎朝演説に立った駅前の掃除を続けているという。(日本経済新聞 2003年1月26日付から要旨抜粋)

こんな話を聞くと、日本の未来も捨てたものではないと思えてくる。

「掃除」が社風を上げ、不良品をなくす

いくつか挙げた例のように、成功した実業家や政治家たちが、 口を揃えて「掃除」の大切さを説いている。それにしても、な ぜ掃除なのだろう。

掃除ができるということは、ひとつには心に余裕があるということだ。余裕とは、周囲の気持ちをおもんばかる心の余地を持っているということでもある。最近は自分の権利ばかりを主張して、人の役に立つことを考えない利己的な人間が多くなってきた。自分のこと以外に他を配慮する心の余裕がないのだ。

例えば、会社の洗面所のタオルが汚れていたとしよう。そのタオルを替えるのは、自分の仕事ではないと頭から決めつけ、そのままやり過ごしてしまうことがほとんどである。しかし、もし汚いと気がついたなら、その人が替えるか、さっと洗濯でもすれば、次に使う人の気持ちはとたんによくなる。洗面所の掃除を担当する人にも大きく感謝の気持ちが生まれてくるだろう。

すると、会社のタオルなのだから汚れようがどうしようが自分の 仕事ではないから関係ない、といった利己的な気持ちが社員 の中からなくなり、できるだけ汚さないようにと、みんなが配慮 するようにもなるだろう。掃除の担当者にしても、もしかしたら 義務的にしか行っていなかったものが、もっと積極的にキレイ にしたいと思うようになるかもしれない。

わずか洗面所のタオル1枚のことが、その会社全体の雰囲気を良い方向に向かわせ、社員の気持ちを1つにまとめて社風を変えていくのである。ある人は、こうした話を含め、掃除は「会社の身だしなみである」と言った。身だしなみ、というとピンとこないかもしれないが、要は、社員の心がけが掃除に表れているということだ。

掃除の行き届いた会社は、内部の人たちはもちろん、外部 の人に対しても安心感を与えることができる。「この会社なら、 仕事を任せて安心」と思ってもらうことは、やはり大事なことだ ろう。

「気づく人になれる」掃除

さらに、周囲をおもんばかることができる心の余裕は、ユーザーの気持ちを汲み取る能力にもつながる。それは、どのようにしたら消費者に喜んでもらえる商品を作ることができるか。そのアイディアの源にもなる。 自分の仕事で精一杯、周囲に心を配る余裕のない人間に、消費者に喜んでもらえる商品づくりができるわけがない。

「人に喜んでもらうこと、人の役に立つこと」がビジネスの基本 とするなら、「人に喜んでもらえる掃除」はビジネスの原点かも しれぬ。 そして、掃除は「気づく」ことを教えてくれる。例えば、棚の掃除をしてみる。すると、出しっぱなしのものがあることに気づいたり、あるべきものがないことに気づくこともある。 つまりは、それが整理整頓のきっかけにもなるわけだ。

社員一人ひとりが細かいところに気がつくようになれば、仕事のミスも減るだろうし、ムダもなくなり、不良品ができることもないはずだ。 掃除は、頭で考える以上に様々な利益をもたらしてくれるのだ。なるほどと理屈は分かった。

(5) コミーはどの業界に入るんだ?

コミーが看板業の頃は分類や整理、整頓などの問題はなかった。 しかし、現在は「多品種、少量、短納期」を目指している会社であり、ユーザーは「身近なコンビニから航空機まで」あり、それぞれに「部品等を作ってくれる人」「売ってくれる人」「導入してくれる人」「使ってくれる人」などがいて、それらをきちんと分類せざるを得なくなった。

それには書類の見出し作りや、商品、部品などのネーミング や表示方法をどう作っていくかの言葉探しや言葉作りの闘いで あった。

例えば、電話帳に「コミーさんはどの業種(業界)に入れますか」とよく聞かれた。目的を考えるなら「防犯用」「安全用」「サービス用」「効率アップ用」などに使ってもらっている。

しかしこの業界だけではぴたりとこない。素材はアクリルミラー等であるが、「プラスチック製品業界」でもそぐわない。 やっと「鏡」があったので、そこに入れてもらっているが、鏡は家庭用か手鏡のイメージである。鏡業界は、ガラス業界の一部かもしれない。

また、「カーブミラー」といえば、「ミラーがカーブしているか」「道路のカーブしているところにあるか」のイメージで、なんとなくコミーの商品に近いように思える。しかしコミーは道路のカーブしたところにつける鏡はほとんど作っていない。

混乱をさけるため、我々は道路に使う鏡を「道路鏡」と呼んでいる。

コミーも昔は「凸面ミラーを作っています」といえば、普通の平らな鏡とは区別がついた。しかし、今はFFミラーといって、フラット型凸面機能ミラーのメーカーでもある。だから「おまえのところは何屋だ?」「どこの分類に入れたらいいんだ?」で困っていたときに「死角を生かす気くばりミラー」という名コピーを考えてくれた人がいた。形状の分類にせずに、「死角をなくす気くばり」という目的の言葉にしたのである。

しかし「死」という言葉は良くない。昔 42 cmの看板を作ろうとしたが「42 cmはやめてくれ。その前後の寸法にしてくれ」と言われたことがあった。「シニ」は使わないでくれという意味であった。そのため「死角を生かす気くばりミラー」というコピーが良いと言われたとき「死」という文字にかなりの抵抗があった。しかし、「死角を生かす」すなわち「死が生に変わる」という説明で納得し、これを皆に説明することにしたのである。

従ってコミーは「死角を生かす気くばりミラーだけをやっています。自分を見る鏡はやっていません」ということにして、ミラーを材料や形状で分類しないのである。コミーはオリジナル商品を作っているので、ベンチャー企業と言ってくれた人がいた。しかし、ベンチャーは冒険で、急成長か、そのための倒産のイメージがある。コミーは絶対倒産したくない。そのための急成長もしたくないので、ベンチャー企業の分類には入れてもらいたくない。今は「コミーは気くばりミラーのメーカーです」と言っている。

(6)「やりとり」だけで「約束」が苦手 な我々日本人

日本人は分類ということがどうも苦手である。

日本の多くの会社は社長も社員と同じ弁当を食べ、一緒になって掃除をする。鍵山氏は「社長が真っ先に掃除をしなさい。すると社員も次第に掃除をするようになり、心が整ってきて結果的に会社がよくなる」という考えである。ここには分類という概念が全くない。

昔、看板業の頃、納品したらすぐお金をもらえると思っていたが、いざお金をもらうときに先方独自の支払日があることが分かった。そこで支払日は聞くようにしたが、今度はお金をもらうときに「うちは10万以上は手形です」と言われてしまったことがあった。 貴重な営業の時間とエネルギーを入金に費やしていたこともあった。

今でこそやっと「客との約束」をして受注時には必ず「受注金額、商品納品日、現金入金日」を同時に決め、それが曖昧なら受注してはいけないことにした。そして入金トラブルがほとんどなくなった。当たり前のことだが、お金をもらうときも支払うときも双方の約束がはっきり分かりやすくなっている必要があるのである。

つい2~3年前のことであった。お恥ずかしい話だが、ダンボールをコミーへ納品してもらう納期が「やりとり」だけであり、「約束」がなかったことにやっと気がついた。

ある発注者に「ダンボールの納期は?」と質問すると「2日

です。急ぎなら翌日でも…」とか別の発注者は「3日です」など人によってまちまちであった。「2日というのは具体的に言うとどういうことなんだ?」「急ぎって具体的にどんなときなんだ?」「外注先との約束はどうなっているんだ?」と聞いても「やりとり」の書類はあっても先方との「約束」の書類はなかったのである。詳しくは弊社冊子「デルに学んだ物語」にもあるように、現実は「やりとり」と「約束」がゴッチャになっていたのである。

また会議などもやりとりだけで時間を使ってしまい、約束がいいかげんになってしまうこともある。誰がいつまでにどんな結果を出すかまで決めねば経営者失格であるがどうも苦手であった。そこへいくと海外の会社ではきちんとした「ジョブディスクリプション」があるという。具体的にどんな仕事をするか書いたものであり、少しでも違う仕事を言うと拒絶され、海外で働く日本人は文化の違いにびっくりするという。ISOを導入し、改めて欧米文化に感心した。きちんと分類され、役割分担があり、約束がある。そして記録やサインで成り立っている。

社長は方針を出し、それに従う部下が提案し、部下は上役にサインをもらいながら仕事を進める。そして社長は方針通りかチェックし、評価するだけである。ISO はその流れがきちんとされている会社かどうかを監査され、OK なら ISO の看板を掲げられるのである。これはまさに「約束」(契約)であり、「やりとり」ではない。

あなたの家庭に契約や分類という概念があるだろうか。やりとりだけで夫婦になり、いつのまにか、声が大きい方が強くなり、かみさんは財布を握るようになる。そして子供が生まれ、やりとりだけで身体が大きくなり、権利だけを主張してしまうことになる。父の役割、母の役割、子供の役割ということを考える暇もなく、記録もなく、サインもなく、やりとりだけがあることが多いのではないか。

(7) 分類は、3 つに分けてしまえ。 それからゆっくり考えろ

分類問題で悩んでいたときに『「3」の思考法』('87年 飛 岡健著 ごま書房発行)を読んだことがあった。

著書の言葉

三位一体、三すくみ、正反合、序破急、三段論法 等々、私たちの周辺には「3」にまつわる言葉や考 え方がじつに多い。

これは、宇宙の構造そのものが、時間・空間・物質という三要素で成り立ち、立体が縦・横・高さの三次元で構成されるように、人間の認知能力そのものが「3」を基本にして組み立てられているからだと、私は考える。

事実、私たちは日ごろものを考えるのに、無意識の うちに、三つの要素、三つの段階、三つ目の考え方 というように「3」を使っている。

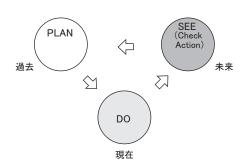
となれば、この方法をもっと意識的に使えば、情報を整理、分析し、新しい発想を生み出すのに効果的ではないか。

この本は、そうした私の年来のテーマを、さまざまな 実例、ハウツーとして解き明かしたものだ。

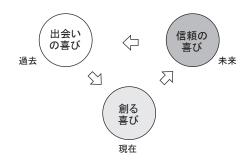
そういえばコミーは今まで自然に3つの言葉、仕事の基本は「PLAN・DO・SEE」、生きがいは「出会いの喜び・創る喜び・信頼の喜び」を使っていた。

(8) あらゆることは過去・現在・未来 に分けるとよい

1) 仕事の基本

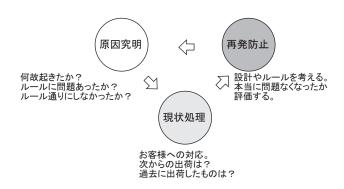


2) コミーの生きがい



また、商品クレームの問題があったとき、通常まずお客様に お詫びする。次に何故起きたか考え、どんなに時間をかけて も再び起きぬようにすることである。これを短く「原因究明・現 状処理・再発防止」の3つも使っていた。

3) クレームが起きたら

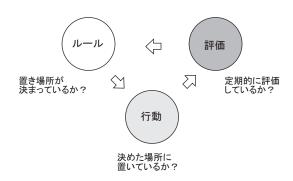


また、整理整頓の問題で正しいと思い 10 年以上下記の言葉を繰り返してきたが、うまくいかず悩んでいた。

- a. 置き場所が決まっていない…… すぐ 置き場所を決めること。
- b. 決めた置き場所に置いていない…… 教育が悪いか、ルールが無理。 すぐやること。

しかし、これだけでは問題であった。3つ目が足りなかったのである。ISOを導入して約4年後のことである。ISOは「監査」という言葉がある。監査で不合格ならばISOの資格はなくなる。コミーでは監査に相当する言葉がなかった。そんなときSSのコンサルタントからの「社長の監査日を作ってはどうか」とのアドバイスをもらい、月に1度、作ることにした。今まで「整理整頓を評価する」ことが欠けていたのである。

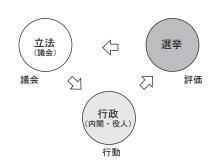
4) 整理整頓とは



考えてみれば「ルールを作る」「ルール通りに行う」「これらを評価する」の3つで世の中ができていることがようやく分かったのである。なるほど、何でも先にまず3つに分けてしまった方が良いのだと思うようになった。

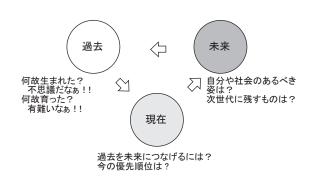
これは世界の多くが採用している民主主義のルールであると 思う。「ルールを作る立法」と「それを見本に行動する行政」 と「その評価の選挙」である。

5) 民主主義 (よく分かりませんが…)



会社や社会というものは「ルールを作る」「毎日作業をする」「それらを評価する」の3つで成り立っている。つまり「PLAN・DO・SEE」の3つの繰り返しで我々は学習しながら生きている。現在しか考えられない人と、「過去・現在・未来」のサイクルをつなげながら考えている人とでは、仕事能力に大きく差がついていくと思う。

6) 心の基本の問題意識は



今考えてみると「クレーム対策」も「PLAN・DO・SEE」も「コミーの3つの生きがい」もすべて過去・現在・未来につながっていた。

7)「心の文化」の3つと「分類の文化」の3つで 「和魂洋才」を!!

そして、日本式、「過去・現在・未来」は掃除を中心とした 心の文化であり、西洋式の「過去・現在・未来」は明確なルー ルを作り、行動し評価する分類の文化である。キャノン、トヨタ など高収益の国際企業は、和魂洋才を実にうまく使っているの だと思う。ちなみに社長監査日を設定したが、やはり社長は 日本人。監査というよりも、うまくいっていないところを探しな がら、何故うまくいかなかったかを共に考える時間となってい る。

従ってコミーの目指したいものづくりは、



(9)「男と女」も3つに分けてしまえ!!

2つの分類しか考えられなければ「その他」をつけ加えれ ば良い。確か茅野健氏の『創造性』という本だったが「なに か分類したいときに『その他』という項目を入れておくと便利 だ。便利というより重要な創造につながることがある」とあった。 そうなると「男」「女」「その他」の3つに分けてしまってはどうか。 公衆浴場は明らかに「男」「女」が分かれている。女風呂に 男が入ったら大変なことになる。しかし、山奥の露天風呂な どは混浴ということもある。そうなると「男だけ」「女だけ」と、 その他に相当する「男女共通」の3つに分けると良いと思う。 本来は男は男らしく、女は女らしくが自然で良い。しかし現 実には「女らしい男」もいれば「男らしい女」もいる。しかも 最近は男と女を別にしては怒られる時代になった。例えば職 業名でも女子事務員募集などと書けないという。看護婦、保 母などと言ってはいけないとか。いつの間にかそんな法律がで きてしまったらしい。そして今やジェンダーフリー教育というも のもあるらしい。これに詳しい山谷えり子氏によると、これは男 女平等とは違い男女の区別を差別とみなす特異な考え方があ るという。これが教育現場にどんどん広げられているという。「昨 年も、沼津市内の9つの小学校が、五年生を対象にした校 外学習行事で、男女の児童を一緒の部屋に宿泊させていたと か、ある高校では、体育の授業の着替えを男女同室でさせて いたとか、全く常識では考えられないような事例が発覚してい る」という。

ジェンダーフリーが活発になり、会社の更衣室も男女別に分けないとなると、経費削減になるが、戦力になる女はみんなやめてしまうと思う。スポーツ界で男女を分けないとすれば、いくら体重別か年齢別に分けたとしてもつまらないものになるだろう。

逆に、女に詳しい渡辺淳一氏の書いたものによると、「男」と「女」はものの感じ方がものすごく違うという。「人類」と「猿類」に分けるぐらい男と女の心の差はあるという。つまり、ものの感じ方を、男類、女類、猿類の3つに分けた方が良いということか?どっちが「猿類」に近いかは書いていなかったが。同じ仕事を依頼しても女の心と男の心の違いをよく理解しなくてはいけない。一般に政財界のようなタテ社会においては男が活躍している。しかし、財布はガッチリ女が握っているようだ。だからデパート一階の化粧品売り場のように女物の売り場は多く、男物の売り場は少ないのだろうか…。

2つだけの分類 男 女 3つの分類にする 女が強くなると 男だけ 男女共通 女だけ 男女共通 女だけ

と分けてみたものの、女性たちに叱られるかなあ。

(10) **ここは共通化した方が良いか? 専用化した方が良いか?**

健全な会社なら自社にしかできない技術やサービスを打ち出 し、各個人が働き、会社のシステム力やブランド力を強化して いっていると思う。

社員は仕事をやりかけ中のときは「個人専用」の書類ファイルでも良いが、結果を出して会社に引き渡したときは標準化となり個人専用に残しておいてはいけない。

その点、人事異動の盛んな会社は標準化 (マニュアル化) が上手である。

全社員共通のものとして「会社方針、考え方、会社用語集」などはある。しかし、「営業部門だけのマニュアルか?」「A社というお客様だけのやりとりや約束か?」を分けなくてはいけない。

しかし、A 社・B 社・C 社をよく比較してみると、できるだけ 共通化してしまった方が良いことがある。例えば納期の約束な ど当初は A 社だけだったが、「この商品は何個なら納期○日」 と、どのお客様にもすぐ言えるように共通の約束として決めてし まった方が良い。

価格の約束も、営業マンとお客様で「あなただけ特別…に しましょう」と専用だらけになるより「共通の原則」を決めてお くと仕事の無駄が無くなり、担当が代わってもお客様にも信用 されるようになると思う。

部品にも共通部品と専用部品があるが、共通部品にすれば 管理コストが大幅に下がる。自動車メーカー GM は共通部品 が少なく、コストが高くなってしまっている。

エアラインのサウスウェストやコンチネンタルは機種を絞り込んだためにパイロットや補修部品のコストが安くなり、再建できたと聞いた。

保険セールスは共通の話題から…

コミュニケーションにも「共通の言葉」と「専用の言葉」がある。 まず、全く知らない人への共通の言葉「暑いですね、今日は いい天気ですね」など天気に関することである。

保険のトップセールスマンの講演を聞いたコンサルタントの人が、しきりに感心してきたキーワードは「共通の話題」であった。「共通の話題」なら相手も気軽に喋ってくれるだろう。そこから相手の情報を少しずつもらい「あなたにとって…」や「あなただけよ…」を探しながら「あなた専用」に話を持っていくのであると思う。つまり、入り口は「共通」から始まって出口の契約はあなただけの「専用」ということになるのではないだろうか。

つまり分類の問題意識として

「専用のものを共通化できないか?」 「共通化しているものを専用化できないか?」 の2点を考える必要があると思う。

政治家やビジネスマンの服装を世界共通化したのは ネクタイだったのに、これを取り上げてしまった人がいた

新しい国「アメリカの民主主義は正しい。他国も見習え!!」と軍事力の強いブッシュ大統領は感じている気がする。それに対し、徹底抗戦の態度を示したのがおとぎ話にも出てくる国イラクのフセイン大統領だった。その頃だったと思うが、2人とも、赤いネクタイの写真が夕刊紙に載っていた。

世界中の男の共通の正装は背広・ネクタイ・ワイシャツの3 点セットなのである。これは男にはあるが女には無い。女は不利であり、これが男女同じ能力であっても社会進出が遅れる原因であると思う。例えば、小泉首相からいきなり〇〇大臣になってくれと言われ、OKと返事したとする。女の場合は新大臣雛壇の写真にどんな服装で納まるか、地味が良いか派手が良いか、どうマスコミに言われるか、どう自分の支援者や、これからの部下たちにどう思われるかを同時に考えなくてはならない。その点、男は仕事のことだけを考えれば良い。ネクタイをはじめとした3点セットは服装について悩む時間を無くしてくれるのである。

ところが、小池百合子環境庁長官はすごい。歴史に残る女性だ。政治家の正装は夏でもネクタイの筈であった。そのネクタイを総理や大臣から取り上げてしまったのだ。今や夏にテレビでネクタイをしていない議員は逆に現役の大臣だとすぐに分かるようになった。

ただ、大臣のように偉くなった人は良いが、暑い夏の営業は 悩む。訪問時、お客さんの方がきちっとしていたら失礼にあた るかもしれないからである。

そこでコミーの夏はユニフォームにした。今、ユニフォームは

安い。ただユニフォームはマークが目立つと通勤やプライベートに使いにくい。そこでマークは胸ポケットの上にし、大きめの手帳をポケットに入れたら、マークが隠れるようにした。これで夏の服装は通勤中も仕事中も、営業・来客時も共通の服装になった。これで会社ではロッカー不要、ワイシャツの洗濯・アイロンがけも不要である。

ところで大臣のノーネクタイは、今までの習慣からちょっと違 和感がある。はっきり言って、きちんとしていない。

そこで小池さんに提案。夏は世界での格好良さの競争をしているエアラインに学びながら共通のユニフォームに大臣もしてみては…。来年の夏は、代議士のユニフォームを決め、全員に着せてしまい、世界に「日本の議事堂の冷暖房費が20%減った」と言って、日本の環境センスをアピールして下さい。

服装のセンスも3つに分けるとファッションセンスの「ある人」 「無い人」「関心が無い人」に分けられる。私は関心が無い のでユニフォームは極めて便利である。

弁当は栄養や量も同じ。食べ始めの時間も同じ。 バイキングはバラバラ

コミーでは昼食を全て会社持ちにして弁当にした。例えば外に食べに行くのに比べると、弁当ならば皆が同じ時間に食べられるし、移動時間、注文時間、会計時間といった時間コストがかからない。また、皆で一緒に食事をしているのだから共通の話題が出やすい。

更に、衛生面や栄養バランスがあり、しかも旨い良い弁当屋 に出会えば、社員 (特に独身) の健康の心配をしないで済む。 そして弁当は全て同じ金額なので、お金について悩む必要も 無い。

- ・お金の共通性
- 時間の共通性
- 栄養状態の共通性

というわけだ。

ところでバイキング。この考え方は「好きなものを好きなだけ 摂りなさい。価格は同じですよ」

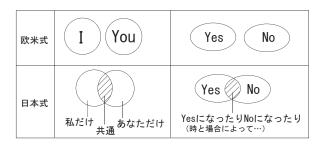
これでは好きなものを腹いっぱい食べられて今は良い。しか し後が大変だ。栄養の偏りも拡大する。

(11) 西洋文化は Yes・No の 2 つだけ。 日本文化は Yes・No の中間あり

「要品」「不要品」だけではムリ。この間に「保留品」が必要

西洋文化は Yes か No がはっきりしている。しかし日本ではいいかげんである。これがまたいいかもしれないと最近思うようになった。 昔、小学生の頃我が家はビンボーで食べられるものさえあれば好き嫌いどころではない。何でも良かった。 親戚宅に泊まり、食事を出されたとき「嫌いなものは?」とあまりにしつこく聞かれた。「ない」とは答えにくい。 そこで「時と場合によって…」とごまかしたことがある。

後に年をとってみて「時と場合によって…」と曖昧にすることが島国日本人のすばらしい点と思うようになった。YesかNoか、好きか嫌いか、と迫られたときに「時と場合によって…」といいかげんなほうが実は正しいのではと思う。英語や独語の会話にはしきりに「Yes, No, I, You」が入ってくるが、日本には少ない気がする。



整理整頓の本には偉そうに「いるものといらないものにはっきり分けなさい。そしていらないものは捨てなさい」と書いてある。昔はこれができず、自分の欠点だと思っていた。

しかし、最近は「明らかにいるものといらないものは分かるが、問題はその残りだ。将来必要になるかもしれん。使うのを忘れていただけかもしれん。だけど、そんなことを考えていたら目が暮れる。こういうものを『保留品』と名づければいいんだ。以前『保留品』という言葉を整理専門の先生から学んだ」といえるようになった。要品、不要品のあいだに必ず保留品を入れる。要品はきちんと見出しをつけ、不要品は捨てる。保留品はたまに見直し、それをまた要品、不要品、保留品に分ければいいのである。

先日、ISOの言葉で「適合品」「不適合品」と2つだけに分けてあるのを発見した。改めてどういう意味なのか聞いてみた。良く聞くと「適合品」は「良品」のことであり、「不適合品」は「不良品」または「手直しすれば良品になるもの」であることが分かった。これは Yes か No かだけの発想である。しかし、私が昔いた日本の会社では「良品」「不良品」「手直し品」

とはじめから3つに分けてあった。つまり「良い」か「悪い」 かのあいだに「時と場合によって…」を入れたほうが分かりや すいと思う。

「手直し品」という言葉は、手をかければ「良品」になるという意味で、その会社の工場用語であった。それにしても、「手直し品」とは良い言葉である。それならまた「品」を「人」に置き換えたらどうか。会社など組織のときは「良人」「不良人」というより、その組織にとって「役立つ」か「役立たぬ」かとすると分かりやすい。「役立ち人」「役立たぬ人」「手直し人」と3つに分けてみよう。「手直し人」は教育や環境を変えてやることにより、「役立ち人」になる人であり、「役立たぬ人」はどうあがいてもこの組織ではムリで、別の環境を求めねばならぬ人である。私のサラリーマン時代は「役立たぬ人」であった。

「改革」か「維持」の2つしかなかった欧米の職務機能に「KAIZEN」を中に入れた本がベストセラーに!!

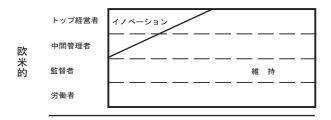
昔、通訳もしていた今井さんの話によれば、アメリカの会社には「改革」と「維持」という言葉しかなく「改善」にあたる言葉がなかったという。そこで、もっと良い考え方として「改革」「維持」の間に「カイゼン」を入れて仕事の性質を3つに分けた。その「カイゼン」の本がベストセラーになり世界に「KAIZEN」という言葉が広がったという。

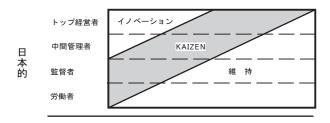




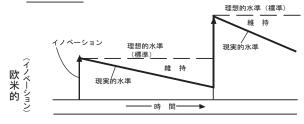
「KAIZEN」(今井正明さん 著)

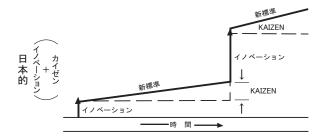
職務機能に関する考え方





進歩と時間





「定食」も3つに分けると売れるはず

また、2 つを 3 つに分けた成功例として、スーパーマーケット業の創業者たちに90 歳まで現役でコンサルタントをしていた成瀬先生は、我々にこんな話をしてくれたことがある。「例えばレストランで400円と600円の定食を売っていた。あまり売れない。私が500円と650円と350円にしなさいと指導したら売れるようになった。650円を「見せ筋」、500円を「売れ筋」、350円を「目玉筋」といい、上下だけでなく上中下にすれば、客は買いやすく真ん中の500円の「売れ筋」を買う」とのことでした。(正確な価格は忘れたが…)

「草枕」(夏目漱石の小説)では、人情から超然としてそれにわずらわせない「非人情」の世界を描いた。「人情」「不人情」の世界とは関係のない「非人情」の世界があることを示した。

鈴木大拙は「分けるのは良くない」と言っているが…

我々凡人たちの世界では3つに分けたほうが確かに分かり やすい。しかし分けることを超えて、一丸となった世界を見 よと言った人がいる。鈴木大拙という世界的に有名な宗教学 者で禅の実践と研究をしている人である。この人はハーバー ド大学教授もしたりしながら、世界の思想家たちに衝撃を与え た。元来、自分というものと汝というものを分けることはいけない。 また、身と心を2つに分けてもいけない、というようなことを言っ ていた。

彼はまた「日本人は宗教心が無い」と言う人がいる。しかし、 日本人には宗教心がある、それは『おかげ様で…』という言 葉を日常いつも使っている」という。

そういえばこの言葉には「誰のおかげで…」という誰がいない。この「誰」とは対面しているあなたでないこともある。初対面の人にも「はぁ、おかげ様で…」などと言うことがある。この言葉は日本のように神様がいろんなところにいると考えていた人の生み出した言葉だと思う。「おかげ様で…」という「いいかげんな」言葉は、韓国語にはあると聞いたことがあるが、独語や英語にはないと思う。欧米人から見れば日本人はいいかげんな言葉を使いながら、何故良い製品ができるか不思議だと思っているかもしれない。

(12) サービス業も3つに分けよう

床屋で「長めですか?短めですか?」と聞かれたら…

会社で「床屋へ行ってきたら…」と言われたのでやむを得ず行くことにした。

いつもは初老の夫婦のところだが、ちょっと遠かったので以前3回ほど行ったことのある近くの床屋ですませることにした。ここの理髪師たちは若いあんちゃんから、じいさん、ばあさんまで5、6人おり、彼ら同士は自由な会話を楽しみながら仕事をしている。その分、客との会話は少ない。今回はボサボサ頭で茶髪の若いあんちゃんに当たった。

「どうしますか?」と聞かれたので「前と同じに…」と答えたが、これでは通じないようだ。

私は自分の好みはうまく表現できない。私の場合床屋の目的 は、好みにしてもらうというより、他人から不潔だと思われたく ないためだ。あんちゃんは私に答えをせまっている。「三分刈 りとか五分刈りとか…」と言うと、「それなら坊主ですよ。坊主 でもいいんですか?」とのこと。しかし坊主ではこちらはハゲの 問題もあるので「いや坊主では…」と言うと、やっと先方から「ス ポーツ刈りですか?」と聞かれ、うなずくことができた。スポー ツ刈り、という言葉がとっさに出なかったのである。あんちゃん はさらに私に追いうちをかけて質問した。「長めですか?短め ですか?」。その質問に私は恐怖を感じた。このまま「もういい」 と言って席を立ちたくなった。しかし、ここは近所で道で会うこ ともあるし、前を通ることもあるため、我慢することにした。「標 準です」と答えようとしたが、恐かったので、もっと愛想よく答 えることにした。「長めと短めのちょうど中間です」とやっと答え た。そのときまわりの理髪師たちの首がいっせいに動いた。やっ と本人も納得して仕事を始めてくれた。しかし、私は彼の髭剃 り時の鋭くて長いプロ用刃物を使ったスピーディーな動きに、 かなり緊張していたことは確かである。

私の反省点として、知らない床屋に行くときは「普通のスポーツ刈り」という言葉を用意してから行くべきと思った。しかし究極のサービス業なら「前と同じ」と言われただけで1ヶ月前の髪型を想定できるだろうし、写真を何種類か準備して客に選ばせればよいと思う。「長めですか?短めですか?」などと聞かずに、「長さは普通ですか?」と聞いてくれれば良かったのにと思った。

考えてみると3つに分けても我々のほとんどはまん中(中庸、 普通、中)で生きている。「上、中、下」「高、中、低」「大、中、 小」「強、中、弱」「明、中、暗」「過去、現在、未来」「見せ筋、売れ筋、目玉筋」等々。そして我々客の多くは普通を求めながら安心した毎日を送っていると思う。昔バブルの時代、若い女性たちは「高収入、高学歴、高身長」と三高を求めたが、あれから彼女らの心はどうなってい



るのだろう。負け犬になっていないだろうか。今になって普通 の男でも良かったと思っていないだろうか。平凡な毎日に掃除 をきちんとし「凡事徹底」を続れば鍵山秀三郎さんのような凄 い人になるのではないか。

因みに、あんちゃんの仕事の仕上がり具合はどうだったか? ごく親しい女性に「どこの床屋へ行ったの?ハゲが目立つよ」 と言われた。なるほどスポーツ刈りというより坊主だった。

不思議と後悔はなかった。なぜか?頭の外観は中身と違い、 1ヶ月もすれば問題が解決するからである。

増えるリスクと減るリスク

そういえばリスクマネージメントでこんな分類法を聞いた。「時間が経つほど増えるリスクと、減るリスクを分けなさい」と。車のように動くものは、初めは問題なくても5年、10年後に大きな問題になっては大変である。欠陥車など早く回収すべきである。それに対し、時間が経つほどリスクが少なくなるのは政治家の悪事である。田中角栄にしても鈴木宗男にしても、ばれた当初はミソクソに書かれるが、時間が経ち、選挙というみそぎをすませれば次第にみんなが忘れてくれるようになる。我々の5年後、10年後になって「増えるリスク」と「減るリスク」を考えてみると面白いのではないか。

但し、暗く考えないでネ。

(13) 我が日本人は「契約」より「腹」だ!!

我が日本人は「契約」より「腹」だ!!

今、ワシは80才。日本で生まれ、日本で育った。島国の日本は2千年以上、同一言語で、しかも植民地にもならず生きた世にも珍しい国だ。

欧米では、何でも「契約」とか「個性」が好きなようだが、 日本はそんなものはいらん。それより「腹」だ。「はらから」(同胞)といってみんな兄弟みたいなもんだ。日本は昔から「手や腹」の文化だ。手先が器用だから、あらゆる道具を作ってきた。また、デリケートな言葉の「やりとり」をして腹を探り合いながら、共通のものを大切にしたり、争いを防ぎながら村社会を作ってきたと思う。これが「腹文化」だ。 今、やっと30年かけてワシの腹修行が終わった。その経験を話す。

ワシは29才のとき、Aと仕事を始めた。Aは、仕事はできたが、腹にいちもつを持つ奴だった。当初、奴の腹のうちが全く読めなかった。腹が立つことがあったが、腹に納めるよう努めた。やっと腹を割って何度か話したが、奴の態度はどんどん悪くなった。さらに奴は、ワシのことを「頭がおかしくなり始めている」と言いふらした。ワシは腹わたが煮え繰り返り、奴をぶん殴った。刑事事件になった。ワシが会社にいる限り、会社が倒産するという。背に腹は変えられぬ。腹を括り、自分で創った会社を去った。このとき、株を売り、これから生きてゆける金は手にした。「お金を得るための仕事は全て引退」と腹を固めた。50才だった。

あれから30年間、腹修行をした。その間、掃除だけは毎日一時間続けた。いろんな病院で生病死の現場を見たり、坊さん、ホームレス、快楽体験もした。その間、本や人から学び続けた。当初は「君子危うきに近よらず」と学び、腹黒い奴とは付き合わないようにした。また「あなたの腹積もりは?」と素直に聞いた。しかし次第に人の腹のうちが読めるようになり、腹芸もできるようになった。ワシも腹がすわって来た。

ワシは「腹道」の師匠だ

ワシは昔、大食いで「おまえは別腹がある」とおだてられ 満腹になるまで食い、太鼓腹だった。また、三段腹と言わ れたこともあったが、今は腹八分目なので筋肉腹だ。ここ 10 年は、面白い会話もできるようになった。寝ても覚めても腹の 底から笑うにはどうしたら良いか考えるようになった。笑いにも 一人笑いは寂しい。また、立場の弱い相手がいるのを良い ことに自分でしゃべって豪快そうに笑う奴もいるが、これもある 意味でやはり寂しい。最高の笑いは皆が同時に笑う爆笑である。ただ爆笑にも個人差があることに気がついた。人によって「ハッハッハ」「ヒッヒッヒ」「フッフッフ」「ヘッヘッへ」「ホッホッホ」などと違っているのである。音楽の合唱のようにできないだろうか? 誰でも口の形を変えるだけで統一できる。今日は「ハッハッハ」に統一しようとか、上品風の女性が多いときは、いかつい男も全員「ホッホッホ」にしようとか、バリエーションを作った。意外と素人でもできる。お試しください。但し、最初の爆笑が作れなくてはダメだ。なにしろ、ワシのところで笑うと、血糖値が下がると遺伝子で世界的に有名な村上和雄先生(筑波大学名誉教授)のお墨付きになったのだ。町の自殺者も減った。男は腹をかかえて笑い、女は腹をよじって笑う。爆笑は30分続く。おかげで腹の筋肉だけはスポーツをしなくても発達した。

ところで竹中君、小泉君、ブッシュ君の共通点は何か。太っ腹ではないことだ。たまには腹をかかえて笑えばいいのだが、どうしても悲しそうな作り笑いで、目の方は笑っていないのだ。まだ若すぎる。

ワシが「腹道」の家元だ。これから弟子を募集する。

はきものをそろえると 心がそろう

長野県にある児童養護施設「円福寺愛育園」(園長・藤本光世氏)では、脱いだ靴がいつもきれいにそろえてある。それは初代園長・藤本幸邦氏の「はきものをそろえると 心もそろう」という考えを受け継いでいるからだ。SSには「日本的 SS」と「西洋的 SS」があると思うが、愛育園で実践しているのはまさに日本的 SS だ。

コミーでは「日本的 SS と西洋的 SS の両方を学び、創造的 SS をすること」を目指している。しくみをつくり、 Plan Do See のサイクルを回すことで現場が常に SS された状態を保つようにする西洋的 SS も大事だが、愛育園のような日本的 SS も忘れないようにしたい。

世界中の人の心も

だまってそろえてあげよう

そうすればきっと

はきものをそろえると 心もそろう心がそろうと はきものもそろう はきものもそろう はくときに 心がみだれない

円福寺愛育園・藤本幸邦氏より



コミーの SS の物語

コミーでつくったたくさんの物語の中から、SS に関連するものをご紹介します。



「掃除と分類」の物語(2012年の報告)

今年は初めての小グループ・リーダー制!

短期間で実践・評価をしたらみんなの関心が高まった!!

コミーは2012年、SSの改革を試みた。SSとは、コミーにおける整理整頓の総称である。「モノ」「書類」「掃除」の3テーマがあり、毎年、これを最優先に掲げている。しかし忙しい業務の中でつい後回しになり、レベルが下がってしまうことも多かった。そこで2012年は小グループ・リーダー制のしくみをつくり、全員参加のSSを実践することにした。この改革によってコミーがどのように変わったか、ぜひ物語をお読みいただきたい。



切り粉問題物語

床屋革命と吸引方式

吸引方式の導入のきっかけは床屋革命にあったと思う。床屋は以前、1時間かかるのが当たり前であった。それが今、1時間床屋はガラガラ、10分床屋は順番待ちという時代になった。中でも切った髪を処理するのに、吹き飛ばし方式と吸引方式をうまく使い分けているのに感心した。

新人に、切削加工機の切り粉問題を吸引方式で完成させるというテーマを出した。考 えてみるとゴミ処理は「吹き・拭き・吸引・ブラシ・ろ過」だ。これをとことん学んで組 み合わせることにより、ゴミ問題は解決できるはずだ。



部品番地の物語(「小さな会社の物語 2」に収録)

パソコンはまったく不要!

「部品名と番地が書かれた表」があるだけでよかったのだ!!

新社屋に移転後、部品番地のルールを作ってはいたが、これは複雑なルールであった。 悪戦苦闘の末、見つけた答えは誰でも簡単に使えるルールであった。人を訪ねる場合、「人の名」と「住所」と「地図」があれば、誰でもそこへ行ける。同じように、「部品名」と「番地」と「地図」が現場にあればよかったのだ。その問題発見から解決までの物語。

コミーの**詩**

こんなテーマはどうですかなぜ、なぜ質問繰り返し現場を見ればここかしこ現場を見ればここかしこ

③昨日の出来事、今朝整理

掃除で何かに気づきます

遂げて創るぞ物語今日は必ずこの仕事

【問題発見、行動、結果出し】

物語

【出会いの喜び、創る喜び、信頼の喜び】物語

①こ、こ、コミーの気くばりはのこ、こ、コミーの気くばりはまだまだ「問題」探しますまだまだ「問題」探しますまだまだ「問題」探します。

①でっでっ出会いの勉強会名刺の交換後訪ね「あなたの得意は何ですか」教えられたり教えたり教えたりといっていたらすぐ試作といってみたがやり直し思いついたらすぐ試作とも使っているでしょかお役に立っているでしょかお役に立っているでしょかられたりですがあるとも使っていませんかるとも使っていませんか

隣組などのメロディーで歌ってみてください (著作権消滅になっています)

隣組(とんとんとんからりと隣組)

鉄道唱歌 (汽笛一声新橋を…)

一月一日(年の始めの 例とて···)

ともだち讃歌 リパブリック讃歌 (一人と一人が腕組めば…)

ー寸法師(指にたりない 一寸法師…)



コミー株式会社

〒332-0034 埼玉県川口市並木 1-5-13 口代表(営業本部など) TEL: 048-250-5311 口受注センター TEL: 048-250-5317 コミー 検索

FAX: 048-250-5318 (共通です)

お客様相談室 Ծ 0120-531-073

死角に気くばり

身近なコンビニから航空機まで、コミーミラーは、安全・防犯・サービス・効率アップに役立っています