

「一流になりなさい。それには、一流だと思ひ込むことだ」という本からです
簡単なことだ。包み込めばよい。

でも、どうしても短所、欠点が気になる！自分にしても他人に対しても……。仕方がないんです。人間は満ちたものに対してより、欠けているもの、欠けている部分に目がいくものです。十三夜の月やラグビーの楕円球、片頬のホクロ……。「そうか、君はそう思うんだね。面白いなあ」ある会議の日。明らかに船井先生の質問にトンチンカンな答えを返した部長への、一瞬の間を置いてからの先生の返事です。ロサンゼルスまでは、何時間でいけるかね？いえ、車ではいけません！というほどトンチンカンな答えだったのです。会議の場に、失笑と緊張の空気が入り交じるほどでした。私だったら、怒鳴り飛ばしていますね。何を聞いているんだ！君はいつも人の話を聞いていない！何で車でいくんだ！「簡単なことだよ。この人はそう考えたんだと、その事実を認めてあげればいいんだよ。包みこめばよい」会議の後、どうしていつも怒ることなく笑顔でいられるのですか？と聞いた私への答えです。「まあ、ちょっとひどかったけどな」「アハハ」と笑いながら、エレベーターに乗る船井先生の背中が揺れていました。新入社員時代、船井先生は「包みこみの発想」をよく語ってくれました。欧米人はAという考え方とBという考え方が出てくると“AorB”で結論を出そうとする。一方、日本的発想は違う。「AとBの考え方を融合できないか？AとBを融合一体化して、新たにCという答えがありえないか、を考えるんだよ」対立的発想では、一つの結論を出した後、組織や仲間が一体となって目標へと向かうことは難しい。また、対立するような答えの融合が新たな答えの地平を拓くことにもなる。「人間は対立意見が出てくると、まず否定しようとする。そうではなく、まず認めてやるんだよ。それが日本的発想だ」そして教えてくれたのが、「そうか、あなたはそう思うのですね」というひと言でした。一度認めてみる、しかも声に出して相手を見つめて笑顔で。確かに、いきなり何を考えているんだ！？と返されるよりも、はるかに気分がよいはずです。そして、その発言に至ったプロセスを聞いてみるとよいと教えられました。一人ひとり、発想のプロセスは違うのだから。そのプロセスを知れば、次の予想もつくのだよ、と。AorBからA&Bの発想へ。世界のリーディングカンパニー、トヨタ自動車。その経営法は世界中の経営に影響を与え続けてきました。高い生産性とハイブリッドカーに代表される新技術、レクサスによって認められた高品質は、システムによってもたらされただけではありません。トヨタの工場を訪ねると、“よい品、よい考え”という看板を目にします。トヨタ生産方式は、この思想によって形づくられたのだと思います。「不良品をつくりつづけることが最大の非効率である」との発想のもと、トヨタでは自分の担当範囲で不具合を発見したら、一般の行員でもラインを止めることが許されています。欧米の工場では考えられないことでした。そんなことを許したら、さぼりたい行員が勝手にラインを止めてしまう。そんな発想が中心にあったからです。もちろん、国民の形成や宗教観の違いもあります。日本には、よりよくするために全員が考えあう文化があると、船井先生は言うのです。「性善説をすべてのベースに置くことだよ。みんな、よくなれと思って意見を言う。発想のスタンスが違うだけだ。だからまず、認めるんだよ」トヨタ生産方式の一つとして世界中で使われる「スリアワセ」という標語。これこそは、A&Bの意見を形成する包みこみの発想です。包みこめばよい。この言葉を知っただけで、船井先生を師とする幸せすら感じます。しかしながら、時に難しい。「何でいつもそうなんだ！」と叫びたくなる自分を、きつとにらんでいる自分自身に気づきます。「そうか君は、そう考えるんだね……」

トヨタの工場を訪ねるとどんな看板を目にしますか？

() ()