

【職務実施要領】

【作成年月日：1996. 2. 1】

幹部社員のための13ヶ条

1. 一生懸命に頑張るな

- ・頑張っているだけでは成果は出ない。成果はやり方の上手下手で決まるからだ。
- ・「一生懸命」は手段に固執する姿勢。「真剣」は目的に固執し、手段を工夫する姿勢。
- ・我流で頑張るのは特に駄目だ。頑張るのではなくやり方を変え、定石を身につける。

2. 本当の実力は、日々淡々に行っていることで決まる

- ・企業でも個人でも、その実力は日々当り前に行っていることのレベルで決まる。
- ・火事場の馬鹿デカは誰でもどの会社でもかなり出せる。だが、それは実力とは違う。
- ・水が自然に流れるように仕事が進んでいく。「上善は水の如し」

3. 8合目は頂上ではない

- ・物事を7、8合目まで頑張るのにそこで止まってしまうような習性はないか。
- ・中途まで投入した時間、費用、エネルギー全てが無駄になる。やらない方がましだ。
- ・精神力の違いは、最後までやりきるか否かの違いである。

4. 「何をなすべきか」、要はそれだけ

- ・我々は評論家ではなく実践家である。意見も論議も議事録も何をなすべきかを中心とする。
- ・良い意見を持っていても実践されねば意味がない。どう実現していくのかまでを考える。
- ・何をなすべきか、それが直ちに決まらなければ、それを決めるための手順を決める。

5. 決定を早く、仕事も早く

- ・ああだこうだで、結局何をするのかを決めないのでは、いつまで経っても何の進歩もない。
- ・手の打ち方が遅く、実行されぬままに、ただだらだらと時間を無駄にするな。
- ・一つ片づけてから次にかかるのではなく、同時並行的に仕事を処理する。

6. 今日している事は、昨日すべきだったのではないのか

- ・手の打ち方が遅いので、常に後手を踏んでしまい、成果が小さくなる。
- ・分かっていることを実施に移すのが遅い。単にぐずぐずして遅れてしまう。
- ・電話一本、指示ひとつですむことをしないで、月日を無駄にする。

7. 部下を育てるな、育つようにせよ

- ・課長は必死で前に出る。その後を部下や後輩が埋めていくようにする。
- ・部下が育つのではなく、自分が育つから部下が育つのである。
- ・自分が仕事をすればよいのではない。部下に仕事をさせて、成果を出させることが責任だ。

8. 責任感が人を育てる

- ・上手いかないのは全て自分の責任と考え、自分が会社を支えている意識で対処せよ。
- ・責任転嫁をするな、一般的な状況や、部下や、他の人や、会社のせいにするな。
- ・責任感が広く大きい人はそれだけ、人物と能力が広く大きくなる。

9. 互いに厳しさと信頼の姿勢で臨む

- ・社員の将来を考えると、部下を厳しく育てることが上司の最大の責任だ。
- ・厳しい内容をきちんと伝え、気持ちよく理解し合える企業文化を育てよう。
- ・厳しさが欠けるところには、真の信頼関係も互いの理解もあり得ない。

10. 甘い態度やかったるさは、部下を駄目にする

- ・馬鹿げたトラブルやクレームが多すぎ、品管など決められたことを守らない
- ・現場の規律、礼儀作法など、きちんとした行動態度を確実に維持させよ。
- ・馬鹿げた仕事振りの社員には、処罰処置を必ず取る。

11. 報告、連絡、相談（ホレソウ）が不十分では、成果は出ないし人も育たない

- ・進行状況報告や文書で回答が必要なものなど、催促されなくとも自分からする。
- ・資料等の整理整頓が悪いので、時間のロス、判断の無駄が起る。
- ・幹部がまず会社へのホレソウをきちんと行い、部下のホレソウを厳しく指導する。

12. 会社の方針をどう具体化するかを考える

- ・全社レベルの会社方針を、自分の部門の方針に具体化するのが幹部の仕事。
- ・一般方針が優れていても、部門方針が具体的でなければ、結局、目標は達成出来ない。
- ・部門方針を建てる中で、やり方を工夫し、過去を切り捨てる。

13. 職責は「責任射程」の長さで決まる

- ・課長は数カ月～1年、部長は1年～2年先の課題を必達する(的を射抜く)のが職責である。
- ・そのために必要なことは、人から言われなくとも全て自分で考えるのが職責だ。
- ・これは会社の大小によらない。責任射程の長短が当人と企業の実力を決めている。

【以 上】