

経営改善のテーマである商品力・営業力・人材力・組織力・財務力のうち、財務力を除く4つのテーマについて、毎回、建設会社の具体的な実践事例をあげながら、改善手法を解説していきます。

～朝礼を改革しよう～

人材力

プラスの言葉、動作、表情が熱意を上げる

社員の「熱意」「やる気」「意欲」が会社の業績を上げる。そのためには従業員満足を高めるような仕組みが欠かせない——と本誌96号に書いた。では組織の仕組みを整備するだけで、社員の熱意、やる気、意欲が上がるのだろうか……。今回は、いかにして現場で働く人たちのやる気を上げるかについて考えてみよう。



ハタコンサルタント株式会社代表取締役
NPO法人建設経営者倶楽部理事長

降籬達生氏

1961年兵庫県生まれ。大阪大学工学部土木工学科を卒業後、総合建設会社へ入社。95年に退社し、99年ハタコンサルタント株式会社設立。建設業の経営改革や原価管理の支援コンサルティングなどを手がける。著書に『今すぐできる建設業の原価低減』（日経BP社）、「技術者の品格」（ハタ教育出版）などのほか、近著に「技術者の品格 其の二」（同）がある。
http://www.hata-web.com/

撮影/鈴木伸之

やる気と脳の関係

「やる気」とはその人固有のものであって、脳の機能によって決まるのではない。脳科学者がこのような仮説を立てて、脳と、その人のやる気との関係を研究した。すると、次のことが分かった。

- ①人間の脳（ハードウェア）はすごい力を持っている
- ②その能力は、成功している人も成功していない人も大きな差がない
- ③差があるのは脳の状態（ソフトウェア）の違いである（何を脳にインプットしているかによる）
- ④脳の状態は簡単に切り替えることができる

つまり、脳の機能そのものに個人差はなく、良いインプットをして、良い状態を保つと脳の働きは数倍も違うということだ。

脳に刺激を与える6要素

ここで脳に強い影響を与えるインプットとは次の6つである。

- ①ことば
- ②動作
- ③表情
- ④イメージ
- ⑤感謝
- ⑥夢、目標

これらの刺激にはプラスとマイナスがある（表1）
プラスの刺激を脳に与え、マイナスの刺激を脳に与えないようにすることで、人は熱意、やる気、



【図1】 脳に与える6つの刺激

| 【表1】 | プラスの刺激 | マイナスの刺激 |
|------|----------------------------------|---------------------------------|
| ことば | やれる、できる、ワクワクする | 無理、できない、疲れた |
| 動作 | 握手、拍手、ガッツポーズ | 無視、うなだれる |
| 表情 | 笑顔、元気、滂刺 | 暗い、いらいらする |
| イメージ | 成功したことをイメージする | 失敗したことをイメージする |
| 感謝 | うまくいくのは他人のおかげ、うまくいかないのは自分のせいと考える | うまくいくのは自分のせい、うまくいかないのは他人のせいと考える |
| 夢、目標 | ワクワクするような夢、目標を持つ | 夢、目標がない |

【図2】 建設業における朝礼の様子



| 【表2】 | 発言事例 | 注意事項 |
|---------------------------------|---|--|
| 挨拶 | おはようございます! | 元気よく |
| 工事現場理念の唱和 | 無事故無災害でお客様が感動する〇〇を作ります! | 熱く燃えるような理念を作る |
| 現場代理人より現状と目標の宣言 | 現場の進捗状況は〇〇〇〇です。本日の目標は〇〇〇〇です。ワクワクしながら熱い気持ちで作業をしましょう。 | プラスのことばで熱く語りかける |
| 各工事の職長より、本日の作業内容・目標と安全衛生配慮事項の宣言 | 昨日は〇〇〇〇を行いました。本日は〇〇〇〇を行います。本日の目標は〇〇〇〇です。 | 「思います」でなく「します」と言い切り型でいう。「…しまーす」と語尾を伸ばさない |
| ナンバーワン宣言 | 私は型枠工事日本一で作業します! | 日本一を目指すとし事が変わる |
| 最後のメの一言 | 本日も安全作業でがんばろう! | 元気よく |

めをして終了
私は何度も「てっぺん」の朝礼を見学しているが、参加者の心からの叫びが店全体に響き、店内温度が10度ほど上がるような「熱気」を感じる。物理的な「熱気」が人の「熱意」につながり、やる気や意欲が高まることを感じる。
あるとき、てっぺんの関係者に「どうしてこのような朝礼をしようと思ったのですか」と尋ねると、次のように応えてくれた。
「人は居酒屋に何の目的で来ると思いますが、もしもビールや食べ物だけが目的であれば、家で食べても同じようなものを食べられまますので居酒屋は必要なくなります。多くの人は居酒屋で楽しい雰囲気味わったり、元気になりたいという思いで居酒屋に出かけます。しかし居酒屋の従業員が暗く、店に元気がなければどうでしょうか。居酒屋に行く目的そのものがなくなりません。だから朝礼で従業員の脳にプラスの刺激を与えるのです。朝礼は笑顔の品質管理なのです」

工事現場で働く人たちの「熱意」を上げることは、作業の生産性を上げ、品質を上げ、安全作業をするために欠かせない。そのためには「熱気」あふれる朝礼が効果的だ。建設工事現場での朝礼は図2や表2のように実施するのがよい。最初は誰も賛同してくれなくても、まずは自分から始めることが大切だ。

まわりは自分の鏡
まわりの人に熱意がなく、やる気がなく、本気にならないのは、自分が本気になっていないからだ。怒らないとやらないのは、怒ってやらせてきたからだ。まわりが助けてくれないのは、自分がまわりを助けてこなかったからだ。部下があなたを信頼しないのは、あなたが部下を信頼してこなかったからだ。つまり、得るものを変えるためには、まず与えるものを変えるのは良い。他人を変えたければ、自分を変えれば良い。人を育てたければ、自分が育つ姿を見せれば良い。あなたのまわりの様子は、自分の鏡だ。
まずは今日、家に帰ったら肩を落として「きょうは疲れた」というのではなく、ガッツポーズで「きょうはお父さんバリバリ元気で頑張ったぞ! 仕事は楽しいな!」と、プラスの言葉、動作、表情でお子さんにプラスの刺激を与えてあげて欲しい。子供は親の鏡なのだ。