The serialization title

人が育ち儲かる会社に変わる 環境整備の極意

第1回

なぜ、企業経営に環境整備が必要なのか

株式会社そうじの力
代表取締役
環境整備コンサルタント
小早 祥一郎
URL https://soujinochikara.com/
E-mail info@soujinochikara.com

環境整備とは「場をキレイに整えることを通じて、質の高い仕事をする基盤をつくること」と定義され、私は、企業経営の向上には、まず環境整備を徹底して実践することをお勧めしています。「掃除なら、弊社もやっている」と思われるかもしれませんが、実は、場をキレイに「する／しない」は、企業の存亡を左右する重要事項なのです。連載の第1回目は、環境整備の意義と効果をわかりやすく解説します。

倒産する会社は例外なく汚い

●知人たちの提言

企業にとって、取り組むべき経営課題が数多くある中でも、なぜ環境整備が必要なのでしょうか。

私の友人である、数十社の中小企業の再生現場に立ち会ってきたターンアラウンドマネージャー（企業再生専門家）は「つぶれる会社は、例外なく汚い」と言っています。また、知人の元銀行マンは「会社がキレイかどうかは経営に直結するので、現役時代には取引先を訪問すると、必ずトイレを借りてキレイか確認していた」と語っています。

私にも思い当たる節があります。自宅近くの焼き肉店は裏口周辺が汚く、数年もの間、動かなくなった冷蔵庫や洗濯機を放置し、段ボール箱や空の一斗缶などが乱雑に置かれ、草はボウボウに伸び放題の状態でした。そしてある日、同店は閉店しました（写真1）。

他にも、ラーメン店で同じように店舗周辺が汚くて、数年後に閉店した事例を数件知っています。


写真1：汚く乱れている焼き肉店の裏口周辺

●社内ベクトルが同じ方向へ

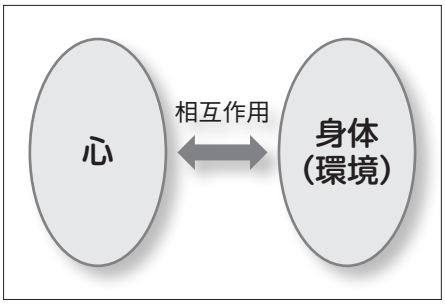
まったく逆の例として、私が支援している建設会社（東京都）は、全社を挙げて徹底した環境整備に取り組んでいて、トイレは常にピカピカの状態で隅々まで清潔にしています（写真2）。


写真2：便器の裏側までピカピカな建設会社のトイレ

ある時、社長が事故に遭い、大ケガを負って下半身に後遺症が残り、治療とリハビリのため1年2カ月にわたり会社を不在にしました。社員30名程度の会社にとって、倒産しかねない危機的な状況です。しかし、その間に同社は過去最高の売上を記録したのです。

なぜ、それを達成できたのでしょうか。その要因の一つが環境整備だったといいます。会社をキレイにする活動を通じて社内のベクトルが合い「社員たちの気持ちが常に前向きだったのではないか」と社長は分析しています。

図1　心と身体は相互に連関している



「心は形」となって表れ「形は心」に影響する

●ネガティブとポジティブ

ではなぜ、つぶれる会社は汚く、逆にキレイだと危機を乗り越えられるのでしょうか。

人の「心」という目に見えないものと、「身体」や「環境」という物理的な存在は相互に連関しています（図1）。

例えば、心がネガティブ状態のときは身体に不調が起こりやすくなり、周りの環境が荒れたりします。ストレスが原因で、自律神経失調症、うつ病、胃潰瘍・過敏性腸症候群などが引き起こされることはよく知られています。

また、悩みや心配事があるとデスク周りや部屋が散らかったりすることも、多くの人が体験することです。

逆に、前向きな気持ちで身体を動かすと、心がポジティブに変わっていくこともあります。疾患者が落語や漫才を見て笑うと、血圧が下がったり、免疫力が上がったりするという実験結果を、多くの医療研究者が発表しています。

同様に、周囲の環境を整えることによって、気持ちが落ち着き、明るく前向きになり、仕事がうまくいくようになります。

●割れ窓理論

建物の割れた窓ガラスをそのまま放置しておくと、そこにゴミを捨てる、落書きをするといったことが連鎖的に起こり、どんどん問題行動はエスカレートしていきます。逆に、窓ガラスを元通りに修復し、環境を清潔な状態に保っていれば、そうした問題行動がなくなっていきます。

同じことは、スポーツの世界にも当てはまります。少し前の出来事ですが、私が地方出張でホテルに泊まった際のことです。

ホテルの廊下にグランドホッケーの道具が、所狭しとばかりに並べられていてビックリしたのですが、どうやら実業団の女子ホッケーチームが遠征で訪れているようでした（写真3）。

もちろん、他の客にとっては邪魔ですし、さらに道具は汗の匂いを放っていたのです（笑）。他者の迷惑を顧みず、大事なホッケーの道具を廊下に並べておく彼女たちのマインドに興味が湧き、ネットで調べてみたところ、そのチームはそのシーズンの試合を全敗していることがわかりました。

逆に、２０１１年のサッカー女子ワールドカップを優勝した「なでしこジャパン」は、対外試合の際に、脱いだベンチコートを丁寧に畳んでピッチ脇にキレイに並べていたそうです。


写真3：ホテルの廊下に放置されていたホッケーの道具

他国では、選手が脱ぎ捨てたベンチコートをスタッフが回収するのが当たり前ですが、こうした物や環境に対するアプローチが、スポーツの成績を左右する一面があると私は考えます。

環境整備の目的は経営者の「意識改革」

●会社に来るのが楽しくなる

このような、環境整備の取り組みについて「大いに結構、現場の社員にやらせよう」と思う経営者の方もいるかもしれませんが、少し待ってください。

実は、環境整備は社員にやらせるのではなく、まずは、何よりも経営トップが実践すべきです。ただし、それは、上位者が背中を見せて下位者にやらせる率先垂範とも違います。

当然、社員たちにも取り組んでもらいますが、経営トップが「自身の意識改革」を目的として主体的に取り組む必要があります。

環境整備で最初にやらなければならないのは、不要なモノを捨てることです。不要物の中には高値で購入したものもあり、それを捨てる判断・決断は、経営者しかできません。「よきにはからえ」では、社員は動けないのです。

不要なモノを捨てることは、不要なコトを捨てることにつながります。その過程において、

- 不要な社内ルール
- 不要な業務
- 不要な事業

などを見直す機会が得られ、環境整備に取り組むことで、社長が事業転換を決断した事例もあります。

そこで、まず何から取り組むべきかと問われれば、社長のデスク周りの整理から始めてください。



写真４：【Before】ぐちゃぐちゃだった社長のデスク

実際に、自身のデスク周りを整理したことで「会社に来るのがとても楽しくなった」と語る経営者も多くおられます。（写真４）。

環境整備は人材育成に最適な「訓練メニュー」

●リーダーの養成施策

一方で、環境整備は人材育成に大いに資する「訓練メニュー」という側面もあります。

私が、環境整備に取り組む支援先に対して、まずアドバイスするのが「社員の中から推進リーダーを選ぶ」ことです。多くのケースで、選ばれたリーダーは環境整備の推進過程で大きく成長し、組織にとってなくてはならない存在に育っていきます。

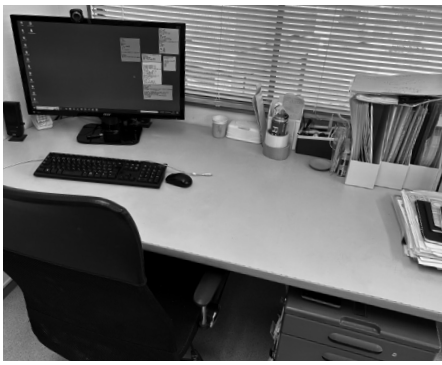


写真４：【After】すっきり整理・整頓された社長のデスク

なぜ、そうしたことが可能なのかといえば「環境整備は誰にでもできる」からです。行うアクションは、大きく「整理／整頓／清掃」であり、これには肩書や年齢は必要ありません。また、社歴が長い必要もなく、特段のスキルも要りません。それこそ、新入社員でもアルバイトでもできます。

リーダーに任命された人が、まず自分自身で実践すると「場がキレイになる」という成果が生まれ、それは誰が見てもわかります。

その成果は、周りの人たちによい影響を与えます。なぜなら、誰しもが汚いより、キレイな職場環境を好むからです。

リーダーの実践でキレイな場が実現すれば、周りの人たちはリーダーに感謝し、リーダーの実践力を認めます。それによってリーダーは自信をつけ、やりがいを持って社業に臨むことができます。

また、環境整備のリーダーという立場は、どのような部署のどのような階層の人にも働きかけるこ

とができます。取り組みの段取りを調整するために隣の部署に出かけて、自分よりも上位階層の人と打ち合わせをするというシーンが頻繁に行われるようになります。

様々な立場の人と会うことで、環境整備はとても便利な口実です。多くの人と接することで会社の全体像を把握でき、ひいてはリーダーとしての資質を身に付けることにもつながります。

印刷会社の【成功事例】

●気弱な社員が皆を引っ張るリーダーに育った

印刷会社のF社（福井県鯖江市）では、環境整備の推進にあたって社員の互選によってリーダーとサブリーダーを選出しました。その際にリーダーに選ばれたのが、若手のKさんでした。

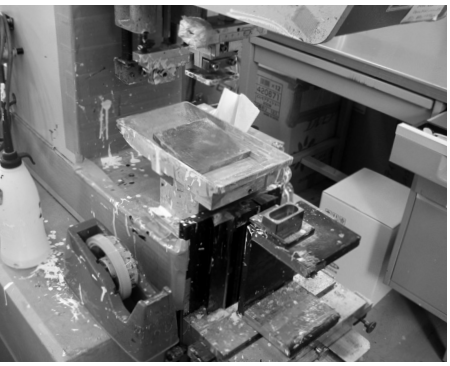


写真５：【Before】インクまみれだった以前の機械

Kさんは、実力はあるものの自信を持てず伸び悩んでおり、社長としても、彼をもっと成長させたいと思っていたところでした。

そんなKさんですが、リーダーに任命されると、予想以上に張り切って環境整備の旗を振ってくれました。まず、できる限り自分自身で率先して掃除に取り組み、インクまみれだった印刷機械や床面は、インク汚れが綺麗に落とされて、ピカピカに生まれ変わったのです（写真５）。



写真５：【After】インクが除去された現在の機械

また、活動が進んでくると、会社内だけにとどまらず「地域周辺のゴミ拾いをしましょう」「橋脚や地下道などの落書きを消しませんか」などの提案もどんどん出すようになり、それにつられるように他の社員たちも環境整備に積極的になっていきました。

Kさんのリーダーシップによって、以前のような社員間での陰口や悪口の言い合いはすっかり影を潜め、社内全体が明るく仲のよい集団へと変わっていったのです。

●生産性向上につながる

現在のKさんは、営業部長に昇進してF社の経営を支える重要な立場になっています。業務そのものではない「環境整備」だからこそ、Kさんも臆することなく大胆な提案をすることができたのでしょう。それがKさんに自信を持たせ後々の活躍につながりました。

ちなみに、F社の経営状態も環境整備に取り組むことで着実に良くなっており、特に以前に比べて残業や休日出勤の時間が大幅に減ったにもかかわらず、利益は増えていることが大きな特徴です。

それは、紛れもなく生産性が向上している証拠です。

【まとめ】

なぜ、企業経営に環境整備が必要なのかと問われれば、「汚い会社は業績が悪く、キレイな会社は業績がよいということが、経験則でわかっているから」その一言に尽きます。

そして、最初に取り組むべきは社長（経営トップ）自身の身の回りの整理であり、特に不要なモノを捨てることから始めるとよいでしょう。

また、社員を巻き込んで取り組む際には、年齢や経験にかかわらず、素直で前向きな人材をリーダーに任命してください（図２）。

図２　環境整備に取り組む際の要点

- ①キレイな会社にすると決意する
- ②社長が身の回りを整理する
- ③推進リーダーを任命する
- ④まず不要なものを捨てる