

特集

改善Ⅲ級講座②

# 「とりあえず」と「要するに」の 「使い分け」と「組み合わせ」

「愚想&理論」とは「骨格」のようなもの。

ゆえに、あまり面白くない。

しかし、「成長→発展」には不可欠。

これに「自社・自職場の改善事例」による「肉付け」が勧められる。

「骨格+筋肉」の「組み合わせ」によって、

初めて「運動能力=改善実施力」となるからだ。

● 特集目次

- 1) 「使い分け」と「組み合わせ」……………6
- 2) 「とりあえずビール」で即座の改善 ……8
- 3) 「とりあえず」デキルことから ……12
- 4) 「要するに」で「軌道の修正」……………16
- 5) 最初に「創意」そのための「工夫」……………20
- 6) 「着眼大局・着手小局」……………24

改善的  
思考&発想

# 使い 組み 分け 合わせ

——など。  
これらの熟語からも、我々は

◎「分ければ、ワカる」

◎「分ければ、デキる」

——ということを実感できる。

## 分ければ、ワカる

たとえば、「機械の仕組み」や「故障の原因」がワカラナイ場合、どうすればいいだろうか。

言うまでもなく、マズ、分解するだろう。外から見るだけではワカラナイ

ものも、分解してみれば良くわかる。

ある薬品に、「どのような成分」が含まれているか、ワカラナイ時、どうすればいいだろうか。

その場合、分析すればいい。すると、どのような成分が含まれているか良くわかる。

「どの商品」が「どのような顧客」に売れているのか、わからナイのなら、商品ごと顧客ごとに分類してみれば、良くわかる。

## 分ければ、デキる

「ひとり」では、とてもデキナイような「大変な仕事」でも、それらを分割して、各人に分担させたり、分業化すれば、デキるようになる。

「月末に集中する仕事」に追われて「徹夜や休日出勤」しなければならなかった人も、それらをうまく分散化させれば、時間内で処理できるようになる。

改善的  
思考&発想

「改善的思考&発想」は、とりあえず「分ける」ことから始まる。

たとえば、「複雑なもの」でも、とにかく、「分けてみる」と、だいたい、わかるようになる。

また、「困難なこと」でも、イロイロな要素に「分けてみる」と、デキるようになる。

☆

「分||分ける」の漢字を含む言葉に次のようなものがある。

・「分類」  
・「分析」

・「分解」  
・「分別」  
・「分離」  
・「分割」  
・「分散」  
・「分担」  
・「分業」  
・「分掌」  
・「分譲」  
・「分売」  
・「分宿」  
・「分乘」  
・「分納」

# 分ければワカる

# 分ければデキる

「分」を含む単語は、すべて、「ワカる・デキる」に関連している。

**分類・分析・分解・分別・分離**

**分割・分散・分担・分業・分掌**

**分譲・分売・分宿・分乘・分納**

複雑な「機械の仕組み」や外から見るだけではワカラない「故障の原因」も

**分解** すればワカる。

「大変な仕事」も

**分割・分担・分業・分散** すればデキる。

「安月給」では「高額マンション」の代金を一度に、一括払いはできない。だが、「分割払い」なら、なんとかなるだろう。

不動産会社も「マンション一棟」を丸ごと売るのには難しい。だが、一戸ずつの「分譲」なら、売りやすい。

「滞納した税金」を一度に、一挙に払うことはできなくても、「分納」ならば何とかなる。

### 「分ける」ことが 人類進化の源

科学は「分類・分析」、つまり、「分ける」ことで「原理・原則・法則」を発見し、応用してきた。

また、個人では「デキナイこと」も、組織や社会で「分担・分業」することで、それらを実現してきた。

人類史とは、まさに「分ける」ことの歴史でもある。

一方、日常生活や仕事においても

「分ける」ことの威力が見られる。

たとえば、「整理・整頓」とは、

①「要るもの」と「要らないもの」を「分ける」こと

②「スグ使うものと、不常用を」

「分けて、配置すること」

——である。

「分別・区別」されてないと、何がどこにあるかわカラナイ。そのために「探す」というムダが発生する。

だが、「必要と不要」を分別すれば、スグわかる。また、「常用と不常用」を

区別すればスグ取り出せるので、

☆「探さナイ化」

☆「探しやすい化」

——という改善となる。

### 「使い分け」と 「組み合わせ」

ナニゴトも「やりっ放し」はダメ。

「分ける」ということも「分けっ放し」

はダメ。それでは、「分割・分類・分

解・分析——」などの威力を充分に発揮させられない。

分けたら、次には、それらを

①「使い分ける」

②「組み合わせる」

——という第2の「改善的・思考・発

想」が必要だ。

たとえば、「仕事のやり方」の変更はその規模によって、

①「大変」大きく変える」

②「中変」中程度の変更」

③「小変」小さく変える」

——に分けられるが、それぞれの取り

組み方は、状況によって「使い分け」

なければならぬ。

あるいは、必要に応じて、それらを

「組み合わせ」れば、相乗効果を得る

こともできる。

☆

改善における「使い分け」と「組み

合わせ」の「重要性・効用」を、とり

あえず、「とりあえず」と「要するに」

という観点から研究してみよう。

# 使い分けと 組み合わせ

①問題の**サイズ**に応じた**対処法**の**使い分け**

**大変**

= 計画的に、戦略的に、組織的に

**中変**

= 集団で、技法活用 (原因分析→対策検討)

**小変**

= 手っとり早く気楽に、マネ・パクリ、思いつき

②**状況**に応じた**使い分け** & **組み合わせ**

分散化	↔	集中化	↔	共有化	↔	私有化
共用化	↔	個別化	↔	汎用化	↔	専用化
兼用化	↔	専用化	↔	定期化	↔	随時化
定型化	↔	随型化	↔	画一化	↔	多様化
一体化	↔	分離化	↔	混在化	↔	分別化
後始末	↔	前始末	↔	自由化	↔	規制化

**タテ** ↔ **斜め** ↔ **よこ**

**カタカナ** ↔ **漢字** ↔ **ひらがな**

# 「改善の極意」は「酒場」にあり

# とりあえずビールで即座の改善・着手

改善活動において、時々、「良いアイデアだが、実施できない」といった声が聞かれる。

その場合、「旧来の提案制度」では、「検討します」

「残念ながら不採用」

「アイデアは良いのですが」

——などの回答がなされていた。

だが、今日、「多くの企業」で主流となっている「実施型・改善制度」では、このような「セリフ」は存在しない。

なぜなら、「実施型・改善」では、

\*「実施できるのが、良いアイデア」

\*「実施できナイのは、良いアイデアではない」——からだ。

改善は「夢のようなこと」を語るものではない。もちろん、それはそれで「別の制度」や「特別な機会」を設けてもいいだろう。

「日常の仕事の改善」に求められているのは、マズ、何よりも「手っとり早い実施」である。

ゆえに、実施しなければ「意味」がない。実施できなければ「価値」がない。しかも、今、スグ、実施できなければダメ。

5年先に「実施・実現」できるようなことを言ってもダメ。それでは、この先、5年間も「不都合・不安全・不快・不便・不安」——などの問題を抱え続けることになる。

\*「今、困っている」

\*「今、イライラしている」

\*「今、問題になっている」

——のだから、今スグ、即座に解決すべき。それには何よりも「手っとり早い改善着手」が必要。

☆

ところが、「改善の着手→実施」に

は必ずと言っていいほど

\*「予算」

\*「時間」

\*「技術」

——などの「現実的制約」がある。

しかし、心配はいらない。そのような「現実の壁」を乗り越える「魔法の言葉」がある。

それは「とりあえず」である。この言葉を使えば、誰でも、手っとり早く改善できる。

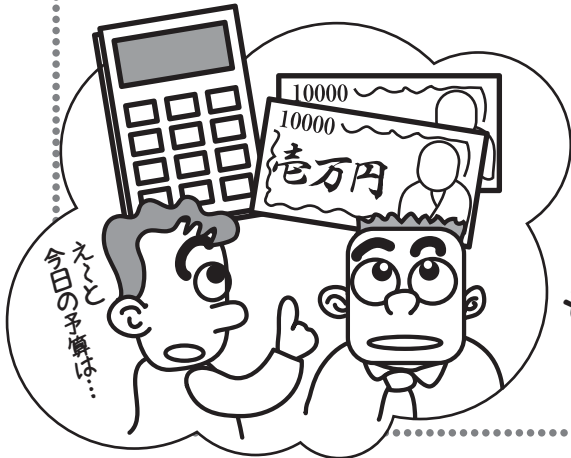
「とりあえず」は、誰もが日常的に使っている。それは、誰もが日常的に改善できることを意味している。

我々は、どんな時、「とりあえず」を口にいっているだろうか。日暮れ時、日本全国、すべての酒場で「とりあえず」という言葉が聞かれる。

酒場で、座席につくと、「何になさいますか」と聞かれる。

その時、開口一番、「とりあえず、ビール」

ビールは





——と心える。

とりあえず、ビールを注文。そして、「何を食べるか」などは、その後で、ゆっくり考えるところという算段だ。

ここに「手っとり早い改善実施」の原則がある。ある詩人は

「酒場が僕の学校だった」

——と言ったが、それと同様、

「酒場は改善の学校」

——でもある。

なぜか。その理由は、ビールでも飲みながら、ゆっくり考えてみよう。

### 「改善のハシゴ」で さらに改善、もっと改善

飲み屋で、

「何になさいますか」

——と、注文を聞かれ、

「ちょっと待って」

——と、やおら電卓を取り出し、

「予算はいくらだから——」

——などと、計算する人はいない。

もちろん、「正式な宴会」なら、あらかじめ、予算を設定し、メニューも決めなければならぬ。

だが、「ちょっと一杯」のつもりで立ち寄った飲み屋で、そんな大袈裟なことはしない。マズは

「とりあえず、ビール」

——の一言だろう。

改善も同様。「たかが改善」ゆえ、「とりあえず」の一言で、手っとり早く即座に、着手すべき。

もちろん、「仕事のやり方」を「大きく変える」という「大変⇨革新・改革・変革」などは、計画的に、じっくり、慎重に取り組むべきだ。

だが「仕事のやり方」を「ちょっと小さく変える」という「小変⇨改善」は「とりあえず、ビール」の感覚でいい。

☆

もともと、「とりあえず」で飲み始めたビールが、一本で止まるわけがない。2本が3本になり、3本が4本になり、そして、「もう一軒、行こか」と

いうことになる。

「酒のハシゴ」は健康によくはない。だが、「改善はハシゴ」が勧められる。とりあえず、やってみて、それで良ければ、

「もう、一件」

「また、一件」

——とドンドン改善すればいい。

また、「とりあえず、ビール」と注文するにしても、最初から十本も頼む人はいない。最初から大量発注しようとするれば、

「そんなに飲めるかな」

「そんなに飲んで大丈夫かな」

——など心配になり、躊躇する。

だが、「酒飲みの達人」は、そんな愚かなことはしない。とりあえず、マズ、1本か、2本である。

そして、様子をみながら、

「もう一本」

「また一本」

と追加していく。

そして、気がついたら、いつものこ

とながら、ビールの空瓶がゴロゴロという結果となる。

このように、「とりあえず」には「分割発注」という意味もある。最終的には十本飲むにしても、けっして最初から全部、注文しない。

様子を見ながら、少しずつ追加していく。「この方法」が、意外と「大きな結果」をもたらすことは、酒飲みなら、すでに十分に体験し、実感していることだろう。

☆

「手っとり早い改善の実施」は、むつかしいことではない。毎晩、フラリと酒場に立ち寄り、「ちょっと一杯」という調子でいい。

そこで常用している「とりあえず」の一言を、「仕事の中」でも、つぶやけばいい。

酒場での「とりあえず」は、思わぬ出費となるのでヤバイ。だが、職場の「とりあえず」は、「思わぬ改善」につながる。

# とりあえずデキルことから デキルことから デキルことから

誰もが何かにつけ「とりあえず」を口にかけている。それは、誰もが無意識のうちに、「分割・細分化」という「改善の原理」を応用・活用しているというのである。

「改善の達人」は、それを意識的にやっている。「難しい問題」に直面すると、即座にそれらを「分割・細分化」する。

そして、その中から、とりあえず、  
\*「デキルことから、ヤル」  
\*「デキナイことは、後回し」  
——という方法で対処している。

☆  
「とりあえず」には「一時的・暫定的」という意味がある。ずっと先のこ  
とまで、アレコレ考えるのではなく、  
「とっかかりの部分」に着目する。

「とっかかりの部分・だけ」なら、  
とりあえず、誰でも、手軽に、気楽に、  
手が出せる。

先のことまで悩む必要はない。とり  
あえず、「目の前」のことだけでいい  
のだから負担にならない。

しかも、「とりあえずの第一歩」を  
踏み出せば「第二歩」につながる。そ

の「第二歩」が、さらに「第三歩」につ  
ながっていく。  
このように、「とりあえず」を繰り返  
返していると、気づいたら、「かなり  
の仕事」となっている。

☆  
ところが、「とりあえず」を言えな  
い人は、「着手の段階」でモタつく。ア  
レコレ先のことまで考えて、身動きが  
とれない。

「とりあえず」で着手した人が、す  
でに、二歩、三歩と進み、「次のレベル」  
に達しているのに、いつまでも「同じ

## とりあえず デキルことから即実施

表示なら  
すぐできる

本格的な  
工事は

追って  
やがて  
そのうち

根本的  
対策を

応急的  
とりあえずの対策

段差注意

目立つ化  
トラテープ

ところ」で足踏みしている。

ずっと「先のこと」まで考えたら、  
手も足も出ない。イロイロな「シガラ  
ミ」や「イキサツ」、あるいは「利害対  
立」など考えていたら、それだけでイ  
ヤになる。

そこで「ためらい」が生じる。その  
ため、ナンダカンダと理由をつけ着手  
を延期、実施を先送りする。

後は、酒場で「グチを肴」にヤケ酒、  
フテ腐れ——というおきまりのコー  
スとなる。

その酒場では「とりあえず」という  
「改善実施の原則」をちゃんと実践し  
ているのだから、それを仕事にも応用  
すればいいだけなのに——。

「とりあえず」で  
変化に対応

「とりあえず」は、「時間」を味方に  
つける言葉である。なぜなら、  
\*「デキナイ」

手っとり早い

改善実施の極意

とりあえず

デキルことから

デキルところまで

問題に直面したら、マズ

① 変えられること

② 変えられナイこと

——に分けてみる。

そして、とりあえず

変えられる部分から変える

変えられない部分は後回し

とりあえず

「デキルこと」から着手すれば、「デキナイこと」もやがて、そのうち「デキル」ようになる。

\*「不可能」

\*「ムリ」

——といった場合、それは

「絶対に、ムリ」

「永遠に、不可能」

「永久に、デキナイ」

——という意味ではないからだ。

それは、あくまでも

「今は、デキナイ」

「一人では、ムリ」

「この方法では、不可能」

——という「前提」付きである。

しかるに、

\*「この状況」ではムリ

\*「この条件」ではデキナイ

——ということをも、逆に言うならば、

「この条件」や「今の状況」が変われば「デキルようになる」ということである。

万物は流転。すべては変化している。

「条件や状況」は変わるということを

知っておれば、「とりあえず」という言葉が生きてくる。

だが、「とりあえず」を使えない人は、「現在の条件」を「先のこと」にまで当てはめようとする。だから、身動きがとれない。

しかし、「条件や状況」は変化する。法律も変わる。規制も緩和される。それゆえ、今は「デキナイこと」でも、やがて、将来にはデキルようになるかも知れない。

「デキナイこと」は

「デキルようになる」まで

「棚上げ・後回し・先送り」

改善の達人は、直面している問題を、次の2つに「仕分け」する。

①「現在の条件」で「デキルこと」

②「現在の条件」で「デキナイこと」

そして、

◎「今デキルこと」は今すぐ着手

◎「今デキナイこと」は、

「デキルようになる」まで放置

——と考える。これが「とりあえず」

の発想である。

すなわち、「手っとり早い改善」の

「着手→実施」の大原則は

\*「デキルこと」は、スグやる

\*「デキナイこと」は「後回し」

——ということ。

なにしろ、「デキルこと」からやるのだから、簡単にデキる。

☆

これほど簡単なことなのに、どうして世の中には「改善の苦手な人」がいるのだろうか。それは「デキナイこと」をやるうとしていないからだ。

改善のへたな人は「デキルこと」をしないので、「デキナイこと」をやるうとする。ゆえに、いつまでたっても、何もデキナイ。

一方、「改善の達人」は「デキルこと」から着手する。そして、「デキナイこと」は、デキルようになるまで、放っておく。

それは「条件や状況」は変化するということを知っているからだ。

# とりあえずと 要するに で「軌道の修正」

「手っとり早い改善実施」にとって、「とりあえず」という言葉は、まことに「強い味方」だ。

しかし、「それ・だけ」ではダメ。「とりあえず」ばかりだと、やがて、「袋小路」に陥ってしまう。

「仕事の目的」や「改善の目的」を見失い「改善のための改善」になってしまふ。

ゆえに、時々、「要するに」という言葉が必要。それを咳くと、

\*「要するに、何をすればいいのか」

\*「要するに、どうなればいいのか」

\*「要するに、仕事の目的は何か」

\*「要するに、任務目的は何か」

——と、「目的」が確認される。

そこで「改善の目的」も再確認され、それまで「とりあえず」でやってきた「改善の軌道」も修正できる。

☆

「とりあえずの改善」が行き詰まったら、その時こそ、「要するに」による再確認が勧められる。

「行き詰まり」とは、姿勢が前傾し、視野が狭くなり、「手段選択・方法選択」の幅が狭くなっている状態。

何かに夢中になると、どうしても

「特定の方法や方向」に傾斜していく。

とりわけ、「成功体験」がアタマの柔軟性を奪ってしまう。

そんな「思考の固定化」を打破するのが「要するに」という言葉である。

「前のめり」の姿勢を立て直し、周囲を見渡せるようになる。

「要するに」によって、複雑にカラみあった「枝葉」を切り落とせる。

そして、

\*「要するに、目的は何か」

\*「要するに、何をすべきか」

## とりあえずと 要するに

改善は **手っとり早さ** を重視

ゆえに、アレコレ考えるより、ゴチャゴチャ言うより、

**とりあえず**、「デキルこと」から着手。そして、

**やってダメなら、また改善**

**やって良ければ、さらに改善**

しかし、**とりあえず**ばかりでは、「改善の目的」を見失って袋小路に陥る。ゆえに、「要するに」で

**仕事の目的** は何か → **改善の目的** は何か  
を確認し、軌道修正しなければならない。

ナニゴトも

「**戦略** ←→ **戦術** / **着眼大局** ←→ **着手小局**」  
という「**2面思考・両面発想**」が必要

**着眼大局**



**着手小局**

**要するに**



**とりあえず**



という「仕事の根幹」を再確認できる。すると「どうでもいいこと」と「必要なこと」との区別が明確になる。

☆

「悩み・迷い」は「どうでもいいこと」に囚われている状態。「アレもコレも」という「優先意識の欠如」が問題を複雑にしている。

そんな時、「要するに」とつぶやき、目的を再確認して、問題を単純化すればいい。すると、

「要するに、目的を達成すればいい」

「それ以外は、切り捨ててもいい」

——と気づき、問題をスッキリ化・単純化できる。

「目的」が明確になれば、達成するための「手段・方法」は「ひとつ・だけ」でなく、「いくつか・複数ある」ことに気づく。

よって、ひとつの「手段・方法」への「囚われ・拘わり」から解放される。「手段選択・方法変更」の幅が広がり、「行き詰まり」から脱出できる。

## 「要するに」でマンネリ打破

ビジネスの雑誌や書籍では、

\* 固定観念の打破！

\* 「マンネリを打開！」

\* 「発想の転換を！」

——といったスローガンが飽きることなく繰り返し返されている。

そのこと自体が、まさに「マンネリの見本」のようになっていく。

実際に仕事をしている人間にとって必要なことは、スローガンではなく、

「どうすればマンネリ打破できるか」

「どうすれば固定観念脱却できるか」

「どうすれば発想の転換ができるか」

——という「具体的な方法」である。

### 「Maneri」

#### 「目的」の再確認

——などという「お説教」ではダメ。それよりも

「要するに、何のための仕事か」

これを打開するには  
「マンネリを打ち破れ」

「発想を転換せよ」

——などという「お説教」ではダメ。それよりも

「要するに、何のための仕事か」

## 要するに マンネリ打破 惰性脱却

マンネリとは目的を見失った状態  
手段・方法が惰性化している状況

マンネリ打破には目的の再確認  
惰性脱却には手段・方法の更新

## 要するに 目的確認 発想転換

「要するに、何を達成すべきか」

——と「仕事の目的」を再・確認すべきだろう。

「目的」が明確になれば、もはや「ひとつの方法」に囚われ、固執することはない。

「目的をより良く達成する」のに「より良い方法」があれば、サッサとそちらに切り替える。それが「マンネリ打破」である。

また、そのような「手段選択・方法変更」にて「仕事の目的の達成」が少しでも「ラクに、早く、効率化できた」という体験は、そこで止まるものではない。

次に、「仕事の問題」や不都合に直面した場合、

「もっと、効果的な方法はないか」

「もっと、効率的な手段はないか」

「もっと、ラクなやり方はないか」

——と、「さらなる工夫」を考え始めるだろう。

# 最初に「創意」のための「工夫」

「仕事の改善」、すなわち「仕事の目的」を「より良く達成する」ための「手段選択・方法変更」には、

\*「要するに」

\*「とりあえず」

——の「両面思考」が必要。

このことは「創意工夫」という漢語を見ればわかる。我々は、この言葉は何気なく使っているが、そこには「2つの意味」がある。それは

①「創意」

②「工夫」

——である。

「創意」とは何か。それは、読んで字の如く「意を創ること。すなわち、「意志・意図」を定めること。つまり、「目的意識」や「目標設定」を意味している。

「工夫」は「功夫」とも書く。読み方は「カンフー」。つまり、中国拳法のような「技・術≡技術」、すなわち「手段方法」を練ることを意味している。

我々が、「創意工夫」という言葉を口にする時、もっぱら「工夫」に力点があり、「創意」は「単なる枕詞」に過ぎない——という感覚ではないだろうか。

うか。

しかし、それはトンデモないこと。マズ、何よりも、「創意」が、つまり、「目的の設定」や「目標の確認」が必要である。

なぜなら、けっして「工夫のための工夫」ではなく、あくまでも「目的・目標」を、より良く達成するための「工夫」なのだから。

なのに、ともすると「工夫」だけが強調されてないだろうか。それでは「目的」を見失い、「袋小路」に陥り、マンネリ化してしまう。

## 創意と工夫

要するに で

創意 = 意を創る

意思・意図を決定

目的・目標の設定

とりあえず で

工夫 = 技を練る

方法の変更

手段の選択

そのような「惰性的な仕事」からの脱却には、マズ、「創意」を、つまり、「目的と目標」の「設定と再確認」を強調すべき。

☆

「仕事の問題の大多数」は「仕事の目的」を、自覚していない人間によって引き起こされている。

そのような人は、

\*「指示された事」しかデキナイ

\*「指示された事」しかシナイ

あるいは、

\*「指示された方法」しかシナイ

\*「指示された方法」しかデキナイ

——からである。

そのため、「目的から外れた方法・手段」に固執して、それらを一生懸命やっている。

まったく困ったものだ。その間に「肝心なこと」がお留守になっているというのに——。

そのような人に「工夫」を勧めたり、強調しても、意味がない。なぜなら、

# 戦略と戦術

## strategy & tactics

### 戦略 = 目的

何のために戦うのか  
戦いの目的・意図  
要するに→目的確認

### 戦術 = 手段

どのように戦うか  
戦いの手段・方法  
とりあえず→選択・変更

しまつて、上杉謙信との戦いに明け暮れた。  
それに対して、「戦略」目的設定」を掲げた織田信長は「目的」に関係ない「無益な戦い」を避けている。  
「目的」戦略が明確なら、それを達成するための「手段」戦術」は自由自在となる。  
そのため、  
\*「戦闘」  
\*「持久」  
\*「逃走」  
\*「和陸」  
\*「調略」  
\*「裏切り」  
\*「焼き討ち」  
——など、なんでもアリだ。  
その場、その時の「状況・条件」に応じて「使い分け」ている。  
「前例や因習」に囚われず、常に、「より良い戦術」を採用し、しかも、何のためらいもなく、断行している。

その人の問題は「工夫」ではなく、「目的確認」や「目標設定」という「創意」の欠如だから。  
よって、マズ、何より「要するに」という言葉で「仕事の目的」の再確認をうながすべき。

\*「何のため」にやるのか  
\*「何」を目指すべきか  
\*「何」を達成すべきか  
——という「目的・目標」が明確になれば、自ずと、それを達成するための「より良い手段の選択」や「より良い方法への変更」、つまり、「工夫」をするようになる。

#### 「戦略」目的設定「要するに」 「戦術」手段選択「とりあえず」

「要するに」と「とりあえず」など「目的と手段」の関係は、「戦略」と「戦術」にも見出せる。  
「戦略」とは「戦略目標」などと言われる如く、戦争の「目的や目標」を明

確にすること。  
それは「創意」要するに」に対応している。すなわち、  
\*「要するに、何のために戦うのか」  
\*「要するに、戦いの目的は何か」  
——などのように。

一方、「戦術」は、その「戦略」を「実施・実現させる」ための具体的な「手段・方法」である。  
それは「工夫」とりあえず」に対応している。すなわち  
\*「とりあえず、どこから攻めるか」  
\*「とりあえず、何を準備すべきか」  
——などのように。

「戦術」は、別名「千術」とも言われている。それは「ひとつの目的」を達成する方法はいくらでもある——という意味だ。

また、「手段」は「状況の変化」に対応し、臨機応変・変幻自在たるべしということを意味している。  
「戦略と戦術」の違いは、  
\*「風林火山」

\*「天下布武」  
——などの「戦国武将の言葉」にも見い出せる。  
「風林火山」は武田信玄の旗印で、  
疾きこと風の如し、  
徐かなること林の如し、  
侵掠すること火の如し、  
動かざること山の如し

——という「孫子」からの引用。  
これらは「戦い方」、すなわち「戦争の手段・方法」を示すもの。  
ここには「何のために戦うのか」という「戦略」戦争の目的」については何も言及されていない。

一方、織田信長の「天下布武」は「要するに、天下を統一する」という「意志・戦略」を表現している。  
この違いは、そのまま両者の「戦い方」の違いにもなっている。  
「戦術」手段・方法」を旗印とした武田信玄は「戦うこと」が目的化して

# 着眼大局⇨戦略⇨要するに 着手小局⇨戦術⇨とりあえず

「着眼大局・着手小局」という言葉がある。「漢語」だと何となく格調高く聞こえる。

これを「日常的な言葉」にすれば、

\*「要するに」

\*「とりあえず」

——ということに過ぎない。

「着眼大局」とは「目的や戦略」を明らかにすること。それには「部分」に囚われず、大局的に「全体」を把握しなければならない。

それには「要するに」が有効。それによって「枝葉」を切り落とし、「根幹」

を見抜くことができる。

しかし、「着眼大局」だけではダメ。

「設定した目的」を実現させるには、

「着手⇨実施・開始」が不可欠。

この段階では「大きなこと」ばかりではダメ。現実に対応した「具体的な方法」が必要だ。

それには、「とりあえずの対処」が

威力を発揮する。

\*「とりあえず、デキルことから」

\*「とりあえず、デキルところまで」

——というのが「着手小局」。

それは「千里の道も一歩から」とい

うこと。とにかく、「最初の「一歩」を踏み出さなければ、何も始まらない。

「最初の「一歩」がなければ、その次の「二歩」はない。それでは、千里どころか、一里すら行けない。

☆

もちろん、「どこへ行くか」という「目的」や「具体的な目標」を確認せず、「とりあえず」だけで、やみくもに歩き出しても意味がない。

また、ただ「目的・目標」を掲げるだけで、何もしなければ、やはり、何もしない。

## 着眼大局

創意・戦略・目的

要するに

## 着手小局

工夫・戦術・手段

とりあえず

着眼大局



着手小局

創意戦略



工夫戦術

目的意図



手段方法

要するに



とりあえず

つまり、

- \*「着眼大局」だけではダメ。
- \*「着手小局」だけでもダメ。
- 「より良い仕事」をより良く達成するには、「着眼大局」+「着手小局」、すなわち、

- \*「目的」+「手段」
- \*「戦略」+「戦術」
- \*「創意」+「工夫」
- \*「大変」+「小変」
- \*「改革」+「改善」

——の「組み合わせ」が不可欠。  
我々は、何気なく

「要するに」  
「とりあえず」

——を口にしてはいるが、それは、

- \*「着眼大局・着手小局」
- \*「戦略・戦術」
- \*「大変・小変」
- \*「改革・改善」
- \*「創意・工夫」

——など「仕事の大原則」につながる「最も重要な言葉」でもある。

## 「要するに」と「とりあえず」は「部下指導の原則」でもある

「要するに」と「とりあえず」は「仕事の大原則」だが、それだけではない。

それは「仕事を教える」コツでもある。部下の指導・育成のうまい上司は、この「2つの言葉」を、バランス良く使っている。一方、部下指導がヘタな上司はどちらかに偏っている。

たとえば、営業部に新人が配属されてきた場合、ある上司は、こんな言い方をする。

「要するに、売ればいいんだよ」  
「売り方はイロイロ工夫しろ」  
——と。

これでは、新人は困ってしまう。もちろん、営業部だから「売ればいい」のはわかっている。だが、いったい「誰に、どのように売ればいいのか」、わからず、途方にく

れてしまう。

もちろん、「ベテラン」に対してはそれでいい。「目的」だけを指示して、その後の「手段・方法」は、自分で「工夫・研究」させればいい。

しかし、新人には、「とりあえず、何をすべきか」という「具体的な指示・指導」が必要だ。

逆に、新人に「とりあえず」しか、指示しない上司もいる。

たとえば、  
「とりあえず、言われたようにやれ」  
「とりあえず、指示されたことを」  
——といった調子。

これでは仕事の「目的」も「背景」も一切わからない。ただ、単に「ひとつの手段・方法」を教えられたに過ぎない。

## 要するにとりあえずは 指示・指導の要諦



要するに  
いいのだ

とりあえず  
こうせよ

やり方は  
自分で考える  
工夫せよ

余計なことは  
考えるな!

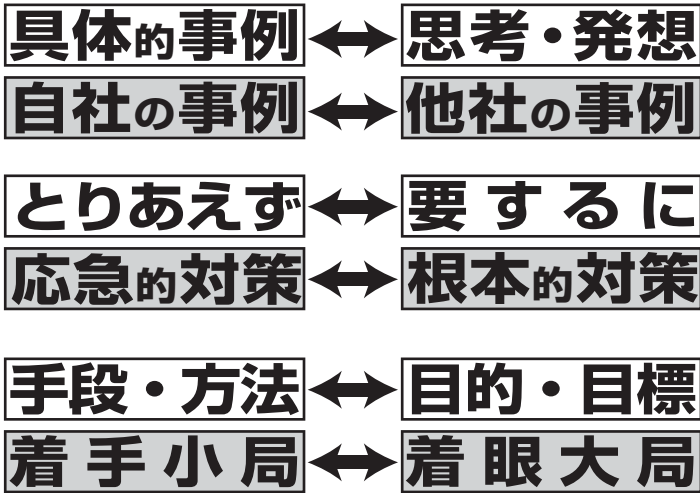
「そんな指導」を受けた新人は次のようなセリフとともに、いつまでも「その方法」を続ける。  
「こう指示されたから——」  
「こう教えられたから——」  
もちろん、世の中に変化がなければ、それでもいいだろう。だが、変化の激しい時代には通用しない。  
ヘタをする、「時代遅れの手段」に固執し、もはや「不要になっていること」をいつまでも真面目に、一生懸命やりかねない。

### 自分で、自分の「任務目的」を確認すべし

もつとも、「とりあえず」の指導しか、しない、デキナイ上司も悪いが、「習う方」にも責任がある。  
子供でもあるまいし、「とりあえず、こうするように」と、指示されたからと、いつまでも、その「やり方」を続ける必要はない。

# 使い分けと

# 組み合わせ



いわゆる「評論」、あるいは「ハウ・ツ  
ー書」である。  
「社内評論家」も含め、「評論家」と  
いうものは「要するに」の観点から、  
「高説」をたれる。だが、それだけ  
で、自分では何も実施・実行しない。  
☆  
一時的にベスト・セラーになって  
も、やがて忘れられてしまう「ハウッ  
ー的ビジネス書」には  
\*「小手先のテクニク」  
\*「とりあえずの対応策」  
\*「短期的なノウハウ」  
——が満載・羅列されているが、  
◎「大局的な着眼」  
◎「長期的な戦略」  
◎「思想的な根拠」  
——が欠如している。  
たとえば、「そのような内容」が記述  
されていたとしても、それらの大半は  
「優れたビジネス書」からの「引用」や  
「焼き直し」に過ぎない。

なぜなら、「とりあえず」は「一時的・  
暫定的」という意味である。けっして、  
いつまでも、永久にという意味ではな  
い。

配属当初は、「右も左も」わからな  
いので、とりあえず、「指示されたと  
おり」にやればいい。

だが、ある程度、仕事を覚え、職場  
にも慣れてきたら、

「要するに、この業務目的は——」

「要するに、私の任務目的は——」

——と、自分から確認すべき。

「目的」が明確になれば、それを達  
成する「手段・方法」は、「いくつ」か  
あることに気づく。

すると、「当初は、とりあえず、この  
方法でと指示されましたが、別のやり  
方に変えてもいいでしょうか」

——といった言葉が出てくる。

それこそ、「仕事のやり方の工夫」、  
つまり、その人にとっての「自分の仕  
事の改善」のスタートとなる。

「要するに」で「仕事の目的」の確認

を、そして「とりあえず」で「手段選  
択・方法変更」が始まる。

つまり、「要するに」と「とりあえず」  
の「組み合わせ」によって「改善」が  
始まる。

このように、「仕事のデキル者」は  
上司でも、部下でも立場や地位に関係  
なく、「要するに」と「とりあえず」を  
使いこなしている。

このことから、

\*「仕事と改善は、別のもの」

\*「改善は仕事とは別の余計なもの」

——ではないことが理解される。

そして、「仕事の原則」と「改善の原  
則」が、「目的と手段」という観点から  
は「全く同じ」であることが実感され  
るだろう。

## 改善的・両面発想

「仕事」には「目的・目標」と「手段  
・方法」の両面がある。それを押さえ  
れば「仕事の目的」にかなった「より

良い手段の選択」や「より良い方法へ  
の変更」ができる。

逆に、

\*「仕事」＝「目的・目標の達成」

\*「改善」＝「手段選択・方法変更」

——という認識がなければ、「仕事の  
目的」を見失い、「ひとつの手段」に囚  
われたり、トンチンカンなことをやっ  
てしまう。

それを防止するため、古来より、優  
れた「兵法書・ビジネス書」には

\*「目的」と「手段」

\*「戦略」と「戦術」

\*「創意」と「工夫」

\*「大変」と「小変」

\*「改革」と「改善」

——のように「両面の重要性」が繰り返  
し説かれている。

このことを、わかり易い「日常的な  
言葉」で言えば、それは「要するに」  
と「とりあえず」に他ならない。

☆

そのどちらかが欠如しているのが、