

カイゼントップセミナー鼎談（7月9日）

（宮原） こんにちは。一昨年から鳥取県の5.5県庁プロジェクト並びに今は笑顔拡大プロジェクトということで、県庁の皆さんのカイゼン活動をサポートさせていただいております。今日は平尾さんも、非常に心強い講演を聞かせていただきまして、その後、知事も今日、急遽駆けつけていただきましたので、これから職員の皆さんが、どう、この改革に、改善に向けてこうやり取りの方を歩んでいただけるかというお話を中心にさせていただきたいと思います。それで、4時10分くらいまでを予定しておりますので、どうぞよろしく願いいたします。まず、平井知事の方から先程の平尾さんの講演を聞かれて、少し感想めいたものを少しお話しいただければと思うんですけども。

（平井） 皆さん、こんにちは。

（平尾） こんにちは。

（平井） 今日は平尾さんのお話も皆さん聞いていただいたと思います。これから、宮原部長、そして平尾総監督と一緒に少し掘り下げていければというふうに思いますが、ぜひ、平尾GMのお話しの趣旨に合うように、リーダーシップを発揮して、良い仕事をそれぞれの会社さま、また職場でもしていただければと思います。それじゃ、あと座ってさせていただきたいと思います。先程は、平尾さんのお話を伺いましたけども、ラグビー、やっぱり格好良いですね。今日来て思ったんですけども、よう似ておるんです、名前は。平尾誠二さまと平井伸二でございまして、2つほど違うぐらいなものでございまして、どこでこう間違って違ってきたかなと、片方は筋骨隆々としてですね、世界のトッププレイヤー、そして今や日本を率いる総監督ということになっておられますけども、ぜひラグビー、そのプレーを鳥取でも見せていただきたいなと勝手に思っております。さっきちょっとお話をしたら、コカ・コーラウエストスポーツパークがございんですけども、あそこのネーミングライツのオーナー末吉さんは、ラグビーきちがいと言うと叱られます。ラグビーマニアでございまして、大変ラグビー会に貢献をしておられます。元々ここに立地した三洋さんもラグビーが名を馳せているところでございまして、神戸製鋼さんを追っかける存在がいろいろあるんだと思いますけども、そんなわけで、ときにはここで試合をやってくれると嬉しいなというように思いました。

さっきのお話を聞いていて思ったんですけども、やっぱり挑戦していく、そういう覚悟がそれぞれの職場のリーダーとして求められるんだな、このことを思いました。ラグビーの試合と私たちの行政というのは、ちょっと異質だと皆思い込んでいるんです。それを感じました。それはですね、全てルールどおりにやっていくのが偉いと、すばらしいと思いがちなんですね。なぜなら、まず役所に入りますと、法律による行政とかという言葉から学ぶわけでもございまして、全部決まりがあると。その決まりを曲げないように、それを執行する立場だと、1つの体系があって、それをそのまま適用していく、公平・公正にやる。何事においても、例えばいろんな企業さんだとか、団体が提案をしてきても、それを、審査をして査定をする。そういうことで、だいたい役所というのは済んできたんですね。でも、やっぱりこれからは変わってこなきゃいけないと思うんです。鳥取県もいろんな今まで壁にぶつかってきました。恐らく、全国的に見ても柔軟性の高い組織に生まれ変わりつつあると思うんです。

さっきの俺についてこい、そういうように言い切るようなリーダーシップが必要だよという話
がございましたが、そういう個性とか、もっともっとあって良いと思うんです。私もよく職員の
研修なんかで申し上げるんですけども、名物職員になってくださったらいいですよ、そういうよ
うに申し上げています。こんなことで、今日の平尾誠二さんの話は非常に鳥取県として、各職場
や会社でも学ぶべきところが多いなと思いました。

(宮原) はい、ありがとうございます。私も自分の力を出し切れっていう言葉ですね、非常に
響きまして、自分自身、こう心に問ってみますと、まだまだ出し切っていないんじゃないかなと、
余力を残しているんじゃないかなというふうに、ちょっと反省した次第なんですけども、非常に
沿ってお話が心に響きました。ちょっと皆さんにお配りしているんですけども、このスマート県
庁笑顔拡大プロジェクトというのがございまして、ちょっと簡単に今日は県庁以外のかたもいら
っしゃいますので、働き方が変われば生き方が変わるということにして、鳥取県あれですよ、
平成7年から残念ながら人口減少に入ってきてまして、今58万くらいの県人口なんです。それ
で、人口は減りつつもやはり職員のかたの仕事量は減らないということで、さらに最近、鳥イン
フルエンザとか、新型とか、自然災害も非常に多くて、なかなか仕事は減らないわ、やる仕事が
新たにたくさん入ってくるということで疲弊しているかたが、非常に多いんじゃないかというこ
とをちょっと感じてまして、そういったやらされ感から実はやりたいへの転換をやっていきま
しょうというのがこの笑顔拡大プロジェクトでございます。ワークライフバランスなんて言葉で、
非常に業務を効率化して、自分の生活の時間を持ちましょうなんて活動しているんですけども、
平尾さん、1件お伺いしたいんですけども、神戸製鋼は練習時間が非常に少ないというふうに前、
この著書にも書いてありましたし、いろんな書籍に入っていたんですけども、週3日全体練習っ
て聞いているんですけども、それであんだけこう、V7達しまして、そういった効率化の秘訣な
んていうのもちょっと教えていただければなと思うんですけども。

(平尾) 効率というのは、よくこれはちょっと陥るモードがあるんですよ。例えば、練習時間
を短くしたらいいんじゃないですか、これ。それで、僕らは何を考えたかったかというと、無駄な
ことが多かったんじゃないかということの中で、短く簡潔にしていく方がさらに集中力が増して
いいんじゃないかというふうに思うんですね。ただ、重要なことは、前提はそれをやるかたがた
はそれに対する、ものすごく高いモチベーションがないと、この短い時間が活かないんですよ、
これ。やらされている感のある短い時間だったら、その気持ちが変わらなかつたら長くやる方が
良いです。まだ、ましです、正直言って。じゃなくって、そこは意識改革をしないといけないし、
逆にそういうものの中でしか、短い時間が効率化していかないんですよ。従って、やっぱり重要
なことは、今おっしゃった改善するという、そのかたちを改善するじゃないですよ、皆さんの
中の気持ちが改善、変わっていかないと、幾ら時間が短くなって、じゃ、短い時間がよくて、
他の時間に余裕を持たして、要するに皆さんの生活を豊かにしていこうという、例えば、大前提
にあるということならば、やっぱり1つひとつに継ぎ込む自分の気持ちを高めていくというのは、
何より重要なことなんです。それができなかつたら、幾らかたちを変えても何の役にも立たない
ような気がしますね。

(宮原) それはやっぱり自分がこうしたいとか、こうありたいというのを、強くやっぱり思う

ということでしょうかね。

(平尾) それが一番人間の持つ僕は、本当の力だと思いますね。やらされているっていううちに、皆さん、良い仕事できます。僕は本当に、先程高校の話をちょっとこれ長い、いいですか。僕はやらされていると思って練習しているときに、上手くなった記憶が全くないんですよ。それはあるときに、俺がやってんだっていう気持ちにパッとあるきっかけで変わるんですね。それから自分が急激に上手くなる記憶があるんですよ。だから、そうさせた方がよっぽど良いんですね、これ。だから、それは少々時間が短くても上手くなる実践ができたんですが、これね、気持ちがそこに変わらなかったらやらされているままでしたら、何にも変わらないんですよ。ただ、やりたいことをしていないときって人間辛いんですよ。これは間違いないんですよ。ただ、そのことだけがモチベーションが上がることだけは全くないんです。これ、日本人の独特の、僕、考え方であつたて、例えば、僕が大好きなお袋がいましたと、俺、勉強するのが大嫌いでしたと、宿題なんか全然効率が上がらないんですよ、本読んでいても眠たくなる、頭に入らないと、こんなのがよくある、こういうの。ところが、あるとき、たまたま良い点を取って家に帰ってきたら、お袋がものすごく喜んだんですよ。そうすると、大好きな人が喜んでくれるというのは、自分がしたくないことも面白くなるんですよ、これ。これが面白いなと僕は思う。

人間っていろんなところに実は喜びが見出せるということ、皆さん、感じてください。これ、幾らでも幾らでもあるんですよ、これ。だから、自分がやりたいことをやっていないから、これ俺、不幸だと大間違いで、別にそのことが好きじゃなくても、周りの人が喜んでくれたら、それが面白いことに変わっていくという1つの現象があるんですね。それ何でもいいんですが、そういう気持ちに変わっていかないことには、なかなか効率が上がらないと思います。

(宮原) ありがとうございます。確かに今のおっしゃる話をもっともだなと思ひまして、平井知事、その辺はいかがでしょうかね、例えば住民の人にありがとうと言ったりもらったりとかですね、何か、一言あつたりとか、その人のために役立ったというようなことがあると、先程こうやりがいがあると言いますか、感じる場所があります。そういったシーンというのはいかがですかね。

(平井) 恐らく、公務員の世界、今日公務員のかたが多いように思います。公務員の世界ですと、だいたい志というのがある程度あるんだと思うんですね。それは、住民の皆さん、あるいは地域の活力、そういうところに結びついたなという手応えがあつて、ああ良い仕事してくれたというふうに言ってもらえると、本当にこれ喜びを感じて、ああ自分はよかつたなと、また頑張ろうとこういうことに大概なるものですね。だから、そういうメンタリティはあるんで、その職場、職場で、いい仕事をしていくと、それで、評価という報酬を得ていく、そういうサイクルを作れば、私は今の平尾さんのお話というのは、パブリックサービスにも通用する話じゃないかなと思ひました。

(宮原) ありがとうございます。ちょっと今、話題を変えまして、今日は、リーダーのかたがかなり多いと思いますので、笑顔が大事だという話ですね、笑顔拡大プロジェクトにちょっと絡めるわけじゃないですけども、最近、ちょっと企業のコンサル現場を見ましても中間管理職があまり元気がないんですよ、やるが多くて、部下の何というんですか、マネジメントもしな

くちゃんりませんし、上からはいろいろ課題がふってきますし、あと、最近、メンタルヘルツとか、個人情報保護法だとかいろんな仕事が入ってきますけれども、やっぱりリーダーが笑顔じゃないとなかなか周りも元気にならんんじゃないかなという気がしますけども、そのあたり中間管理職がこの笑顔を増やすためにはどんな取り組みと言いますかね、自分自身変えていく必要があるのかなということをお伺いしたいなと思うんですけども。

(平尾) これ、実は僕ね、今、もう50なんです。50前で49歳なんですけども、40過ぎてぐらいから、ものすごい変わってきたんですね、自分が。それまで、人に対してめちゃくちゃ厳しかったんですよ。もう、こんなこともできて当たり前だろうみたいに、もうすごい詰めるんですね、グアッと。それで、僕は、スタイルがたぶんそういうスタイルやったんですね、それで、ところが、40過ぎたぐらいから、本当にそのことが、チームにとって良いことなのかとかね、チームがこのことで良くなるんだったら僕は役目としてその方針を僕は示す立場としてそれをやらなきゃいけない。本当にそのことはいいかなということをお考え始めるんですよ。それで、今に至ってはどうなっているかという、だいぶ変わりましたね、まるやかおっさんになったんですよ、まるやかな。それで、なろうと思ったんじゃないんです、これ、なろうと思ったじゃなくて、そうやっていったんですね。それで、今日の笑顔という話は、実はすごい大事なことです。それで、例えば1つのチームの中で、笑顔というのはあえて笑うと、ただ、僕、人間というのはいろんな、ただ、この人はどんな人だというものを暗黙的に自分の中で持っているじゃないですか。それで、それ何かというと印象なんです、その人の印象がほとんど自分の中でその人の、人となりや構築させているんですよ。そうすると、笑顔というのはその印象をよくする上では非常に重要なものなんです。

それで、やっぱりチームの中に笑って、例えば上役の人が笑ってしゃべったら絶対に下の奴は笑ってしゃべってきます、これ。それで、僕は、部下と言うとおかしいけど、コーチの奴らと会話するでしょう、結果がよくなかったとしますよ、ものすごい苦虫つぶした顔でね、あのなと言いだした瞬間に、この雰囲気はどんよりするんですよ、ムードは。そうすると、建設的な話が出てきたらいいんです。それで、いや、結果どうあれ、これでも建設的な話が出てきたらいいんですけども、ほとんど建設的な話にならないんです、これ、結果というのは。これ、結果では笑ってね、今日はちょっと残念だったなと言って僕はただ切り出すではないですか、でもな、こんないいところもあったなって話を切り出すね、これ、ものすごく建設的な話になるんです、ここは、反省をしないわけじゃないですよ。というようなことが今まで何千回か分かりません、いろんな立場でミーティングをする中で、これ、僕の思った結論はそういうことなんです。だから、やっぱり上役の人がちょっと歩み寄ることは非常に大事なことです、リーダーシップを発揮する上でもちょっと皆さん、辛いというのはたぶん現場の人はもっと辛いんです、おそらく。もっとリアルに辛さを感じるところに、おい、もっとと言ってもいい結果が招けへん、それで。でも、それよりは、ちょっとプレッシャーを少し削いでやるとかですね、違う方向に目をやらずとかということも、全体的に容易であるならば、そういう方向に導くということも、笑顔は1つ大きな役割を果たしますね。

(宮原) はい、ありがとうございます。ついつい何か失敗するとあれですよ、何でだめだっ

たんだとか言いがちですけども、そこで、建設的な意見ができればいいでしょうけど、なかなか最近そういったベースも難しいでしょうから。はい、ありがとうございます、その辺、どうですかね、平井知事公。

(平井) 同感ですね。笑顔という先程来のお言葉を聞いていて、私、3つの要素があるのかなと思ひながら感じていました。1つは、文字どおりの笑顔ですね、スマイル、これは、コミュニケーションにとって非常に有効な面が多いと思います。これは、ただ国民性だとか、職場の風とかいろいろあると思うんですけども、例えばロシアの人とお話をしますと、だいたいロシアの人というのは、プーチンとか、メドベージェフとか見てれば分かりますけど、いつも難しい顔をして。そうそう。それで、ここで、こんな発言したら俺が叱られるんだみたいな、こんな顔をしておられる。あれ、ああいう文化なんですね、ロシア人は笑っちゃいけないんですって。それで、あるとき、それを聞いて、あっ、なるほど、この人たちはいつもこういう仏頂面をしなきゃいけないんだなど、かえって気の毒に思いました。

日本人は、どちらかというといタイに近くて微笑みの国の文化だと思います、中国人は割と営業スマイル的な文化だと思うんですが、日本人はどちらかというとい敵じゃないですよ、味方ですよというような雰囲気的那种のそういう意味でのスマイルだと思うんですね。これは、ぜひ感じていただきたいなと思います。その笑顔ということは、私は、そのインフォーマルコミュニケーションの手段だと思うんです。言葉でやれということだけでなく、やはりそのボディランゲージ、あるいはフェイスランゲージということでも語りかける、その大きな要素に、実は、言葉以外のことがいろいろとあるんだと思います。先程の平尾総監督のお話でも、負けて、にこにこしながら今日は残念やったな、そこで、にこにこしてなかったら残念やったなとくると、皆さん引いてしまうということになるわけですね。この辺は、そうしたコミュニケーションのスキルというのもしっかり私達も意識しなきゃいけないんじゃないかなというのが1つです。

それから2つ目の笑顔ということは、たぶんサティスファクション、満足じゃないかと思うんですね、これは、いろんな職場、いろんなことで取り組んでいるんです、大変な課題がある、それを乗り越えていく。それで、そこで成功体験を積んでもらうということが大切だと思うんですね、その成功体験は大きい小さいいろいろありますけども、それぞれの職員なりに、ああ、今回は上手くいったと、そのことを分かってもらって、皆で共有をして、じゃ、次のステップへ行こうとこういうプロセスを大事にしなきゃいけないのかなというふうに思います。いろいろとこれまでも、県庁でもいろんなことに取り組んでいるんですね、例えば、最近の話題ですとメガソーラー発電というのをやっていますね。39MWの日本で当面一番大きな発電所が鳥取県にくることになるわけです。それで、これが米子のまちに出来るんですけども、実は、ここは、ずっと売れてなかった土地なんですね、自慢じゃないんですけども、私の前の、前の、前の知事から一坪も売れてないと、そういう工業団地だとかいろんなものがございまして、逆に言えば、これをこのままメガソーラー発電に仕向けてしまおうと、それで、職員の皆さんがそういうアイデアをまず出されて、それは、おもしろいと、じゃ、ちょっとチャレンジしてみようか。

それで、こちら私の役割として孫社長に、これは突撃隊ですわ、テレビ会議の中でまず提起をすると、それで、それから職員の皆さんもいろいろと波状攻撃をかけると、そうやって、言わ

ば攻めの、そのオフラインを作るわけでありまして、これが上手くいきまして、今回、実際にくるということになったわけでありまして、こういうような、そのアハ体験というんですかね、テレビでいうと、ああいうものというのはやっぱり大事だと思うんです。それから、あともう1つの、3つ目のところはウイニングです。やっぱり自分で進んでということを引き出していく、そのことが、この笑顔プロジェクトに込められた思いではないかなと思います。

(平尾) どちらかという公務員さんの仕事は待っているような、何というかね、仕事が多いんです。今回のメガソーラーの件なんていうのは、自分から営業に行ったような、そんな感じがしたんですけども、やっぱりこういう県庁改革の成果みたいなのが出ているんでしょうかね、そこは。

(平井) やっぱり風通しをよくして、それで、いろんな議論をやり合うということでないかと思えます。また、困難にぶつかってそれを乗り越えていく、さっきの理不尽というお話がございましたけども、理不尽と言ったら鳥取県の存在自体が理不尽ですか。

(平尾) いやいや、そんなことはないです。

(平井) だって、まだ2回目でしょ、これきたの。何で、それがだから結局ですね、この間も実は、バラエティー番組なんですけども、マツコデラックスさんと共演じゃないんですけども、夜中の12時頃の番組で月曜から夜更かしという番組があるんですね、それで、私も引っぱり出されてというか、ギャラももらわずにこっちは行くわけでありまして。それで、向こうでVTRを撮ってあって流すわけですよ、それで、最初のVTRが鳥取の悲しみですからね、それで、160年も経てば鳥取県に人は住まなくなると。

(平尾) 人がいなくなっちゃうんですか。

(平井) 毎年、毎年こういうペースで減っていったらね、それは、等差計数で減るわけがないんで等比計数で減りますからゼロになることはないんですけども、とにかくそういうようなことでこれが鳥取のイメージなんです。それで、これをどうやって跳ね返していこうかっていうのが私たち悩みの種です。それで、これは海外からもそういう目で見られる。それで、あるときは、これは例えば飛行機の航空路線がありますけども、これがなくなりかけると、突然通告が来るわけですね、この便は廃止します。それで、それを何とか跳ね返そうと言ってみんなワイワイやって、そして実際跳ね返しました。あるいは、やはり海外との関係から言っても、新しい航路を作ろうと、これも何十年も絵空ごとのように言われていたのを、実際に作って動き出すと、そうやって要はこう今まで日本海側で大阪や東京から遠い今日4時間かかるかと思っただけおっしゃっていましたが、2時間で来る。それで、そういうような固定観念を跳ね返していく、あるいはアジアの時代ですから、もっともっとアジアと付き合うんだったらば、山陰がフロントラインですよ、このことを訴えかけていく、あるいは自然、再生可能エネルギーだとか、人間の癒しの起点になるとか、そういうようないろんなセールスポイントがあるわけがございます。

最近漫画っていうのを取り上げてまして、まんが王国だと勝手に名乗り始めているわけです。そこでトリンドルさんという、トリンドル玲奈さんが今度トットリンドル王女っていう、王女様になられまして、そしたら職員のかたがやって来られまして、知事は名前が似ているんで、私、平井伸治ですから、平井執事になってくれと、それで、執事になったら、今日も1人先生おられ

ますけども、県議会の先生から叱られまして、そんなようなこともありましたけども、そういうふうに、言わば跳ね返していく、そういう逆転のパネっていうものを、やっぱりやっぴりやっぴりいかんとかん。だから、鳥取県の場合、先程おっしゃったような、そもそも理不尽な状況に置かれがちでありますので、それを跳ね返していくっていうのが大切なテーマだなと思います。

(宮原) 私も拝見しております、やはりこう一番人口小さな県ですけども、いろんなことにチャレンジしておられて、やっぱり住民が増えないことには税収も増えませんし、企業もやっぱり誘致する必要もあるでしょうから、そういう意味ではもう職員の皆さんが生き生きとやっぱり活動されるのが大事ななと思いますね。ちょっとまた話題を変えまして、平尾さんの話の中で理不尽な話が結構あったってことで、高校時代も大分、山口先生ですか、厳しい指導をされたというんですけども、あのときに、平尾さん自身もう嫌だなとか、もう逃げ出してラグビー辞めちゃうかなとか、そんな思ったことっていうのはございますか、率直な話ですけども。

(平尾) いや、もう何回もありますよ。それで、ただ最後の最後で、最後の俵に足かかって、もう辞めようかなって思うんだけどね、でも考えれば、僕この学校に行ってラグビーしようと思ったのは僕なんです、決めたのが僕なんです。だから、親には反対実はされるんですよ、何でそこへ行くんだという話になったんですよ。でも、先生に、よっしゃ、一緒に天下取ろうって言われてね、もうそんな夢物語みたいなものに魅せられて、ヒョコヒョコ行くのは自分なんです。それが一月してぐらい、もうきつくて、きつくて辞めようと思うんですよ。もうこれ辞めんと、本当これ、ばかみたいですね、かっこ悪いでしょう、皆さん。本当にこんなかっこ悪いことできるかと思うんですよ。だから、もうちょっと頑張ってみようと思うんですよ。だから、これ自分でもし行くのを決めてなかったらそそくさ辞めていますよ、僕。だから最後は自分で決めたっていうのは、やっぱりすごい大事なことなんです。これ自分で決めたことはやっぱり何かのかたちにするまでやっぱり辞めれないなと思ったんですね。だから、最後まで僕、最後までいか、最後は頑張るんですけど、でも苦しいときってそんな続かないです、皆さん。あるこの局面で、すごい苦しいときに、おそわれたときに、世の中でなんと俺が不幸なんだと思ったりするんです、これ。でも、考えたらそんなことは長いこと続かなくて、このときだけなんです、これ頑張ったら状況は一変することは山ほどありますからね、そこはちょっと乗り切っていただきたいなと思います。

(宮原) さっきの講演の中でも高校3年間、あれがあったからその後の活躍がついてきたなどおっしゃいましたが、やはりあれが、仮に高校ラグビー辞めてしまって、何て言いますか、他のことに行ってしまったら、もしかしたら今の活動なかったかななんて、こう思うこともたまにございますか。

(平尾) あんまり他をしていたらどうなったかっていうことさえも考えるのがばからしくて考えないですね、今や、それが現実なんですから僕の中では。だから、もうそれはそれで、それは3年間でしたけども、本当正直言って数ヶ月ですよ、本当に厳しかったのは、1年生のときの5月、6月ぐらいまでで、あと越えたらやっぱりそれなりに対応が出てくる、人間ができてきますからそんなに言うほどでもなかったんですけどね、本当そこの一月、二月は厳しかったのは間違いないので。

(宮原) 平井知事、やっぱりこう先程の理不尽じゃないですけども、公務員の仕事でもいろいろと住民のかたがたとか、あるいは県議会のかたがたとか、少し、何て言うんですかね、不条理ですとか、そのこともあるかと思うんですけど、それを乗り越えるようなエピソードみたいなことがありましたら、ちょっと少し披露いただきたいんですけども、乗り越えたですね。

(平井) やっぱりいろいろと、行政の難しいのは世論の批判っていうのは必ず来るんですね。それで、特に若干土地柄もあると思うんですけども、今回漫画の話もそうだったのですが、新しいことを始めると大抵バッシングがやって来ます。ただ、正しいことをやっているんだという信念で向かっていきますと、鳥取県の良いところは、県民の皆さんが非常に正直と言いますか、まじめなもんですから、なるほどなと思うと、いつかこう結構ついてきてくれると。だから、環日本海時代を開くというのも最初はアゲインストだったんですけども、フォローウインドになってきて、今や辞めてくれるなぐらいの話です。それから、漫画なんかも今やり始めたら、先日は議連ができて、漫画振興議連多分全国にどこにもないと思いますけども、議員連盟がでちゃいまして、その中で造反が起こったりするんですけども、これがまた新聞でワアッと出て、これいい宣伝になるんですよ。こんなことで、だんだんと議論を喚起していくんですね。この辺は確かに理不尽と感じられるかたもいらっしゃるかもしれませんが、私はデモクラシーだと思うんです。それで、鳥取型のデモクラシーをいろんなワイワイとした議論、たかだか 58 万人の県民ですから、そういうようなことは、言わば自分たちの体の一部として楽しんでいくというか、1つのゲームのようなかたちで関わっていく、それが私は鳥取県の場合必要な感性かなというふうに思います。

その壁にぶち当たるという意味では、先程の平尾先生のようなラグビーのチームとは若干違のかなという感じがしますのは、1つの所属の中であんまり特定の個人を追い詰め過ぎるとメンタルが、トラブルが発生したりということが起きかねないところがあります。ですから、そういう意味では、コンサルティングと言いますか、リーダーの皆さんにはその辺のフォローをしながらいくと、鳥取県の場合そのメンタルヘルスのネットワークがありますので、そういうところで支えていくということもあろうと思います。私たちは職場の中でありますので、終身雇用制を前提としている限りは、一生ここで暮らしていくっていう、そういう宿命も片方であるわけでありますので、その辺はチームの一員ですね、そうしたところの健康管理だとか、モチベーション管理だとか、その辺も、ある程度配慮をしながらうまくまとめていく、この辺の醍醐味を、ぜひ味わっていただきたいなと思います。

(宮原) はい、ありがとうございました。じゃあ、平尾さん、平尾さんご著書にも書かれていますけども、元々ラグビーボールってあれですね、楕円形されていますし、サッカーと違ってこう蹴れば、何て言うんですかね、その方向に行くわけじゃなくて、右行ったり、左行ったり、あるいはハイパーみたいに上げたら前行ったり、後ろ行ったりとかしますけども、そもそもがやっぱり理不尽なスポーツなんてことをおっしゃっていましたが、やっぱり人間自身やっぱり自分の思ったようにいかないということが、多分社会に出たら多々あるかと思うんですけども、そこを乗り越える否決と言いますか、ヒントって言いますか、そういったことのアドバイスをちょっとお願いしたいと思うんですけども。

(平尾) 僕、実は大学のおきに同志社なんですけども、京都の、岡っつていう監督がいますね、もう亡くなったんですけどね、彼にいろんなこと教えてもらった1つ、僕1年生のおきに試合に出させてもらっていたんですよ、レギュラーで。そのおきに、僕としてはすごい他の上級生よりも俺はうまいと思っっているんですよ、やりながら、それはなんとなく自分で感じるんですよ、図に乗っていたわけじゃないですよ、客観的に見ても俺の方がうまいなと思っっていますよ。それで、ところがこの人は、俺を本当褒めなかつたんですよ。あるおきに、ゲームが終わってあまりにも、お前のゲームはつてなつたおきに、お前のゲームはおもろないつて言われたんですよ、それで、僕、おもろないつて言葉にすごい苛立ちを感じましてね、先生何がだめなんですかつて聞いたんですよ。そうすると、君はすばらしいプレーヤーだと思つと、上から見ていて、右へ回したらトライやと思つたら右へ回すんですよ、左へ蹴つたらチャンスやと思つたら、そこを蹴るつて言うんですよ、空いていて抜けそうだったらそこ抜きに行くつて、完璧だろうつて言うんですよ、僕の、自分が言つて、なつて。君はすばらしいプランを立てて、それをミスなく実行するつて言つたんですよ、それで、俺は心の中でその何が悪いんだと思っっているんですよ。そうすると、そこがお前のおもろないところやつて言つたんですよ。

もし、そんなミスをしなないのが100点のゲームだったら、何であんなボールでするんだつて言つたんですよ。もし、それを目指すんだつたら、丸いボールでやつた方がより確実だつて言うんですよ。あれは、どうしようもない分を、そこに含んでいるつて言うんですよ。我々の意志では、どうしようもないものが含んでいるから、ミスは必ず出るつて言うんですよ。だから、きみが一流になるには、このミスさえも楽しめなきゃだめだつて言つたんですよ。俺は、これが一皮剥ける、僕の18のおきなんですけども、そのことを言われて、ものすごく実はどん底に嵌まるんですよ。俺はどこを目指して走つていいか、分からなくなるんですよ。ということが、実は数ヶ月続いた。それで、分かつたんですよ、あるおきに、彼が言わんとすることが分かつたんですよ。それで、そこから実は自分のプレースタイルがブワツと変わつていくというあるおきがあつたんですよ。だから、ミスつていうことをそれまですごい罪悪感を持っていたんですよ。それから、ミスすることも楽しめるような人間にならなきゃいけないということを、なんとなく当時ニュアンスの、要するに何かつていうと、チャンスは全部攻めるやつにならんと駄目なんですよ、おそらく僕の、彼の感覚は。チャンスは攻める。駄目だつてもええやないかと、また攻めたらいいじゃないかという、何かこの感覚が掴むのに少し時間がかかつたんですけども、多分ゲームはおそらくそういうことだと思つます。

それで、負けても勝つても、勝ち負けはときの運もあるんですよ、実は。こんなもん自分の力だけでどうしようもない。でも、終わった後に良かったなと思つゲームが、どれだけ多いかということがすごい大事なんです。そのためには、戦うということ。そのチャンスに対して、もう猛々しく挑んでいくということのスタイルが、おそらくもっとも後悔しないということだということ、ゲームですよ、感じたということですね。はい。

(宮原) ありがとうございます。確かにそうですね。あれが丸いボールで、こう、自分の思つようにいつたら面白くないですもんね。やっぱりどつちに転ぶか分かつらないところの面白さつていうんですか、そこからチャンスをいかにこう掴んでいくかつていうところが非常に響い

たかと思います。じゃあ、そろそろちょっと時間も押し迫ってきましたので、ここで、今日、カイゼン、笑顔カイゼンプロジェクトということで、カイゼントップセミナーということで平尾さんにお越しいただいたんですけども、これから県庁の皆さんに、ぜひ笑顔をたくさん持って元気よく働いていただくために、ちょっと激励の言葉を、ちょっと最後はいただければなと思います、よろしく願いいたします。平尾さん、ちょっとお願いいたします。

(平尾) 今日は本当に皆さんありがとうございました。また、機会があったら来たいなというふうに思いました。今日はいろんな話を僕もさせてもらって、特に最後、僕が心に残ったというのが、やっぱり笑顔っていう話をされて、これ、意識したら誰もがができることなんです。それで、たまたまその話を今日聞きながら、僕ちょっと思ったのは、今日、朝たまたま僕の下、子どもがいるんですが、朝、下、男の子が下の子なんですけど、出てきてパッと会ったときに、一瞬顔をパッと見合わせたときに、初めはお互いちょっとこう警戒するというか、何かこう、んってどういう顔をしていいかわからない。それで、こっちが笑って、僕がおはようと言ったんですよ。笑っておはようと言うと、向こうもそこから笑うんですよ。それで、実はここから実は会話が始まるんですよ。それで、皆さんも職場でも経験あると思うんですね、まず何かがちよっと、自分も虫の居所が悪かったりとか、何かちよっと今日は心開きたくないなあってときがありますよね。そのときに、笑顔が出ないって言ったときに、おそらくそこから先、なかなか話が進まない、もしくはコミュニケーションできないという壁がずっと続くんですよ。

それで、1日もったいないときがあるなど、あるときにちよっと笑ってしたら、話がワッと進んだら、そこから1日が始まる感じで、だから、早くやっていた方がこんなのは得だったなと思うんですよ。もうちよっと早く、ちよっと自分の殻を少し一瞬破ってそこを言ってやると、ものすごくいい1日やったのが、半日間無駄にしたなということが意外にあたりするものなんです。だから、それをちよっと、目上の人たちが少し下がってやるという勇気がないと、向こうから何にもないのにニタッて笑ってくる奴ってろくな奴いないじゃないですか、だいたい。何かこいつ考えとるな、みたいな、変に疑って。だから、それはやっぱりこっちが少し謙ってやるという勇気がないといかん。でも、謙るのも勇気いるんですよ、実は。でも、これは上役のかたがたの1つの、もしかしたらお役目かもしれない。だから、僕はいつも、僕、これを合わせていくと、取りあえず僕、今言った、今日たまたま笑顔っていうテーマだったんですけど、まず笑って話をするんですよ。そこから、やっぱりいとも簡単に話ができるようになる。

というのは、もう何よりの合図だと思いますので、やっぱり、ぜひとも皆さん笑顔が大事だなと思います。それで、これ仕事は、何の仕事も大事だと思う。そのことは皆さんがやっている今日、例えば県の仕事のかた多いかもしれませんが、それだけじゃないと思いますよ。全てのことが、家の話もそうです。笑顔1つで全てが、状況がやっぱり変わるといのは、スムーズに話がいくというのは間違いのないと思いますので、これが人間の、やはり素晴らしいところではないかなと思いますので、僕もちよっと、今日はさらに意識します。帰ってからちよっと笑顔で、今日から接していきたいなと思います。その方が楽しいなと思います。はい。

(宮原) はい、どうもありがとうございました。はい、平尾さん、ありがとうございました。ここで、平井知事からの、平尾さんにちよっと素敵なプレゼントがあるということですので、ち

よっとプレゼントをお持ちいただけますでしょうか。鳥取では、この国際まんが博、まんが王国とっとりということで、今年の11月ですか、あるということで、このポロシャツですか、こちらを。

(平井) ぜひ、これで笑顔に。

(平尾) ありがとうございます。

(宮原) はい。じゃあ、知事から最後、平尾さんに謝辞の言葉をちょっと、またお願いします。

(平井) 今日は本当に平尾誠二ジェネラルマネージャーにおかれましては、お忙しいところを鳥取までお越しいただきましてありがとうございました。また、組織の活性化に向けまして、貴重なアドバイスをいただきましたこと、感謝を申し上げたいと思います。笑顔、コミュニケーションということを大切にして、外にも飾ってありますが、例えば机の中の文房具、こうやって1つ1つで十分じゃないかというような提案とか、それから決算や予算システムの大改革だとか、いろんなことをそれぞれの小さな職場の中で、できることいっぱいあると思います。それで、組織を盛り上げていく、そんな術を、今日お話をいただけたと思います。ぜひ、これからラグビー、いずれワールドカップという大舞台もございますので、みんなで応援しておりますので、ぜひ、鳥取の布勢でもプレーをしていただけますようお願い申し上げたいと思います。ありがとうございました。

(平尾) ありがとうございました。

(司会) 平尾様、宮原様、平井知事、ありがとうございました。以上を持ちまして、カイゼントップセミナーを終了いたします。なお、お渡しした資料に入っておりましたアンケートは、ロビーにて回収しておりますので、ご協力お願いいたします。本日はお忙しい中、誠にありがとうございました。