

『三屋さんに学ぶ』

1. UOSフェア

IBM系のソフトウェア開発会社の団体が主催する「UOSフェア」に行ってきた。この団体は昭和57年に発足したもので、User Oriented Softwareの頭文字で出来ている。私は、当時、トヨタ系販売店でシステム開発を担当していたが、余力を活かすという意味を込めて約3年ほど加盟したことがある。その後、この団体は、会員数が増えて発展して来ている。

関心する点は、発足時から四半世紀を越える時間が経過しているが、毎年、このようにイベントを開催する点である。もちろん、IBMの支援も大きいですが、参加各社の努力も多大である。IT産業は、時代の花形であるが、このような団体が長く継続されるには、IBMが提唱する未来志向と会員各社が日常実践するユーザーの現実に応えるITソリューション群を揃えるという両輪がうまく回ってこそ、このように、長期間継続できると思う。そのパワーは、偉大と評価できる。

2. 「人を活かすリーダーシップのヒント」

私は、このUOSフェアの中で、IBMの「社会における未来価値創造への挑戦」と三屋さんの「人を活かすリーダーシップのヒント」の2つを聞いた。今回は、三屋裕子さんの講演から学んだことをレポートする。<http://talent.yahoo.co.jp/talent/32/w02-0698.html>

1) いじめにあった事を長所に変える

三屋さんは小学4年頃からドンドン身長が伸びて、6年生で170cmになったそうだ。福井県のご出身ということだが、地方では「怪物」扱いで「触ると伝染する」と嫌われたので、背中を丸めて歩いていたそうだ。その彼女の最初の転機は、中学進学した時に来た。入学から1週間くらい立った時に、バレーボールの先生に見つけ出してもらって、「そんなに嫌な思いをする身長を長所に変えて活かして見る」という言葉をかけてもらった事に始まる。

2) 高校・大学時代

そして、高校に進学したが、1年生は「雑用」ばかりで、しかも、先輩から叱られてばかりなので、早く、2年生になりたいと思っていたそうだ。念願の2年生になって、いざ、後輩に「雑用」を任せてみると不慣れなので見てはおれない状況で、3年生からは「遅い」と言われるので、自分でした方がまだと思うようになったそうだ。それでも、1年生に任せて、徐々に、成長するのを見たそうだ。

3) 「木に登ったサル」

三屋さんは、大学生でバレーボールのオリンピック選手になっている。オリンピック・チームに入って大活躍するのだが、平素は、筑波大学の選手なのだ。この時、チームのコーチから「木に登ったサル」という話をされたそうだ。三屋さんは、ナショナル・チームのスター選手として活躍するのだが、平素は、大学の仲間と練習し試合に出ているのだ。この仲間を忘れると「木に登ったサル」になると諭されたのだ。ドンドン舞い上がって行くと下から見るとサルの醜い部分だけが見えるように三屋さんの欠点ばかりを見られるようになって、チームから遊離すると教えられたのだ。

4) 日本女子がオリンピックで勝てたワケ

日本女子バレーは、東京(64年:金)、メキシコ(68年:銀)、ミュンヘン(72年:銀)、モントリオール(76年:金)、モスクワ(80年:不参加)、ロスアンゼルス(84年:銅)と活躍したが、その後は、入賞どまりで、2000年のシドニーでは、まさかの予選敗退で出場すらできなくなった。三屋さんは、この辺の事情を「体格差は、原因ではない。日本女子は平均178cmで、世界で通用するには、1

85cmくらいが必要というのは、東京大会の時でも同じ条件だった。では、何が違うか。というと東京は、東洋の魔女で回転レシーブという独自の戦法があり、メキシコ以降は、時間差攻撃があり、モンテリオールではひかり攻撃というものがあった。今は、そういう独自の戦法がない」と話された。これは、中小中堅企業の生き方に大きなヒントを与えた。

参照：<http://sport.edu.ibaraki.ac.jp/semi/2004/2004PDF/05kaji.pdf#search='女子バレーオリンピック金メダル'>

5) 体育界系の不思議

スポーツ・チームの不思議な会話という事で、コーチや監督の檄に対して、「はい」という返事しか許されない事情から話された。とにかく、一方通行で絶対服従の世界だったのだが、近年、代わりつつあるようだ。こんな一方的なのは、日本独特なものらしい。外国では「何故ならば・・・」という理由説明が続くようだ。ところが、日本は、上下関係で一方通行なのだ。

ところが、最近では、コーチや監督とのコミュニケーションというものも成立し始めたのだそうだ。三屋さんは「コミュニケーションは、お互いの意見を交換しあうことだ」とおっしゃり、自分の意見に対して相手の意見を聞く「君は、どう思う？」という言葉が重要だと話された。福岡の高校生チームを指導する時に、一方通行の指導状態を辞めさせて、「意見を聞く」というスタイルで望まれたようだ。技術的な事も大切だが「勝った時は、どうだったか？」「負けた時は、どうだったか？」を考える、また、「成功した時は？」「失敗した時？」という風に迫ったようだ。

6) チームワーク

多くのスポーツはサービスという行為からスタートするという話からチームワークのヒントを話された。バレーボールの場合、相手チームが投入するサービスをレシーブして、セッターに送り、セッターは、アタッカーにトスをするというパターンである。レーシーバーが一番過酷なのだが、その受けたボールを繋いで行くキーワードは「相手の一番都合のよい所へボールを渡す」なのだが、送る側は、アバウトに「あの辺」なのだが、受ける側は「ここ」というピンポイントと開きがあるのだ。

チームが悪くなった時に、自分たちのよかった時を思い出させるようにしているようだ。「声を出す」という事は、そういう「マジナイ」効果があって、この「声を出す」「声をかけあう」という事で「不信感」や「パニック状態」から脱出して「一体感」を取り戻すそうなのだ。「一体感」の基本は、「相手へのサービス精神」であり、とりやすい場所、うちやすい場所を心得る事だそうだ。

「不信感」や「パニック」状態では、選手はイライラしてミスを重ねるのだが、「一体感」が出来ると相手のことを「考える」ようになり、チーム・レーバー状態からチーム・ワーカーとレベルUPするようだ。烏合の集状態では「チームワーク」という相乗効果が発揮できずにいるのだ。お互いの為に「考える」という事を始まって「チームワーク」というものが生まれるのだ。なんだか耳の痛い話だった。

7) 生き甲斐

最後に、最近の三屋さんの活動を話された。地方のバレーボール普及に活躍されており、高齢者のチームの状況を話された。70才をこえるお婆ちゃん方がイキイキとバレーボールで汗を流されているようだ。家にいると嫁・姑の問題があり、家では何もできない・・・すなわち、今までは、子供にも夫にも必要とされていたのが、何もしなくてもよくなって、不必要な存在になるようだ。当然、何もしていないと若い者と確執が始まるのだが、バレーをするようになって「自分も若い時はそうだった」と思えるようになって、諸事は若い人に任せて「バレー」に集中しているという事例を話された。企業社会で団塊世代の生き方を教えて頂いた感じがした。

3. 三屋さんから学ぶ

このように、アッという間に90分の講演が終った。ご紹介したように「示唆」の多い講演だった。確かに、ビジネス界では三屋さんの役員としての評価は別れると思うが、スポーツ特にバレーを通して話される三屋さんは「輝いて」いた。私は、船井先生の「過去オール善」という言葉と「1:1.6:1.6²の法則」や「逆包み込み戦法」を思い浮かべて聞いていた。

弱者の戦略である「逆包み込み戦法」・・・すなわち、「一点突破」の戦法なのだ。強者ならば、全ての商品群で品揃えを行い、パワーゲームで勝つことが出来るのだが、弱者は、パワーゲームにならないように、相手の弱点に「商品」「戦力」

を集中することで局地戦で挑むのだ。女子バレーは、昔から、身長では負けていたが、「回転レシーブ」や「時間差」「ひかり攻撃」というユニーク戦法が有効な時に勝っていたというのは、「弱者の戦法」を示唆されたのだ。

また、「木に登ったサル」も印象的な言葉だった。私は、経営コンサルタントという事で、お客様の中では「先生」と呼ばれている。この「先生」という言葉がクセ者なのだ。好い気になって鼻を高くすると「木に登ったサル」となり「欠点」ばかりを揶揄されるようになるのだ。これは、宿命なのかも知れないが、私は、自社で実践する部分をもつ事で、この「木に登ったサル」現象を回避している。やはり、「実務」を持つことで「現場」と密着できるのだ。この点を再発見した。

最後に、「やる気」を引き出すという点だが、体育会系の「こうしろ！」「はい」という一方通行のコミュニケーションではなくて、「考える」というキーワードが重要という事を学んだ。「チーム・ビルディング」などという最近の手法があるが、基本は、チームを構成する個々の人が「指示待ち族」ではなくて、一つの行動から自分で考えて新しいアクションを考え出して行く自己完結型のPDCAサイクルが実行できることである。ピンチの状態に陥ったら、自分たちのよかった時の方策を思い出して例えば「声を掛け合う」という行動を指示ではなくて自分たちで起す事が重要と再認識した。

そういう「考える集団」にするには、あれこれと指示するのではなくて、少々、時間がかかっても任せるとい基本が重要であり、任せ放しにせずに「労いの言葉」で「関心」を示し、「激励」の言葉をかけ、困っている場合には「助言」を行い、さらに、うまく行くように「助力」してあげるという「支援の4原則」に行き着く。「親」という字は、「木の上に立って見る」と書くが、そういう心境が支援者に必要と再認識した。

1. 弱者の戦法

- ・・・相手のスキマをみつける
- ・・・周辺にこそチャンスがある
- ・・・独自の商品・技術・サービス

2. 「1:1.6:1.6²の法則」

- ・・・「やる気」の醸成
- ・・・「考える」集団化

3. 「一番化・一体化・一流化」

- ・・・「ろう」ことから始める
- ・・・PDCAで一体化を進める

【AMIニュースのバックログは <http://www.web-ami.com/siryu.html> でご覧になれます！】