

## 「希望学」について

### 1. 「希望」をもっているか？

NHK番組「クローズアップ現代」(9月14日放送)で「希望学」というのを知りました。東京大学の社会科学研究所で2005年から希望学プロジェクトを開始しているそうです。何でも、現代社会には「希望」がないという問題を真面目に学問しているそうです。右掲は、同プロジェクトのホームページに書かれているもので、興味ある表現になっています。参照:<http://project.iss.u-tokyo.ac.jp/hope/>

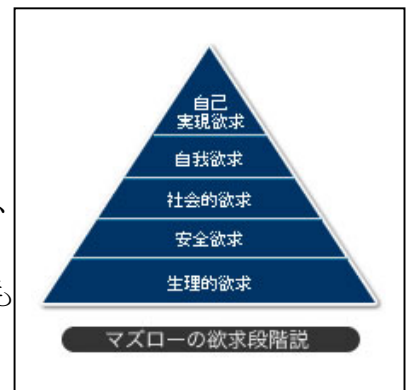
希望とは何か？  
希望はどこから来て、そしてどこへ行くのか？  
希望と社会のあいだの本質的ななかかわりとは？

番組では、福井県の状況から始まり宮城県の釜石市の状況を報じていました。福井県は、日本を代表する恵まれた県として取り上げてインフラ的に恵まれた状況でも「希望」が持てないでいるという事を取り上げ、次に、対極の宮城県釜石市を紹介したのです。新日鉄釜石の城下町だったのですが、リストラの影響で高炉が閉鎖されたので急激に経済が凍りついたのです。こんな中で、困難に立ち向かう状況を紹介していました。ある70才になる社長さんは、7000万円もの投資で地元の湧水をボトル詰め工場をつくって社員さんに「希望」をもたらしているとの事でした。

豊かな環境にあっても「変革」がなければ「希望」がなく、貧しくとも明日に向かって挑戦するものがあれば「希望」が強く持てるのです。この対極的なことは、非常に重要な事と思います。サラリーマンをしている方の「不満」というのを耳にする機会が多いのですが、福井県の状況と重なるのです。「希望と変革はペア」という事を再認識したのです。安定した生活を送っているのに「希望」がない・・・この現実をコンサルの自分の体験で考えてみたい。

### 2. マンネリが引き起こす弊害

右掲は、有名なマズローの欲求5段階説です。誰も新しく組織に入る時は、初々しく「皆に受け入れてもらいたい」という「社会的欲求」の段階からスタートするのですが、時間の経過とともに上昇する方もいれば、逆に下降する方もいると分かれるのです。そして、驚くことに大多数は下降して「安全欲求」のレベルで低迷しているのです。こういう状況下では、組織を通して「希望」を持てと言っても非常に難しいのです。



「2:6:2の法則」がありますが、確かに、前向きに活躍する人は2割、普通の人々が6割、意欲のなくした人が2割と分布するのですが、実は、最後の2割の方々が社歴も旧く、ある程度の肩書きを持つケースでは、社内野党のような存在になって「批判」グループを形成するのです。このグループは陰のパワーを発揮すると「溜まり場」が出来てしまっ、健全な社員を徐々に巻き込んでしまうのです。「楽だから」という心理的な要因がそうさせるのですが、十分に気をつけなくてはならないのです。

しかしながら、この方々は今までの風土を打ち破るのではなく、逆に守る側にいるのです。先頭の2割の人たちが「変わろう」としても頑固に保守しようとするのです。うまく成功しても当たり前なのですが、失敗でもしようなら鬼の首をとったように抵抗勢力化するのです。こうして、風土は守られたような感じですが、改革のパワーは萎んで組織の活性化が進まないのです。「安全の欲求」は、文句を言われなければ、「生理的欲求」は首にならないという次元に落ちるのです。

こんな陰の勢力が顔を利かすようになると、当然、「やる気」の人も減ってくるのです。「こんな会

社で・・・という囁きで「さあ、これから頑張るぞ！」という若い芽を摘んでしまうのです。「ぬるま湯体質」という状況になってしまいます。ある会社で、この立場の課長さんから「栩野さん、あまり釈迦力にならないでください。ワシらは、仕事が終わってビールが旨ければ良いのだ」と言われたショックは今も鮮明に覚えています。

### 3. 「希望」＝「目標」x「商品・技術・サービス」x「情熱」x「手応え」

右掲は、元船井総研の宮内先生に教わった「心観学術体」というものです。先生は、コンサルは「術」と「体」で勝負する事が大切だと常におっしゃっていました。そして、自分のコンサル分野を見出す為にいろんなアドバイスを頂いたのを思い出します。右掲にも矢印で「術」と「体」を繰り返すイメージを表現していますが、この繰り返しが「事例」であり「知識・経験・根性」の3拍子を鍛えるのです。

私の場合、「学」は「Faxちらし・3段活用マーケティング」であり、「術」はお客様の一番商品を「Faxちらし」に表現して、ターゲットにダイレクトに送信してレスポンスを得るというものです。「体」は、3段活用マーケティングであり、1段:レスポンスを得て、2段:テレ・フォローで要望を確認し、3段:営業訪問でクロージングするという3段階の営業手順を教えることにあります。

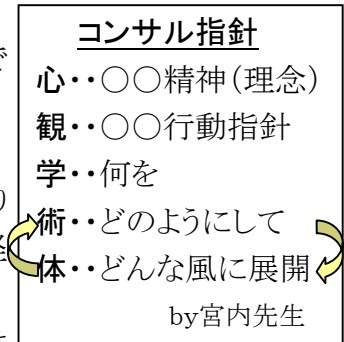
サブ・タイトルの「希望」＝「目標」x「商品・技術・サービス」x「情熱」x「手応え」という公式は、この私のコンサル経験を通じて編み出したものです。16年前(平成6年)は、ただ単に「経営コンサルタント」にあこがれだけで船井総研で勉強することにしたのです。その勉強を通じて、宮内先生は「Fax」をキーにしたマーケティングを示唆してくれたのです。このお蔭で「学」が絞れたのです。「術」は、自分で実践することでDo-How(コツ)の集積を行いました。「体」は、「3段活用」なので、電話術を勉強しました。

このようにして、私の場合、「商品・技術・サービス」＝「Faxちらし・3段活用マーケティング」となったのです。そして、「手応え」は最初のお客様の実績であり、それは、初年度16億円の年商を20億円まで年商が伸びたことから始まりました。その後、いろんな問屋さんのFaxマーケティングをコンサルティングしました。それぞれで「手応え」を頂いて「情熱」のエネルギー源になっていました。このように、「商品・技術・サービス」も「手応え」があるとドンドン輝いて行くのです。大きな手応えも重要ですが小さな手応えの蓄積が重要と思います。

そういう中で、最近では、ホームページを作成して、メール販促やネット通販などへ拡大しています。新規開拓という面では、Webからの問合せの方が効率的になっています。Faxは、どちらかというと既存客のフォローに適していると判断しています。実際に、お客様では「Faxちらし」の原稿をコピーしてDHとして活用されているケースもあります。どんどん発展する中で「目標」が増えて「希望」が膨らんで来ています。

### 4. 小さな変革の繰り返しから大きな変革へ

「希望」というテーマで書きましたが、NHK番組から豊かで安穏とした環境であっても真の「希望」は持てないのだという所からスタートしました。こういう膠着したような状況を打破するには、少々の「目標」であってもインパクトはないのです。丁度、政治の世界が証明しています。戦後、50年以上も続いた自民党政権もマンネリの中で癒着状態が露呈してしまい、民主党の「年金」や



「子供手当」そして「ムダな公共投資の廃止」というわかり易い公約に打ち負かされたのです。

自民党は、新総裁に谷垣さんを選んだが、バランス型の人なので主張が明確でなく「みんなでやろうぜ」という虚しいスローガンが聞こえて来るだけなのです。これでは、再生のエンジンにはならないのです。新しい「夢」を与えるキャッチ・コピー、例えば、オバマ大統領は「チェンジ」という風にシンプルなキーワードで訴求する必要を感じます。

この前々号(144号)で「元気の出るコツ」を書いています、ちょっとした変化を継続して繰り返すうちに突然変異的に「大きなチェンジ」が閃くのです。決して、いきなり大きな変化を引き起こすというのはレア・ケースなのです。通常の企業では、MMQCのような改善活動を繰り返す中で、大きな変革テーマが生まれる土壌が出来て、その上に革命児のような人が「突飛でもないこと」を言い始めるのだと思います。

当社のケースでも、このような過程を踏むケースが多いのです。MMQC(もっと儲かるQC)という小集団活動が組織に根付いた頃に、現場から「大きなテーマ」が出て来るのです。このような状態の時は、「心」や「観」のレベルではなく、「学」・「術」・「体」まで一気通貫の状態で見えるのです。土壌が出来ていると「成功」までのシナリオ感がハッキリするのです。こういう時は、「打てば響く」状態で「手応え」がビンビンなので、メンバーを含めた「情熱」(やる気)のボルテージは急上昇するのです。それこそ一気呵成の勢いなのです。

すなわち、「改善の4人衆」(とっぴでもない事を言い出す人、できると閃く人、その閃きをトコトン実践する人、そのやり方を啓蒙する人)が揃っている状態なのです。誰かが「突飛でもない大きな目標」を言い始めても違和感がない状態なのです。そして、多くの人々が到達へのシナリオが描けるのです。こういう状態で、しかも、根気よくトコトンやり抜く気質の人がブレイクスルーしてくれるのです。何度も「壁」にぶつかっては、再チャレンジしてくれるというドラマチックな展開になるのです。こういう状況こそが望ましいコンサルティングなのだ実感するのです。

## 【まとめ】

1. 安穩とした状況では「豊か」であっても「希望」は生まれない
2. 「ぬるま湯」は下降気流しか生まない
3. お客様からの「手応え」こそが本当の「やる気」の源泉！
4. ローマは1日してならず・・・小さな変革の積み重ねで大きな変革が可能になる

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