

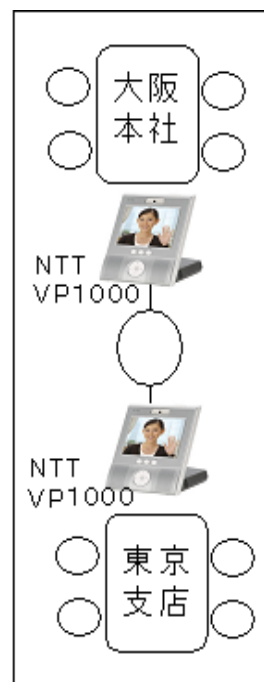
TV電話で現場社員の間力UP！

1. TV電話を活用

右掲は、当社のお客様で実施されているTV電話を活用した事例です。NTT VP1000という電話機を使って東京と大阪で会議する仕組みです。従来、TV会議と言うとパソコンを活用するイメージが先行していますが、同社では、NTTが製品化しているものを活用しています。大阪も東京もNTTのIP電話を活用しており、お互いにダイヤルするだけで接続が可能であり、かつ、インターネット回線なので通話料金はかからないというメリットがあります。

この仕組みを活用して分った事は、お互いにN:Nのグループ・コミュニケーションが可能になり、通常電話の1:1の会話と違った効果が生まれたという点なのです。例えば、お互いに複数人が参加しているので、発言内容がオープンなので、より責任感が発生したという事なのです。また、「文殊の智恵」という言葉がありますが、複数の眼で問題点を考えると意外性のあるアイデアや経験が浮かび出るとい事も分りました。

また、映像を通して表情というものが見えるので、相手の参画意欲のような微妙なニュアンスも相互に理解できるというメリットもありました。電話なら言葉だけのコミュニケーションなので、お互いに「立場」というものが働いて一方通行的になりやすいのですが、TV電話で顔を見ながらなので、相手の表情が見受けられてコミュニケーションが双方向的になるというメリットも体感できました。



2. 「有言実行」

このようなTV電話を導入する前は、東京の代表が大阪に出張して来て会議するという方法をとっており、1日の会議の為に、前後の宿泊を入れると3日間も時間を必要とするケースもあったのです。これでは、費用と時間が大きくかかるので、度々、会議を開くという訳にいかなかったのです。その為に、今までは、大阪で決めたものを郵送して、東京支店内で回覧するという方式で、分からないことがあれば、電話で聞くというスタイルであったのです。これでは、東京の方々は「追随」でしかなく、方針への理解度は、非常に不十分で効果が出なかったのです。

このTV電話を導入してからは、大阪で営業に関するミーティングを行う際に、TV電話をつないで東京の方も参加するようになったのです。事前に資料を配布しておいて、その件について、参加者の意見を聞くという方式で会議をすると「意外」に効果的だという事が分かったのです。確かに、事前の準備に工夫が必要ですが、大阪の会議進行に東京の方々も参画しているので、非常に、理解度が高くなるのです。まさに「腑に落ちる」という状態なのです。

そういう状態で、各自が発言するので、いわゆる「有言実行」の形式になるのです。双方に、多くの同僚が参加しているので、発言内容も自ずから「前向き」になるのです。営業に関する会議ですから、ある商品に関して意見交換をしながら、例えば、市場調査で該当しそうなお客様に紹介に行くなどの役割分担が出来ますし、この商品を拡販しようという場合には、各自の目標額を自己申告してもらうことも可能になるのです。

この「自己申告」を基本として「有言実行」の世界が出来るのです。実際には、現実の裏側があるのですが、会議の雰囲気によって、敢えてネガティブな発言をするというのは難しいのです。い

つまでに、どの位、どこに・・・という具体性を決めて、PDCAサイクルが回るという事なのです。これは、非常に効果的な事です。ポジティブに「意を決する」というシンプルな動機づけなのです。確かに、現実には困難な点が多々あるのですが、「意を決する」ことで前向けるのです。それも全員の前で自ら発言する事で行うのです。自分の内にあるネガティブな弱い面を押し殺す効果があるのです。

3. 1.6倍に跳ね上がった「人間力」の原点

右掲は、「レンガ積み」の法則と呼ぶものです。納得して仕事をするとやらされてする時に比べて1.6倍の生産性に跳ね上がるというものであります。実際に、このTV電話を使ってある商品を拡販するという作戦を展開したのですが、東京の方々の成果は、従来の時に比較して1.6倍の実績に跳ね上がったのです。まさに、この法則の通りの結果になったのです。

レンガ積み」の法則	
やらされる仕事	・・・1.0
納得してする仕事	・・・1.6
参画してする仕事	・・・1.6 ²
	(2.56)

一般に「人間力」って言いますが、「やらされる」⇒「納得する」⇒「参画する」というレベルアップの仕掛けが必要なのです。ところが、多くの中小企業の場合、OJTもOff-JTも実施されずに、しかも、商品に関しても十分な教育もないというケースが目立つのです。さらに、このように、地理的に離れていると、尚更に、コミュニケーションが不足しているのです。最近では、グループウェアが導入されており、システム的に、全員の日報などを見ることが出来るようになってはいるのですが、実際には、表向きの報告になっているケースがあるのです。こんな報告の為の報告なんて無意味と思います。

「何故？」と思います。私は、「顔を見ない」という点にあり、「立場」でお互いに一方通行のコミュニケーションをしている事が本当の原因と考えています。「絆」という言葉がありますが、今の現状では、「絆」は薄くバラバラな集団が多いように思います。極端な例では、職場の席が向かいあつてもコミュニケーション不足になっている現状があるのです。「会話レス」なのです。こんな状態で「人間力」を發揮せよと言う方が虚しいです。

「自分一人ではない」という実感を抱いているだろうか？上司は部下の動向を見守っているだろうか？指示は「あと出しジャンケン」になっていないだろうか？結果ばかりを攻めていないだろうか？・・・などと反省すべき点が多いが、これらを解消するには、日常の会話がベースとなると思うのです。PDCAのCHECKは「聞く」という事から始まると思うのです。上司の「聞く」という余裕が部下にも伝播して「よい循環」になると確信しています。まず、「聞く」という点から始めたいと思います。聞かない上司が多いのです。

4. 「顔を見る」で一体化

私は、電話でお客様とやりとりするケースが多いのですが、どうしても顔を見ていない部分、強く意見を主張してしまう傾向があります。前述のグループウェアでの日報報告への上司の回答や指示においても「立場」という視点からのメッセージになりがちなのです。これでは、受け手は非常に心理的に強くダメージを受けてしまうのですが、顔を見ていないので発信者は気づかないのです。この現象は、「鬱病」の蔓延とも繋がっているように思います。

船井先生の「3つのピン(一)」
一番化・・・一番になろうという思いを共有化
一体化・・・組織全体が一丸となる
一流化・・・誰もグチを言わない

冒頭でNTTのTV電話を使った会議の事例をご紹介します、その結果、商品の販売が1.6倍に跳ね上がったとご報告していますが、これは、「離れ小島」状態だった部署(東京の方々)が、TV電話で集まって、顔を見ながら集団で会議したというシンプルな仕掛けなのです。いかに「心が一つになる」という点、自分たちは見放されていないという思い、顔を見ながら、お互いに追い込まない範囲で目標を確認し合うなどの状況が功を奏しているのです。

【船井先生の「3つのピン(一)」をご紹介しますが、真ん中の「一体化」という点が重要だと思えます。現状は、「一番」になるという思いもなく、結果ばかりを追う「ダボはぜ」状態に終始している状況が余りにも多いのです。まず、「一番」になる所と物を決めて、全員がそれを共有して一丸となって自分の役割を果たす一体化がなければならないのです。その「一体化」の基本は、顔を見て行うコミュニケーションの実践にあるのです。

もう一度、「レンガ積みの法則」を掲げました。「人」の能力を1に終らさせるのも1.6にも1.6²にも引き出すのも現場で行われている会話に依存する事を再確認したいのです。「人」には無限の能力が潜んでいるのです。「能力」を引き出す基本は「人」と「人」の間にある「絆」という細い切れやすいものにあるのです。「納得」すなわち「腑に落ちる」という状態を作り出す会話力が求められます。決して追い込まず、自らの発言で目標を決めるという状況は、1対1の関係ではなく「N対N」の集団の力学から生まれているのです。「説教」では人は動かないのです。この点がキモと思います。

レンガ積みの法則	
やらされる仕事	・・・1.0
納得してする仕事	・・・1.6
参画してする仕事	・・・1.6 ²
	(2.56)

【まとめ】

1. N対Nのコミュニケーションで売上1.6倍にアップ
2. 集団の力学で自ら「有言実行」の雰囲気を作り出す
3. 「聞く」というコミュニケーションの原点を実践して「絆」づくり
4. 「顔」を見て「腑に落ちる」状況づくり

【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！】