

「輝く金の星」に育てる

1. 人をイキイキと輝かせる

中小企業家同友会上町支部の6月例会のテーブル討論テーマは「あなたは社員やパートナーを輝かせる工夫をしていますか？」という問いであった。難しいテーマですが、真っ先に浮かんだのが右上のイラストです。輝いていると色々とアイデアが浮かんで工夫すると考えたのです。自分の為にも他人の為にも役立つ工夫がポイントで、サラリーマン時代に上司から「細部に神宿る」と教わったのです。パッと閃くアイデアを現実落とし込むには色んな工夫が必要であり、楽しいと細部に気が届くようになるのです。この工夫を評価されると非常に嬉しく「遣り甲斐」を感じるのです。

右下は「金の星戦略 7カ条」としたもので、'97年に出版された「ディズニー7つの法則」から学んだ事です。①の会社の「顔」ですが大切に②の「商品」に繋がります。「顔」が決まり「商品」が出来れば「場」が必要です。つまり、自立する場を作ってあげ、さらにサポート体制を組むのです。「人在」⇒「人材」⇒「人財」という育成ですが、「2:6:2の法則」があるので全員が「人財」になる訳ではないのです。右上のイラストのようにヒラメキを実行手順にブレイクダウンしてトコトン実践して実現する意欲の高い人で、しかも、周囲に横展開して巻き込む人望の厚い存在なのでホントに一握りの方です。この方をリーダーにして組織を活性化させる事で、「人財」として輝く存在に育つのです。⑤～⑦は環境や評価の部分ですが、環境を変えて行く能力も「人財」の大きな要素です。

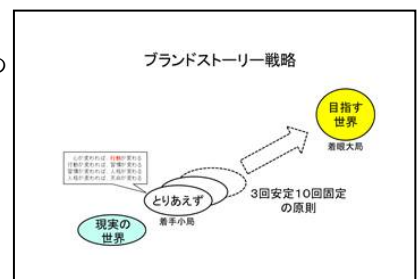


「金の星戦略 7カ条」

- ①会社の「顔」をハッキリさせる
- ②誰でも売れる「商品」を開発する
- ③「人」を売り込む「場」をつくる
- ④サポート・システムを強化する
- ⑤コンサルティング営業へシフト
- ⑥効率的営業方法を導入する
- ⑦「やる気」を評価するシステム

2. 「夢」と「希望」

右掲はブランドストーリー戦略の構図です。前述の「人財」となるには大きな「夢」(大志)があり、それに向かうステップを描いて一步步達成して「希望の星」と輝いて「夢」実現に向かうのです。その道のりは果てしないのが恒ですが、現実にチャレンジする事柄を見出して次々と達成して成長する流れが重要です。故船井先生の「3回安定10回固定の原則」がありますが、少なくとも連続3回のチャンスクリアする事で自信が生まれ自分なりの流儀(コツ)が出来るのです。この流儀を磨いて10回固定という風に確固した流儀が出来上がるのです。この流儀を他者に横展開して普及させる事が重要なポイントです。



ブランドストーリー戦略の構図に「目指す世界」を描くとあるように「なりたい姿」が重要です。

「夢を持って」と言っても漠然していますが「なりたい姿」なら具体的になります。右掲はマズローの欲求5段階説ですが「自己超越」という6段目が加わっています。やる気を失うと最下層の「生理的欲求」になり下がり生活が出来れば良いという状態ですが、「安全欲求」では最低限の安定を満ち、「社会的欲求」では世間並の幸せを望み、さらに「承認欲求」で他者に認められ「自己実現」で「なりたい姿」に向かいます。それをスティックに追求するのが「自己超越」の域です。



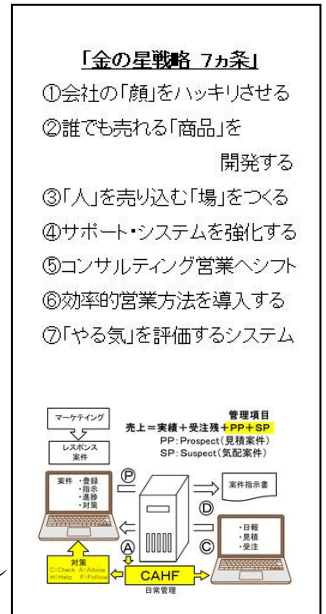
「なりたい姿」を描く事がポイントですが難しい課題です。他人と共存して一定のポジションがあればよい「承認欲求」レベルの方が多いのです。従って、自己主張がないので安定した状態を維持しますが「成長」という面では期待できない存在になります。このレベルの方が多いと組織はマンネリ化して生産性が低下します。

3. 「環境」x「やり方」⇒「やる気」

「人は変えられない、変えられるのは自分だけ」と言うことなので、多くは自己啓発セミナーなどを受講させて「変身」を期待しますが、学んだだけでは3日間効力があれば上出来です。企業として「人財」を生み出す方策が必要ですが右上は1項で紹介した手法で業務を通じて育成する方式です。筆者は「環境」x「やり方」⇒「やる気」と公式化していますが、まず「環境」を整える事が重要で、その「環境」を活かす「やり方」を伝授して始めて人は動き出し、成功を積重ねて「やる気」を増幅するという考え方です。その実践を「金の星戦略 7カ条」としているのです。

右下は弊社のコンサルティング手法です。マーケティングとクロージングに分離して、会社が企画力を発揮してマーケティング展開して見込客を炙り出す事がポイントで、その見込客をクロージングする過程を上司と部下が日報を通じてPDCA サイクルを回すのですが、黄色で示す部下の報告に対して上司がアドバイスする CAHF サイクルで具体的なコミュニケーションを図るという構図です。意外に上司のアドバイスが無いとかタイミングが遅れて後出しジャンケンになるケースが多いのです。また、案件を指示しても出しっぱなしになっている現状が多いのですがシステム化によってPDCA を回す仕組みにしています。管理点管理項目と言いますが、管理点は毎日、管理項目はSPとPPであり、個々の案件に関して「あれ、どうなっている？」と関心を示す事が第一歩です。これを日常管理として実践する事で業務を通して成功体験を積み「人材」化から「人財」へ育成できるのです。

⑤で「コンサルティング営業へシフト」とありますが、「お客様の困りごとを訊きだし解決する」という積極的なスタイルです。「困りごと」を解決する為に調査して「こんな風で如何ですか」と提案できるレベルに引き上げるのです。ソリューションとも言いますが一つの成功パターンを描きお客様に提示してFit & Gapして解決策を絞り込む手法です。このお客様とのキャッチボールを楽しめる人材に育成する事から始まるのです。⑥は効率的営業法ですが、情報共有化で社内外の集団脳から知恵を生み出す事が重要です。この為には「人望」が重要になります。⑦の「やる気」を評価するシステム」を間違えるとエゴが働き傲慢になるリスクがあります。



4. 「○のメガネ」で期待の星

人は不完全な存在なので長所短所の両面をもっています。そういう存在の人が他人を見るのですが自分の経験を通して見るので○もXも自分の経験に照らした判断です。トヨタの改善指導をしてくれた鏝本先生は「○のメガネ」を持って見ようと教えて下さいました。同じ事を故船井先生は「長所伸展法」と呼んでおられました。

つまり、自分にとって○かXかなのですが、人によって偏りが出ます。○を探す人とXを探す人。私はサラリーマン時代に上司から「部下の長所を一つ見つけよ」と教わりました。適材適所と言いますが、その人にあった仕事を与える事がポイントです。特長を活かして行けば短所が隠れて行くという論理です。短所が隠れるとその方向で「期待の星」として活躍して頂けるのです。

そして、日常のコミュニケーションが大切です。「そだね～」は平昌五輪のカーリングチーム、「もぐもぐタイム」も有名になりました。相手を受容して軽い食事で会話がキーポイントです。日常に築かれた信頼関係がチーム力を拡大するのです。「そだね～」と相槌を打つにも普段から相互に「○のメガネ」で尊重し合っている事がベースになります。自尊互尊と言いますが相互の人格を認める事でチームとしてのパワーが増大すると確信します。

