

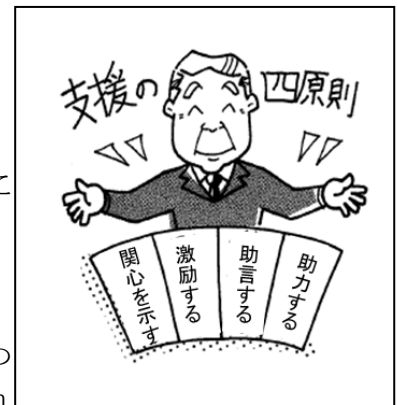
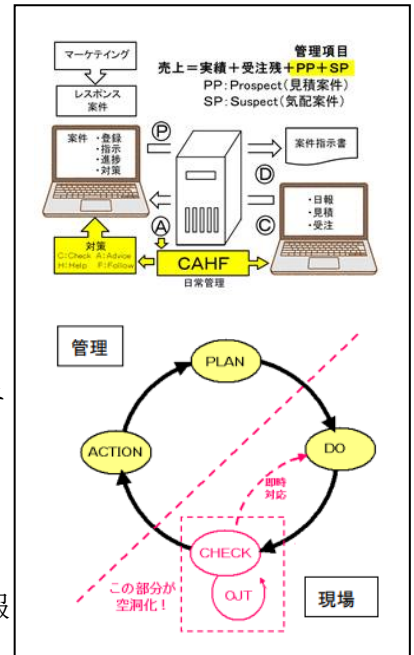
# 「Do指示」で行なう伴走型マネジメント

## 1. 管理の本質

右掲は811号で販売店のSFA戦略 (<http://www.web-ami.com/siryu/811.pdf>) で掲載した物です。マーケティングで得たレスポンスを案件として処理(データ登録)して「誰に・いつ・何を」を記録して、案件指示書として営業員に手渡して行動を促す事(P→D)を描いています。マネージャーは「あれ、どうなった?」という声掛けして(C:Check)を行ないますが、その返答に応じた CAHF (Check, Advice, Help, Follow) を行なう事が重要だとしています。この OJT で成果を出すように指導する事を通して現場要員の育成を行なうという構図です。

現実的には、現場の営業報告は日報を介して行なわれており、最近ではグループウェアを使用するので、画面で文字を通したコミュニケーションになり、報告が一方通行化しています。例えば、報告を書く側は、必要最小限にしたいのでパターン化します。結果、日常の「気づき」が反映されないケースが多くなっています。右上図にある SP は気配 (Suspect) 案件ですが、具体的には「こんな相談があった」などを報告してお客様の動きを反映するのです。定型化した日報報告ではこの気配案件を飛ばされるので、報告を受けたマネージャーは右下の自分から声掛けして Check・OJT (右上の CAHF) を行なう必要があるのです。

藤本俊著「管理の本質」では「稼げる管理者」の像を描いていますが基本は右の「支援の四原則」です。「関心」<「激励」<「助言」<「助力」で結果に結びつける支援がポイント。それは、最初の「関心を示す」事から始まるのです。また、「関心」は自ら「訊く」という関心なのです。日報報告をベースに会話しているか否かが分岐点です。まさに「キクの3段階(聞く・聴く・訊く)」なのです。中には「聞く」すら行わずに「あいつは何も言っていない」とボヤク方がいらっしゃいますが、これは大きな間違いで「自分が聞いていない」という反省が欠けています。CAHF サイクルは C:Check, A:Advice, H:Help, F:Follow の4つの頭文字ですが、Check⇒Advice の段階へ進む前に「聞く」という Check が重要なのです。



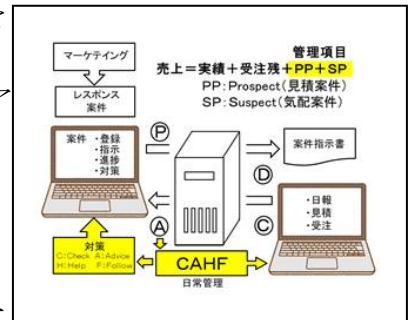
## 2. 弊社の社名 AMI とは

弊社は有限会社エー・エム・アイで英語表記は Advanced Management with Information (情報で先進的経営) で短縮表記は AMI (仏語: 仲間) です。経営コンサルティングですが、「情報」を軸にしており、具体的には FaxDM を手段としています。その経営理念は AMI (仲間) に込めていて「お客様の困りごとを仲間として一体化して解決する」という想いを込めています。具体的には右掲のような FaxDM をつくる PDCA サイクルを回しますが、専門家として情報収集して、より分かり易いコンテンツづくりを行っています。一般に「伴走型」と言いますが、マラソンの伴走と同じで目標を共有してお客様の一步前を歩んでリードする事が重要です。この時、故船井先生は、「自分ができない事を言わない」と教えて頂いたように、情報を「腑に落ちる」まで調べて、さらに咀嚼して自分流に表現が出来るように心がけています。単に、部材を配置するデザインではなく、中身を吟味・咀嚼してエッセンスを提供できるように心がけています。



### 3. 「Do指示」というマネジメント

右掲は第1項で紹介した「Do指示システム」の図です。レスポンスをデータ入力して「案件指示書」として出力する事から始まるPDCAをデータ化してコミュニケーションする方式です。通常はグループウェアを利用して「日報」報告するケースが多いのですが、グループウェアはSaasが多くて、データはクラウドに保管されるので既存システムで利用するにはダウンロードが必要になりますが、自社内で管理する「Do指示システム」では、報告⇒案件(SP)⇒見積(PP)⇒受注・・・データ連携が出来るので、SP登録も多くなるし、SPからPPへの進捗状況も把握でき、さらにPPから受注までの進捗状況も把握できるのです。



つまり、管理の基本は「データで見える化」なのです。データ化すると経過時間も把握できるし、ルールを決めればアラームも出せるメリットを用いるのです。改善では「事実は命令する」と言いますが、「事実」をデータ化してルールに従ってマネジメントする事によって「行動」を促し「成果」に近づくスピードが速まるのです。その結果、ビジネスは1.4倍化するのです。

デジタル化で  
生産性1.4倍  
セミナー資料より

しかし、「Do指示システム」を活用しても「運用」は「人」だという点が課題です。「人は言われると反発する」という特性がありますので、「さり気ない」がキーになります。例えば、「ありがとう」と一日の労いの言葉をかけてから「今日までの状況を確認しよう」と具体的に呼びかけるのです。報告はあくまでも担当者。その報告を聞いてアクションを取るのがマネジメントの役割なのです。担当者は自分の為にマネージャーが動いてくれると感謝の気持ちが生まれるのです。

### 4. 「週1副社長」の伴走型マネジメント

弊社は経営コンサルティングを行っていますが、右掲のように7本柱になっています。特徴はチームビューワーによる遠隔操作や ZOOM によるオンライン会議です。例えば、「Do指示システム」を遠隔操作して必要なデータを取り込んで加工する事や、ZOOMを活用してオンライン会議する場合、事前にテーマを掲げて作成した資料に基づく会話を行ないます。事前に資料を渡しておけば、皆様もテーマを理解して意見を準備できるので余計な質問が減少します。この結果、会議の軸が安定するので、最終的にはお客様が出来る形に落とし込むのですが、大きくはブレずに進行する事が出来ます。

- 提供するサービス**
- ・FaxDM
  - ・HP
  - ・メール(配配メール)
  - ・データ(ListA)
  - ・「Do指示システム」
  - ・遠隔操作支援
  - ・ZOOM

船井総研で学んだ時に講師の宮内先生は「指摘や教えるのはインストラクター、教えるだけでなく当事者を実行せしめるのがコンサルタント」と教えて下さいましたが、弊社はListAでリスト・データを提供し、FaxDMでレスポンスを生み出し、それをデータ化する「Do指示システム」につなげて、遠隔操作で状況確認や課題データを作成し、ZOOMでオンライン会議で打合せという流れを月2回のペースで行なっています。あるお客様は、この状況を見て「週1副社長」と名付けて社内を巻き込むキーワードにされています。「ザイアンスの法則」は信頼関係を示していますが、電話やメールでのコンタクトを含めると頻度が多いので「週1」は大袈裟でもなく、さらに「副社長」という呼称はAMI(仲間)の理念が実現出来ていると喜んでいきます。

このように、システムを活用して「週1副社長」という域のコンサルティングしていますが、これを俯瞰すると「伴走型コンサルティング」と言えるのです。お客様の一步前を走ってリードする役割と障害発生時に支援する事で最適化するという役割を担っています。さらに、トラブル報告書や銀行への経営報告書をお客様に作成しているケースもあります。

【AMIニュースのバックログは <http://www.web-ami.com/siryo.html> にあります！】