

景気が上向いたと実感する時に考える

チャンスに強くなるための行動原則

◆◆◆ キーワードは“テスト”…? ◆◆◆

◆本レポートの内容◆

- | | | |
|---------------------------|-------|----|
| 【1】少年野球チームと企業組織の驚くような共通点 | …………… | 1頁 |
| 【2】貴重な失敗体験を起点とした原点からの出直し | …………… | 2頁 |
| 【3】ピンチにもチャンスにも弱い組織の“打開”策 | …………… | 3頁 |
| 【4】“どうするか”よりも大事な“どうであるか”! | …………… | 4頁 |
| 【5】特に新しい挑戦が求められる景気回復期には… | …………… | 5頁 |

マネジメント サポート



景気が回復に向かう時でも、ただ待っているだけでは、なかなか“効果”は回って来ません。自ら進んで“成果を取りに行く”必要があるのです。そのためには、どうしても“新しい取り組み”が不可欠になります。

しかし“新しいこと”には必ずリスクが伴います。明確なリスクがない時でも、“どうしてよいか分かりにくい”ために行動に勢いが付きません。そんな時にどうするか…、チャンス獲得のための行動原則を考えます。

行政書士・社会保険労務士へんみ事務所

TEL : 022-292-2351

FAX : 022-292-2352

URL : <http://www.henmi-adm.jp/>

SRヒューマン・マネジメント研究会

Monthly Human Management Report by SR

☆☆☆ 本レポートは経営者および経営幹部の皆様のために作成されています! ☆☆☆

【1】少年野球チームと企業組織の驚くような共通点

1》持ち駒以上の力を出せず？

ある居酒屋で、息子さんの“少年野球”チームの監督に出会った社長がおられます。“出会った”と言っても、遠くの席で誰かと話をしているのを聞いただけなのですが、“聞き捨てならぬこと”を多々耳にしたのだそうです。

その監督は『野球は勝負ではなく人間育成だ』として、自分のことを“監督”でも“コーチ”でもなく“先生”と呼ばせていたのですが、酒の席では歯止めが効かなかったのかも知れません。

いずれにせよ、その“聞き捨てならぬこと”は、

『持ち駒以上の力を出せない』

という言葉から始まりました。

2》ある意味では“優等生”過ぎる

“先生”が言うには、社長の息子さんがいるチームは、

『ある意味で“優等生”過ぎて勝てない』

のだそうです。守りでも“エラー”はほとんどありません。しかし、その一方でファインプレー（好守備）もないのです。つまり、

失敗しないように守っているだけで

難しいボールを必死の覚悟で捕りに行ってはいない

ことになります。

打つ時も同じで、三振は少ないのですが、思い切り振り切らないために、豪快なヒットはほとんどないと言われるのです。『今日の試合も、せっかく相手ピッチャーが満塁のチャンスを作ってくれたのに、次のバッターが中途半端なピッチャーゴロだぜ！』と、“先生”は穏やかではありません。

3》聞こえなかった“現状打開のアドバイス”

その後“先生”は、同席の人と何やらヒソヒソ話を始めました。その人が“先生”に、

現状打開のアドバイス

をしているようなのです。

そのアドバイス内容に、社長は聞き耳を立てていたのですが、結局何も聞こえませんでした。時々聞こえるのは、やはり『持ち駒以上の力を出せない』という、やや不愉快な言葉だけだったのです。しかしそれが社長の“感性”の刺激につながりました。

【2】貴重な失敗体験を起点とした原点からの出直し

1》過去の貴重な失敗体験

社長は、今は歴史のある商店街の一角で、比較的規模の大きな販売代理店を経営しているのですが、それは、

以前フランチャイズビジネスで失敗した教訓

のため、まずは地に着いた活動から“事業再生”に取り組みたかったからなのだそうです。

かつてフランチャイズ展開に取り組んだ際には、どうしても、

成功店を作って、それをモデルにして新規契約者を呼び込む

という派手な方式になりがちでした。フランチャイズ契約を一件成立させると、契約金だけでも300万円が手に入ります。

更にその後、商品を卸して得られるマージンが蓄積して行きますから、契約件数は多いほど良いのです。

2》現実のノウハウより優先された“体裁”

そこで、新規契約を促進するため、とにもかくにも“マニュアル”や“教育研修”等、契約者への支援サービスとして目につきやすいものを“形”から充実させて行きました。成功店の店長の体験談をビデオにして、配布したりもしたのです。

しかし徐々に、マニュアル等の“内容”の薄さと商品の競争力の弱さが露見し、フランチャイジーと呼ぶ“契約者”が減少して行ったのです。しかも、モデル店の“成功”も、

社長以下本部の従業員が人海戦術で“演出”したもの

で、実際のところ社長には、

『販売ノウハウと呼べるものはなかった』

と言われるのです。もちろん謙遜が入っていると思います。

3》“一から出直し”のはずが…

“体裁”や“イメージ”を先行させてしまった反省から、社長はフランチャイズ事業をたたみ、大手企業の販売代理店として、

『販売を基礎から学び直す道を選んだ』

と言われるのです。

ところが、そんな“再起を誓う”社長に対し、新しい試みは当初“失望”の連続だったそうです。その失望には、2つの側面がありました。1つは大手企業から派遣される担当者に対してですし、もう1つは周辺の商店から受けるものでした。

【3】ピンチにもチャンスにも弱い組織の“打開”策

1》社長の“2つの失望”

大手企業から派遣される担当者は、“エリア指導員”という肩書を持っていますが、“指導”の内容は、『(社長が以前のフランチャイズ事業運営の際に) 体裁のために作ったマニュアルの域を出ていない』のだそうです。これは言い過ぎだと思いますが、

**『彼らの話から、できないことと意味のないことを取ったら、
結局、雑談しか残らない』**

と、社長は厳しいことをおっしゃいます。

一方で“商店街”の組合では、『景気が回復しても自分達のところには回って来ない』とか、『周辺的大型店の安売りに対抗できない』とか、『もはや商店街には魅力は作れない』とか、とにかく後ろ向きの話しか聞こえて来ないのです。

2》それは少年野球チームと同じ姿？

社長には、教科書的な話ばかりで、店の現実に首を突っ込もうとしない大手企業の担当者が、

エラーを恐れてファインプレーがない野球選手

に見えました。そして、近隣の商店が、

チャンスになっても思い切って打たないバッター

のように感じたのだそうです。それは担当者や近隣ばかりではなく、“自店の従業員”にも感じることです。

だからこそ、少年野球の監督である“先生”へのアドバイスを聞きたかったと言われるわけです。もちろん、“行動派”である社長は、後日“先生”に直接質問されたそうです。

3》現状打開のキーワードは“テスト”？

“先生”は当初、驚くというより“警戒”していたようですが、率直に話す社長に、急速に心を開いて行ったそうです。そして、案外簡単に“核心”に触れてくれたのです。その“核心”の

キーワードは“テスト”

でした。『息子さんには内緒だ』と、念を押されましたが…。

居酒屋で“先生”にアドバイスをした人は、高校野球の監督で、甲子園経験はないものの、地域のベスト8には顔を出すチームを率いています。そんな監督が“弱小”チームを強豪の一つに引き上げたキーが“テスト”にあったそうなのです。

【4】“どうするか”よりも大事な“どうであるか”！

1》テスト＝トライアル（試し）

“テスト”はもちろん“試験”というより、“トライアル”に近いものです。失敗を恐れて消極的な守りをしてしまう選手に、

『とれるかどうかテストをしよう。挑戦してみろ！』

という指導をされるのだそうです。

消極的なバッターには、試合中でもタイムを掛けて、

『打てるかどうかテストだ。難しいと思うボールを叩いてみる』

と言うのだそうです。『そんなことでうまく行くのですか？』と、社長が聞くと、“先生”は『それで解決するならスポーツ漫画ですよ』と笑います。では“ポイント”はどこにあるのでしょうか。

2》単なる“体験”だけでは“知恵”にならない

“テスト”にしなければ、ただ失敗したことを悔いたり悩んだりするだけで、なかなか“どうしてそうなったか”を考えません。考える前に、うなだれてしまうのです。

ところが“テストだ”と言うと、失敗したことより

どんな風に失敗に至ったかを報告しようとして自己観察をするのです。成功した時も、有頂天になるのではなく、

『成功したのは“ここが良かった”からだと思います』

と、自分の行動に客観的になれます。つまり“知恵がつく”わけです。“テスト”感覚がない時には、結局一喜一憂するばかりで、

体験内容を“知恵”に化けさせるほど考え抜くことはなかったと言われます。

3》“どうするか”よりも大事な“どうであるか”

失敗したら“自分の不甲斐なさ”を悔み、成功したら“有頂天な気分が舞い上がる”のが、私達の自然な性質かも知れません。まじめに反省しているつもりの時でさえも、“次からこうしよう”と、こう言ってよければ、“次を空想”するだけで、

“今どうであるか”と自分の“現実”を徹底的に分析

しようとはしない傾向があるのです。

その結果として“今自分がしてしまっている行動”の不足点や不都合点には、なかなか気付けないのかも知れません。そして“次の行動”ばかりが気になって、“今していること”を深く認識しないから、なかなか現実的な知恵がつかないというわけです。

【5】特に新しい挑戦が求められる景気回復期には…

1》反省する時にも“内容”が問題

考えてみれば、社長が従業員に“反省”を促す時も、

“今後どうすべきか”という指示が中心になる

ことが少なくありません。そのためか、“反省文”には、実際にはできそうもない“優等生的”あるいは“教科書的”な言葉が並ぶだけで、結局“同じ失敗を繰り返す”ことも多いのです。

今後どうするかは、一步間違うと“未来の空想”になります。現実には過去の出来事の中にしか存在していないからです。そのため“今後”ではなく“その失敗の状況”、“その成功の様子”を

できるだけ具体的に再検討する

ことの方が、**実践的な知恵**につながりやすいと言えるのです。

2》具体的な検証がキー

社長ご自身も、フランチャイズ事業の失敗に際し、新たに“何か”を学ぼうとして、歴史的な商店街に飛び込んだのですが、

『すべきことは“自分自身の失敗内容の具体的な検証”だった』

と、今思い起こしておられます。

そして“通用すると思っていたノウハウ”のどの部分が効果を発揮し、どの部分が不発だったかを、一つ一つ『他者の事例のように客観的に見つめ直し始めた』のだそうです。その結果として得た“再生のキーワード”は、やはり“テスト”でした。

3》新しい挑戦が求められる景気回復期には…

その“テスト”とは、何か“正解”があって、それをそのまま展開しようとするのではなく、一つ一つ施策を打ちながら、その効果や不都合を“他者の事例のように客観的に分析する”ことで、

“現実”や“事実”を確認しながら進む

という方法です。

特に“景気回復”が叫ばれる昨今では、従来通りの方法ではなく“新しいチャレンジ”が要求されますから、なおさら教科書的な発想ではなく、**自分自身で成果を確認しながら進む**という方法によらなければ、リスクが大きいかも知れないのです。

その意味では“今どうであるか”と“今までどうだったか”を具体的に考えることは、漠然と“今後”を考えるよりも、実りが豊かだと言えるのかも知れません。

以上