

メンター通信

第26号

発行元

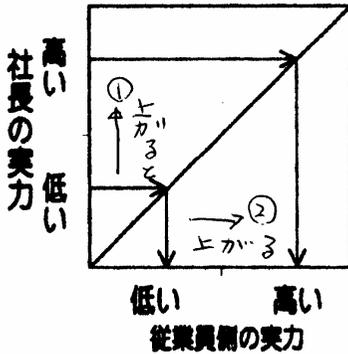
メンターシステム(株)
TEL059-398-0123
FAX059-398-0153

社長の役目は、成功の秘訣を伝えること

前回のニューズレターの最後に、上司の実力と部下の実力の関係で、業績がどう変わるかを解説しました。もう一つ重要なことがあります。以下組織戦略ビデオテキストより転用します。

中小企業では、上司に当たる社長の在任期間がとて長く、しかも従業員の転勤も少ないので、結局業暦が15年以上になると従業員の実力は社長の実力と一定の幅で均衡するようになる

社長の実力と従業員の實力は均衡



- ① 社長の實力が上がる
 - ② 従業員の實力が上がる
- 反打に低いと低いと3で均衡する

つまり、従業員の實力は、即ち社長の實力になる。大変ですね。社長業は。

社長は成長し続けなければならぬということですね。

「いやいや私の会社は自主性を重んじているので、その方が社員が生き生きしてやれるから。」

とおっしゃる方もみえるかもしれませんが。

しかし、少なくとも私はサラリーマン時代に、自主性を押し付けられても、何をしてよいのか解らなかつたのです。

仕方がないので、私はサラリーマン時代に、多額のお金を投資して勉強することにしました。

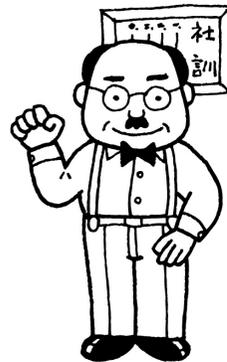
その中で得たことですが、

全く成功を体験したことのない人は

まず「小さい成功体験を繰り返すこと」です。

これが非常に効果的でした。

そして次の成功の定義を私は大変気に入っています。



「成功とは、自分にとって価値ある目標をあらかじめ設定し、段階を追って達成すること。」

例えば、宝くじに当たったので、以前から欲しいと思っていた家を建てる事ができたとしましょう。

この人は、今後何か欲しいものを手に入れるにしても、宝くじを当てる方法しかできないのです。

結局単に達成した状態になっただけは、自信に繋がらないのです。

「魚を与えるのではなく、魚の釣り方を教えろ！」

昔の人はうまいこと言います。

そうなると、昔はツイていたのに最近はツイてないなあ。

それが度重なる世の中が悪いという愚痴を発するようになりま

す。

また
「大きな偉業は、小さいことの積み重ねでしかない。」とも言われます。

では、『どつやって悶々としていた日々から、自主的に動けるよう

になったか』ですが

きっかけは、「今日やる！リスト」の記入です。

リストといっても、何も書かれていないメモ紙の少し厚い紙です。大きさは、7センチ×7センチぐらいで、黄色い紙でした。

ですから、近くの文房具店で販売している少し厚めのメモ用紙で十分です。

そこに、明日やるべきことを5つ書き出します。

そして一つ片付けることに、斜線を引いていきます。

裏面には、一日終了して感じたことを書きます。

このようなトレーニングからスタートしました。

さらに勉強を重ねて、項目を増やし次のような工夫を加えました。

優先順位の番号を付ける。

メモ紙の裏側には、作業中思いついたこと。

(例えばもつと深く知るために別の本を読みたいとか。

あの人に電話をしてみようとか。)

パツとしたひらめきも、書き出すようになります。

このやり方で、どんどん自分が変わっていき

きました。

| *MEMO* |
|-----------|
| 今日やる事のリスト |
| その1 |
| Aさんに電話する |
| |
| |
| |



- ◆ 前日に自らが成すべきことを、あらかじめ設定する。
- ◆ 作業の優先順位を付けることで、仕事が整理される。
- ◆ 一つ一つ作業を消すことで、達成感が味わえる。
- ◆ どんどんしたいことが湧いてくる。

そして遂に指示待ちの状態から抜け出すことができたのです。そうです。

『自分の行く最大限が、自分の出来る最小限』という最悪の事態から抜けることができました。

ところが、ランチェスター経営の竹田先生から頂いた本を読んでびっくりです。

あのフランクベトガーが書いた本の中に出てきたのです。それは、次のようなものです。

2万5千ドルのアイデア

ある日アイビ・リーという能率増進の専門家が、ベトレーム鋼鉄会社の社長のチャールズ・シユワップと会見した。リーはその能率研究所の役割について概略の説明をした後、最後にこういつて話を結んだ。「我々のサービスによって、あなたはどうすればもっと経営をつまよくやれるかがお判りになるでしょう。」

「とんでもない」とシユワップはいった。

「我々に必要なのは、もっと知ることではなくて、実際にもっと行うことなのです。」

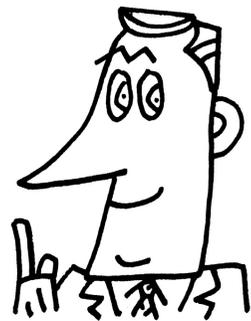
ところが『行う』ということは知識ではなく、行動なのです。もしもあなたが我々にすでにくつすべきだと知りつつもできない

でいることを、活発に行えるような策を教えてください。喜んであなたの話を聞きますし、あなたが要求するいかなる報酬もお支払いしましょう。」

「よろしい。私は二十分以内にあなた方の能率を50%増進する策をお教えることができます」とリーは答えた。

「結構ですとも。どうぞお話しください。私は汽車に乗る前にまだ十分時間がありますから」とシユワップはいった。

リーは、ポケットから一枚の白紙を取り出してシユワップ氏に手渡しして、こう言った。「この紙に明日あなたがしなければならない最も重要な仕事を6つだけお書きください」と。これに約3分間要した。「さて次にこれを重要さの順序に番号をつつてください」と、リーは言った。シユワップはこれに5分間費やした。「では、これをあなたのポケットにおしまいなさい。これで明朝真っ先にやることは、第一番目の項目を見てそれをやり遂げることです。」



次に第二番目の仕事に同じようにして取り組むのです。

それから第三、第四という具合にやるのです。こうして時間がなくなるまでおやりなさい。また、一つとか二つとかしかできないからといって、気になさってはけません。あなたは、一番大切な仕事を真つ先になさっているわけですから、他のものはおくれてもやむをえないでしょう。もしあなたがこの方法で全部の仕事をやり遂げられなかったら、この他のいかなる方法によってもできないでしょうし、またなんらの順序なしには、どの仕事が一番大切かということすらさだめられないでしょう。

「このようにして毎日やってみてください。あなた自身この方法の効果に自信をもったならば、社員方にもやらせてもらいなさい。あなたのやってみてと思うだけこの方法をおつづけなさい。その上で、あなたがこれだけ価値があるとお考えになる額の小切手をお送りください。」

この会見は全部で約30分かった。これから数週間たって、シユワップはリーに対して2万5千ドルの小切手に手紙をそえて届けた。その手紙には、今度の授業は金儲けという点から見れば、いままで習ったどんな授業よりも有益でした。と書いてあった。

この方法のためにいままで世に知られていなかったベトナム鋼鉄会社は、5年も経たないうちに、世界最大の独立



の鉄鋼生産会社に発展した。同時にチャールズ・シユワップは億万長者となり、世界でも有名な鉄鋼業者になった。

本文終わり

2万5千ドルというと当時1ドル360円でしたので、900万円。しかも、たった30分のアドバイスです。

社長またはリーダーの役割は、よき習慣を会社や組織に習慣づけるをさせることであり、その習慣が社風となり、伝統となっていくのだと思います。

そして私のようにレベルの低い人間には、最初は強制的でも小さな成功が体験できるような教育をして頂くとうれしいです。

もちろん、それぞれの組織のレベルによって、やり方を変えていく必要がありますけどね。

では、小切手を楽しみにお待ちしております。

2万5千ドルの資料が必要な方は同封のセミナー申込用紙で申込みください。

アイデアの引き出し方

私は三重県中小企業家同友会という経済団体に所属させて頂いています。その中の四日市・鈴鹿を中心とする北勢支部に所属して



おります。現在200名の会員さんが所属されています。私は、その中のひとつのグループ（1グループ40名ほどです）を運営させて頂いています。

毎月グループ会を行って行くのですが、これが結構ネタを探すのがきついです。

2月は、ブレインストーミングを体験して頂きました。

ご存知の方もあられませんが、ブレインストーミングとは、集団（小グループ）によるアイデア発想法の1つで、会議の参加メンバー各自が自由奔放にアイデアを出し合い、互いの発想の異質さを利用して、連想を行うことによってさらに多数のアイデアを生み出すという集団思考法・発想法のこと。省略して、「ブレスト」「BS」などともいう。

その背景には“本人にとってはつまらないアイデアに思えても、ほかの出席者には別の素晴らしいアイデアをひらめかせるかもしれない”という考えがあり、自由な発想でアイデアを生み出すことで、ほかのメンバーの頭脳に刺激を与えることを狙う。

<http://www.w.atmarkit.co.jp/>出典

だそうです。この手法をそのまま行つてではなく、運営しやすくするように私なりに多少工夫を加えました。

なぜブレインストーミングを紹介しようかと思つたかですが、私のような職業をしておりますと、社内の会議に参加することがよくあります。

そうするといつもの光景が見られます。

まず社長が、議事を出しメンバーに意見を求めるわけです。

ところが、そう簡単に意見を求められても、発言できるわけでもない。

社長は、自分が一番忙しいなんて思

っているので、事を急いで、悪魔のフレーズを言つてしまいます。

「例えばやなあ。こつこつ意見や・・・」

そうするとメンバーは、それを皮切りに意見を述べるのですが。

天使の殻をかぶった悪魔の意見を、

そうです！。社長の意見に同調しながら、ちょっとだけ改善案を出すのです。

あとは、時計をちらちら見ながら、その会議を終わらせる方向へ・・・

会議が終わつてみれば、「うちのメンバーは発想力がない。」



その反面、社長は自分の考えに自信を持ちます。なぜって、

『日本人は本音より建前が好きだからです。』
実は、私がそうだったんです。

ブレインストーミング（開発者アレックス・オズボーン）を行う際には次のようなルールがあります。



- 提出されたアイデアに対する批判や判断、意見はブレインストーミング中は排除する
 - 奔放なアイデアを歓迎する。つまらないアイデア、乱暴なアイデア、見当違いなアイデアを歓迎する
 - アイデアの量を求める。アイデアは多いほどよい
 - 他人のアイデアを修正、改善、発展、結合する。
 - 出されたアイデアの改善案や組み合わせなども歓迎する
- 進行を進める前に、ちょっと想像力を働かせて頂くために、ゲームをしました。

まず二人一組になります。

次に、チームが出来ましたら、話し手と聞き手を決めて頂きます。

第一ラウンドは、話し手が一方的に話します。聞き手は何も言わ

ずにつなずくことだけにします。

今回のテーマは、『聞き手の人が幼い頃どんな子供だったか。』でした。想像を働かせ、あることないこと5分間話し続けます。

5分経ったところで、第二ラウンドです。

今度は聞き手が『実はこういう子供だったんです。』と反撃に出ます。その後選手交代です。

5分間知らない人のことを想像し続けるのは大変苦痛ですが、想像力を増すトレーニングには、最適です。

さていよいよブレインストーミングです！

通常のやり方にちょっと付け加えて、進行しやすくしました。

それが次です。

それぞれがテーマについて、アイデアをメモ紙に書き出す

進行役が、メンバーを順番に指名し、

アイデアを読み上げてもらう

このときに、説明が必要であれば説明を求める。

またアイデアを連想したらそのときに新しい意見として、

メモ紙に書き出す

進行役（または書記）は、同じものをまとめて、アイデアを模造紙に書き出す。



最後まで、アイデアを書き出したら、模造紙を全員で確認し、再度アイデアを連想する。

このように進めますと第一段階でまず自分で考える時間を取ることができません。こうすることで会議で発言ができない人に言い訳をさせません。

第二段階で、あまり意見を出したことがない人にとつて、自分の意見が載りますので意見が認められたことになり自信が付ききます。また模造紙にまとめることで、言いつばなしということがなくなります。ずっと記録が残ることになります。

最後の連想の段階では、ちょっとコツが要ります。

例えば、『良い会社の条件』というテーマの話し合いでお客さんが喜ぶ会社という意見が出たとします。

その場合、お客さんがあるんなら、社員もある。

社員もあるのであれば、社員の家族もある。といった具合です。

一度会社の会議を見直して見てください。

今回の研修会に参加された方の感想です。

- 自分の発想、創造を含ませることが会議・打ち合わせを行う上で大切なことがよくわかりました。
- しゃべり過ぎない社長でいる日を作ります。

このような手法でしたら発言はしやすいと思います。

会議の前にアイスブレーキングを行う事により、頭のストレッチ体操になる事を学びました。

新しい会議のやり方、批判をしないと云つ事を会社の会議に生かして行きたいです。「聞き上手になる」勉強になりました。

ブレインストーミングを会社でも実施してみたいと思います。多くの意見が出れば楽しいと思います。

創造力の大切さ。発想の柔軟性。やわらかい人間になれば・・・

相手を理解するには、聞き上手になる

応用してお客さんが考えている将来に対するリスクや不安に思っていることを聞き出せられるようにトレーニングしていきたい

話し上手も大切ですが上に立つ者は聞き上手になった方が会社がつまいく

「会議の目的を明確にし、その目的にあった方法で会議をする」

経営者は、聞き上手にならなくては

- 経営者は話したがりでなく、聞き上手である事一部の感想を掲載させて頂きました。

ブレンストリーミングで使用した資料が必要な方は、同封の申込用紙でお申込下さい。

戦略社長塾第4回（営業地域対策）

営業地域対策の目的は一位の地域作りにあります。

1位の地域や強い地域を作るには、自社の経営力と強い競争相手の経営力を相対的に比較した上で、どことどここの地域で1位を目指すかの旬店地域と営業する地域の最大範囲はどこまでにするかこの2つをはっきりさせる必要があります。

特に一回当たりの取引が小口になる商品、例えばレンタルマット、宅配牛乳、それからローテクで人手が多くなる商品、あるいはアフターサービスに手間がかかる商品は、販売係の人件費と配送費、集金費が割高につくので、営業地域の決め方で競争相手よりも効率を高めないと、利益はできません。

包装紙材、味噌、醤油などもこの営業地域対策をしつかりと立てないといけない業種の一つです。

ココで重要なのは、強い地域を順番に作っていくということです。

それにとても役に立つのが1700年長崎の対馬で8万頭の猪を全滅させた陶山訥庵の戦略です。

兎に角、一つ一つ強い地域を育てていくことです。

コンビニの市場占有率第一位のセブンイレブンは、この戦略を守り続けてきた結果

一人当たり経常利益は、第二位の2.6倍

3、657万円です。

また、ファミレスでは、ジョイフルがあのでニーズとほぼ同じの204万円になっています。

（資料が欲しい方は、同封の申込用紙にて申込ください）

この会社は、九州の会社で田舎の他社が出てこないところばかりに出店しています。

この辺りでは、鈴鹿の箕田に一軒出ています。

この店に行きましたら、是非立地を確認してみてください。

ホームページでも、別の角度で考察しております。

<http://www.wi-mentor.jp/>

| | | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|--|
| 回覧 | | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|--|

編集メンターシステム岩崎

連絡先 TEL 059-398-0123

FAX 059-398-0153

発行日 二〇〇六年二月二五日