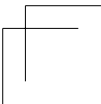
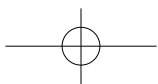
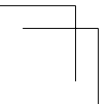
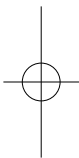
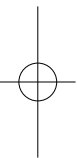
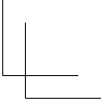
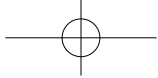
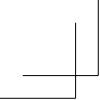


社長の先見眼 目次

第1回	ノウハウ資産マネジメント	3
第2回	智慧が出る組織革命	6
第3回	八つの戦略眼	9
第4回	史上最大のシナリオづくり	12
第5回	一分間マネージャー	15
第6回	先手管理	18
第7回	社長語録／魅力時計	21
第8回	ビジネスボックス	24
第9回	戦略構築力	27
第10回	学びのボックス・Eラーニング	30
第11回	自分の箱	33
第12回	企業は人なり	36



新連載

社長の先見眼

クオリティマネジメント社長
矢部廣重

IT時代の人育て名人① 「ノウハウ資産マネジメント」

経営者の誰もが会社の安定的成長を願っている。それは社員の持てるノウハウの総力によってもたらされるものである。では、あなたの会社のノウハウ資産はいくらあるだろうか。それは過去五年で増えているか、質は改善されているか。この連載では、経営者の関心の高い社員教育、人材育成を、従来とまったく異なる視点から考えていきたい。

社長の先見眼①

社長の夢

新年度を控え、経営計画書を書くたびに、社長は夢を抱きます。

- ①業界一の業績
- ②業界一の顧客満足
- ③業界一の社員満足
- ④業界一の商品開発
- ⑤業界一の最強営業部隊
- ⑥業界一の人材開発システム
- ⑦業界一のIT戦略活用

⑧業界一の最先端経営システム等々

書いたメモを見ているうちに、思わずため息が出てきます。まさに「夢物語」だ……。

これら社長の夢の実現は、すべて「社員の力」次第。ここで堂々巡りに入ってしまうのです。社員を育てることを、幹部には口やかましく言っている。社員教育もそれなりに体系化し、実践している。しかし、なぜうまくいか

ないのか。

このジレンマから脱するためにも、問題の本質を見抜き、新たな方法を編み出して仕組み化していかねばなりません。

現場の幹部に任せてOJT（職場内教育）を試みても、狙いどおりにいかない真の原因は、部下指導が苦手な幹部が多いからに他なりません。これでは、社員が大きく育つことなどとても望めません。経営の進化は人材育成にかかっています。部下任せにしておくの

ではなく、トップ自らが真剣に取り組まなければならない重要テーマなのです。

社長の先見眼②

ノウハウ資産管理

社員は無限の能力を保有しています。しかし現状は、「考えない」体質の中で仕事をしています。五年前と比べて仕事の腕前がまったく上がっていないことがその証拠です。その理由として、以下の事

矢部廣重——やべ・ひろしげ

「喜びと感動」を中心軸にした経営革命、営業革命、IT革命の戦略システムは世界中で高い評価を受けている。3500名を超える経営者が学び、200に及ぶ業種、1000社で大きな成果を出している。著書に『最強営業軍団』『狙ったお客の80%は落とせる』『究極の経営5つの超戦略』などがある。<http://www.qmw.co.jp>

社長の経営課題

- ①業績
- ②環境問題
- ③顧客満足
- ④社員満足
- ⑤株主満足
- ⑥新商品開発
- ⑦市場のリーダーシップ

⑧社員の能力革命

- ⑨中長期プラン
- ⑩後継者育成
- ⑪取引業者育成
- ⑫企業ブランド力
- その他

・役員の実力**変革**

・部長の実力**進化**

・ベテラン社員の能力**発揮**

・中堅社員の能力**強化**

・一般社員の能力**開発**

戦略的な打ち手は何か？

項が考えられます。

- ・目標数字が低い
- ・否定語の達人になっている
- ・何もかも分かったつもりで分かっちゃった世界に入っている
- ・毎年同じ仕事の繰り返し
- ・考えないで答えを欲しがっている
- ・自己啓発はするが身につかない
- ・能力の発揮率が低い

まったくもったいない話ではありませんか。この壁を破る鍵は、

仕事の腕が上がらない真因

- ・目標数字が低い……………「目をつぶってデキル」
- ・否定語の達人……………「考えようとしなない」
- ・分かっちゃった世界……………「考えない」
- ・毎年同じ仕事の繰り返し……………「考える必要がない」
- ・考えないで……………「答えを欲しがって体質」
- ・自己啓発はしているが……………「モノにならない」
- ・能力の発揮率は……………「ベラボウに低い」

考えない体質・考えることが苦手

「ノウハウ資産マネジメント」にあります。

次の質問にあなたは答えられますか。

- ・会社のノウハウは、どれだけあるか
- ・過去五年間で、それはどれだけ増えているか
- ・過去五年間で、質の改善はどれだけなされているか

ノウハウと言っても、その質は

千差万別です。十分に成果を生み出せる仕事のやり方を重視しなければなりません。仕事のやり方はプロセス管理であり、プロセス管理とはノウハウ管理です。これまで新入社員が課長の仕事の腕前になるまで十年かかっていたのなら、二〜三年でそこまで到達できるようにする。社員の仕事の質を大幅に高めるのがノウハウマネジメントの狙いなのです。

一人ひとりの社員の持つノウハウ、すなわち会社の知的財産をより戦略的に生かすのが社長の眼力といえます。

社長の先見眼③

社員力を高める急所

社員の仕事を高めるためには、社長の管理項目を変える必要があります。社長がノウハウ重視の管理項目と、管理点を明確にするところから、ノウハウマネジメントは始まります。

- ・ノウハウに着目
- ・ノウハウの登録・蓄積

我が社のノウハウ資産 どれだけあるか…答えられますか？

ノウハウ資産の数と価値は？	答：
ベストモデル数は？	答：
過去5年でノウハウ数はどれだけ増えたか？	答：

人材育成の極意は、ここにあり！

このサイクルが回る仕組みをつくるのがノウハウマネジメントの要諦です。

そのために、まず会社の知的財産の総点検をする必要があります

- ・ノウハウの閲覧
- ・ノウハウの活用
- ・ノウハウの応用
- ・ノウハウの質の改善

ノウハウマネジメント

重要な5つの仕事

プロセスチャートの作成

ノウハウの分解図

分解図の解説

登録・テーマ別索引

会社の知的資産の棚卸しから始まる!

第一ステップとして、社員一人ひとりに次の作業を行ってもらいます。

- ・重要な仕事を五つに絞り込む
- ・仕事の分解図を書いてもらう
- ・ノウハウの部分に赤印を付ける
- ・ノウハウの部分についての解説書をつくる

これを社員全員に提出してもらいます。百人の社員がいれば、五百の重要な仕事のノウハウが登録されることになります。これを部

門別、仕事別に一覧にして、誰もが検索できるようにするのです。

第二ステップとしては、社員がノウハウ活用を促進する仕組みをつくり上げます。同じ仕事をしているメンバー数名でチームをつくり、登録されているノウハウの活用方法を研究するのです。

登録者から説明を聞き、その質を高める検討会をします。メンバーが実際に試してみても、その体験をもとに改善案を出します。このサイクルを回すことで、ノウハウの質をさらに高めていくのです。さらに、登録されたノウハウの中から優秀なものをベストモデルに認定します。ここからノウハウマネジメントの扉が開くのです。

社長の先見眼④

社長の決意と宣言

こうしたプロセスの中から、新しい人材育成、社員教育の中心軸が見えてきます。

松下幸之助、ジャック・ウェルチといった世紀を代表する名経営者たちは、いずれも次のような意味合いの言葉を残しています。

「業績を上げるとは難しい。一番困難な仕事は、人材育成にある」

ノウハウマネジメントに取り組むうちに、この困難なテーマに正面から取り組む意欲が湧いてくるようになります。

成功の鍵は、社長が「業界一の人育て名人」になる宣言をすることです。

部下任せの社員教育から、名実ともに人育て名人の称号を得る一大修行の旅がここからスタートするのです。

十年展望のもとにシナリオを描き、狙いを明確にしましょう。

- ・先見眼…十年展望のシナリオ
- ・戦略眼…人育て名人の免許皆伝
- ・洞察眼…社員全員が仕事の達人
- ・本質眼…社員の能力百倍発揮
- ・自在眼…ノウハウマネジメント日本一

時間眼…種↓芽↓茎↓蕾↓花

何事にも、導入↓推進↓展開↓発展↓収穫の成長曲線があります。ノウハウマネジメントも、焦らずに、じ

つくりと腰を据えて取り組むことが肝要となります。

会社の知的財産を生かし、部下の仕事力を確実に高めていくためには、結果管理から、結果を生み出すプロセスマネジメントへの質の転換が求められます。

社員の能力開発とは何か。社員の実力発揮とは何か。企業の成長の根幹を成す部分を洞察する社長の眼力が重要となります。社員育成には時間軸を見抜いた先見眼が求められるのです。

社長の決意と宣言

- ・先見眼……十年展望の一大シナリオ
- ・戦略眼……人育て名人の免許皆伝
- ・洞察眼……社員全員が仕事の達人
- ・本質眼……社員の能力の100倍発揮
- ・自在眼……ノウハウマネジメント日本一
- ・時間眼……花を咲かせる育成曲線

ここから本物の扉が開いていく!

連載

社長の先見眼

クオリティマネジメント社長

矢部廣重

IT時代の人育て名人 ②

「智慧が出る組織革命」

どの会社でも、社長は社員教育に熱心である。しかし、なかなか思いどおりに育たない。社員が仕事を心底楽しみながら仕事の腕を毎年着実に上げていく。そんな環境づくりの決め手となるものは何だろうか。社員の素晴らしい能力を開花させ、実力発揮へ導くための方法を考えてみたい。

社長の先見眼⑤

社員の知的財産

仕事は、入社して数年もすればある程度の域に達します。そこで自分はベテランと思い込み、仕事など目をつぶってもできる、と錯覚してしまった社員は、次のような落とし穴に陥り、成長がストップしてしまいます。

- ・考えなくなる
- ・新しいことを拒否する

- ・面倒なことを嫌がる
- ・変えようとしめない
- ・現状肯定、現状維持の保守的な思考になっていく

これが仕事の腕が上がらない諸悪の根源です。日常業務の一つひとつを見てみましょう。五年前と比べて社員がどれだけ進歩成長しているでしょうか。

- ・日報の内容
- ・企画書の作成

- ・会議の運営
- ・部下指導
- ・部門計画書
- ・代理店指導

まったく進化していない社員がほとんどではないでしょうか。ここにメスを入れるには、社長の強力なリーダーシップが必要となります。

智慧を出す喜び、毎年仕事の腕が上がる楽しみを社員に気づかせ、自分流ノウハウが貯まるおもしろ

さを体験させる新しい仕組みを、社長自らがつくるのです。

人材開発と人材強化が企業の命運を決める。このことを改めて認識し、次項よりその具体的方法を考えていきましょう。

社長の先見眼⑥

智慧を出すモノサシ

「人間は考える葦である」とはパスカルの言葉ですが、人間は考え始めると目が輝き出すものです。

矢部廣重——やべ・ひろしげ

「喜びと感動」を中心軸にした経営革命、営業革命、IT革命の戦略システムは世界中で高い評価を受けている。3500名を超える経営者が学び、200に及ぶ業種、1000社で大きな成果を出している。著書に『最強営業軍団』『狙ったお客の80%は落とせる』『究極の経営5つの超戦略』などがある。<http://www.qmw.co.jp>

発想の違いを見抜く

戦略発想

- ・物事の本質を見抜く
- ・全面的・全体的に見る
- ・中長期展望で見抜く
- ・原理原則の追究

企画発想

- ・目先志向
- ・小さな改善
- ・小手先でごまかす
- ・頭を使っていると錯覚

現状発想

- ・努力しない
- ・考えない
- ・手を抜く
- ・やってもムダの世界

考えることが苦手という人は、思考のモノサシを持っていないの

- ・現状発想…否定思考
- ・企画発想…考えていると錯覚
- ・戦略発想…本物の志向

目の輝きが増してくれば考えが深くなってきた証拠です。
社長が社員に思考の喜びを教え、目の輝きを取り戻させる上でまず第一に重要なことは、「思考のモノサシ」を持たせることです。
一つのモノサシとして、思考する際に三つの角度から考える方法があります。

です。思考する上で重要なことは、どこまで深く考えることができるかです。どんなテーマもこの三段階思考法で考えることで、深く考えることが習慣になります。

- ・コーヒーの飲み方
- ・メモの取り方
- ・部下の話の聞き方
- ・メールの書き方

毎日一つテーマを決め、この三段階思考法で掘り下げて考えてみましょう。一か月も続ければ、思考のモノサシが頭の中に定着します。脳細胞に新しい回路ができます。思考の深さに目覚めます。

同時に、この訓練を通じて、多くのことを反省させられます。いままで自分は何をしてきたのか。表面的な思考で満足し、ほとんど何も考えないで過ごしてきたといっても過言ではない。自分にとって「考える」という日本語は「考えない」ということだった…。

社長の先見眼⑦

自分流・思考革命

社員の誰もが、

自分流・思考のモノサシを持つ

テーマ

自分流・思考のモノサシ

重要な仕事

「仕事変革30%」の術

計画書

「リスク対応策」の術

部下への指示

「1:3:2シート」の術

会議

「上司満足」の術

時間管理

「1日・10倍楽しむ」術

※モノサシの名は自分流に独自につけてみましょう

で進めていけるかが社長の腕の見せどころです。
社員の夢を叶える方法はいくつもありますが、その一つとして、社員一人ひとりに、

「世界で唯一」

という絶対の世界を志向させることです。

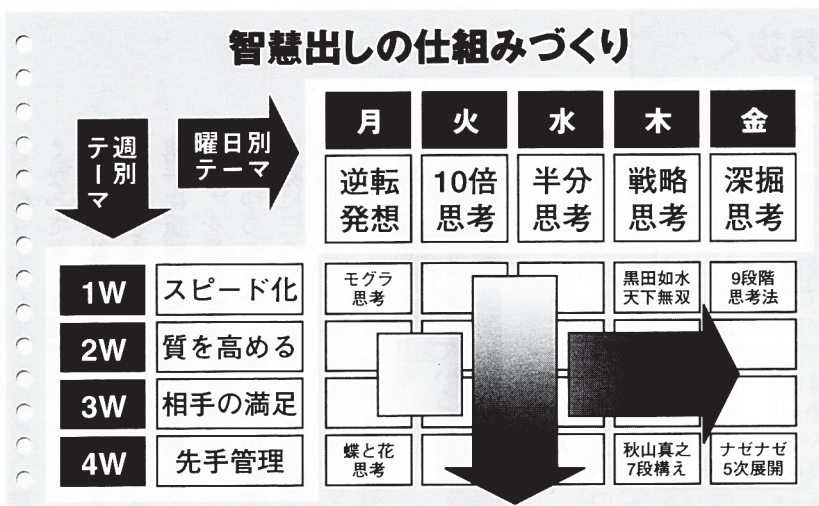
世界で唯一とは、「自分だけ」の世界観を確立することです。「ビジネスにおける武蔵になる」といった高い意識を持つことです。武蔵が二刀流を編み出したように、「自分流」を編み出し、その「元祖」になることです。

仕事のテーマごとに自分流を命名してみましょう。

- ・日報…上司が読みたくなる術
- ・月次報告書…上司を唸らせる術
- ・コーヒー…人生の達人になる術
- ・通勤電車…思考を深める術
- ・飲み会…人間心理洞察の術

どんなテーマでも「自分流」の独自の流儀を確立していきます。武蔵が剣の世界を極めたように、「会社で一番」「業界で一番」を目指す

・出社するのが楽しい
・仕事がおもしろい
といった環境づくりを進めていく必要があります。これをどこま



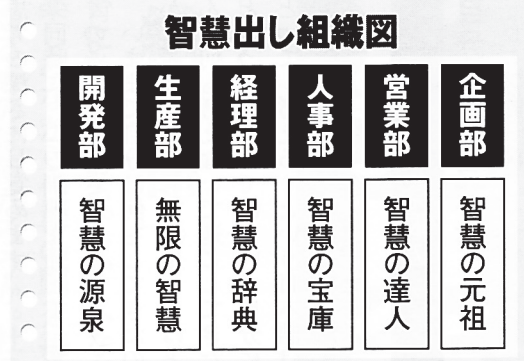
すのです。
こうした挑戦意識が、いままで見えなかった智慧の世界を開いてくれるのです。
このように、何事も思考のモノサシを持って取り組むことで、仕事を数倍、十倍楽しくすることが

① 曜日別テーマを明確にする

曜日別と週別に思考のテーマを決めます。その組み合わせの中でサブテーマを決め、その日の仕事を通じて実践する思考法とするのです。

智慧が出る組織へ
智慧出しの修行法はいろいろあります。思考の最高の訓練法は、日常管理の中で仕組み化することです。一つの方法を紹介しましょう。

社長の先見眼⑧



知識から智慧の世界へ社員の意識を高めていく仕組みづくりが求められます。例えば部署名に工夫を凝らすことも一計でしょう。

企業競争とは社員の智慧出し競争といっても過言ではありません。業績のいい企業は、社員にそれだけ多くの智慧を出させているのです。つまり、智慧を出させる社長の眼力の差が、智慧出し競争の勝敗を分けるのです。

月に四つ、一週間で五つ。この組み合わせによって一か月で少なくとも二十の思考法を楽しむことができます。この方法は思考法を高める最高の修行法ですので、ぜひお試しの上、効力を実感していただきたいと思います。

- ② 週別テーマを明確にする
- 第一週…スピードアップ
 - 第二週…品質を高める
 - 第三週…相手の満足
 - 第四週…先手管理
- 月曜日…逆転発想の日
火曜日…十倍思考の日
水曜日…半分思考の日
木曜日…戦略思考の日
金曜日…深掘思考の日

社員が変わる!

天下無双の 智慧出し術

- ・仕事がおもしろい!
- ・毎日が楽しい!
- ・頭を使う喜び!
- ・一刻一刻が充実!
- ・毎日が愉快!
- ・人間は素晴らしい!
- ・人生は最高!

部署ごとにこうした命名をするだけで、社員の意識はガラリと変わるものです。社員の持てる百五十億の脳細胞を最大限に活用する環境づくり、仕組みづくりの率先垂範が社長の仕事なのです。
十年先を見据えた戦略眼を働かせて、社員を仕事の達人へ変身させましょう。その成否が会社の将来を大きく左右するのです。

- ・企画…智慧の元祖
- ・営業…智慧の達人
- ・人事…智慧の宝庫
- ・経理…智慧の辞典
- ・生産…無限の智慧
- ・開発…智慧の源泉

連載

社長の先見眼

クオリティマネジメント社長
矢部廣重

IT時代の人育て名人 ③

「八つの戦略眼」

多くの社長は、会社における最大の資産が社員の頭脳であることを忘れ、それを活用できずに遊休施設にしてしまっている。個々の社員が持つノウハウを引き出し、増やし、会社の資産にする仕組みづくりを考えてみたい。

社長の先見眼⑨

社員の能力発揮度

業績を上げるために、社員は皆一所懸命に働いています。ライバルと差別化を図り、圧倒し、顧客を大満足させるために、連日夜遅くまで残業しています。しかし、頑張っている割には業績に結びつかないのはなぜでしょうか。試みに、社員に次の質問をしてみよう。返ってくる答えに対して、社長のあなたはどんな思い

を抱くでしょうか。

〈質問〉

あなたは、仕事で自分の頭脳をどの程度使っていますか？

- ① まったく使っていない
↓給料泥棒！
- ② 少し使っている
↓ボーナス返せ！
- ③ かなり使っている
↓嘘つくな！
- ④ 全知全能を傾けている
↓ペテン師め！

そうです。ほとんどの社員は、考えることをしていないのです。頭を使うことが苦手で、自分で考えることをせず、すぐに答えを求める傾向があるのです。ここが見抜けると、仕事の腕が上がる。真の原因が見えてきます。仕事は同じことの繰り返しです。しかし、それを実行する腕前はどれだけ上がっているでしょうか。前号でも触れましたが、重要な仕事をピックアップして腕前の伸びを確認してみましょう。

頭脳をどの程度使っていますか？

社員の答え

社長の思い

- ① まったく使っていない → 給料泥棒！
- ② 少し使っている → ボーナス返せ！
- ③ かなり使っている → 嘘つくな！
- ④ 全知全能を傾けている → ペテン師め！

矢部廣重——やべ・ひろしげ

「喜びと感動」を中心軸にした経営革命、営業革命、IT革命の戦略システムは世界中で高い評価を受けている。3500名を超える経営者が学び、200に及ぶ業種、1000社で大きな成果を出している。著書に『最強営業軍団』『狙ったお客の80%は落とせる』『究極の経営5つの超戦略』などがある。<http://www.qmw.co.jp>

- ・経営計画書の作成
- ・業績保証
- ・月次報告書の作成
- ・部下育成
- ・上司満足
- ・会議運営
- ・書類の読み方
- ・部下との対話の仕方
- ・企画書の作成
- ・自己啓発……

それぞれの仕事に対して、「仕事の腕前五か年マップ」を作成し、腕前の推移をグラフ化してみるのです。いかがでしょうか。自分では、手を抜かず一所懸命に取り組んできたつもりでいたのに、どの仕事もマンネリに陥ってほとんど進展進歩が見られない。むしろ問題のほうが多いことに愕然とするはず。

この事実を再認識するところからすべてはスタートします。

社長の先見眼⑩

戦略的PDCA

毎年四月になると、新入社員と幹部の間に次のようなやりとりが

よく見受けられます。

新入社員

「仕事とはどうするのですか？」

幹部

「目標はきちんと達成すること」

新入社員

「そのために何が重要ですか？」

幹部

「PDCAをきちんと回すこと」

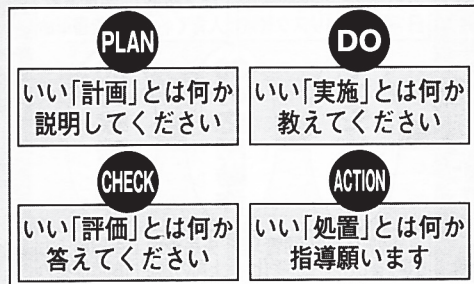
新入社員

「PDCAとは何ですか？」

幹部

「計画・実施・評価・処置」

PDCA・どれだけ分かっているか？



ここまでは、幹部であれば大抵答えられます。確かに、どんな小さな仕事でも、PDCAをきちんと回すことが基本となります。では、さらに突っ込んでこう聞かれたらどうでしょう。

- ・「いい計画」とは何ですか？
- ・「いい実施」とは何ですか？
- ・「いい評価」とは何ですか？
- ・「いい処置」とは何ですか？

これにはビジネス経験二十年の幹部でも、思わず言葉に詰まってしまう。

知っているつもり、分かっているつもり、やっているつもり。

しかし実態は、知らない、分かっている、できない。

マンネリ化した、中途半端なP（計画）が、DCAを流してしまいます。だから、五年経っても仕事の腕が一向に上がらないのです。

仕事の基本中の基本であるPDCA。ここにメスを入れることが、仕事の腕前を上げ、この連載のテーマであるノウハウマネジメントの実践へと繋がるのです。

社長の先見眼⑪

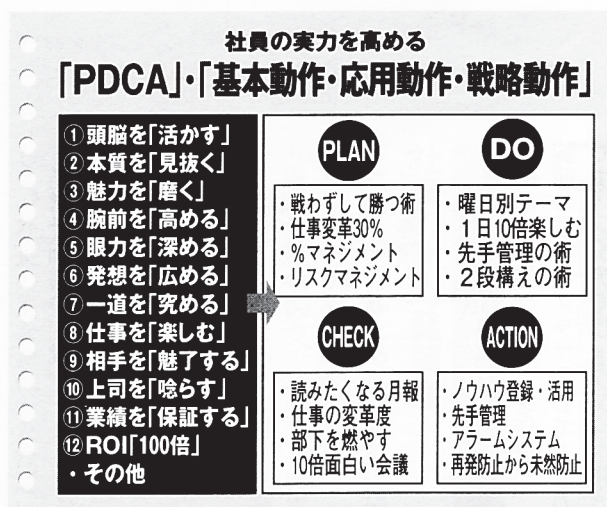
社員の仕事の腕を上げる

仕事の腕を上げるには、いくつかの急所があります。その中で基本となるものに、「動作研究」があります。ビジネスにおける「基本動作」「応用動作」「戦略動作」を見抜き、しっかり身につけることによって、中途半端だったPDCAを立て直すのです。

まず、それぞれの動作にはどのようなものがあるかを確認してみましょう。

- ①基本動作
話す、書く、読む、聞く、見る、考える
- ②応用動作
評価する、決断する、浸透する、先見する等々
- ③戦略動作
深める、極める、磨く、見抜く、高める等々

仕事は、毎年同じことの繰り返しです。マンネリ化し、考えなくなっている現状から早く脱し、毎年着実に質の向上を図っていかなくてはなりません。そのためには、



「基本動作」「応用動作」「戦略動作」を見抜き、それを身につける仕組みをつくり上げることが重要です。例えば、基本動作の「話す」。そんなの簡単と思われるかもしれませんが、では相手に「もっと聞きたい」と思われるような話し方が、普段どこまでできているでしょうか。部下の心に染み込む話し方、部下の心に火を灯す話し方はできますか。いかに自分が不勉強かを痛感させられます。

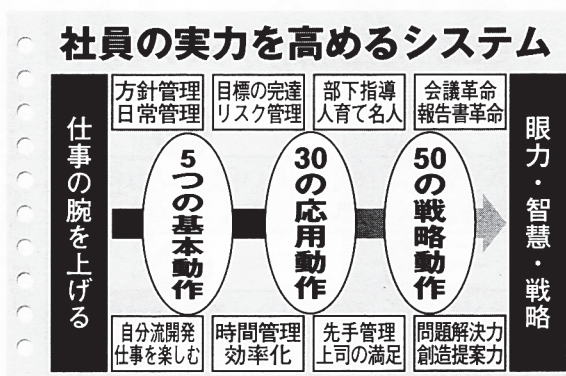
こうした動作研究を通じて仕事の腕を上げ、仕事の中で智慧を使

社長の先見眼⑫

八つの戦略ボックス

社員の仕事の腕前を上げるため

自分流のノウハウを構築する喜びを社員に理解させます。その中から抽出した社員のノウハウを管理し、ベストモデルを決め、それを仕事の絶対基準として全社で共有します。そこからさらに優れたベストモデルを導き出すというサイクルを回していくことで、全社の底上げが一気に図られるのです。



には、そのためのシステムを戦略的に構築する必要があります。それが社長の一番重要な仕事です。一つの事例として、私が開発した「QMインテリジェントボックス」をご紹介して説明しましょう。これは、八つのシステムから構成され、それぞれに設けたテーマに沿って導いていきます。

- ① 社長の箱
人材づくり日本一に挑戦
- ② 仕事の箱
方針管理、重点目標の達成
- ③ 達人の箱
仕事の達人へ生涯学習
- ④ 智慧の箱
ノウハウ全集
- ⑤ 社員の箱
ベストモデルの活用
- ⑥ 社員の箱
社員が主役
役員が演出
- ⑦ 家族の箱
人生の夢の実現
- ⑧ システムの箱
家族への感動プラン
社員のライブラリー
ナレッジ資産



大事なことは、楽しく、おもしろいシナリオであることです。十年という長期の視点に立って、戦わずして勝つシナリオ、人育て名人、日本一に挑戦するシナリオ等々を盛り込んでいきます。実際に手掛けていく中で、社員を育てることに喜びを感じられるようになるはず。

会社の重要な財産である社員の頭脳。眠れる頭脳を揺り起こし、大活躍する場を与えれば、奇跡のようなことも実現可能です。社長が先見眼を働かせ、十年展望で社員の腕を上げる仕組みづくりに取り組めば、会社を大きく廻らせることができるのです。

連載

社長の先見眼

クオリティマネジメント社長
矢部廣重

IT時代の人育て名人 ④

「史上最大のシナリオづくり」

社長の最大の仕事は、社員教育にある。

社員の頭脳を開花させ、考える喜びに目覚めさせ、仕事の達人に育て上げる。

今回は、十年という時間軸の中で、

毎年着実に社員の仕事の腕が上がるシナリオづくりに挑戦する。

社長の先見眼⑬

社長の覚悟

いかにすれば会社を生まれ変わらせることができるか。すべては社長の志の大きさにかかっています。そして核となるのが、社員教育です。

史上最大のシナリオを描いて人育ての免許皆伝となる。そこまでの意気込みで取り組んでこそ、真の人材育成は実現できるというものです。

従来の人材教育のレベルから内容を一新させ、日本一の人育て名人に挑戦するシナリオへと大幅に書き直さなければなりません。シナリオの骨格は三つです。

- ・社員…仕事の達人へ
- ・幹部…人育て名人へ
- ・役員…経営の達人へ

シナリオを実現させる鍵は、社長の覚悟にあります。そのためにも、以下の項目を心に刻み、それ

をやり遂げることです。

- ・最重要の仕事として位置づける
- ・絶対に手を抜かない
- ・社長の率先垂範が鍵
- ・従来の百倍の大研究
- ・時間を先取りする
- ・毎週月曜日を終日研究に充てる

また、人材育成には時間軸を喝破することが肝心です。導入から推進、発展し、定着するままでのいのですが、その後のマンネリ、

人材育成シナリオ

- ・社員……「仕事の達人」へ
- ・幹部……「人育て名人」へ
- ・役員……「経営の達人」へ

従来と全く異なる発想・社長の先見眼・
「100倍」「おもしろく」「楽しむ」社長の眼力

矢部廣重——やべ・ひろしげ

「喜びと感動」を中心軸にした経営革命、営業革命、IT革命の戦略システムは世界中で高い評価を受けている。3500名を超える経営者が学び、200に及ぶ業種、1000社で大きな成果を出している。著書に『最強営業軍団』『狙ったお客の80%は落とせる』『究極の経営5つの超戦略』などがある。<http://www.qmw.co.jp>



停滞をいかに打破し、成長を持続させるか。そこまで視野に入れておく必要があります。

木を植えるには十年、人を植えるには百年といえます。本来人材育成というものは、そのくらい長期の視野を持って取り組むべき重要課題です。目先の小さな成功ではなく、まずは十年先の栄光を目指すプランが必要なのです。

有能な社員をじっくりと時間をかけて育てることによって、人育ての経験則が蓄積され、習熟度が増していきます。やがて社員の能力が開花し、実力が発揮され、本物の経営の扉が開くのです。

社長の先見眼⑭

社長の戦略眼

人材育成のシナリオづくりに際しては、まず現状をしっかりと認識して対策を講じる必要があります。

〈現状〉

- ・仕事の腕前が、五年前と変わらない
- ・考えることが苦手
- ・すぐに答えを欲しがる体質
- ・現状で満足する体質

これを打破するため、「改善」「変革」「進化」の三つのステージで構成される戦略シナリオを作成します。そしてシナリオには、次の三つの要素を盛り込みます。

- ① 仕事に取り組む合言葉
 - ② 仕事をおもしろくする道具を与える
 - ③ ノウハウ資産活用の仕組み
- ① 仕事に取り組む合言葉
日頃何気なく使っている言葉は、意味が曖昧で、社員によって受け取り方も様々です。「改善」という

言葉のもとに実施される施策も、そのイメージに反してほとんど効果を上げていないのが実態です。改善とは現状のままでいいということ。そう言っても過言ではありません。だから毎年改善に取り組むものの、社員の仕事の腕前はほとんど上がらないのです。

この現状を打破するため、言葉の定義を明確にして社内でも共有し、その言葉を用いた合言葉が必要になるのです。

- ・改善…小さな改良
- ・変革…仕事の質を三十割向上
- ・進化…変化のサイクルを三回回す

これを踏まえ、重要な仕事は、「仕事変革三十割」を合言葉に取り組めます。

- ② 仕事をおもしろくする道具を与える

シナリオは、社員が喜び、歓迎する道具を通じて提供すると有効です。この道具を持てば、仕事の達人になれる、人育て名人になれる、経営の達人になれる。社員がそういう確信を得られるよう工夫

します。世はIT時代です。パソコンを活用したシステムで浸透を図りましょう。

- ③ ノウハウ資産活用の仕組み

社員のノウハウは会社の資産です。そのノウハウ資産を蓄積して全社で共有すると同時に、AI（人工知能）を活用するなどして、時間経過とともにノウハウの質を高め、ノウハウ資産、ベストモデルの数を業界一にすることを目指します。

社長の先見眼⑮

仕事の達人への道

人材育成のシナリオづくりは、社員が喜びを感じるものであることが重要です。

- ① 「自己の成長」が感じられる

まずは、意識革命から始まります。従来の思考を変えるためのガイドと自分流のモノサシをつくり、時間革命の仕組み化と行動革命の効率化を図ります。人生の夢の実現に向けて前向きに生きることを促すのです。

仕事の達人への道

自分の実力の発揮

- ・意識革命
- ・思考革命
- ・時間革命
- ・行動革命

仕事がおもしろい

- ・仕事の見える化
- ・自分流元祖の世界
- ・業界一に挑戦
- ・仕事の達人へ

仕事の要諦の習得

- ・「ノウハウ」マネジメント
- ・「仕組み」マネジメント
- ・「方程式」マネジメント
- ・「リスク」マネジメント
- ・「プロセス」マネジメント
- ・「変革」マネジメント
- ・「先行」マネジメント
- ・「魅力」マネジメント
- ・「効率」マネジメント
- ・「%」マネジメント

②「仕事がおもしろい」と言える
自分流の世界を構築し、自分流元祖を目指すことが、仕事を楽しくする急所となります。業界一へ挑戦する志が仕事の達人への扉を開くのです。

③「仕事の要諦」の深さ探求

仕事の急所を深掘りする仕組みをシナリオに盛り込めば、若手は早く力を付け、幹部も真価を発揮し始めます。例えば以下のような項目を盛り込んでみましょう。

- ・重点目標完達の喜び
- ・効率化の工夫のおもしろさ
- ・先手管理で取り組む心の余裕
- ・三か月展望、時間管理の斬新さ
- ・プロセス管理で、協を締める楽しさ
- ・リスク・マネジメントのおもしろさ
- ・再発防止から未然防止への深さ
- ・自分の魅力品質を高める修行
- ・戦わずして勝つ計画の奥深さ
- ・%マネジメントの切れ味

いままでの表面的な仕事のやり方から脱し、本質を見抜き、経験則を生かし、ノウハウを蓄積して応用活用する。シナリオを通じて、これを日常業務の中に落とし込む仕組みをつくれれば、社員の仕事の腕は毎年着実に上がっていきます。

社長の先見眼⑬

道具から武器へ

社員の願望をひと言で表現すると、大体次のようになります。

- ・社員…できる部下と言われたたい
- ・幹部…実力者と呼ばれたたい
- ・役員…大人物と評価されたい

社員の夢

社員 できる部下と言われたたい!

幹部 実力者と呼ばれたたい!

役員 大人物と評価されたい!

社員の夢を実現する環境づくりには社長の腕前が問われます。口で厳しく指導するやり方から、仕組みで部下を大きく成長させるやり方へいかに転換させるかが鍵です。そしてITシステムを活用し、仕事をこなす中でノウハウが蓄積され、毎年ノウハウの質が高まり、仕事やしやすく、おもしろくなるシナリオを、役職者別に用意する必要があります。

- ・社員向け…仕事の達人
(プロを目指す)
- ・幹部向け…人育て名人
(部下を燃やす)
- ・役員向け…経営の達人
(眼力を磨く)

①「社長の箱」



仕事の達人へ・最強のビジネスツール		
役員	幹部	社員
経営の達人 デスク	人育て名人 デスク	仕事の達人 デスク
眼力を磨く	部下を燃やす	プロを目指す

十年でそれぞれの項目が毎年レベルアップされ、使うに従って最強の武器へと変身していくようなシナリオが理想です。
どのような環境変化が起ころうとも、経営における人材育成に百倍力を注ぐ中で、顧客満足、取引先満足が実現でき、「人間学」「人間関係学」の本質が見えてきます。「人間」という中心軸と「育てる」という絶対軸をしっかりと押さえておけば、経営が揺らぐことはありません。成功の鍵は、十年間やり切るという社長の不退転の覚悟にあるのです。

連載

社長の先見眼

クオリティマネジメント社長
矢部廣重

IT時代の人育て名人 ⑤ 「一分間マネージャー」

企業は人なり——この言葉の意味は極めて深い。

しかし、社員の腕前を上げられない現状の社員教育に、社長の危機感は募る一方である。前回挑戦した十年展望のシナリオづくりを、今回はさらに掘り下げ、社員を仕事の達人にするツールとシステムの構築を考えてみたい。

社長の先見眼①

奇跡を起こす道具づくり

社長の最大の仕事は、社員教育にあります。社員を仕事の達人に、幹部を人育て名人に、役員を経営の達人に育てることです。

前回も記したとおり、こうした人材育成は長期の視野を持って腰

を据えて取り組まなければなりません。鍵となるのは、十年展望のしっかりとしたシナリオづくりです。そして、ITを活用することによって、シナリオをスムーズに導入することが可能となります。

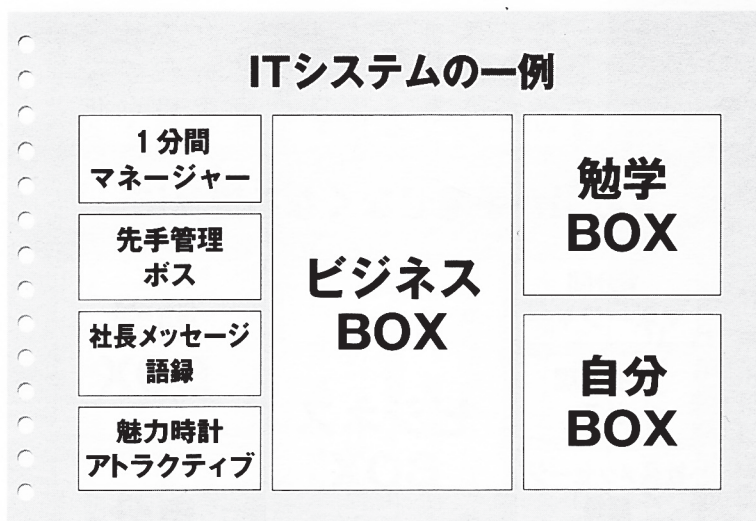
例えば、社員向け、幹部向け、役員向けの三種類のシナリオをつくり、それぞれにこれまで会社で

蓄積してきたノウハウや、社員のヒントとなる成功事例を盛り込みます。仕事の腕前を上げる急所を満載した「ビジネスBOX」、自己啓発のサポートとなる「勉強BOX」、プライベートを充実させるための知恵の宝庫「自分BOX」といった具合に内容を分類し、社員が会社のパソコンで検索できるようにします。

さらに、日々の仕事で直面する諸問題に答える「一分間マネージャー」、スケジュール管理に役立つ「先手管理」、社長の理念についての理解を深める「社長メッセージ」、自分をより魅力的な人間に変革する「魅力時計」等々、知恵と工夫を凝らして、社員の成長に直結する魅力的なコンテンツを盛り込むのです。

矢部廣重——やべひろしげ

「喜びと感動」を中心軸にした経営革命、営業革命、IT革命の戦略システムは世界中で高い評価を受けている。3500名を超える経営者が学び、200に及ぶ業種、1000社で大きな成果を出している。著書に『最強営業軍団』『狙ったお客の80%は落とせる』『究極の経営5つの超戦略』などがある。<http://www.qmw.co.jp>



こうしたシステムを人材育成に活用することによって、社員の腕前が確実に上がっていき、仕事のやり方も変わります。社員にとって最初は「仕事の道具」に過ぎなかったシステムが、使いこなすにつれて「魔法の道具」へ、さらには「奇跡の道具」へと大きく変わり、「究極の道具」として肌身離せなくなるのが理想です。

いま、経営者の間では、「ナレッジマネジメント」という言葉がもてはやされています。確かに優れたマネジメントシステムであることは間違いありませんが、残念ながらこれによって成功を収めた企業は極めて少ないのが実情です。なぜなら、冒頭から「暗黙知」「形式知」といった分かりにくい言葉が出てくるなど、導入方法に学術的な色合いが濃く、社員が拒否反応を起こしてしまうのです。

こうした事態に陥らないためにも、社員から「おもしろそうだ」「これならやってみよう」といった前向きな反応を引き出せるシステムであることが重要です。

社長の先見眼⑱

社員の要望

社員が取り組みたくなるような人材育成システムを構築するためには、まず社員の要求を把握するところから始めなければなりません。

そこで、社員にアンケートを実施し、「仕事の腕を上げる障害要因は何か」「どんな解決策を知りたいか」について問いかけてみましょう。

う。実に多くの回答が得られるでしょう。

- ・ 仕事がおもしろくない
- ・ おもしろくする方法は何か
- ・ 戦略思考をするためのいい方法
- ・ いい計画をつくる方法は
- ・ 時間が足りない
- ・ 時間管理の工夫の仕方
- ・ 部下指導がうまくいかない
- ・ 部下育成のコツは何か
- ・ 幹部の魅力とは何か
- ・ 会議運営でいい着眼点はないか
- ・ ITの戦略的な活用法は
- ・ 受注率を高めるには
- ・ 生産効率をより高めるには
- ・ 納期を現状の半分にするには
- ・ 月次報告書がマンネリ化
- ・ 最新の経営システムは何か
- ・ 後悔しない人生を生きるには
- ・ 自己啓発はどうすべきか 等々

年齢、経験、部門、役職に応じて、問題提起、知りたい項目が山ほど出てきます。

社長が人材育成のシナリオを描く際、最も注意を払わなければならないことは、こうした社員の要望をどれだけ吸い上げることができるか、ということです。

社長の先見眼⑲

十二のテーマ

社員の要望が上がってきたら、それを分類して一覧表にまとめます。例えば、次のような項目に分けてみます。

- ① 仕事
- ② 計画
- ③ 戦略
- ④ 時間
- ⑤ 魅力
- ⑥ 指導
- ⑦ 会議
- ⑧ IT
- ⑨ 営業
- ⑩ 勉学
- ⑪ 経営
- ⑫ 人生

これらの項目の中で、先ほどのアンケートで集まった社員の「聞きたい、知りたい」という疑問点に対して、その具体的な答えを用意します。

社員の数に比例して質問項目は多くなります。三百人の会社で一人の社員が五つの質問を挙げたなら、全部で千五百ものニーズが出

てくることになります。
人材育成のシステムは、これらのニーズに応えるものであることが重要です。その際、社内ばかりでなく、社外のノウハウも活用するなど、あらゆる英知を結集して社員の満足する回答を用意する必要があります。

こうしたシステムの構築は、社長の強力なリーダーシップのもと

一分間マネージャー

社長の先見眼②

でしか実現しません。誰もやらないうちに挑戦する姿勢が、本物のシナリオづくり、本物のシステムづくりに繋がるのです。

社員が手離せなくなる道具に

1 分間
マネージャー

先手管理
ボス

社長メッセージ
語録

魅力時計
アトラクティブ

ビジネス
BOX

勉強
BOX

自分
BOX

仕事の
道具

導入

魔法
の
道具

推進

奇跡
の
道具

発展

究極
の
道具

飛躍

整理し、それらに定めるシステムを構築する。これを仮に「一分間マネージャー」と名づけます。
仕事をしていく中で社員はしばしば、「ヒントがほしい」「何かいい知恵はないか」「戦略発想の着眼ポイントはどこか」といった要望を持つものです。IT時代のビジネスのスピードは、加速の一途を辿っています。こうした要望を迎えた時に、「すぐに」「簡単に」「スピーディーに」的確なヒントを得ることができたら、と誰もが願っています。
これに応えられるコンテンツをシステムに盛り込むことができれば、人材育成に大きな効果が期待できます。もっと知りたいという要求にも応えられるように、さらに詳しく解説したコンテンツも用意して、「一分間マネージャー」から誘導できるような仕組みをつくるのです。
社員のニーズに応じてくれる、なくてはならない道具となるためにも、社員の心理を洞察した上で、「役に立つ」「おもしろい」「奥が深い」コンテンツを構築していかなければなりません。社員が日々の仕事で実際に活用できるものを提

供することが大事なのです。

社長や経営幹部の皆さんは、眼力を働かせてこうした仕組みづくりの重要性を認識し、ぜひとも取り組んでいただきたいものです。
ITを活用した人材育成のシステムづくり。十年展望の先見力こそが、十年後の会社の大きな飛躍を約束してくれるのです。

仕事の達人

仕事の腕を上げる

ここが聞きたい質問100

質問に答えるシステム

101. 仕事で困った時、どうしたらいいですか？

102. 仕事で困った時、どうしたらいいですか？

103. 仕事で困った時、どうしたらいいですか？

104. 仕事で困った時、どうしたらいいですか？

105. 仕事で困った時、どうしたらいいですか？

106. 仕事で困った時、どうしたらいいですか？

107. 仕事で困った時、どうしたらいいですか？

108. 仕事で困った時、どうしたらいいですか？

109. 仕事で困った時、どうしたらいいですか？

110. 仕事で困った時、どうしたらいいですか？

111. 仕事で困った時、どうしたらいいですか？

112. 仕事で困った時、どうしたらいいですか？

113. 仕事で困った時、どうしたらいいですか？

114. 仕事で困った時、どうしたらいいですか？

115. 仕事で困った時、どうしたらいいですか？

116. 仕事で困った時、どうしたらいいですか？

117. 仕事で困った時、どうしたらいいですか？

118. 仕事で困った時、どうしたらいいですか？

119. 仕事で困った時、どうしたらいいですか？

120. 仕事で困った時、どうしたらいいですか？

連載

社長の先見眼

クオリティマネジメント社長
矢部廣重

IT時代の人育て名人 ⑥

「先手管理」

仕事の腕の切れ味を高め、仕事の達人になるために不可欠なテーマが「先手管理」である。しかし、「ここに留意して仕事をしているビジネスマンは極めて少ない。ITシステムを活用し、先手管理を仕組み化、標準化して、社員の力量を全社的に高めていく方法を探ってゆきたい。

社長の先見眼②

後手後手管理から脱却

ビジネスの世界の日常を洞察すると、常に仕事が後手後手になっています。

上司から指示が出ます。

「二か月後にキャンペーンが始まるので、再来週までに戦略的な企画書を作成してほしい」

部下は気合が入ります。

「よし、今回はいいものをつくる

ぞ!」「戦略的なものにするぞ!」

「知恵で勝負だ!」

しかし、日々の仕事に追われてあつという間に二週間は過ぎ去り、本気になって取り組むのは概ね前日の午後三時から。その日は夜遅くまで頑張りますが、時間の余裕がない。中途半端なものしか用意できないまま打ち合わせを迎えます。

上司「どうだ、いいものができただろうね」

部下「すみません。頑張ったので

すが……」

上司「何だ、この内容は!」「二週

間何をやっていったんだ!」

「こんなものでは部長会には出せない。やり直しだ!」

「おまえはいつもこうだ。だから信用できないんだ!」……

このようなシーンは、あらゆる

部門、階層で見受けられます。

部下は反省をし、次回からはと

心に誓います。

ITシステムの一例

1分間
マネージャー

先手管理
ボス

社長メッセージ
語録

魅力時計
アトラクティブ

ビジネス
BOX

勉学
BOX

自分
BOX

矢部廣重——やべ・ひろしげ

「喜びと感動」を中心軸にした経営革命、営業革命、IT革命の戦略システムは世界中で高い評価を受けている。3500名を超える経営者が学び、200に及ぶ業種、1000社で大きな成果を出している。著書に『最強営業軍団』『狙ったお客の80%は落とせる』『究極の経営5つの超戦略』などがある。<http://www.qmw.co.jp>

・もっと早めに手をつける
 ・もっと真剣に取り組む
 ・もっと知恵出しをする
 しかし、それでもまた同じことを繰り返してしまふ。子どもの夏休みの宿題と同じことをやっているわけです。

社長の先見眼②

仕事の本質を見抜く

仕事の本質を見抜けば、仕事とは毎年同じことの繰り返しであることが分かります。年間スケジュールを見れば、月別に何を

仕事を面白く、楽しくする！ 「先手管理」BOXの一例		
洞察眼		
重要な仕事 ABC	後手後手 から脱皮	先行管理 システム
3か月前 2か月前 アラーム	質を高める ガイド	指示書 全集
ベストモデル	年間 フレーム	その他

かは誰でも事前に分かります。これはつまり、上司の指示命令はすべて見通せるということです。しかし実態は、上から言われてようやく重い腰を上げる。そして、前述したシーンを毎年のように繰り返しているのです。

こうした上下のやり取りは、時間の浪費でしかありません。文句を言う上司も気分が悪いし、言われる部下も不愉快。社内の人間関係のきしみは、こんなやりとりが発端になることが多いのです。

優秀な社員は、意識する、しないにかかわらず、常に年間カレンダーを睨み考えています。

・三か月後にはキャンペーンが始まるな
 ・上司からは二か月前に企画書作成の指示が出るだろう
 ・指示が出る前に企画書の「第一次案」をつくって提出し、上司のアドバイスを仰ごう

その際のポイントは、昨年より質を高め、戦略的な提言をすることです。

①前年の経験則を生かす
 ②顧客満足十倍への挑戦
 ③営業が喜ぶ支援体制
 こうしたポイントを押さえた上

で、読みやすく、工夫された企画案にします。表紙、目次もひと味違うものをつくるのです。

先手管理は上司満足に直結します。社員の仕事の腕前を上げるためには、こうした先手管理の仕事の姿勢を仕組み化し、全社に定着させることがポイントとなります。

社長の先見眼③

先手管理の仕組みづくり

以上を踏まえ、ITシステムを活用して誰もが先手管理できる方法を考えてみましょう。

会社の年間予定と照らし合わせて以下の内容をシステムに登録し、それに従って実行します。

①重要な仕事を明確にする
 ②アラーム（行動を促す通知）を出す基準を決める
 ③やるべきことをスケジュール化する
 ④質を高めるガイドを明確にする

①重要な仕事の明確化
 重要度に応じてABCに分類します。例えば企画部門の課長の場合には次のようにします。

〈重要度A〉

重点商品キャンペーン企画書									
重要度A	4月			5月			6月		7月
	上	中	下	上	中	下	上	中	下
	①「前回より」30%変革	←	②2回目の30%変革	←	③3回目の30%変革	←	最終承認	準備期間	←
									キャンペーンスタート

一、重点商品キャンペーン
 二、代理店全国大会
 〈重要度B〉
 三、営業強化中期三か年プラン
 四、営業部門三泊四日合宿

連載

社長の先見眼

クオリティマネジメント社長
矢部廣重

IT時代の人育て名人 ⑦

「社長語録／魅力時計」

真の会社革命を実現するには、社長の思いを全社に浸透させること、社員一人ひとりの魅力を最大限に引き出していくことが不可欠である。重要であることは誰もが認めるが、具体的な方法を教えてくれるところはどこにもない。これらを会社で上手に仕組み化し、実現する方法を提案したい。

社長語録

社長の先見眼 ②⑤

経営に懸ける思い、理念を、いかに社員に浸透させていくか——多くの社長が苦慮しています。社内報、社内テレビ、経営計画書、各種会議、年間行事など、あらゆる機会を捉えて社員にメッセージを発信しますが、社員がそれまで真剣に受け止めてくれているかは疑問です。右から左に

受け流してしまったり、表面的にしか受け止めない社員が大半ではないでしょうか。幹部は社長と接する時間が多い半面、情性に陥り、社長の思いを真剣に受け止めようとする気持ち

が希薄になることがままあります。逆に一般社員は、「もっと社長の話が聞きたい」「会社はどこに行こうとしているのか」と思っているため、社長と接する機会が少ないため、なかなかその思いを満たすことが

できません。

社長と社員の間を横たわることした溝を埋め、両者の思いを一つにする方法はないでしょうか。

そこで提案したいのが、「社長語録」の作成です。

社長がメッセージを発信するたびに、社員にその要旨を記録させます。キーワードを抽出し、各自が自分流に翻訳して解説を付けて社長語録をつくるのです。

毎月数枚つくれば一年で二十

社長メッセージ

内容を深く洞察する	自分流翻訳	5年洞察眼
	社長語録作成	10年先見眼
	眼力磨く	部下指導

矢部廣重——やべひろしげ

「喜びと感動」を中心軸にした経営革命、営業革命、IT革命の戦略システムは世界中で高い評価を受けている。3500名を超える経営者が学び、200に及ぶ業種、1000社で大きな成果を出している。著書に『最強営業軍団』『狙ったお客の80%は落とせる』『究極の経営5つの超戦略』などがある。<http://www.qmw.co.jp>

〇〇〇〇社長・語録⑧
1月度・幹部会

何でもいい
誰にも
負けないものを
一つ持て!

私の所見
・今まで何回も
言われている言葉だ
・しかし、
何もしてこなかった

反省と決意
・テーマの決定
・1年プランの作成
・フォーマット完成
・1月24日までに完成

三十歳。これをまとめるだけで社長の言葉の重さが理解できます。眼光紙背に徹する読み方の基礎訓練にもなります。

この「社長語録」の作成を全社で仕組み化するために、ITシステムに組み込みます。「社長語録」というページを設け、社長からメッセージが発信されるたびに全社員に自分のパソコンから入力させるのです。

この蓄積によって、社員は、社長が何を言わんとしているかを体

で理解できるようになります。一年も経過する頃には、見違えるほどに会社に一体感が出てくるはず

社長の先見眼②6

先見眼を磨く

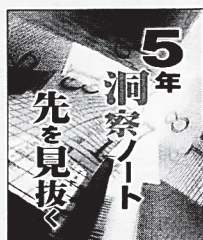
各界トップのアンケートでは、養いたい能力の一つとして「先見力」が常に上位を占めています。特に金融危機が世界に広がり、先行き不透明ないまはおさらです。今後の環境変化がどうなるか、市場の変化、技術革新のスピード、ライバル企業の動向、経済に影響を及ぼす政治動向、世界経済の動向……、予測はなかなか困難な状況にあります。

こうした中で、社員一人ひとりが、将来はこうなるといふしっかりした見識を持てるようになれば、会社にとって大きな力となります。そのための有効な修行法があります。

まず、二冊のノートを用意します。一冊は五年先を洞察するノート、もう一冊は十年先を見見るノートです。コピーでも飲みながら、朝の五分間で五年後を考え、

夕方に五分間十年後を考え、自分なりに予測したことを書き記していくのです。新聞、雑誌にヒントになる記事があればコピーして貼り付けます。

慣れるまでは五年、十年と分けて、一冊のノートで済ませても構いません。政治、経済といった硬いテーマばかりでなく、ファッションやグルメの行方など、自分の興味のある分野から入っていくとやりやすいでしょう。何も浮かばなければ「きょうはなし！」でも結構。とにかく毎日継続して考える時間を設けることが重要なのです。



三か月継続するとアンテナが張り巡らされます。六か月継続すると未来に対する目が開いてきます。一年継続する頃には、先見力の言葉の意味が見え始めてくるはず

これをITシステムに組み込み、各自がパソコンに入力して作成できるようにします。前項の「社長語録」と併せて活用すると、常に社会の趨勢に照らして会社の将来を考える習慣が身につく、優れた先見力が養われていくのです。

社長の先見眼②7

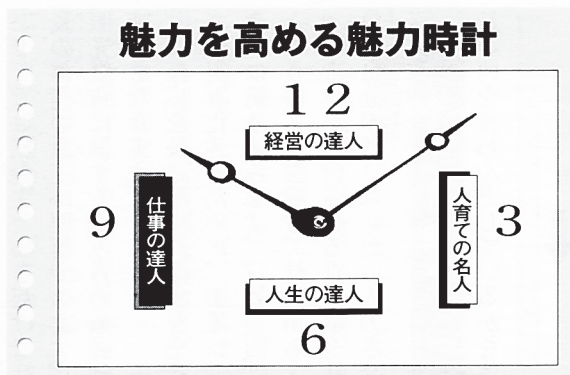
魅力時計

社員の誰もが自分の魅力を高めたいと願っています。また会社の魅力とは、社員の魅力に他なりません。

魅力とは何でしょうか。どうすれば高まるのでしょうか。いろいろと自己啓発に取り組んでみても、なかなか思わしい結果が得られず、半分諦めている人も少なくないのではないのでしょうか。

発想を変えてみましょう。

一日の中で最も多くの時間を過ごす会社の中で、魅力を高める方



法はないでしょうか。自分の机の上を道場にして魅力を磨く仕組みはつくれないでしょうか。ぜひお勧めしたいのが「魅力時計」です。これは見るたびに、次のことが促され、魅力づくりを意識させられる時計です。

- ・自分自身を戒める
- ・勇気をつける
- ・襟を正す
- ・生き方の指針となる
- ・反省をする

仕組みは簡単です。まず紙で時計の文字盤をつくりまします。午前、午後、夕方、夜と大まかに区切り、それぞれに自分の指針とする言葉を貼るのです。慣れてくれば言葉を増やし、時刻ごとに戒めの言葉を入れます。

これを机の上に置いておけば、常にその言葉を意識することになります。見るたびに自分を戒め、知らず知らずのうちに魅力的な人間性を養うことができるのです。大切なことは、自分流です。自分の心に響く言葉を選んで貼りつけることです。社員が百人いれば百通りの自分流魅力時計ができます。

社長の先見眼②⑧

魅力を磨く修行

出社とは、毎日八時間、己の命を捨てて行くことです。つまり、時間は命なのです。時間を愛するということとは、自分の命を愛することであり、時間を輝かせるとは、自分の命を輝かせること——。

自分流魅力時計は、このように時間の本質をしっかり洞察してつくると一層よいものになります。

実例を挙げましょう。まずは時計の文字盤を四つに区切り、それぞれに自分の目指すものを記します。

午前…仕事の達人
午後…経営の達人
夕方…人育ての名人
夜…人生の達人

さらに一歩進めて、時刻ごとに自分の好きな言葉を選んで時計に貼ります。

- 九時…プラス発想で取り組む
(否定語追放)
- 十時…光り輝く目
(やる気満々)
- 十一時…仕事の質の保証
(上司満足が基本)
- 十二時…昼食を三倍楽しむ
(忙中閑あり)
- 十三時…人の話はよく聴く
(巨耳細口)
- 十四時…褒め言葉を多くする
(美点凝視)
- 十五時…上司としての姿勢
(部下への見本)
- 十六時…知恵を出す
(戦略発想)

十七時…反省の心
(二日を振り返り
明日へ備える)

こういう「世界で唯一の自分時計」を持つことは嬉しいものです。ITシステムに組み込めば、自分のパソコン上に常時表示させることも可能です。

会社は自分を磨く道場です。「魅力時計」を設置することで、自分の机は自分を光り輝かせる修行場になります。そして時間の経過とともに魅力時計が人生の師となっていくのです。

好きな言葉で自分流魅力時計を

9時……	プラス発想で取り組む (否定語追放)
10時……	光り輝く目 (やる気満々)
11時……	仕事の質の保証 (上司満足が基本)
12時……	＝昼食を3倍楽しむ (忙中閑あり)＝
13時……	人の話はよく聴く (巨耳細口)
14時……	褒め言葉を多くする (美点凝視)
15時……	上司としての姿勢 (部下への見本)
16時……	知恵を出す (戦略発想)
17時……	反省の心 (1日を振り返り明日へ)

連載

社長の先見眼

クオリティマネジメント社長
矢部廣重

IT時代の 人育て名人⑧「ビジネスボックス」

マシネリに陥った幹部の下では、社員の成長は望むべくもない。

幹部が直面している重要課題を克服し、全社員が仕事の腕前を着実に上げ、仕事の喜びを見出していくための仕組みづくり。

この重要テーマを、ITシステムを活用して考えてみたい。

社長の先見眼②

ビジネスボックス

社長は社員の能力、力量アップを実現するため様々な手を打っています。しかし、思い通りに効果を挙げている会社はどのくらいあるでしょうか。過去五年間を振り返れば、社員の仕事の腕前はほとんど上がっていない会社が大半ではないでしょうか。今回は、ここにメスを入れましょう。

九十割の社員を生かし切るか否かは、十割の幹部社員の力量次第です。会社力とは幹部力といわれる所以です。

しかし、社歴を積んだ幹部が、「自分はベテランだ」「仕事は目をつぶってもできる」と思い込み、考えなくなってしまうほどで進歩が止まります。そういう幹部の下では部下は育ちません。

では、この現状を打破して幹部の力量を高める急所は何でしょう

か。

まず、幹部の仕事のうち重要なものを絞り込みます。そして、社員教育のITシステム内に、それぞれのコーナーを設けます。例えば、ビジネスボックスというコーナーを設けて、七つの項目を立ち上げるのです。

- ① 成果保証力
- ② 仕事変革力
- ③ 部下指導力
- ④ 時間管理力

- ⑤ 戦略構築力
- ⑥ 会議進合力
- ⑦ 問題解決力

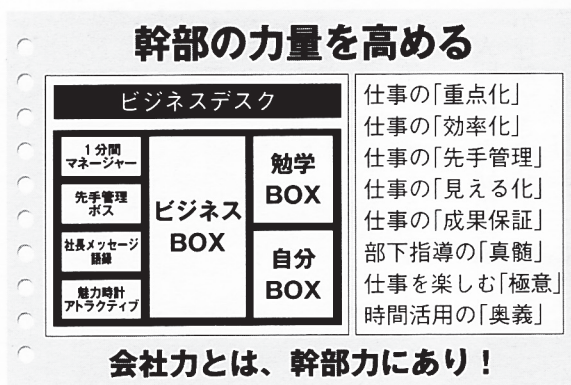
各々の項目は、社員がすぐ活用できるように次のような基本構造にします。

- ・使い方のガイド
- ・フォーマット
- ・サンプル

ここに各々の社員が「自分流」に手を加えて内容を充実させていくのです。

矢部廣重——やべ・ひろしげ

「喜びと感動」を中心軸にした経営革命、営業革命、IT革命の戦略システムは世界中で高い評価を受けている。3500名を超える経営者が学び、200に及ぶ業種、1000社で大きな成果を出している。著書に『最強営業軍団』『狙ったお客の80%は落とせる』『究極の経営5つの超戦略』などがある。<http://www.qmw.co.jp>



七つの切り口

社長の先見眼 ③⑩

では、七つの重要課題をクリアするためのコンテンツを、自分流に盛り込んでゆきましょう。各人

仕事をおもしろくするコツは「自分流」にあります。基本のフォーマットにも自分流の味付けをする。文章以外にイラスト、写真なども付け加え、自分流に楽しくつくる。思考の幅を広げ、深さを探究していく姿勢を持つことが仕事の達人への扉を開くのです。

- ① 成果保証力
 - ・ 年度目標の完全達成
 - ・ 上司を満足させるプランの構築
 - ・ 戦わずして勝つプラン
 - ② 仕事変革力
 - ・ 目標の完全達成を保証する仕組みづくり
 - ・ プロフェッショナルのPDCAの世界の探究
 - ③ 部下指導力
 - ・ 部下指導への幹部の姿勢を明確にする
 - ・ 部下の要求ニーズを見抜き支援体制の構築
 - ・ 部下を燃やす仕組み
 - ④ 時間管理能力
 - ・ 足りない時間の中で効率化の実現
 - ・ 時間の戦略活用を実現する
 - ・ 毎日を十倍活用する
 - ⑤ 戦略構築力
 - ・ 切れる幹部への変身

の置かれた状況によってその内容は千差万別であり、こうでなければいけないという答えはありません。以下にその項目の一例を示しますので、これを参考に自分流のコンテンツをつくり込んでください。

 - ・ 戦略思考術を身につける
 - ・ 自分流発想術の構築
 - ⑥ 会議進化力
 - ・ ムダな会議からの脱皮
 - ・ 質の高い会議
 - ・ PDCAのCの大研究
 - ⑦ 問題解決力
 - ・ 再発防止の手を打つ
 - ・ 効く対策の絞り込み
 - ・ 未然防止の世界へ

成果保証力

社長の先見眼 ③⑩

自分の仕事の腕前に応じて内容を見直し、コンテンツを随時刷新していくようにします。

七つの重要課題の最初に掲げた「成果保証力」の内容をさらに突っ込んで考えてみましょう。

成果を保証できる仕事をするためには、PDCA（計画↓実施↓評価↓処置）のマネジメントサイクルを導入することが有効です。これは業務改善を推進する手法の一つとして有名ですが、本当に成果を上げていくためには、PDCAの一つひとつをしっかりと掘り下げていく必要があります。その鍵

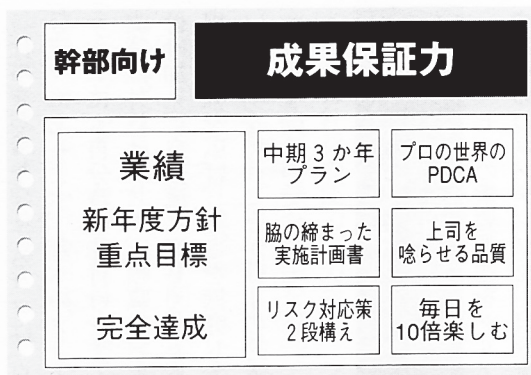
幹部向け

ビジネスBOX

成果保証力

- | | |
|-----------|-----------|
| 仕事
変革力 | 戦略
構築力 |
| 部下
指導力 | 会議
進化力 |
| 時間
管理力 | 問題
解決力 |

- は次の視点を持って臨むことです。
- ① 計画書で勝つ
 - ② 実践で勝つ
 - ③ 反省で勝つ
 - ④ 処置で勝つ
- ①の「計画書で勝つ」を実現するには、どのような点に留意して計画書を作成すべきでしょうか。
- 計画書で勝つとは、「戦う前に勝つ」ことです。しっかりした計画を立てておけば、ある程度の成果を見越して実際の仕事に臨むことができます。
- ・ 目標達成の方策づくりが鍵
 - ・ 五次展開表で各々の方策を掘り下げる



- ・ 方策を絞り込み、優先順位をつける
 - ・ 最も重要な五つを選ぶ
 - ・ その効果を吟味し、パーセントをつける
 - ・ 実施計画書の作成
 - ・ 重要問題を予見する
 - ・ 問題発生により生ずるマイナス点を整理する
 - ・ 重要な問題の対策を立案
 - ・ 対策の発動点を明確にする
- 人間は、自分が経験したことしか理解できません。ですから、経験則を最大限に生かして仕組みをつくる必要があります。

最初はなかなかうまくいかないかもしれませんが。しかし、PDCAのサイクルを三回回し終える頃には、計画書で勝つことの真意が見えてくるとともに、PDCAサイクルのメカニズムが理解できるようになります。

すべての鍵を握っているのはP（計画）です。Pが不十分であれば、続くDCAもうまくいけなくなります。Pの作成には絶対に手を抜いてはならないことが理解できるはずです。

社長の先見眼③②

十年展望で洞察

計画書の作成は、仕事を進める上で最も重要です。誰もが頭では理解していますが、実践できていないのが現状です。計画書をどういう思いでつくるのか、その「レベルの深さ」があることを知り、それを測る「モノサシ」を持って作成することで、内容は格段に充実したものになります。

- ① 作成の姿勢
一年目…絶対に達成する信念
二年目…部下を燃やす

経営計画書革命 戦わずして勝つ世界の構築

1 年 目	必勝の方程式・計画書
2 年 目	常勝の方程式・計画書
3 年 目	不敗の方程式・計画書

三年目…部下への感謝の思い

② 計画書のテーマ

一年目…必勝の方程式

二年目…常勝の方程式

三年目…不敗の方程式

③ 計画書の活用

一年目…読む

二年目…活かす

三年目…応用する

④ 戦わずして勝つ世界

一年目…己に勝つ

二年目…部下に勝つ

三年目…上司に勝つ

レベルの深さを意識し、それを測るモノサシを持つことで、経営計画書を作成する際の留意点を多

成果を保証する

- ① 計画力で勝つ
- ② 実施力で勝つ
- ③ 反省力で勝つ
- ④ 処置力で勝つ

己に勝つ
部下に勝つ
上司に勝つ

数見出すことができます。いい加減な計画書にもとづいて仕事をスタートするから、それに続くDCAも中途半端になるのです。その姿勢で何十年取り組んでも、仕事の腕前は上がりません。課題をクリアする自分流の仕事術を掘り下げていくうちに、仕事の奥の深さ、本当のおもしろさを実感できるようになります。仕事の腕前も着実に上がり、社員の能力は飛躍的に高まります。

幹部がマンネリに陥ることなく成長を続け、その下で働く社員もどんどん能力を開花させてゆく。全社が仕事の腕前を確実に上げていく活力のある組織をつくり、真の会社革命を実現しましょう。

連載

社長の先見眼

クオリティマネジメント社長
矢部廣重

IT時代の 人育て名人⑨「戦略構築力」

業績が上がるか、いい仕事ができるか。すべては「考える力の差」で決まる。
浅く表面的な思考では、他社との差別化は図れない。
思考力を深めると、見えなかった世界が見え始め、打ち手が一変する。
どうすれば思考力を深め、戦略的な考え方を会得できるだろう。

戦略構築力

社長の先見眼③③

企業戦略、営業戦略、商品戦略……。ビジネスの世界は、戦略という言葉に溢れています。しかし、戦略とは何か、どう磨き上げていけばよいのか、そこが曖昧のまま使われている感があります。
私自身も経営指導の現場で、「思考力を高めるにはどうしたらいいでしょうか」「戦略思考を身につけ

るよい方法はないでしょうか」といった質問をよく受けます。

今回は、ITシステムを活用して、社員の思考力を深め、戦略構築力を高めていく方法を考えてみましょう。

まず最初に、戦略の定義をします。「成果の保証」「ライバルを圧倒する」「戦う前に勝ちが読める」など、明確に設定するのです。

次に、それを成すための方法を考えてITシステム内に各々の領

域を設け、コンテンツを盛り込んでいきます。

例えば、私は経営指導の際に次の六つの方法を実践してもらって戦略力アップの一助としていただいていますので、ご参考までにご紹介します。

- ① 「思考のモノサシ」を持つ
- ② 「自分流の世界」を編み出す
- ③ 「小さなテーマ」で戦略発想を磨く

④ 「歴史上の名参謀」に成りきって考える

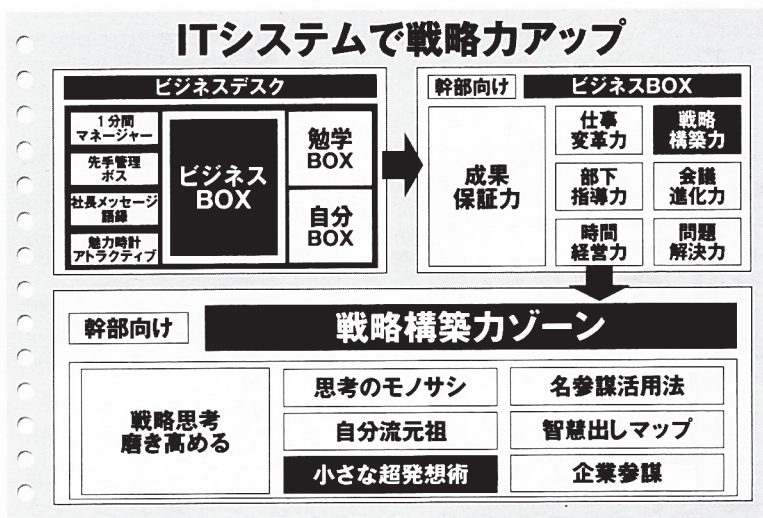
⑤ 「智慧出しマップ」を作成する

⑥ 「企業参謀」への道を切りひらいていく

以上、六つの領域を設けて、具体的なコンテンツを盛り込むのです。例えば③の「小さなテーマ」をクリックすると、五十項目以上のコンテンツが表示されるようになります。

矢部廣重——やべ・ひろしげ

「喜びと感動」を中心軸にした経営革命、営業革命、IT革命の戦略システムは世界中で高い評価を受けている。3500名を超える経営者が学び、200に及ぶ業種、1000社で大きな成果を出している。著書に『最強営業軍団』『狙ったお客の80%は落とせる』『究極の経営5つの超戦略』などがある。<http://www.qmw.co.jp>



- ・「一枚の紙」で戦略の達人
- ・「細切れ時間」で時間の達人
- ・「一言」で人育て名人
- ・「五分」で経営の達人
- ・「名刺」で営業の達人
- ・「一行の文章」でITの達人
- ・「珈琲一杯」で人生の達人
- ・「一頁の資料」で勉学の達人

小さなテーマで訓練していくことで、戦略思考が磨かれます。ものの見方、考え方を変えると世界が一変すること、智慧の世界は無限の広がりを与えてくれることを実感していただけたと思います。全社でこのシステムを共有することで、会社の戦略力アップを図っていくのです。

社長の先見眼³⁴ 思考のモノサシを持つ

続いて、戦略思考の土台となる思考力アップの方法を掘り下げてみましょう。

有効な方法としてぜひお勧めしたいのが、前項、戦略力を高める方法の①に掲げた「思考のモノサシを持つ」ことです。

自分流の思考のモノサシを持っている人はほとんどいません。そのため、思考力も高まらないのです。

思考のモノサシは、次のようにして構築します。

- ① 自分流の思考法を命名する
- ② フォーマットをデザインする
- ③ 毎月自分の直面するテーマに当

てはめて活用する

この繰り返しの中で、自分流の思考の型ができあがっていくのです。

まず、自分流思考法の名前を考えてみましょう。世界でただ一つの自分の思考法です。愛着の持てる、ユニークな名前をつけてください。ありきたりな名前では思考も貧弱になります。

以下の例を参考に、奇想天外な名前をつけてください。

- ・ドラえもん知恵袋
- ・智慧の花吹雪
- ・流れ星の智慧出し
- ・智慧の玉手箱
- ・常識覆しの術
- ・一石五鳥の術
- ・必殺六連発の術
- ・坊主めくりの術

……

こういう独自のものを持つことが、仕事をおもしろくするコツなのです。自分流の仕事術を編み出すことが、仕事を楽しくするカギになることを認識してください。

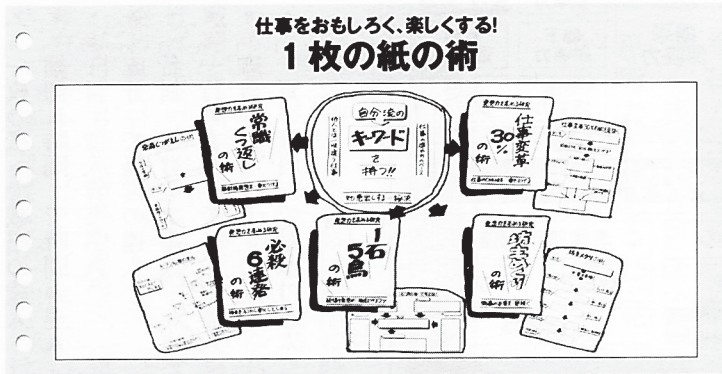
社長の先見眼³⁵ 一石五鳥の術

ではここで、「一石五鳥の術」を例に思考法を構築するプロセスをご紹介します。

まず、仕事を進める上で重要なキーワードを三十項目ほど書き出します。

戦略思考	小さな超発想	
1枚の紙で 戦略の達人	細切れ時間で 時間の達人	一言で 人育て名人
5分で 経営の達人	名刺で 営業の達人	1行の文章で ITの達人
1杯の珈琲で 人生の達人	1頁の資料で 勉学の達人	その他 ()

- ・戦略的着眼
- ・幹部の率先垂範
- ・正確な指示
- ・先手管理
- ・楽しんでやる
- ・おもしろくする
- ・プラス思考で取り組む
- ・上司の満足
- ・成果の保証
- ・経験則を生かす
- ・投資効率管理



- ・スピード重視
- ・期限の厳守
- ・絶対に諦めない
- ・リスク管理
- ・達成するまでやりきる覚悟

.....

そして、これらの中から特に重要だと思われるものを五つ選びます。

- ①相手の満足
- ②成果の保証
- ③投資効率百倍
- ④仕事変革三十%
- ⑤リスク対応策

これが自分流思考の五つのキーワードとなります。どんなテーマも、この五つの角度からレビューしていくのです。

社長の先見眼③⑥ 自分流を編み出す

次に、思考のフォーワードをデザインします。一つのテーマを五つの角度からレビューするためのフォーワードです。
少し考えれば数種類のフォーマ

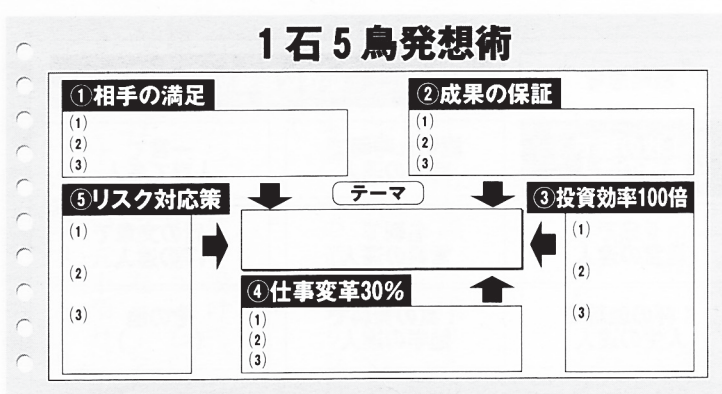
ットは簡単にできます。慣れてくると十種類以上にデザインは広がっていきます。
作成する際のポイントを挙げておきましょう。

- ・見やすい
- ・使いやすい
- ・世界で唯一
- ・カラー化

世界で唯一、自分だけの思考のフォーワードを手にするのは嬉しいものです。このフォーワードを自分の直面する様々なテーマに当てはめ、毎月数枚書くことから、戦略思考が磨かれていくのです。使い込むうちに不備な点、物足りない点があれば、フォーワードをどんどん改善していきます。写真を取り込んだり、自分が師と弟子の一人二役を演じ、対話形式のフォーワードにするなど、どんどん飛躍させていきます。

フォーワードを使って考える習慣が身につく、五つのキーワードが頭の中に定着すると、思考が格段に切れ味を増していきます。会議などでも、参加者が驚くような発言ができるようになるはずです。

その繰り返しの中で、考えることが楽しくなっていくのです。
こうした努力の積み重ねが、「戦略的なものの見方、考え方」を磨いていきます。ポイントは、「奥が深く」「おもしろい」ものか、ということです。考えることが楽しく、おもしろいと感じられるようになれば、社員の仕事の腕前は飛躍的に高まり、会社の戦略力も格段にアップすることでしょう。



連載

社長の先見眼

クオリティマネジメント社長
矢部廣重

IT時代の 人育て名人⑩「学びのボックス・Eラーニング」

IT時代を反映し、数ある研修の中でも昨今はEラーニングに注目が集まっている。しかしながら、社員のニーズを満たし、経営トップが満足するシステムはまだ少ない。現状の研修にメスを入れ、社員の力量が毎年確実にアップする仕組みを新しい角度から考えてみよう。

社長の先見眼③7

教育研修の狙いを明確にする

真の会社革命を実現する上で、人材育成は必要不可欠の重要課題です。そこで社長は様々な研修に社員を参加させますが、現状の研修に対して社員はどんな思いを抱いているのでしょうか。

「学ぶ点が多いが実践に結びつかない」

「意識が変わるのは最初の一週間

だけ。三か月もすると大半が忘却の彼方へ」

研修そのものの意義についても懐疑的です。

「忙しくて研修どころではない」

「研修に参加する時間があったくない」

これでは、いくら社員を研修にやっても社長の自己満足に終わってしまいます。

研修の本来の目的は、社員の仕事の腕を上げて成果を出すため

あるはずですが。しかし、この五年間を客観的に評価してみると、仕事の腕はほとんど上がっていないのが実情ではないでしょうか。

それは、目の前の目標さえ達成すればいいという視点で研修が実施されているからであり、その背景には目標を達成していれば褒められる経営システムがあります。

この現状を打破するためには、経営トップの管理項目を変える必要があります。企業経営は経営資

源の戦略活用、最大化がポイントであり、その鍵は社員が握っています。いかに社員の能力開発、実力発揮を実現するかが重要なのです。

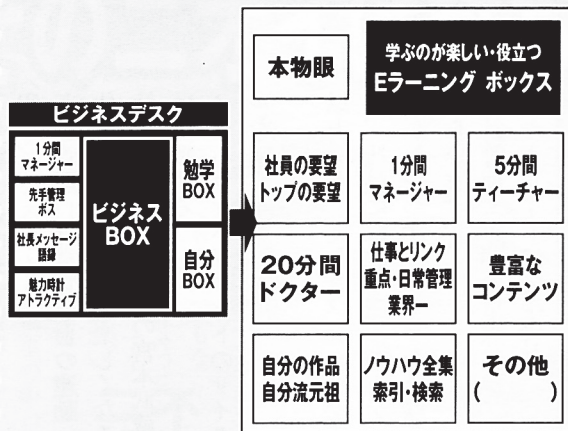
では、社員の實力をどのレベルにまでアップさせるのか。明確なイメージを持つ必要があります。

大半の経営者は、「目標を達成すればいい」と考えています。これでは社員の本当の腕前は上がらず、来年また同じことを繰り返さな

矢部廣重——やべ・ひろしげ

「喜びと感動」を中心軸にした経営革命、営業革命、IT革命の戦略システムは世界中で高い評価を受けている。3500名を超える経営者が学び、200に及ぶ業種、1000社で大きな成果を出している。著書に『最強営業軍団』『狙ったお客の80%は落とせる』『究極の経営5つの超戦略』などがある。<http://www.qmw.co.jp>

業界一の腕前を実現する



戦略的Eラーニング

経営トップの狙いが明確になれば、それを踏まえた研修の枠組み

ればなりません。また、低い目標では社員の未知なる可能性を十分に引き出すこともできません。ここで発想をガラリと変えて、「業界一の腕前を実現する」ことを目標に掲げてみましょう。そのためには、研修のやり方を根本から見直さなければなりません。

社長の先見眼③⑧

が必要となります。例えば、以下のポイントを踏まえたフレームづくりをします。

- ・答えをほしがる体質から
↓考える体質へ
- ・考えるのが苦手な体質から
↓考えるのがおもしろい体質へ
- ・ノウハウが見えない体質から
↓ノウハウが見える体質へ

また、アンケート調査などを活用し、社員のニーズを組み込んだ研修メニューを設けます。ちなみに「受講したい研修プログラム」に関する調査では、次のような結果が出ています。

●ビジネスマン二千三百五十一人

- 一位…時間管理
- 二位…戦略思考
- 三位…計画企画
- 四位…仕事革命
- 五位…部下指導
- 六位…魅力づくり

●役員百三十五人

- 一位…経営
- 二位…人生
- 三位…勉強
- 四位…営業

- 五位…IT
- 六位…会議

以上をもとに、ITシステム上に十二のチャンネルを設け、Eラーニングのコンテンツを構築します。コンテンツは次の三つの段階を踏んで提供するというでしょう。

①一分間マネージャー

- ・ヒントがほしい
- ・ワンポイントアドバイスがほしい

②五分間ティーチャー

- ・もう少し聞きたい
- ・もっと知りたい

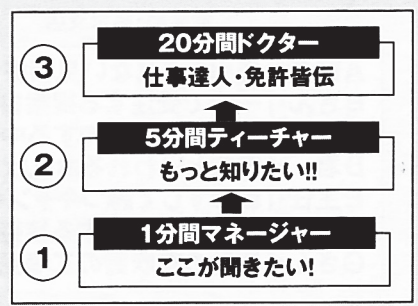
③二十分間ドクター

- ・じっくりと学びたい
- ・腰を落ち着けて学びたい

この核となる「五分間ティーチャー」は、以下のポイントを踏まえてつくります。

- ・どのテーマも一か月で完結する
- ・毎週着眼のヒントと指針が出される
- ・四回繰り返すことで思考レベルが飛躍的に上がる

戦略的Eラーニング



毎日出される課題に答えなければ、先へ進めない仕組みにするこ
とで、自分の頭で考える習慣が身
につきます。

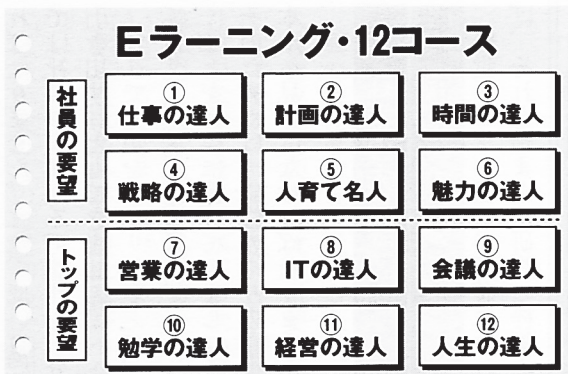
社長の先見眼③⑨

Eラーニングの活用

次に、Eラーニングのコンテンツを構築する際の具体的ポイントを記しておきます。

〈目的〉

- ① 十年展望で社員の能力を一気に高めるシステム
- ② 社員全員を業界一の仕事の達人にする
- ③ 社員のノウハウを共有化するノ



ウハウ資産マネジメントの実現
〈狙い〉

- ・方針管理、日常管理との連動
- ・仕事がおもしろく、楽しくなる
- ・社員が「ビジネス界の宮本武蔵」に挑戦する
- ・ノウハウマネジメントのサイクルを回す

以上を踏まえたコンテンツを構築し、社員には次の三つのカテゴリーから一つずつテーマを登録してもらいます。

①方針管理（年間の重点目標）
※キーワードは先手管理

②日常管理（日常業務）
※キーワードは仕事変革三十割

③挑戦テーマ
※キーワードは業界一への挑戦

例えば某社の幹部は次のようなテーマ選択をしました。

●四十二歳・企画部・次長

①方針管理…顧客百倍獲得
（ITの達人コース）

②日常管理…重点X商品拡販
（営業の達人コース）

③挑戦テーマ…企画書作成
（戦略の達人コース）

●三十四歳・経理部・課長

①方針管理…部下指導
（人育て名人コース）

②日常管理…仕事の効率化
（仕事の達人コース）

③挑戦テーマ…会議改善
（会議の達人コース）

仕事と直結した内容なので、社員の取り組みも前向きになります。一年間継続すれば、従来とまったく異なる切り口で仕事に取り組めるようになります。

狙いは、自分流の思考法を高めることにあり、仕事を一層おもしろくすることにあります。

社長の先見眼④

業界一の仕事の達人へ

仕事は毎年同じことの繰り返しです。それを踏まえて、学び、実践、成果のサイクルを回し、進化のフレームを三年でつくるのです。

- ・一年目…考え方の改善
- ・二年目…仕組みづくりの変革
- ・三年目…大きな成果

社員が仕事の達人になるには、業界一の必殺技を持つことが絶対条件です。例えば営業部門では次のように。

- ・値引きされない見積書
- ・一発で受注する提案書
- ・キーマンが絶句する中元歳暮
- ・家宝といわれるお礼状
- ・戦わずして勝つキャンペーン
- ・お客様が降参する接待
- ・感動の花吹雪の工場見学

全部門、全社員が同様にテーマを選び、業界一に挑戦します。例えば経理部のA君は「感動の請求書」、人事部のBさんは「歓喜の採

用プログラム」という具合にです。各々のテーマを毎月継続して研究していくと、自分流の必殺技が磨き上げられていきます。

「業界一の仕事の腕前」を合言葉に、各々が「ビジネス界の宮本武蔵」の心境で自分の必殺技を深く掘り下げてゆく。各自のノウハウが蓄積されるに従い、業績は大幅にアップしていきます。三年もすると仕事の改善から変革、そして革命へと繋がっていくのです。

経営トップの眼力次第で、社員能力開花、実力発揮は無限の可能性を持っているのです。

挑戦テーマで「業界一」を目指す

営業部・東京支店

- A 課長・「値引きされない見積書」
- B さん・「一発で受注する提案書」
- C 君・「キーマンが絶句する中元歳暮」
- D 君・「家宝といわれるお礼状」
- E 主任・「戦わずして勝つキャンペーン」
- F 次長・「お客様が降参する接待」
- G さん・「感動の花吹雪の工場見学」

連載

社長の先見眼

クオリティマネジメント社長
矢部廣重

IT時代の 人育て名人 ⑪「自分の箱」

社長は社員がイキイキ働く職場をつくりたいと願っている。
しかし職場で行われていることは、中途半端で効果が見込めないものがほとんど。
社員の個人生活、家庭生活という急所をはずしているからである。
これまでなおざりにされてきた重要テーマにメスを入れてみたい。

社長の先見眼④

自分の箱

人生はたった一回きり。しかも
将来は予期せぬことの連続です。
この人生をどうすれば悔いのない
ものにしていけるでしょうか。
多くの先人が成功の鍵として、
明確な「人生プラン」を持つこと
の重要性を説いています。「そんな
こと分かっている」という人は多
いものの、この「人生プラン」づ

くりには本気で取り組んでいる人は
案外少ないものです。

未来は誰も予測できないからこ
そ、夢とロマンを持って自ら未来
を創っていく。そこに生きがいも
生まれてきます。「自己実現プラン」
は必須であり、家族を持つ身であ
れば、「家族の幸せプラン」も欠か
せません。

社長が会社の成長を図る際、社
員がイキイキ働ける職場づくりは
不可欠です。その際視野に入れない

ければならないのが、日本の会社
で長年なおざりにされてきた、社
員の個人生活、家庭生活です。こ
の土台をしっかりとさせることが、
社員の能力発揮の急所であること
を認識しなければなりません。

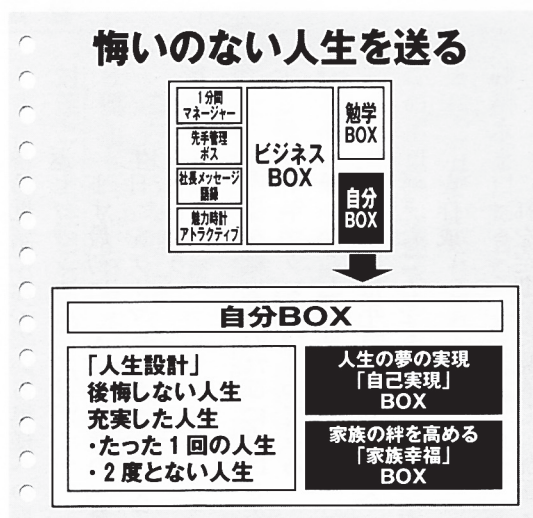
そこで人材育成のITシステム
には、社員一人ひとりが活用でき
る「自分ボックス」というコーナ
ーを設け、その中に「自己実現ボ
ックス」と「家族幸福ボックス」
をつくりまします。もちろん本人が同

意しない限り中を見ることはでき
ません。

社員は毎日午前と午後、五分間
ずつ時間を確保します。例えば午
前中は仕事前に自己実現ボッ
クスを、午後は昼休みに家族幸福ボ
クスを開き、コーヒーでも飲みな
がらチェックします。毎日見るこ
とでいろいろな気づきが得られる
ので、その都度手を加え、より充
実したものにしていきます。
パソコンなので、好みの配色に

矢部廣重——やべ・ひろしげ

「喜びと感動」を中心軸にした経営革命、営業革命、IT革命の戦
略システムは世界中で高い評価を受けている。3500名を超える経
営者が学び、200に及ぶ業種、1000社で大きな成果を出している。
著書に『最強営業軍団』『狙ったお客の80%は落とせる』『究極の
経営5つの超戦略』などがある。<http://www.qmw.co.jp>



したり、アニメーション、写真、音声、映像など、好きな素材を駆使することで見える楽しさが膨らみます。

自分の将来を他人任せ、成り行き任せにしているのは、いつまでも自己実現は成りません。自分が主役のシナリオを描き、演出してこそ真の生きがいも見出せるというものです。

家族の幸せを実現するためにも、やはり設計図が必要です。奥様に感謝し、子供たちとの対話を増やします。親孝行も手抜きをしない。すべては一家の主の姿勢で決まるのです。

社長の先見眼④

自分の夢の実現

「自己実現ボックス」の中には、「自分の価値」「人生プラン」「自己啓発帝王学」「魅力づくり自分革命」など、自己実現の切り口となるコンテンツで構成します。

夢の実現にはゴール設定と到達への努力の道標が必要です。これらを定期的に見直し、評価と反省を繰り返す。何事も一步一步着実に前に進めることが成功の鍵となります。

「魅力づくり自分革命」ボックスを開けると、「自分革命極意書」が出てきます。

Aさん(四十二歳)は、極意書づくりを通じて、次のような気づきを得ました。

- ・休日に図書館で考え抜いた
- ・最初は粗っぽく十割程度にまともでみた
- ・目次づくりが大変だった
- ・おかげで自分を再点検することができた
- ・いままでも雑な人生を送ってきたことに気づいた
- ・人生で主役を演じるのは自分だ

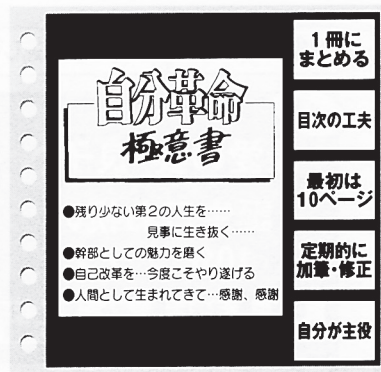
自己実現の様々な切り口

人生の夢の実現! 「自己実現」BOX		
真眼	自分の価値	人生プラン
	人脈	自己啓発帝王学
	感動大尽	魅力づくり自分革命
		趣味・資格
		社会貢献
		その他()

と再認識できた

- ・夢とロマンの重要性に気づいた
- ・毎月一回、第三土曜日に図書館で加筆・修正する
- ・毎朝読むことで意識化が進む
- ・出社とは、毎日八時間、己の命を捨てに行くことだと悟る
- ・もう無為な過ごし方はできなくなった

こうなると、例えばムダな時間と決め込んでいた会議への参加姿勢一つを取ってみても、ガラリと変わってきます。聞き方を工夫する、メモの取り方を改善する、他のメンバーのよい点から学ぶ――



一期一会の気持ちで臨むことで、これまで見えなかったことが見えるのです。

魅力づくりは、こうした前向きな姿勢と、小さな工夫の積み重ねがベースだと気づかされ、何事にも積極的になっていく自分が嬉し。実践した人だけが、確実に自分が変わっていくことを実感できるはず。

社長の先見眼④

家庭の幸福の実現

いい仕事をする条件として、家庭円満は不可欠です。「家族幸福ボックス」は、そのために必要な項目で構成します。

家庭を持つ男性の場合、まず第一にすべきことは、結婚以来、一

家長の責務に目覚める

先見眼	家族の絆を高める! 「家族幸福」BOX	
100年 プラン	妻への 恩返し	両親孝行
子供 教育	旅行	持家 資産
健康	家伝書	その他 ()

これを定期的に見直し、加筆・修正を重ねていくのです。読むたびに新しいアイデアが湧き、内容

- ・奥様を誕生日のたびに喜ばせる十年プランをつくってみる
- ・様々なことを見せてくる
- ・急所は、毎年質を高める工夫
- ・考えたことをもとに、一枚の表を作成

番お世話になっていている奥様への恩返しプランの作成です。
まず最初に、大切な奥様の「誕生日」をテーマにプランを考えてみましょう。

がどんどん膨らんでいくので、とても楽しい作業となります。

このプランには、ぜひともお子さんを巻き込みましょう。毎月一回、戦略会議と銘打って休日にコーヒーショップに連れて行き、母親をどうやって喜ばせるか、一緒に作戦を練るのです。母親が喜ぶ姿を想像する楽しみ、未来の秘策を練る喜びにお子さんの目は輝きます。これは優れた情操教育となり、また乏しくなりがちな父と子のコミュニケーションを深める絶好の機会ともなります。

奥様のための十年プランは、お子さん、ご両親へと応用できます。これらを実行することで、家長としての責務にも目覚めていくのです。一年もすると、他でもない、自分自身が大きく変わっていることが実感できるでしょう。

社長の先見眼⁴⁴ たった一回の人生

たった一回の人生——この言葉がようやく真に理解できるようになるのは、残念ながら定年間近になってからです。それでは遅いと分かっていても、結局誰もが同じ

轍を踏むのです。

そうならないために、先人は様々な教訓を与えてくれています。

- ・もっと人生を大切にすることだ
- ・毎日を充実して生きることだ
- ・時間を大切にすることだ

そのためには、明確な目標設定をすることが重要です。

- ・毎日を三倍面白く生きる
- ・仕事を十倍楽しむ 等々

成功の鍵は、小さなことの積み重ねです。そこでは、小さなテーマを設け、自分流の工夫を加えていくことが最も有効です。

- ① 曜日別に楽しむためのテーマをつくる

「燃える月曜日」「楽しむ火曜日」「感動の水曜日」……

- ② 週別テーマも明確にする
「第一週はスピード重視」「第二週は仕事の品質重視」……

- ③ 小さいことを楽しむ
「メモを工夫する」「コーヒー一杯で人生の達人」「メールで驚かす」「ひとりで喜ばせる」……

- ④ 名参謀をシーン別に活用して楽しむ

「企画書作成は諸葛孔明になったつもりで」「報告を聞く時は竹中半兵衛」「部下指導は西郷隆盛」

十倍楽しむという決意をすれば、時間経過とともにそのためのアイデアが無限に湧いてきます。何事も受け身で、答えを求める姿勢から脱却することが鍵です。自分流の元祖となり、ビジネス界の宮本武蔵を目指す意気込みで取り組みましょう。

たった一回の人生、楽しいものにしなければもったいないではありませんか。主役を演じ、人生を演出する自分になって再スタートを切りましょう。

家族幸福BOX	妻への恩返し
マル秘 最愛の妻・良子へ 誕生日お祝い 10年プラン	
毎年 見直す	子供と 作戦会議
年々 内容が充実	家庭円満 の秘訣

連載
最終回

社長の先見眼

クオリティマネジメント社長
矢部廣重

IT時代の人育て名人 ⑫

企業は人なり

結果を生み出すプロセスに重点を置いた経営へとシフトしていかねばならない。

その鍵となるのは、会社のノウハウ資産の活用である。

最終回では、人材育成とノウハウ資産をリンクさせ、社員を業界一の仕事の達人にする道を探る。

二十一世紀の経営はどうあるべきか。

毎年の業績結果に一喜一憂している現状から脱し、

社長の先見眼 ④

ノウハウ資産マネジメント

会社のトップである社長が、どのような経営を志向しているかによって、その会社の将来は大きく左右されます。

例えば、A社長は業績重視の経営スタイル。B社長はノウハウ資産の蓄積に重点を置いているとします。二人の違いはどこなところ

に表れるでしょうか。

- A社長
 - ・ 目先の経営に追われている
 - ・ 会社のノウハウ資産を把握していない
- B社長
 - ・ 経営の神髄を喝破^{かっぱ}している
 - ・ 会社のノウハウ資産を正確に把握している

二人の経営する会社は、最初はあまり違いが分からなくても、五年、十年とたつうちに、その差は歴然としたものになります。

業績を上げ続けるには、社員の仕事の腕前を上げなければなりません。そしてその決め手になるのが、社員が個別に持っているノウハウの共有化と質の改善です。

まずはノウハウ資産を明確にするため、社員一人ひとりに、自分

我が社のノウハウ資産数

社員数800名・ノウハウマネジメント導入4年目

①方針管理	②日常管理	③挑戦テーマ
2400	3200	850

④ベストモデル(業界一)
1200

矢部廣重——やべ・ひろしげ

「喜びと感動」を中心軸にした経営革命、営業革命、IT革命の戦略システムは世界中で高い評価を受けている。3500名を超える経営者が学び、200に及ぶ業種、1000社で大きな成果を出している。著書に『最強営業軍団』『狙ったお客の80%は落とせる』『究極の経営5つの超戦略』などがある。<http://www.qmw.co.jp>

業績を上げる秘訣 ノウハウ資産マネジメント		
経営眼		
経営革命 社長の眼力	10年展望 シナリオ	ノウハウ数 部門・個人
ベストモデル	ノウハウ全集 索引	ノウハウ活用 サイクル
仕事の達人 人育て名人 社員登録	ノウハウ PL・BS	その他 ()

が日々の仕事を通じて編み出したノウハウを登録してもらいます。その中から部門や全社で共有すべき重要ノウハウを選び、その質を深める努力を十年継続するのです。毎年の業績（売上高・利益）結果に一喜一憂するのではなく、中期の視点に立ち、実績を叩き出すノウハウ資産の蓄積と構築に力を注ぎます。このノウハウマネジメントこそが、社員の仕事の質を一気に高める経営の極意なのです。

社長の先見眼④6

十年展望のシナリオづくり

続いて、社員育成の十年プランをつくりましょう。

これまで、社員育成のためにどんなことに取り組んできたでしょうか。経済環境が厳しく待遇面で十分に報いられないならば、他にできることは何でしょうか。社員の心に火を付ける言葉をどれだけ研究しているでしょうか。形ばかりの誕生日プレゼントなどでお茶を濁していないでしょうか。

眼力を働かせ、教育の本質を見抜かなければなりません。日本一という大きな志を持って取り組むことにより、本質が見えてきます。松下幸之助、ジャック・ウェルチに挑戦する意気込みで臨むのです。社員育成のシナリオの表紙に「日本一の人育て名人」「免許皆伝」等の言葉を掲げるなど、従来とはまったく異なる角度で作成してみましょう。

- 社員の腕を上げる急所は
- ・智慧出しのヒントが豊富にある
- ・仕事の質を上げるガイドが出てくる

- ・戦略思考ができるようになる

- 幹部の腕を上げるポイントとは

- ・部下指導の虎の巻
- ・成果を保証できる仕組み
- ・先手管理の仕事の姿勢

- 社員個人の夢の実現にも留意

- ・自分の夢に思いを巡らせる
- ・家族の幸福を考える

- 鍵は個人の夢と経営者の夢とのドッキング

- ・社員、幹部の能力を開花させるコンテンツ
- ・社員、幹部の実力を発揮できるシステム

シナリオの基本設計は経営トップの最重要の仕事です。部下任せではものにならないことを肝に銘じて臨んでください。

社長の先見眼④7

社員を仕事の達人に

シナリオづくりの武器となるのがITシステムです。ここで、前号までご紹介してきた社員育成のためのコンテンツをおさらいしま

す。社員の仕事の腕前を業界一にするために必要なものは何か。イメージを膨らませてください。

- ①一分間マネージャー
仕事のヒントがすぐに出てくる

- ②先手管理
後手後手管理から脱皮の仕組み

- ③社長メッセージ
社長の言葉を徹底させる仕組み

- ④魅力時計
仕事に魅力づくりの修行ができる

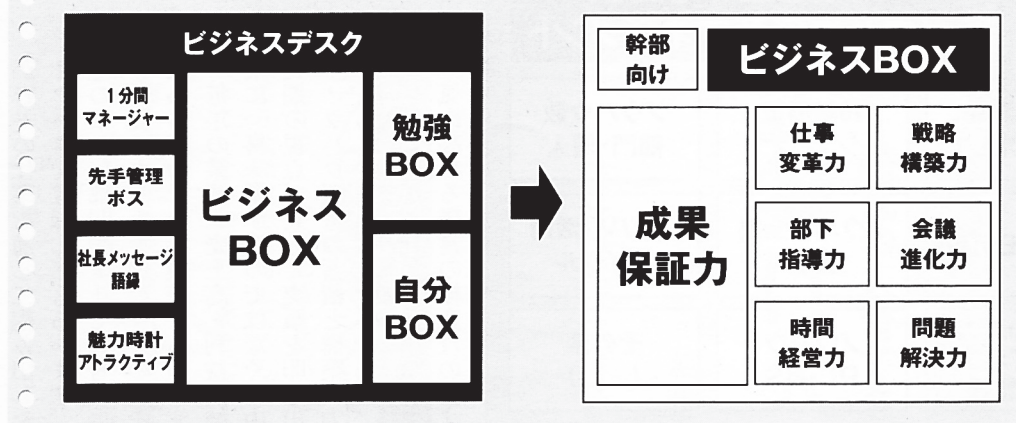
- ⑤ビジネスボックス
仕事の腕を上げる魔法

- ⑥勉強ボックス
仕事に直結したEラーニングシステム

- ⑦自分ボックス
自己実現と家族の幸せの設計図

こうしたコンテンツを立ち上げ、導入↓展開↓推進↓発展のサイクルを回し、随時内容の改善を図る

ビジネスマンの最強の道具



てゆくのです。
その際に留意していただきたい
社員成長の鍵が二つあります。第

一が上下の人間関係、第二が仕事
をおもしろくする各自の工夫です。
人間関係の改善には、上司と部
下が各々次のような意識で日々の
仕事に取り組むことです。

- ・部下…上司満足が仕事の絶対条
件
- ・上司…部下を燃やすバックアッ
プが絶対条件

仕事をおもしろくする極意は「自
分流」の確立です。

そのためには、自分独自の思考
のモノサシをつくることです。考
える喜びが分かり、考えることが
体質になれば仕事のおもしろさが
促進されていきます。深さを探究
する意識が芽生え、業界一の扉が
開き始めるのです。

社長の先見眼④ 社長は人育て名人

社長が「企業は人なり」の格言
をどれだけ喝破できるか、「社員満
足」という言葉の本質をどれだけ
見抜けるか——そこに会社の命運
がかかっています。社長が第一に
目指すべきは「人育て名人」です。

古今の人育て名人はどんな言葉
を残しているでしょうか。

- ・松下幸之助
「人の話をよく聴く」
- ・A・カーネギー
「部下を主役にする」

表現こそ異なりますが、いずれ
も部下の存在を認めることの大切
さを説いています。

こうした先人の英知を真に自分
のものにするためには、そこに独
自の工夫を加えていくことです。
例えば、毎週木曜日を「人育て
名人研究日」として、継続的に研
究するのです。

- ・燃やすとは何か、叱るとは何か
- ・仕事をおもしろくするにはどう
すべきか
- ・社員を仕事の達人にするには何
が必要か

研究を続けていくうちに、これ
までの自分が、社員に要求するば
かりでほとんど与えてこなかった
こと、日頃口にして「社員の
幸せ」も、口先だけで終わってい
る現状に思い至ります。まさに猛

省のひと言です。

新しい時代には、新しい発想、
独自の仕組みで社員を燃やさなけ
ればなりません。中長期の視野に
立ち、ノウハウマネジメントや、
社員育成のシナリオづくりを通じ
て、社員一人ひとりの心の琴線に
触れるような感動を仕事の中で演
出するのです。
会社の成長を持続させるために
も、社長は人育ての本質をしっか
り見抜かなければなりません。会
社の将来は、社長の眼力で決まる
ことを認識し、真の会社革命を実
現してください。

社員の夢を叶える

	願望	仕組み	急所	狙い
社員	できる人 と言われたい	目標の 完全達成	上司満足	仕事の 達人
幹部	実力者 と言われたい	成果の 保証	先手管理	人育て 名人
役員	大人物 と言われたい	戦略 シナリオ	先見経営	経営の 達人

