

THANKS

(VOL. 43)

BUSINESS NEWS LETTER

発行日：平成13年1月1日
発行者：有限会社サクスマインドコンサルティング
連絡先：〒359-1118
埼玉県所沢市けやき台 1-29-6-707
TEL:042-924-8774
E-MAIL：info@thanksmind.co.jp
<http://www.thanksmind.co.jp>

ごあいさつ

あけましておめでとうございます。

いよいよ21世紀が始まりましたが、Y2K等、昨年の方が盛り上がっていたような気がするの私だけでしょうか。

景気は回復基調にあるものの、株価はさっぱり。なんとなく、変な年になりそうです。

私の今年のモットーは「初心」と「基本」。

早いもので、コンサルタントの仕事を離れてもうすぐ2年が経ちますが、少しずつマンネリ感が出てきてます。

「何のために遠回りして勉強しているのか」もう一度しっかり思い起こして、せっかくの経験を無駄にしないようにと思っています。

それから、最近つくづく感じるのが基本の重要性。

前号で特集したビジネスマナーも然りですが、基本を修得しないで、いくら上辺だけを繕ってもすぐにボロが出てしまいます。

私も今年で39歳。「四十にして惑わず」と言いますが、私はいつでも惑ってばかり。

まだまだ修行が足りないようです。

ということで、今年もどうぞよろしくおねがいします。

特集

能力を伸ばすためには

突然ですが、皆さんは日本的経営の「三種の神器」を憶えていますか？

「終身雇用」「年功序列」「企業内組合」だったのです。

「だったのです。」と過去形で書きましたが、特に、「終身雇用」と「年功序列」については、最近ほとんど耳にすることが無くなりました。

バブル経済崩壊後の長期不況は、企業から「終身雇用」の体力を奪い取りました。そして、企業の中では「仕事ができる人が優遇される」という、ごく当たり前のことがようやく一般的になりつつあります。会社に滅私奉公していれば安泰というのは、もはや通用しなくなりました。

これからは、まさに「能力主義」の時代なのです。

自分と家族を守るためには、常に自分を磨き、会社にとって、そして社会にとって「価値がある」人間になることが唯一の方法です。

今回のTHANKSでは、「能力を伸ばすために」というテーマで、私なりの考え方をまとめてみたいと思います。

「能力」とは何か？

例えば、皆さんが魚釣りを始めたとします。

ある日、たまたま沢山の魚が釣れたとしても、釣りが上手、すなわち能力が高いとは、とても言えないでしょう。

次に行っても、その次に行っても、いつの時でもコンスタントに釣れるようになった時初めて、本当に釣りが上手くなったと言えるのです。

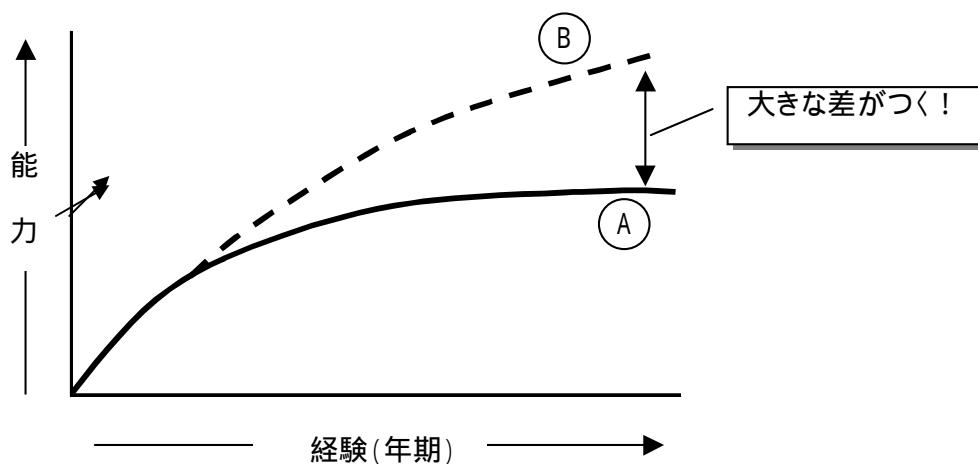
仕事でも同じこと。

いくら大きな商談を決めても、新規顧客を開拓しても、もし、それが「たまたま」だったら、それは能力とは言えません。

広辞苑で「能力」を調べてみると、「物事をなし得る力」と書かれていますが、私は、「狙ってできること」と「再現できること」が能力の本質だと思います。

能力とは、ある物事について、「狙ってできること」そして「再現できること」

「能力カーブ」について



受身的、惰性的に仕事をしていると、通常、Aのような能力カーブになります。経験や年期を積み重ねれば能力が比例的に高まるといったら、それは大きな間違いです。しかし、人によっては、Bのように、どんどん能力が高まる人もいます。一体、どうしてこのような差が出てしまうのでしょうか？

能力は以下の方程式で表わされます。

$$\text{能力} = \text{経験(年期)} \times \text{歩留率}$$

歩留率は生産用語で、簡単に言えば、生産ラインに材料を流した時に、その何%が良品として生産されるかという率です。

上記の式に当てはめて考えた場合、それは、「経験をどれだけ能力化できるか」という率になります。より分かり易い言葉を使えば、どれだけ「勉強になった！」という仕事ができるかが歩留りなのです。

(例)

Aさん：経験10年 × 歩留率10% (10回に1回「良い勉強になった」) = 能力は正味1年分

Bさん：経験5年 × 歩留率40% (10回に4回「良い勉強になった」) = 能力は正味2年分

このような場合は、BさんはAさんと比べて経験(年期)は半分でも能力は2倍!

通常、前ページの能力カーブのように、入社後3年程度は、それほど能力の差はつかないものです。なぜならば、3年くらいの間は、「ああしろ!」「こうしろ!」と周りからどんどんテーマが与えられるのです。

営業では「商品をおぼえろ!」とか、「こういう引合いにはこう対応しろ!」とか、上司や周りの先輩からどんどん言われながら、自然と力がついて行くのです。

ところが4年目ごろから「マンネリ」が始まります。

ある程度、仕事を「こなす」ことができるようになり、周りから「あれこれ」言われることが少なくなります。

せかせかと仕事はしているものの、その内容は、昔、経験したことばかり…。

考えることが少なくなり、「処理」に追われる毎日。

こうなると歩留率は急激に悪くなり、いわゆる「能力停滞期」に突入です。

「能力」を伸ばすためには?

それでは、能力を伸ばすためにはどうしたら良いのでしょうか。

前述の方程式の通り、能力を伸ばすためには以下の2つの方法があります。

ひとつは、経験(年期)を増やすことであり、もうひとつは歩留率を高めることです。

$$\text{能力} = \frac{\text{経験(年期)} \times \text{歩留率}}{1}$$



(1) 経験(年期)を増やす

1日24時間、1年365日は、誰にでも平等に与えられるものですので、経験(年期)は、年齢や勤続年数に概ね比例します。

それでは、経験(年期)は、じっと黙って自然と増えることを待つしかないのでしょうか。

皆さんは「仮想経験」という言葉を聞いたことがありますか。

これは、他の人が経験したことを、あたかも自分の経験のように感じ、吸収することです。

具体的には、普段から周りの人の仕事について注意深く観察し、自分を当事者に置き換えてみて、「もし、自分だったらどうするか」を考えてみます。

また、読書についても同じようなことが言えます。

単に「なるほど」とうなずくのではなく、やはり「自分だったら」という視点で読んでみます。

こうしたことを繰り返すことによって、実際には自分が経験していないことでも、能力として蓄積することが可能になります。

(余談)

最近、ナレッジマネジメント(知識管理)という経営手法が注目されていますが、このナレッジマネジメントの思想も、まさに「仮想経験」そのものです。

それぞれの社員が経験した成功事例や失敗事例等をデータベース化することにより、誰もが、日常業務の中で共有し、活用できるようにする仕組みがナレッジマネジメントです。

(2) 歩留率を高める

歩留率を高めるためには、以下の2つがポイントになります。

いかに能動的 / 自主的に行動できるか？

学生時代の試験勉強について、皆さんはどの程度、知識として残っていますか？

私の場合、特に大学時代は不良学生で、ほとんど授業に出席せず、試験前になると友達のノートをコピーさせてもらって、一夜漬けでなんとかしていました。

気持ちの中には、「とにかく単位を取って卒業さえすればよい」ということしかありませんでした。そんなことですから、当然、何を勉強したのかさえ覚えていない始末です。

仕事についても全く同じことが言えます。

お客様から、上司から言われたことだけをやる「受身的」な態度で仕事をしている限り、歩留率の向上は望めません。

よく、仕事の仕方として「PLAN - DO - SEE」の重要性が説明されます。

仕事をする前に、どうしたらうまく行くか考えてみる。

そして、工夫しながら仕事をする。

仕事をした後、その結果に対して、良かったこと、悪かったことを整理してみる。

こうしたことを繰り返すことによって、「たまたまできる」のではなく、「狙ってできる」「再現できる」という「経験の能力化」が可能になるのです。

読者の方々の中には、「そんなことは理想論であって、仕事の中には嫌でもやらなければならないことも沢山ある！」とおっしゃる方もいるでしょう。

その通りです。

要するに「歩留率」を高めることは、日常のルーティン業務を含めた数多くの仕事の中で、こうした「能力化できる仕事」の比率を増やすことに他ならないのです。

そして、その比率を増やすためには、「やらされ感」で仕事をするのではなく、能動的 / 自主的な気持ちを持ち続けることが大事なのです。

いかに基本を身につけているか？

営業マンは昔から「身体で仕事を覚える」とか「仕事の仕方は先輩から盗め」みたいなことを言われてきました。

事実、過去の営業マン研修では、新人社員に対して製品を渡して、「売れるまで帰ってくるな！」なんてこともやっていました。

私としては、こうしたやり方について、全部を否定する気もありません。確かに度胸や根性等は身につく可能性はありますし、先輩の仕事のやり方から、いろいろなヒントも得られるでしょう。ただし、「能力を伸ばす」という観点から見ると、かなり遠回りのような気がします。

サッカーだって、初心者に対してまず教えることは、蹴り方であり、ボールの止め方です。

こうした基本が身につけていなければ、試合をやっても、まともな試合はできませんし、やっている方も面白くないのです。

営業マンだって同じことです。

「ビジネスマナー」だって立派な基本ですし、その他にも、「応酬話術」「提案書の書き方」「問題の発見方法」といった一般的なものから、業界知識、製品知識といった専門的なものまで、身につけておくべき基本は山ほどあります。

のポイントの中で、「工夫しながら仕事をする」ことが歩留率向上に重要であると書きましたが、「工夫する」ためには、まず基本が必要です。

よく言われる通り、「基本なくして応用なし」なのです。