

件名: 各個人個人が自ら立てた目標の設定とチェック体制

6年12月会長通信

各個人個人が自ら立てた目標の設定とチェック体制

最近は今まで理念の話を書いてきましたが、11月に大阪にての経営勉強会、青山学院 原 晋（はら・すすむ）陸上競技部監督の話を聞き考え込みました。組織が発展するには4つのステージがあるとのこと。 「ステージ1」は監督命令型。「ステージ2」は監督が選手の代表者に指示を出す段階。「ステージ3」は監督は大筋の方針だけを示し、チームリーダーと部員と一緒に自らを考えて行く段階。そして「ステージ4」はサポート型に移行。組織として成熟期に入る。としています。これを当社に当てはめてみると「ステージ1」は「型」に相当します。

型を習得すれば、「ステージ2」と「ステージ3」当社でも毎月店長会、その他で各店長と大筋の方針、店のメンバーと一緒に自らを考えているのではないかと思います。そして「ステージ4」は「サポート型に移行。組織として成熟期に入る」とあります。ほづみは当初より「命令では人は動かない」と言い続けています。企業理念に自立(自律)をうたい、自らの考えで行動することを促しています。しかし、なかなか成果が出て来ないのです。もちろん挨拶など基本的なマナーは身につける必要がありますし、理念の考え方も身につける必要があります。そして、今回行動基準と理念の更に次に「ステージ4」の「サポート型に移行。組織として成熟期に入る」とはどう言うことかと考えます。「同じ目標でも意識レベルを上げていく必要がある」「目標を数字や言葉にしようとするれば、嫌でもよく考えます。何度も目にすれば深く浸透しますし、目標への達成意識も強くなります」「選手自ら「ああしたい」「こうしたい」と発信することで自立心が生まれ、壁にぶちあたっても「できる理屈」で解決できるようになる」「(教え子のモチベーションを上げるには?)どんな小さなことでもいいので成功体験を作ってあげることですね」「(仮に小さいものであっても)成功体験に勝るものはないですね」と続きます、そして最後に「(目標管理ミーティングという学生達が6人ごとにランダムなグループを作り、練習計画について話し合っているがランダムな理由は?)ランダムに集まることで目標を客観的に見直すことができ、それぞれの思いを理解することで大きな目標に向けてチームに一体感が生まれる。これは営業マン時代に培った方法」になります。

結局どうということかと言うと、各々が自ら立てた目標を持つこと。その目標を「6人ごとにランダムなグループを作り、練習計画について話し合っている」になります。私たちに最も足りないのは詰めです。最初の目標の設定も1人ひとりから積み上げたものでなく店長が決めたもの、それも数値的な目標ばかりです。たとえ個人個人が決めていたにしても、真剣度、本気度が必要です。やらされ感で決めた目標は本物ではありません。しかし、曲がりなりにも決めた目標を立てっぱなしで放置していることが問題です。

各店全体ミーティングを行っています。「何か問題点とか疑問なところがあったらミーティングで吐き出す話をする事いい事だ、提案する事はいい事だというチーム組織にしている」と言っています。ミーティングは目標に対して何故目標に近づかないかのチェックの場なのです。「(仮に小さいものであっても)成功体験に勝るものはないですね」と言っています。失敗に学ぶより小さな成功体験を積み重ねるのです。また、ランダムなグループに分かれてお互いの目標の問題点を見直すのです。

私たちは不十分ながらほぼ「ステージ 3」までは作り上げているのですから、「ステージ 4」を深めることが出来れば素晴らしい、元気いっぱい、幸せ感いっぱいの会社に到達することが出来ます。目標は営業目標だけではありません。レンタルならどういうレンタルを自分自身は目指すのか、倉庫ならどういう状態を目指すのか、事務ならどの様なイメージを持つのか、人各々違います。そして自分で立てた目標を、ミーティングの場で、他の人にチェックをしてもらい、基本は自分で自分自身をチェックするのです。これがほづみ企業理念自律(自律)に繋がっていきます。

是非各店のミーティングを伝達の間から、自らの目標をチェックする場に変更したいと思います。基本的には目標は自らで立て、今まではその合計を店の目標としていましたが、それでは不十分です。まず大きな方針として、自らの店の目標値を会社経営の立場から決め、店はその大きな目標に向かって計画を立てる。個人個人の目標値が全体の目標と合致しない場合はその差を埋める施策を模索工夫するのです。会社は会社で全体目標があります。その目標と個人個人の目標と是非一致させていきたいと願っています。

マラソンは生まれ持った能力で走りの早いチームが勝つと思っていました。しかし、原監督はそれでは勝てないと言います。確かに私たちに当てはめてみますと、営業のスペシャリストが全体の数値を押し上げている間は会社は本物になりません。一人ひとりの実力が向上し仕組みで成績を上げる組織にならないと強い会社とは言えません。総合力が必要です。その為には基本的な考え方が最も重要になります。当然理念、型、行動基準が基本ですが、もう一つの基本、車の両輪は各個人個人が自ら立てた目標の設定とチェック体制です。現在の株式会社ほづみに最も不足しているテーマです。是非来年度は、各人の自らの目標を集めそれをチェックする仕組みを構築していきたいと願っています。その為の準備を今から構築したいと思います。