

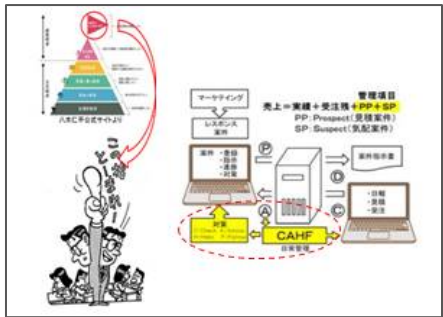
受注残の比重を高めましょう！

昔から「ニッパチ」と言って2月と8月は稼働日数から業績が上がり難い月になっています。これを解決するには「受注残」を多くする、つまり、商品構成を換えて行く事が重要です。難しいですが、変化させて行きましょう。
栩野

MMQCとは「もっと儲かる業務改善」で「業務改善は、人づくり、品質づくり」を実践する着実・前向き・具体的な活動です。

「現場」は経営者の「鏡」！

右掲は「マズローの欲求5段階説」と「この指、と一まれ！」と「Do指示」の3つを組合わせたものです。「よい経営者」の像を考えると「自己実現」したい事をビジョンと掲げて、平素から社員や関係者に「夢」として語る事が重要です。例えば、「こんな会社になりたい」というイメージを「夢」として機会ある毎に語る事が大切です。‘a great mind goes alike’という言葉がありますが、大きな「夢」の方が相手に伝わるのです。このような会話の機会を頻繁に持ち、課題を語りかけると聞く方の心に響いて来るのです。このような関係性を築いておいて、「この指、と一まれ！」を行ない賛同を得ると上手く賛同者が現れる土壌となっているのです。



しかしながら、現実的には図のように周囲の反応(知らん顔)が浮かぶケースが、結構、あります。このような最悪の環境を創らない事が大切ですが、改善するにも、その方の人格にも関わるので一朝一夕には行かない大きな仕事です。最大のポイントは周囲の方とのコミュニケーションのあり方ですが、多くの方は「挨拶」のレベルという事が多いのです。「挨拶」は人間関係の必須なのですが、中には、「挨拶をしない」とボヤク方がいらっしゃいます。相手がしないなら自分から「挨拶」すればと問いかけたくなります。このタイプの方は全体的な会話力が欠けるので、「夢」を語っても相手に響かないのです。

右にあるのは「Do指示」という概念です。現場で毎日行われる報告というPDCAサイクルが基本ですが、単に「報告」に終わるのではなく、状況を共有してNA(Next Action:次の行動)を決める事がポイントです。部下

指数化で「管理の見える化」が可能になる！

の報告に対して聞くだけではNAは生まれません。報告に隠れている部分を「訊く」という事がポイントです。管理者の経験から生まれる「訊く」のあり方で現場の成果が大きく変わります。CAHFの部分(黄色でマークしていますが、C:チェック、A:アドバイス、H:支援、F:フォロー)の4つの視点です。Cで報告を聞いて終わりにするのではなく、報告に隠されている「真因」に迫る「訊く」がポイントなのです。要は現場管理者の経験を活かせるか否かです。「うまく展開できなかった」という報告に対して、「なぜ？」という視点で考え原因を推論して、「こんな事が原因かな？」という風に返事をするのです。この問いに部下の反応を引き出し、「取る為に」という共通のスローガンで一緒になってアドバイスして解決策を練るのです。解決策が決まれば、報告者も「腑に落ちて」いるので、次のアクション(NA)へ繋がって行くのです。NAを上手く展開する為に「支援」や「フォロー」を行ない成果を高めるのです。

今回、トップと現場管理者のコミュニケーションを書いています。トップが下手だと現場管理者は「捨て育ち」状態になりやすく、PDCAサイクルを回していると思っても外見上で終わり、管理者と社員の真のコミュニケーションがないので「成果」が覚束ない状況になっています。

「Do指示」はシステムを介して行なうので、結果データから「案件化率」「見積回数」「クロージング率」という統計データが作成できます。一番の課題は「案件化率」なのです。営業の方がお客様の本音に迫る率と言えます。これが高い方ほど「見積」の精度が高くなり、「クロージング率」が高まるのです。この「案件化率」は現場の管理者が報告に対してNAを示す会話をしているか否かに関わっています。CAHFの「見える化」として重要な指標となっています。

ワンポイント・アドバイス

今年のNHK大河ドラマは「どうする家康」ですが、次から次へと襲い掛かる難問を切り抜ける事が第一条件。切り抜ける中で「光明」が差し込みます。この時に「動ける」か否かで結果が変わります。今回の「Do指示」でも経験豊かな管理者とそうでない方とでは大きく違います。TPOと言いますが、待つ一手ですが、シッカリと指示してフォローがポイント。

