イキイキ・ワクワク働き成果をあげる

ハイ・パフォーマンスチームの作り方

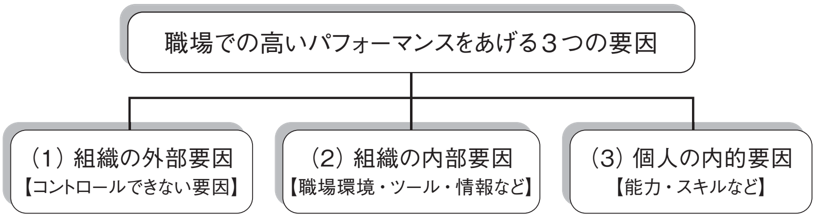
株式会社GOOD INNOVATION 代表取締役　脇坂 拓

最近は，スポーツ選手や歌手や俳優の人たちも「今日はいいパフォーマンスができました！」なんてコメントをされているのを耳にします。もともと，＜パフォーマンス＞とは，「演劇・音楽などの上演，芸，演技。性能・機能・効率・成果・成績」などの意味があります。弊社では＜パフォーマンス＝成果＞として，前回にもご紹介した＜思考×行動⇒成果＞という捉え方をしています。つまり，仕事の成果というのは日々の思考（考え方）と行動（仕事の仕方）の積み重ねという意味です。

思考（考え方）は目に見えない部分，行動（仕事の仕方）は目に見える部分であり，その両面のスキルアップ，レベルアップが必要となります。これは，どちらかというと個人に属する要因となります。

一方，会社という組織で見たときによいパフォーマンスを発揮していくには，３つの要因に分けて考えていく必要があります。

【パフォーマンスの３要因】



（1）外部環境を分析し未来を予想する

まず初めに，私たちの仕事は様々な外部環境の変化に影響を受けていますよね。例えば，近所にライバル会社が出店をしてきたとか，自社と同じような，またはよりよい商品やサービスが市場に投入されてきたとか，低価格な商品やサービスが市場に投入されてきたとか。逆には，ライバル会社の撤退などが挙げられます。あるいは，業界の動向，ライフスタイルの変化，人口の変動，法律の改正，株価や為替の変動，天災，紛争…など。これらはすべて「自社でコントロールできないもの」です。

しかし，コントロールできないからと放置するのではなく，情報を集め未来を予想し仮説を立て，常に対策を考えて準備をしておく必要があります。この部分は，組織においてはトップマネジメントからミドルマネジメント層の仕事といえます。会社の中のことももちろん大事ですが，会社の外に目を向ける時間をいかに作り出せるか？　ということになります。

例えば，業界団体に属するとか，業界紙を読むとか，逆に他業種交流会などに参加するとか，書籍で情報を得るとか，海外に視察に行くとか…。ともかく会社の外に出てあらゆる機会を通して最新の情報を得る努力が必要です。そのためにも人を育て仕事の仕組みを作り，会社や部門を少し任せておける環境を整えていくことが肝心です。

そして，次に大事なことは，その得た情報からどのように将来の見通しをするか？　この先見性が重要です。そうでなければ，将来を見誤り意思決定を間違えてしまいます。では，どのようにして先見性を磨くか？　いろいろと考え方はあると思いますが，私見を述べますと自社のことのみならず地域社会やお客様のためになるという視点を持つことが大事です。その判断の軸となるのが経営理念や経営ビジョンなのです。

その理念やビジョンの共有に向けては，各自の人間性を磨く努力が求められます。正しい判断には正しい心が必要です。これは，(3)のところで触れさせていただきます。

（2）内部環境（職場環境）を整備する

これは，「自社でコントロール可能なもの」です。それは，ツールや情報やシステムなど，つまり，仕事のしやすい環境を整備すると

わきさか　たく　1970年大阪生まれ 関西大学経済学部卒。中小企業を対象とした大手教育コンサルティング会社に14年間勤務。副所長・営業責任者・研修講師を兼務。延べ8,000人以上の研修を担当し，多くの経営者・管理者・一般社員から幅広く支持される。2009年7月，「夢と誇りのある企業づくりを応援する」を企業理念に掲げ，愛知県名古屋市にてコンサルティング会社　GOOD INNOVATIONを創業。▶脇坂の信念「人は誰もが素晴らしい可能性を持っている」http://www.good-i.co.jp/

いうことです。例えば，今の時代においてパソコンや携帯電話を持たずに仕事をするというのは，なかなか難しい時代となっていますよね（笑）。そのように，仕事を効率よく効果的に進めていくうえで必要なものは投資をして整備しなければなりません。事例をいくつかご紹介します。

①業務上必要なツールを支給する

会社案内や商品パンフレットも紙媒体で作成すると古くなるにつれ不良在庫となったり，新しい情報をタイムリーに掲載できない，あるいは，顧客のところに持っていくのを忘れてしまった…なんてことがないでしょうか？　それが，無駄なコストや機会損失になってしまいます。従って，タブレットを支給してすべての情報をそこから引用できれば，そのようなロスは軽減されるはずです。

②業務上必要なシステムを構築する

回転寿司や居酒屋さんなどでは注文をタッチパネルで行い，商品をレーンで流したり店員さんは料理を運ぶだけというお店があります。その工程をすべて店員さんで行うと相当の人件費負担となり，あのような低価格の実現は難しいわけです。

③必要な情報はタイムリーに伝える

例えば，会社内でどんな議論がされ今後の方針はどのようになっていくのか？　結果だけでなく，できる限りプロセスを知らせることが大事です。なぜ，そのような結論に至ったのか？という理由が自ずと理解できるようになります。そうでなければ，現場で実行しようという気持ちになりづらいのです。また，業界の情報やライバル会社の動向などの情報も大事です。

④座席の配置，動線の見直し

子供の頃に学校で席替えをすると，なんか気分がリフレッシュした経験はないですか？　それと，同じように職場での席替えをしたり，レイアウトを変更するとモチベーションが上がる一因となります。また，コピー機や書類棚の位置なども無駄な動きをしないように見直すことで仕事の生産性というのは変わってきます。

（3）個人の能力・スキル，人間性を高める

これは，「仕事を遂行し成果をあげるために社員個人にとって必要なもの」です。ここでのポイントは，①能力・スキルと②人間性に分けて考えることです。

①能力・スキル

これは，仕事をするうえで必要な知識，技術，ノウハウなどをいいます。例えば，営業パーソンであれば商品知識やセールストーク，プレゼンスキル，営業計画の立案スキルなどを指します。事務職であれば，事務処理能力の向上，経理や人事に関する知識など，管理職であればマネジメントスキル，指導教育スキル，計画立案や進捗管理のスキル，研究開発であれば，専門知識や研究技術などに該当します。これらは，時代と共に陳腐化していきますので絶えず新しいものを取得し続ける必要があります。

②人間性

ここは，大事な点であり難しい点でもあります。健全な価値観を身につけ，個人の理念やビジョンを確立し組織と共有できることです。歴史を学び，哲学を学び，人間を学ぶ。一見直接的に経営と関係がないように思いますが，根本のとても大切な部分です。建物もしっかり基礎を造る必要があり，樹木も根っこがしっかりしているからきれいな花を咲かせるのです。また，日々元気に明るく挨拶をする。毎朝職場の掃除をする。小さなゴミに気づいたら率先して自ら拾う。すべてのことに「ありがとう」と感謝する…など。このような当たり前のことを日々コツコツと実践し続けることです。

＊　＊　＊

いずれにしても，人が育つ，組織を変えることは一朝一夕ではならないのです。「ローマは一日してならず」です。しかし，人は未来に希望があるから頑張れるのです。夢やビジョンに向かって日々積み重ねていきましょう！　始めるなら今です！