

## 強いチーム創りの着眼点

自チームの戦力に合わせたチーム創りができているか？！

松下幸之助さんがかつて、『我々は物を作っているのではなく、人創りをしている』と公言していたことは、有名な話である。従って、経営管理の目的に、『強いチーム創り』が入ることに疑問を抱く方はいないだろう。では、強いチームは、どのようにすれば創れるのだろうか。各種のクラブチームを見れば明らかなように、その根幹は、監督にある。企業では社長の采配により、チームの強さは決定する。

強いチームを創り出すリーダーに共通していることは、まず、勝ち方を知っている。勝つための術を熟知している。次に、相手の戦力と自チームの戦力を詳細に把握している。勝ち方を知り、相互の戦力を把握した上で、試合に勝つための準備を着々と進める。そして試合では、チームメンバーが、勝つために実行しなければならないことに自信を持って取り組めるようなサポートをする。

今回読者のみなさんには、この強いチームを創り出すリーダーシップスタイルを参考にし、自己診断をしていただきたい。

### ① 勝ち方を知っているか

企業の収益を生み出す活動は、商品の企画開発、製造、販売の3つの経営機能により構成されている。この機能の性能は、創り出されたサービスが市場に受け入れられるかどうかによって図られる。従って、リーダーが常に意識しなければならないことは、どうしたら市場に受け入れられるのかという、マーケティングの発想である。どんなに斬新な企画をしても、どこよりも低コストで高品質な製品を製造しても、売れなければ何の価値も無い。自社の商品にプライドを持つことは必要であるが、手前勝手な思考に囚われ、顧客視点を失っては勝負にならない。顧客に受け入れてもらう手法に磨きをかけられているかどうか、チェックしてみよう。

### ② 相手と自チームの戦力を詳細に把握しているか

リーダーは、自チーム、相手チーム共々現状の戦力を把握していなければならない。このことは、孫子の兵法でも言われている戦略の基本である。ここで強調しておきたいことは、自チームの戦力分析ができていないリーダーが多いということである。他社の成功事例に感化され、その手法をそのまま自チームに導入し、『何故、当社の社員はこんなことができるのだ』と嘆くことは、リーダーにはあるまじき言動だと自覚すべきである。自チームの能力に合わせた戦略を練ることが、リーダーの役割である。

### ③ 試合に勝つための準備ができているか

リーダーの最大の任務が人創りである以上、統括するチームのメンバーが日を追う毎に能力を高めていくようなサポートをしなければならない。能力開発は一足飛びでは成し得ない。勝つための準備で最も重要なことは、メンバー自身が試合に勝ちたいという思いを

持ち、勝つために、今より高い能力を身に着けたいという意欲を喚起することである。そんなメンバーの主体性を醸成できているだろうか。

#### ④ 試合中のマネジメント

業績検討会議で、『また目標未達成か！何で決めたことができないんだ！！』と怒声を張り上げることでリーダーシップを発揮していると勘違いしている方がいる。誰もが認めるほどの能力を持ちながら、気を抜いた仕事をして業績が低迷しているメンバーには叱咤激励も有効であるが、まだまだ能力が足りないメンバーに、未達になった数値ばかりを責めても何の改善にもならない。どうしたら結果が出るのか、勝つための方策を分かりやすく指導し、継続すれば必ず成果に結びつくという自信を植え付けることで、成果創出に向けたメンバーの活動量を増加させることが、リーダーの務めである。

以上、4つのポイントを提示したが、まずは、リーダー本人が継続的に自己革新し、成長することは楽しいという姿をチームメンバーに示さなければ、強いチームは創れない。

株式会社アッシュ・マネジメント・コンサルティング 顧問 平堀 剛