

チームで取り組む

「ビジネス整理術」

〈5〉

お客様や取引先の突発的な仕事にも先手を打つ
突発的な割り込み仕事に
対する先手が有効なのは、
職場の上司や部下に限った
ことではありません。社内
の他部署からの依頼も、部
署間でルールを決めておく
ことで減らせます。

人材育成社
取締役 コンサルタント

芳垣 玲子

情報共有で突発的な仕事に対応

感じますし、一方の営業部
は、せっかく頑張って受注
できたのに流通部から文句
を言われるのは納得がいき
ません。
もしも、営業部が受注前

仕事は減っていきます。
さらに、お客様や取引先
など社外からの突発的な仕
事に対しても、同様に先手
を打つことができます。と
ころが、「お客様に先手を
打つなんてできない」「お
客様の依頼なのだから仕方
がない」と最初からあきら

するなどの先手策を決め、
実行してみます。先に確認
することで、突発的な注文
に慌てることも減り、お客
様にとっても連絡する手間
が省けますから、双方にメ
リットがあります。
また、特に重要なお客様
であれば、2〜3日に一度
「御用聞き」をしてみるの
も効果的です。それは「お
客様を大切にしている」と
いうメッセージにもなりま
す。もちろん、それで10
0%上手いくというわけ
ではありません。「御用聞
き」にしても、急な仕事の
依頼を受けることもありま
す。その時、急な仕事を受
けることで、他の重要な業
務に大きな影響が出るよう
であれば、お待ちいただくようお願い
をしてはいかがでしょうか。受け入れられるとは限
りませんが、こちらから定
期的に確認をしているので
すから、決して難しいこと
ではないはずです。
特に、短納期の発注依頼
が多く、無理をすることが
続いているのであれば、余
裕をもって発注してもらえ
るようなルール作りを、お
客様に相談してみるのもよ
いでしょう。大切なお客様
だからこそ、双方にとって
より良いルールを作ること
が必要なのです。「断られ
ても」と「くらいの気持ち
で、相談してみると、案
外上手いくものです。

「決断力」

向上の秘訣

5

本当に決断すべき事柄に
焦点をあてる

ビジネスリーダーの役割
はチームを成功に導くこと
であり、そのためには正しい
決断の基に目標達成のため
の戦略を実行できなければ
ならない。今回の決断力
向上のポイント「本当に
決断すべき事柄に焦点をあ
てる」である。

「OGSM」で目標と戦略を伝達

べき事柄に焦点があたって
いないこと、チームの適
切なレベルで適切な決断を
する権限移譲ができていな
いことが理由である。
このような失敗をしない

ためリーダーはチームの
目標と戦略、役割分担を明
確に決定しチームメンバー
に伝達する必要がある。
では、効果的にチームの
目標と戦略を決定し伝達す
るにはどうすればよいので
あろうか？
古巣のP&Gの効果的目

チーム目標を言葉で表した
もので、ゴールはその目標
を数字で表したものであ
る。戦略はゴール達成の方
針のことで、測定方法は戦
略の途中経過の方法であ
る。この手法でチームメン
バーに目標と戦略を伝える
と、目標達成の可能性も高
くなる。すなわち、チーム
の目標と戦略が効果的にメ
ンバーの目標と戦略に落
し込まれるのである。
ある企業の営業組織の例
で説明しよう。営業部長の
今期OGSMは「目的・高
品質の商品を多くの顧客に
提供するため新規の得意先

小森
代表
小森
コンサルティングオフィス

小森 康充

OGSMとは「Object
ive (目的)」「Goal (ト
ール)」「Strategy (戦
略)」「Measurement
(測定方法)」の頭文字を
とったものである。目的は

開拓を強化すること」
「ゴール 売上目標10億
円」「戦略 ①新規開拓営
業で3億円、②海外営業で
2億円、③既存得意先で5
億円の売上を達成」
「測定方法 毎月の営業
会議で進行状況確認、目標
達成プロセスレポートを
全営業課員で毎週共有」
そして次に部長の三つの
戦略が、3人の各課長の目
的、ゴールに落とし込まれ
る。部長の「戦略①新規開
拓営業で3億円」が部下の
一人の課長のゴールにな
り、その達成のための戦略
を課長は立案し、その戦略
が部下の営業目標に落とし
込まれる。つまり上司の戦
略と部下の目標は一致する

のである。これによりOG
SMの目標設定でメンバ
ーの役割が明確になり適切
なレベルでスピーディーに決
断できるのである。また、
この手法では会社目標とメ
ンバーの仕事が深く関連し
ていることが理解され、自
分が上司から何を期待され
ているのかも明確になる。
そのことが部下の目標達成
に対するモチベーションア
ップにつながるのである。
決断力のある優秀なリー
ダーになるにはどうするか
？「チームの目標と戦略を
明確に決定し、OGSM手
法でチームメンバーに効果
的に落とし込めているか
？」——この質問を常に自
問自答することである。