

# 論文の書ける基幹人材を育成する



2011.9.5

ワクコンサルティング

諏訪 良武

[suwa@waku-con.com](mailto:suwa@waku-con.com)

<http://waku-con.com/>

# 社員の成長の土壌を作る



# 井の中の蛙が多い

- ・能力のある多くの社員は、自分のチームやセクションメンバーしか見ていない。
- ・世の中の超優秀な人材といっしょに仕事をする場を経験していない。
- ・これを経験させると、自分のいたらしさが分かり、努力すべき目標が見えてくる。

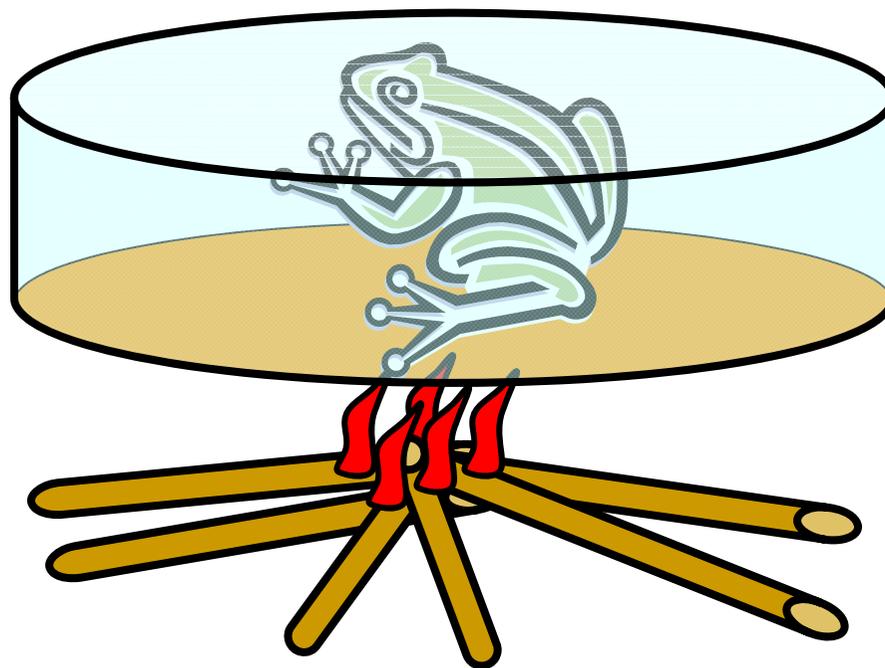
世界の優秀人材

業界の優秀人材



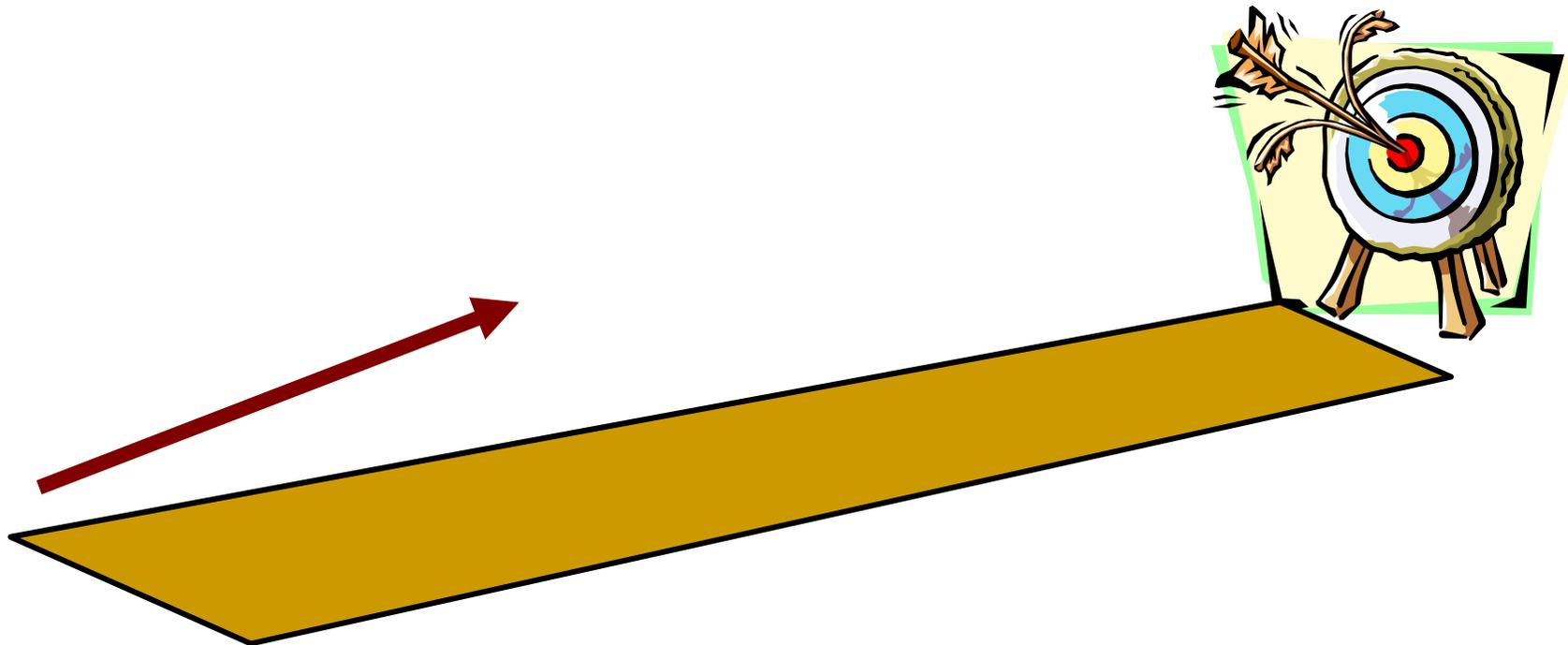
## ぬるま湯に浸かっている

- ・能力の高い社員は、日常生活で何も困っていないので、モチベーション上げる必要性を感じていない。
- ・この危機感のなさが組織間の協業を阻害し、仕事の喜びを感じられないことにつながっている。



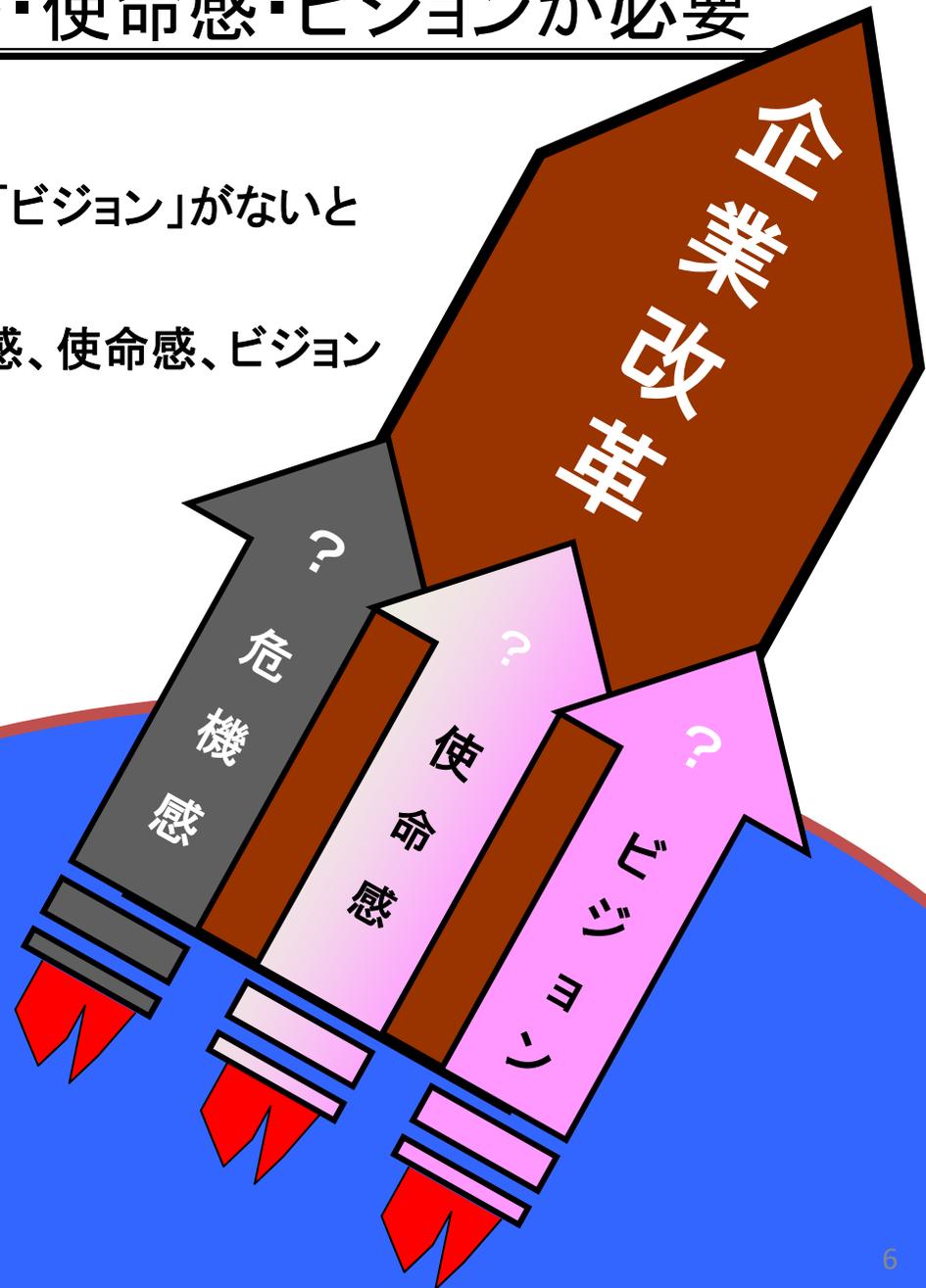
# 目指すべき目標を持っていない

- ・能力の高い社員でも、目指すべき目標を持っていないことが多い。
- ・目標がないと、現状の問題点も見えないし、改善の方向も分らない。
- ・つまり、時間が経っても、自分の仕事や能力は、高まっていかない。



# イノベーションには危機感・使命感・ビジョンが必要

- ・企業改革は「危機感」と「使命感」と「ビジョン」がないと打ち上げられない。
- ・3.11大震災の対応が日本人に危機感、使命感、ビジョンの重要性を思い出させた。
- ・今こそ、部下育成のチャンス！！

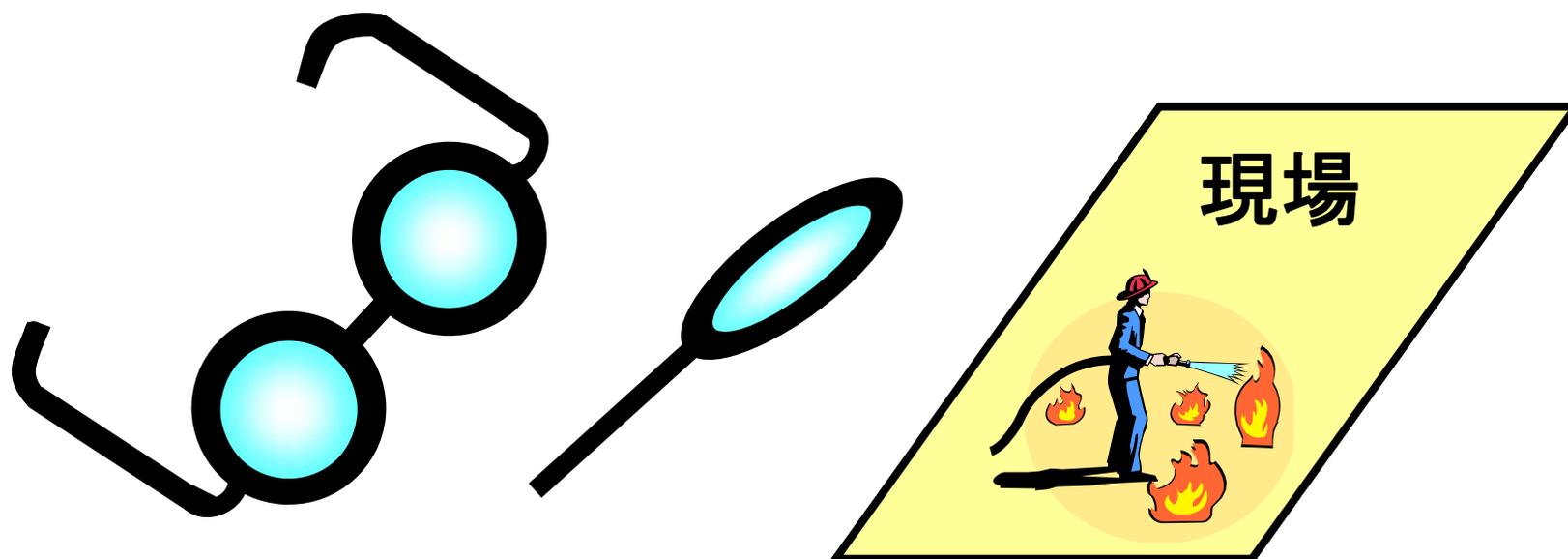


見える化の大切さに気付かせる



# 現場の見える化

- ・現場が見えないと問題はないことになり、改善は始まらない。
- ・現場の見える化を定量化できると、科学的な分析につながりやすくなる。
- ・サービスの現場の定量化ができると、イノベーションは遠くない。



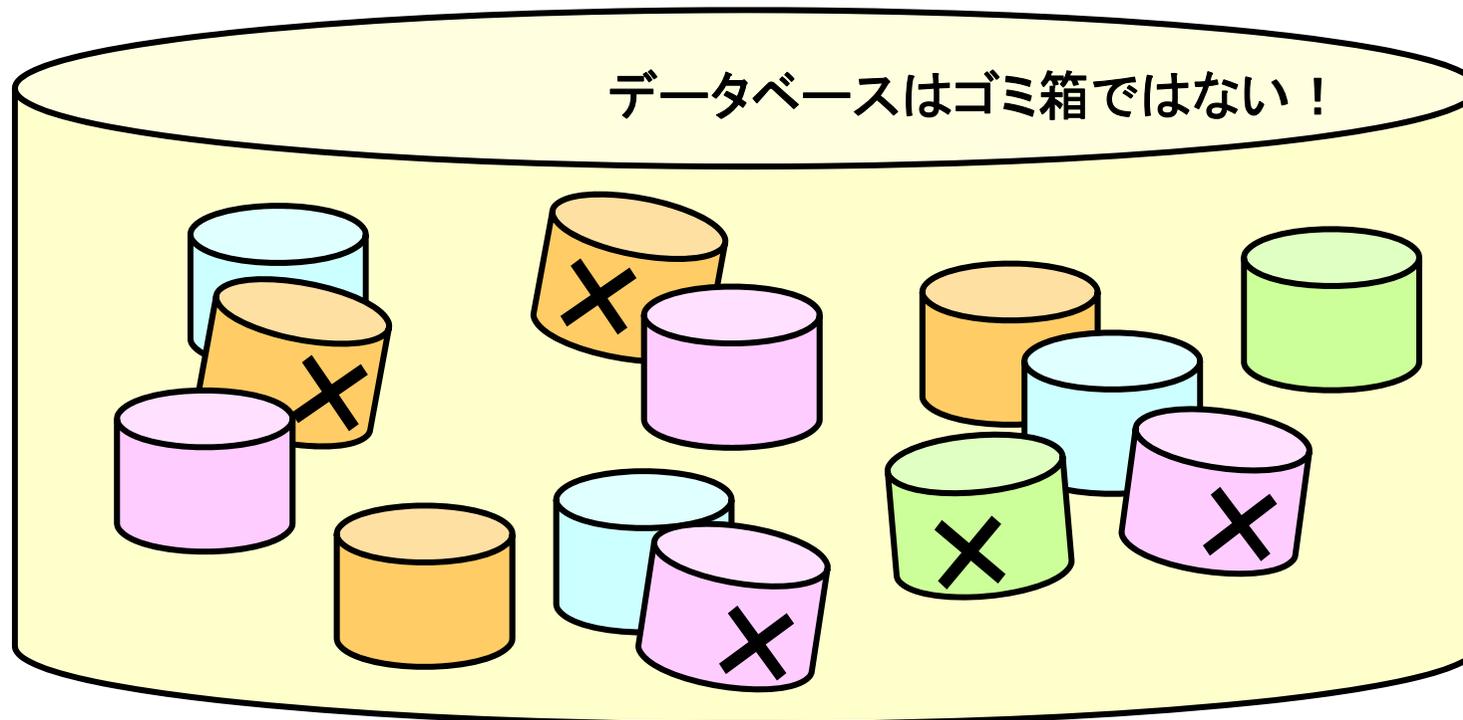
# コールセンターに情報を集める

- ・顧客接点を担当するコールセンターに現場の情報を集める。
- ・VOC(Voice of Customer)がイノベーションを実現し、加速する。
- ・サービス事業は、お客様の事前期待を把握することがスタートである。



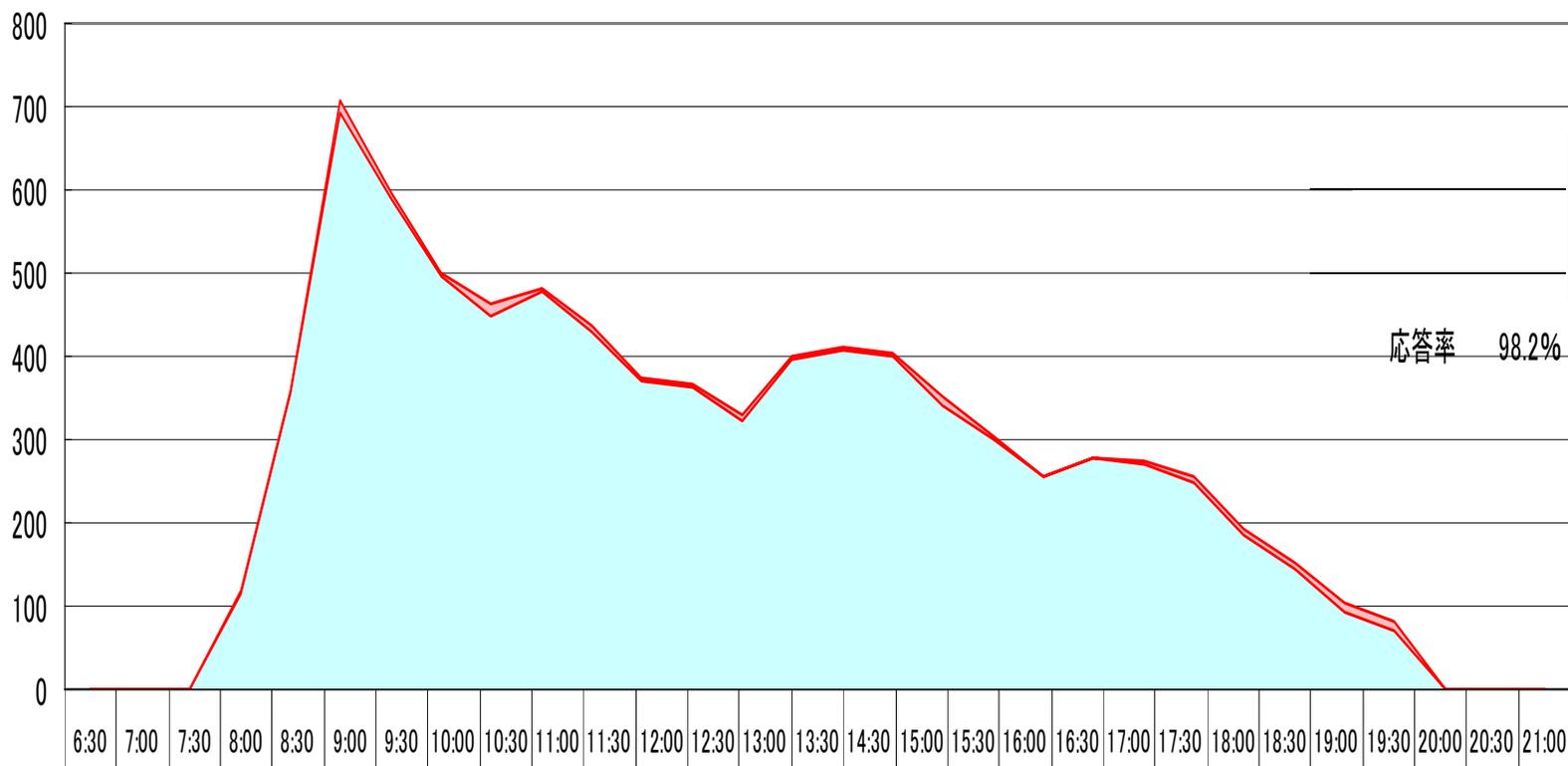
# データベースが正常でない

- ・データベースが整備できてない。正規化の重要性が分かってない。
- ・データを登録しない、間違ったデータを登録する、誰もチェックしない。
- ・データベースをクレンジングしてないため、長年の垢が溜まっている。
- ・ゴミ箱になっているデータベースを解析しても、何も見えてこない。



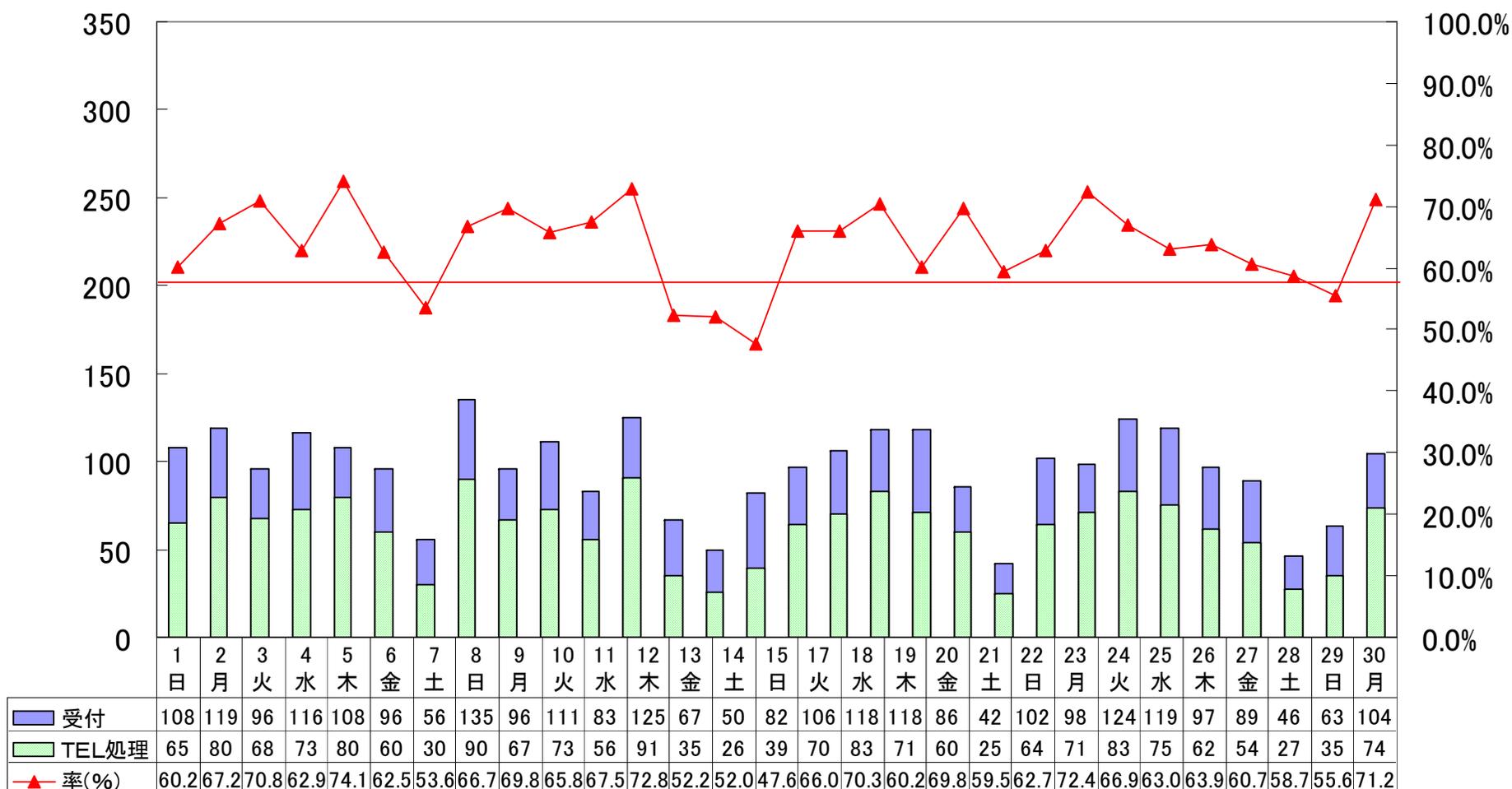
## ■時間帯毎の電話の応答率(オムロンの事例)

- ・コールセンターが現場の状況を把握すると、サービスでやるべきことが見えてくる。
- ・もっとも多かった電話がかかりにくいという苦情はなくなった。
- ・きめ細かなシフトにより、アバンダンレートを徹底的に押さえ込んでいる。



## 電話処理率の推移(オムロンの事例)

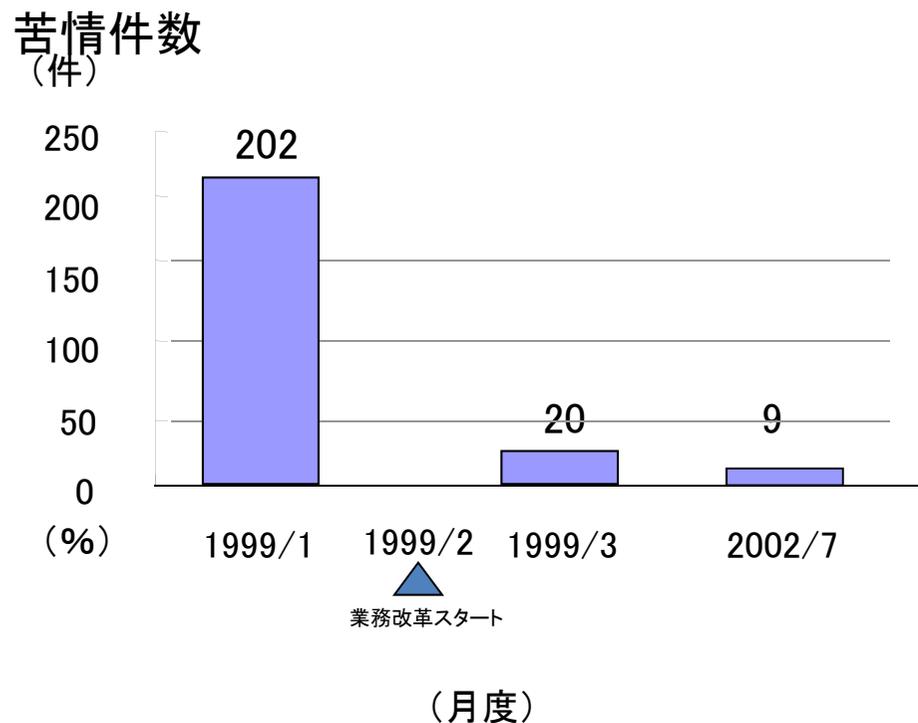
- ・流通関連製品では、TEL処理率が60%以上になっている。
- ・他製品も含めると、約5万件の出動が軽減されている。
- ・データから価値の高いサービス改革を実証できる。(年間10億円のコストダウン)



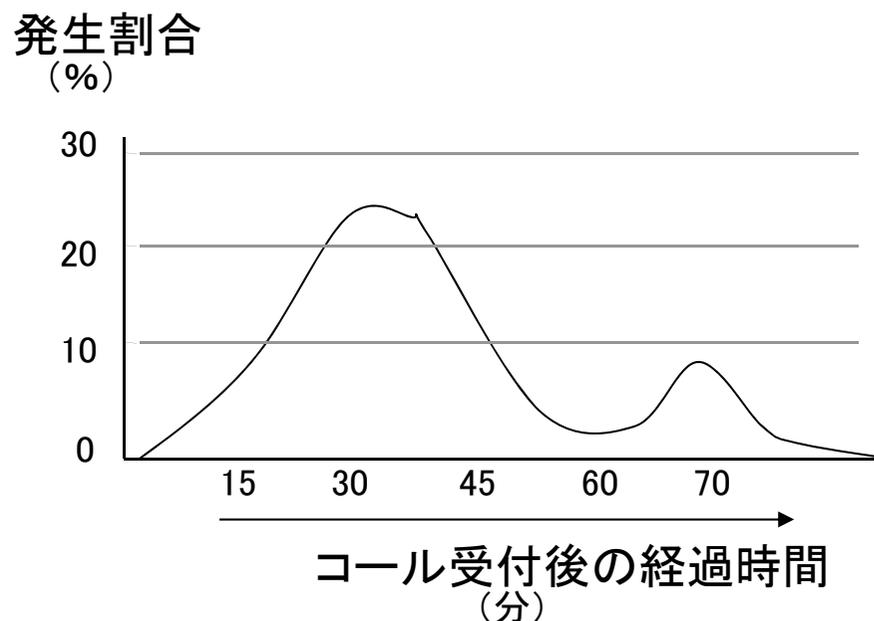
## ■ 督促苦情の大幅削減(オムロンの事例)

- ・ 正確なデータの蓄積により、督促苦情の発生タイミングを解明できた。
- ・ 業務改革実行以前に比べ、督促苦情発生を1/20以下に削減できた。
- ・ データ収集により、督促苦情の発生のタイミングを把握することができた。

首都圏、月間督促苦情発生件数推移



経過時間による督促苦情発生推移



\* 督促苦情は到着予定通知がコール受付後30分以上滞ると上昇する。

⇒30分以内での到着予定通知の徹底。  
(対応者が決まらなくても、30分以内に状況通知をおこなっていくことが督促苦情防止に有効。)

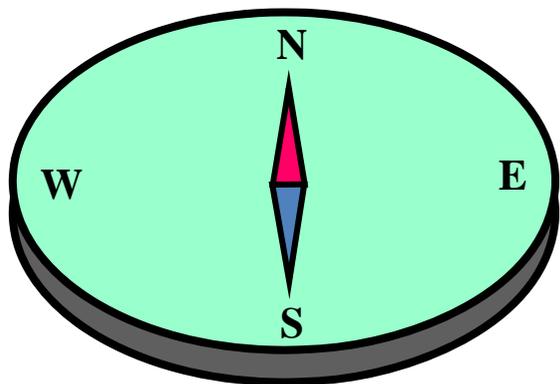
# 事業シナリオを作成させる



# 事業シナリオの構築

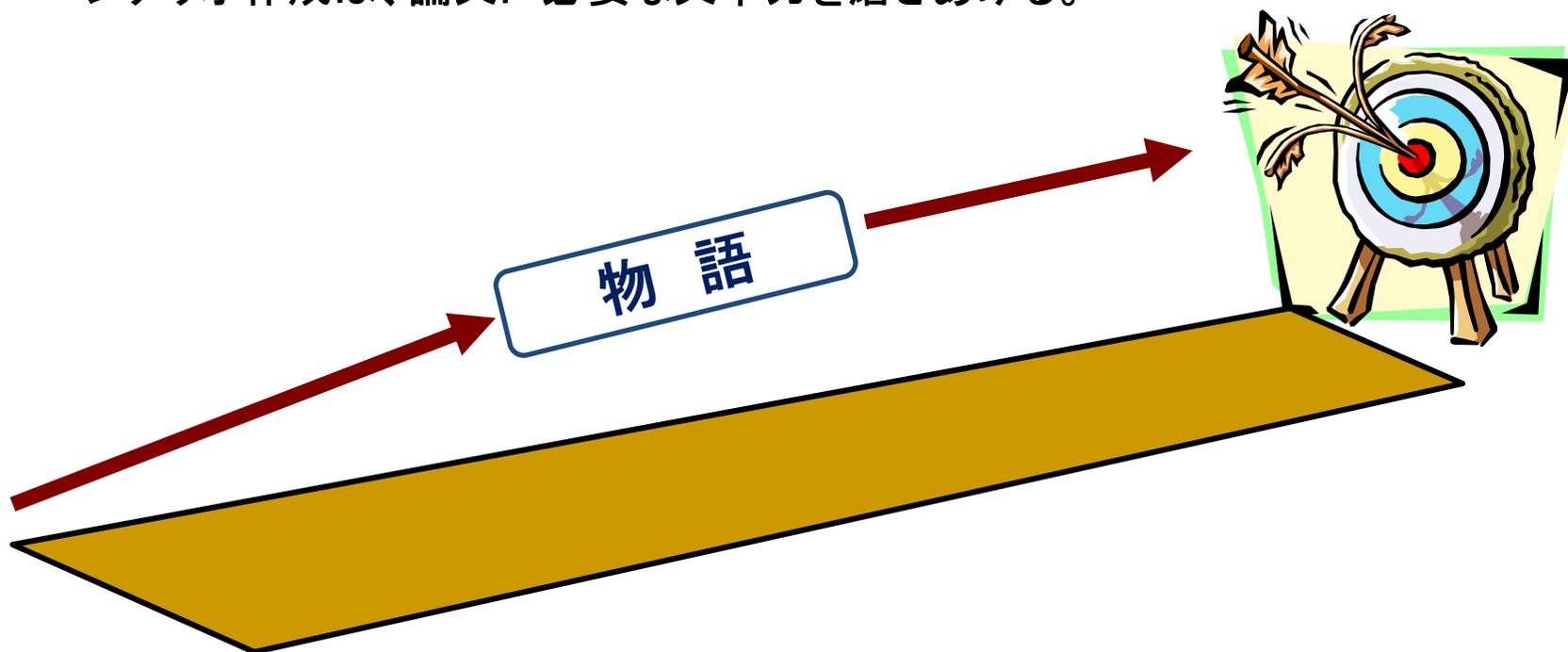
---

- ・事業シナリオは、業務改革のエンジンとハンドルの役割を果たしてくれる。
- ・事業シナリオを書かずに運営するのは、海図とコンパスを持たずに航海するようなものであり、目的地にたどり着ける確率は極めて低い。
- ・事業シナリオを書き上げると、業務の全体像を把握することができる。
- ・イノベーションには、仕事の全体像を把握することが絶対に必要である。



# 事業シナリオは物語でなければならない

- ・目標にどうやってたどり着くかを書いた物語が事業シナリオである。
- ・入社3年生が読んだら、自分は何をすればよいか分かる物語である。
- ・事業シナリオに沿ってマネジメントし、現場の実態に合わせてシナリオを改訂する。
- ・この作業を続けさせると、イノベーション・マネジメントのコツを得とくさせられる。
- ・シナリオ作成は、論文に必要な文章力を磨きあげる。

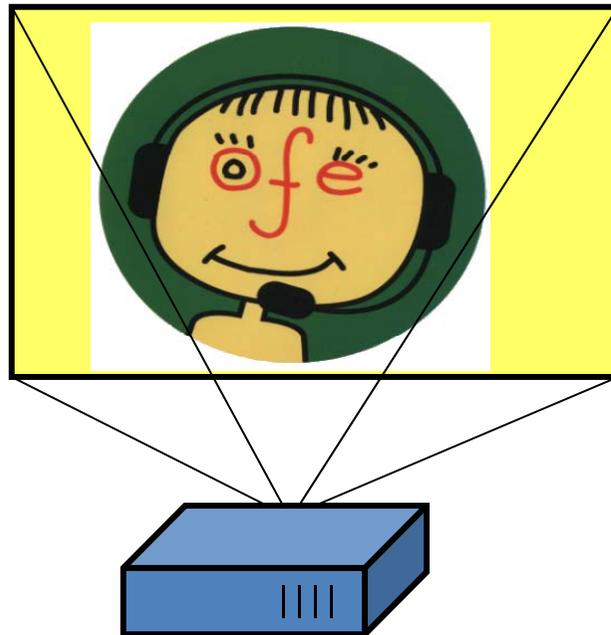


表現力を向上させる



## イノベーションには表現力が必要

- ・社内外を説得するプレゼンテーションスキルを磨く必要がある。
- ・プレゼンテーション力は、「カラオケ」といっしょで、練習で確実にうまくなれる。
- ・社内会議をうまく使って、プレゼンテーションの実践練習をやらせるといい。



論文を書ける人材を育てる



## 論文を書ける人材を育てる

「論文を書ける人材を育てる」は、企業目標にならない。

「イノベーション人材を育てる」は、企業目標にできる。

イノベーション人材は、価値ある論文を書ける。