

久野康成の 「私なら、こうする!」

非常識な実践経営アドバイス

第54回



Question

計画を作つてもなかなか実行させることができません。実行させるために良い方法はありますか?

(愛知県 営業部長 53歳)

Answer その1

計画を立て実行できる

人材の育成が経済成長の鍵

どんな良い計画書を作成しても実行に移せなければ、単なる絵に描いた餅にすぎません。なぜ、われわれは計画を実行できないのでしょうか?

理由は簡単です。計画は、「頭」

本はないのです。

本来、実行とは「人づくり」が

ベースにあります。これは、哲学形成、志、スピリット、目的共有、目標設定といったものが中心で

ですが、体系化させることが難しく、かつ、時間のかかるもので

す。しかし、これができなければ

計画を実行できる人材は育成できません。日本が急速にグローバル化する中で、今までと異なる行動ができる人を育成できる

かどうかが、今後の日本企業の

発展の鍵になることは間違いません。

また、人間には当然、得意不

得意分野があります。分析や計画作りが得意な人は、素晴らしい計画書を作り上げることができます。しかし、なぜか実行がで

きない。このような人は、計画作りが目的になってしまい、そもそも実行するイメージができてない、いわゆる「評論家タイプ」になることもあります。

これに対しても、実行が得意な

人は、きちんとした計画も持たずに行動する傾向があります。

自分の成功を盲心的に信じるポジティブ・シンキングの持ち主ですが、楽天家ゆえに、在庫を多く抱え過ぎたり、資金繰りに窮したりして自滅する人も多くいます。しかし、これは「起業家精神」に関連する行動であり、成功するためには絶対必要な要素と言えます。

人は学習によつて困難を克服し成長するもの

このような人間の行動特性を脳との関係で説明したものに「ハーマンモデル」があります。大脑を右脳と左脳、さらに新皮質と辺縁系に分けて人間を4つのタイプに分類したものです。

簡単に説明すると左脳新皮質は分析力・論理力に強く、右脳新皮質はアイデアや直観力に関連しています。さらに、左脳辺縁系は、統制力・計画力に関連し、右脳辺縁系は、対人関係・コミュニケーション能力に強いと考えられます。適材適所の人材配置は、長所

れています。

ハーマンモデルの特徴は、自分自身の欠点を知り補うというだけではなく、組織でお互いの欠点を埋め、長所を伸ばす方法が示唆されていることです。人間は自分の欠点が見えやすく、それを補おうとします。しかし、これでは自分の長所を伸ばすことしかできません。人間は、長所や強みでしか社会に貢献できません。苦手なことを無理にさせることは、組織として総合力が発揮できなくなるのです。

お互いの欠点を補い、認め合い、長所を伸ばす方法は、「ホールブレイン(全脳)モデル」と呼ばれ、ハーマンモデルの中で推奨されているビジネスモデルです。この観点からすると、結局、計画作りが得意な人は、それに徹し、行動が得意な人は、リーダーとして組織を引っ張るほうが良いということになります。行動ができない人は、そもそも営業部門にいてはいけないのであります。適材適所の人材配置は、長所

を生かすもので、これが組織づくりの本質と言えるでしょう。

とはいっても、人は成長するものです。成長とは、強みを伸ばし、弱みを克服していくプロセスです。

弊社では年に2回、全社員を集めて2日間かけて新規事業計画を策定し、その発表会を行っています。問題は、計画だけで終わってしまい本気で実行しようとする人が非常に少ないことです。実際、計画作りが得意な人は多いですが、実行力の高い人が

少ないのが現実です。私も、かつて監査を中心に仕事を行つていました。当時は、分析や計画が得意でした。

しかし、あることがきっかけで、自ら事業を始めるようになりました。そのため、結果、アイデアを出し行動することが要求され

した。左脳型の人間も環境が変われば立場が変われば右脳も多くの使いうことができるようになるのです。

得意分野は、生まれ持つて備わっていた特性や性格だけではなく、環境に応じて変化するものです。苦手であつても学習によって身に付くものなのです。

行動に不可欠なものは「起業家精神」です。いかにすれば身に付けるのか、次回は、このテーマを考えてみます。

(このコーナーでは、経営に関するよろづ相談を読者の皆様から受け付け、実践的アドバイスとしてお答えしております)

[プロフィール]

久野康成(くの・やすなり)

公認会計士。人財開発・東京コンサルティングファーム会長兼CEO。東京税理士法人統括代表社員。1965年生まれ。愛知県出身。滋賀大学経済学部を卒業後、青山監査法人(プライス ウォーターハウス)入所。監査部門・中堅企業経営支援部門にて、主に株式公開コンサルティング業に携わる。98年久野康成公認会計士事務所を設立。東京のほか、横浜、名古屋、大阪、インドにて「第2の会計事務所として会社を設立。経理部門へのスタッフ派遣・紹介など幅広い事業を展開し、グループ社員総数は360人に上る。著書に『できる若者は3年で辞める!』『2008年版 図解インドの投資・会計・税務の基本』『母性の経営—management therapy』(共に出版文化社)がある。