

2015.3.27

**週刊WEB**

発行  
税理士法人 あさひ 小山城南本部

# 企業経営マガジン

## 1 ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2015年3月19日号

日銀短観(3月調査)予測

～大企業製造業の業況判断 D.I.は3ポイント上昇の15を予想

経済・金融フラッシュ 2015年3月18日号

資金循環統計(14年10 - 12月期)

～個人金融資産は過去最高の1694兆円前年比で50兆円増

## 2 経営TOPICS

統計調査資料

全国小企業月次動向調査

(2015年2月実績、3月見通し)

## 3 経営情報レポート

顧客の問題を解決し、受注力を上げる

提案型営業の実践法

## 4 経営データベース

ジャンル:営業拡大 サブジャンル:ビジネスコーチング

コーチング導入の効果

ビジネスコーチングを活用した会議のポイント

# 日銀短観(3月調査)予測

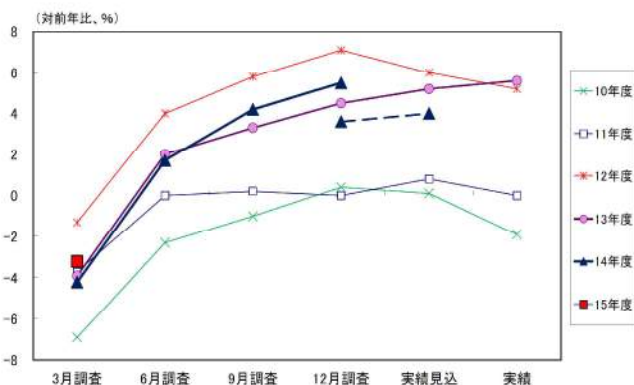
## ～大企業製造業の業況判断D.I.は3ポイント 上昇の15を予想

### 要旨

**1** 3月調査短観では、注目度の高い大企業製造業で景況感の改善が示されると予想する。大企業非製造業もわずかながら改善すると予想。中国や欧州経済の低迷といったマイナス材料こそ存在するものの、増税後の反動減の緩和に加えて、米国経済の回復、円安ドル高、原油安といった数々のプラス材料を受けて事業環境は改善しているとみられる。年明け後の経済指標では、消費の回復こそ依然緩慢ながら、中国の春節の影響による振れはあるものの、好調な米国経済や円安効果を受けた輸出の増加などから生産は回復している。

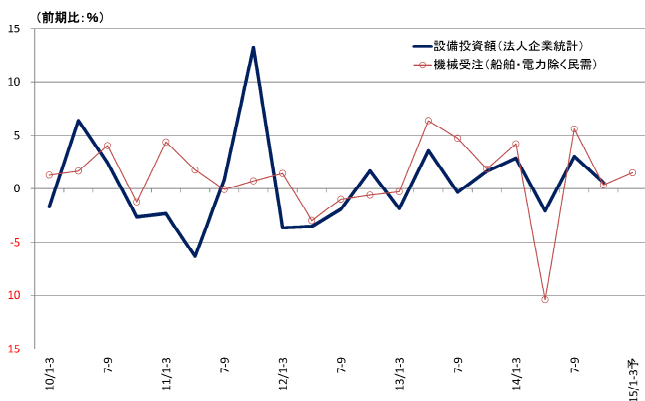
**3** 今回の最大の注目ポイントは設備投資計画だ。GDP統計上の設備投資は3期連続のマイナスと盛り上がりやを欠いている。計画と実績との乖離が目立っているだけに、下方修正される懸念もある。14年度計画ならびに今回から発表される15年度計画において、積極的な投資スタンスが維持されているのかが注目される。特に15年度計画は、今後の日本経済の反発力を占ううえでも重要になる。

#### 設備投資計画(全規模全産業)



(注) 09年度以降はリース会計対応ベース  
(資料) 日本銀行「企業短期経済観測調査」

#### 設備投資額(季節調整値)



(注) 季節調整値  
(資料) 財務省、内閣府

#### 業況判断 日銀短観業況判断D.I.の予測表

		12月調査		3月調査(予測)	
		最近	先行き	最近	先行き
大企業	製造業	12	9	15	17
	非製造業	17	16	18	19
	全産業	14	12	16	18
中堅企業	製造業	7	1	9	10
	非製造業	10	7	11	11
	全産業	9	5	10	11
中小企業	製造業	4	-3	6	4
	非製造業	1	-2	1	-1
	全産業	3	-2	3	1

(注) 調査対象企業見直し後の新ベース

(資料) ニッセイ基礎研究所

**2** 先行きの景況感は規模で方向感が分かれそうだ。大企業では上記プラス材料への期待から、さらなる改善が予想される。一方で、経営余力の問題から、円安のデメリットや人手不足などへの警戒が高まりやすい中小企業では景況感悪化が示されると見ている。

# 資金循環統計(14年10 - 12月期) ～個人金融資産は過去最高の1694兆円 前年比で50兆円増

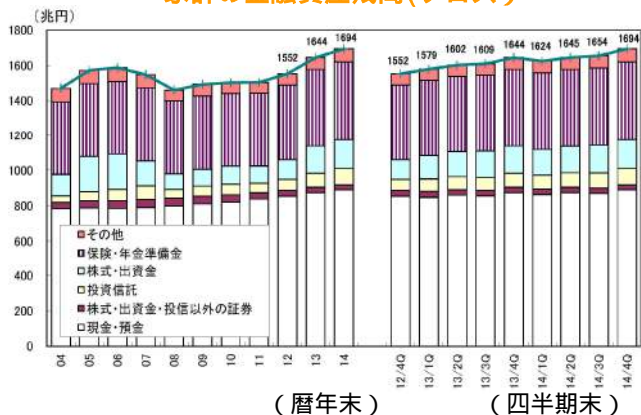
## 要旨

### 1 個人金融資産(14年12月末):前期比では40兆円増

2014年12月末の個人金融資産残高は、前年比50兆円(3.0%)増の1694兆円となった。残高は過去最高を更新した。年間で資金の流入超過が27兆円あったのに加え、円安・株高を受けて時価2が23兆円増加(うち株式・出資金が9兆円増、投資信託が7兆円増)したことで残高が大きく拡大した。

四半期ベースでは、前期末(14年9月末)比で40兆円の増加となった。例年10-12月期は一般的な賞与支給月を含むことからフローで流入超過となる傾向があり、今回も23兆円の流入超過となった。また、10-12月期には、日銀の追加緩和等を受けて大幅な円安・株高が進み、時価が17兆円増加(うち株式・出資金が8兆円増、投資信託が5兆円増)し、残高をさらに押し上げた。

#### 家計の金融資産残高(グロス)

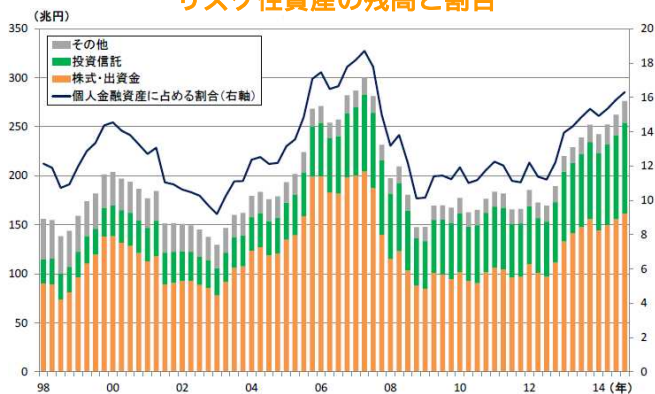


(資料) 日本銀行

### 2 リスク性資産残高は高水準に

10-12月期の個人金融資産への資金流入について詳細を見ると、例年同様、とりわけ流動性預金(普通預金など)への資金流入が顕著であるが、その規模は前年を5兆円程度上回る。リスク性資産については、株価上昇局面であったため利益確定売りが進み、株式・出資金は2兆円余り減少したが、投資信託への資金流入(1.3兆円)は続いた。

#### リスク性資産の残高と割合



(注) 株式・出資金、投資信託、外貨預金、対外証券投資、信託受益権を対象とした

(資料) 日本銀行

### 3 部門別資金過不足:企業に前向きな動き

14年10-12月期の資金過不足を主要部門別にみると、大枠として、家計の資金余剰で政府の資金不足を賄っている状況に変化はない。企業の対外直接投資(フロー)は、本来であれば逆風となる円安下にもかかわらず、投資超過を続けており、企業部門の資金において一部で前向きな動きが確認できる。

# 全国小企業月次動向調査 (2015年2月実績、3月見通し)

## 結果の概要

### 小企業の売上DIは、実績、見通しともにマイナス幅が縮小

#### 1 売上

2015年2月の売上DIは、1月( 19.7 )からマイナス幅が11.1ポイント縮小し、 8.6となった。3月の見通しは、 18.8 ( DIは前年同月比の数値。昨年3月のDIはプラス4.0 )。業種別にみると、製造業( 8.7 7.3)、非製造業( 21.3 9.0)ともにマイナス幅が縮小している。

#### 2 採算

2015年2月の採算DIは、1月( 3.3 )から5.1ポイント上昇し、 1.8とプラスに転じた。3月は、 0.3と低下する見通しとなっている。

#### 3 雇用

従業員過不足DIは、 13.5となった。業種別にみると、運輸業が37.3と最も高く、次いで飲食店( 21.5 )、建設業( 20.0 )の順となっている。2015年度上期に従業員を採用する予定が「ある」企業は、27.3%となっている。業種別にみると、運輸業( 45.1 )や飲食店( 42.3 )、建設業( 37.8 )などで、3割以上の企業が採用予定が「ある」と回答している。

## 1 売上

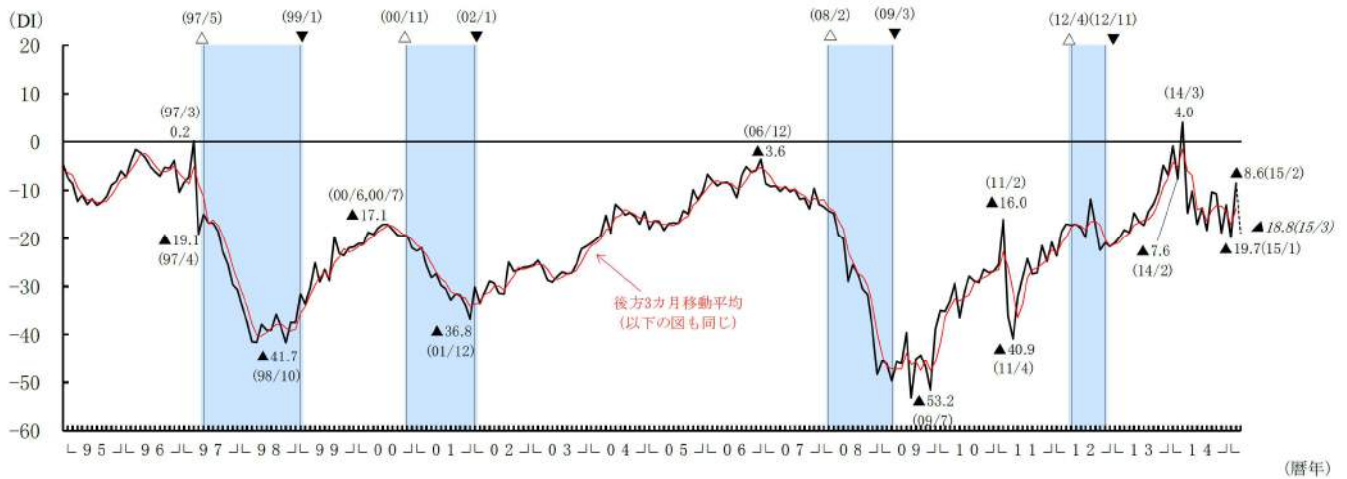
2月の売上DIは、1月からマイナス幅が11.1ポイント縮小し、 8.6となった。

3月は、 18.8となる見通しである。前年同月比で尋ねているため、昨年3月のDIが消費税率引き上げ前の駆け込み需要で高水準( 4.0 )となったことが、見通しの下押し要因となっている。

業種別にみると、製造業( 8.7 7.3)、非製造業( 21.3 9.0)ともにマイナス幅が縮小している。非製造業では、卸売業を除く全ての業種でマイナス幅が縮小している。

### 売上DIの推移(全業種計、季節調整値)

	2014/2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	2015/1月	2月	3月
実績	7.6	4.0	14.7	10.2	17.0	13.7	18.3	10.3	10.7	18.8	13.0	19.7	8.6	-
見通し	0.9	1.6	26.4	15.6	5.9	15.0	13.2	7.1	14.8	9.8	13.5	11.3	16.0	18.8



(注) 1 DIは前年同月比で「増加」企業割合 - 「減少」企業割合

2 \_\_\_\_\_は実績、\_\_\_\_\_は見通し。斜体は見通しの値を示す。▲は景気の山、▼は景気の谷、シャドー部分は景気後退期を示す(以下同じ)

### 業種別売上DIの推移(季節調整値)

	2013年												2014年			2015年			(見通し)
	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	
製造業	▲2.7	▲3.5	0.6	11.2	▲1.4	16.2	▲6.8	▲12.7	▲11.2	▲11.4	▲10.9	▲1.5	▲8.6	▲10.2	▲15.0	▲8.7	▲7.3	▲22.7	
金属・機械	11.6	▲5.1	17.6	30.5	15.6	24.7	11.3	▲5.9	4.8	4.4	▲10.2	11.7	3.0	▲7.3	1.8	▲0.7	2.0	▲19.4	
その他製造	▲13.1	▲11.6	▲8.7	▲7.2	▲14.2	7.8	▲21.4	▲19.9	▲23.3	▲21.4	▲10.4	▲11.7	▲16.8	▲22.3	▲23.9	▲17.9	▲13.3	▲25.9	
非製造業	▲11.5	▲4.7	▲8.4	▲2.6	▲8.7	2.4	▲15.5	▲9.7	▲17.9	▲14.2	▲19.3	▲11.7	▲11.1	▲19.7	▲13.0	▲21.3	▲9.0	▲19.0	
①卸売業	18.2	13.0	11.7	13.0	10.5	44.2	▲14.5	▲25.1	▲14.1	▲18.9	▲17.8	1.3	▲10.1	▲19.6	▲12.2	▲8.8	▲12.2	▲14.7	
織・衣・食	▲8.2	▲13.1	▲2.8	6.0	7.9	24.8	▲27.1	▲25.9	▲5.7	▲28.9	▲22.0	4.2	▲21.5	▲37.1	15.2	▲17.6	3.9	▲12.1	
機械・建材	31.1	31.6	23.5	17.9	16.8	53.8	▲19.9	▲22.8	▲19.8	▲10.8	▲9.9	1.0	▲6.9	▲6.7	▲27.0	▲2.9	▲17.3	▲18.9	
②小売業	▲19.2	▲11.6	▲12.0	▲15.6	▲16.8	18.5	▲26.2	▲25.8	▲25.7	▲32.5	▲32.6	▲26.5	▲19.9	▲41.3	▲25.7	▲33.2	▲25.3	▲21.5	
耐久消費財	0.9	6.7	4.3	11.6	12.5	49.4	▲45.8	▲37.3	▲35.5	▲17.1	▲30.9	▲21.8	▲26.8	▲48.8	▲35.3	▲31.1	▲17.4	▲24.4	
非耐久消費財	▲21.4	▲15.6	▲14.9	▲18.2	▲23.6	10.3	▲22.7	▲23.2	▲24.2	▲35.0	▲32.8	▲27.2	▲15.9	▲39.4	▲22.8	▲35.6	▲27.3	▲21.7	
③飲食店	▲21.9	▲14.4	▲27.7	1.9	▲20.6	▲19.5	▲2.0	1.6	▲23.1	▲17.4	▲5.4	▲1.7	▲12.4	▲0.8	▲1.1	▲11.2	3.7	▲20.3	
④サービス業	▲15.8	▲8.0	▲15.3	▲8.1	▲7.9	▲4.5	▲14.1	▲0.4	▲19.8	0.6	▲24.6	▲9.4	▲6.5	▲18.3	▲13.9	▲22.6	1.5	▲12.3	
事業所向け	0.1	5.1	6.4	7.3	1.5	6.0	▲10.3	▲1.4	▲0.6	▲23.7	▲8.0	0.8	2.8	▲9.3	▲10.4	▲20.9	▲19.1	▲22.8	
個人向け	▲20.8	▲13.8	▲22.6	▲13.5	▲12.1	▲8.5	▲12.0	3.3	▲25.9	5.9	▲29.7	▲12.5	▲9.4	▲22.9	▲15.3	▲23.5	6.9	▲7.7	
⑤建設業	5.7	14.6	26.4	19.9	12.7	13.9	▲6.1	0.0	3.2	▲13.1	▲11.1	▲11.2	▲6.2	▲10.6	▲3.4	▲16.9	▲14.0	▲22.6	
⑥運輸業	4.6	2.5	8.4	8.5	14.3	19.1	▲13.0	▲1.3	▲15.0	▲3.2	▲26.7	0.7	▲6.5	▲20.6	▲15.0	▲2.3	17.5	5.7	
道路貨物	5.6	3.2	9.6	11.6	16.2	31.4	▲12.3	▲4.4	▲20.0	▲2.9	▲30.3	▲1.2	▲6.8	▲13.3	▲12.9	▲3.8	9.9	5.7	
個人タクシー	▲0.2	5.9	8.9	1.7	▲14.4	▲9.9	▲11.9	0.3	2.0	5.4	▲22.9	7.2	▲8.2	▲41.3	▲18.2	7.3	24.0	8.4	
全業種計	▲10.3	▲4.8	▲7.0	▲0.9	▲7.6	4.0	▲14.7	▲10.2	▲17.0	▲13.7	▲18.3	▲10.3	▲10.7	▲18.8	▲13.0	▲19.7	▲8.6	▲18.8	

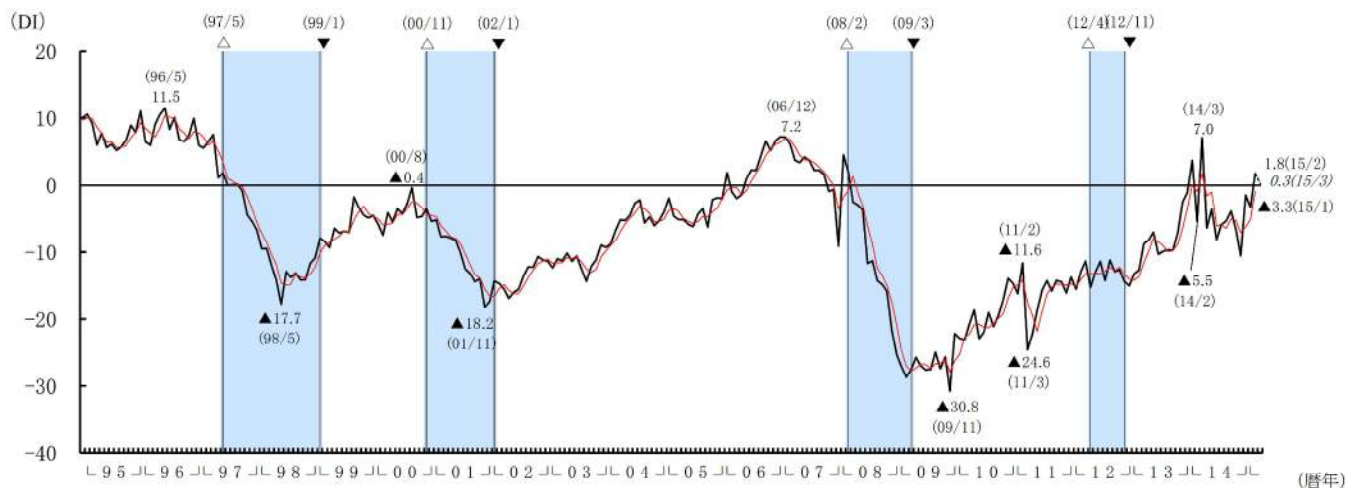
- (注) 1 網掛けは、前月から低下した数値  
 2 斜体は見通しの値  
 3 季節調整は業種ごとに行っている。

## 2 採算

2月の採算DIは、1月から5.1ポイント上昇し、1.8とプラスに転じた。  
 3月の採算DIは、0.3と低下する見通しとなっている。

### 採算DIの推移(全業種計、季節調整値)

	2014/2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	2015/1月	2月	3月
実績	5.5	7.0	6.4	3.6	8.2	5.9	5.4	3.9	6.7	10.6	1.5	3.3	1.8	-
見通し	6.8	1.1	13.2	3.5	0.0	6.3	3.3	1.0	1.0	0.6	0.3	1.9	1.0	0.3



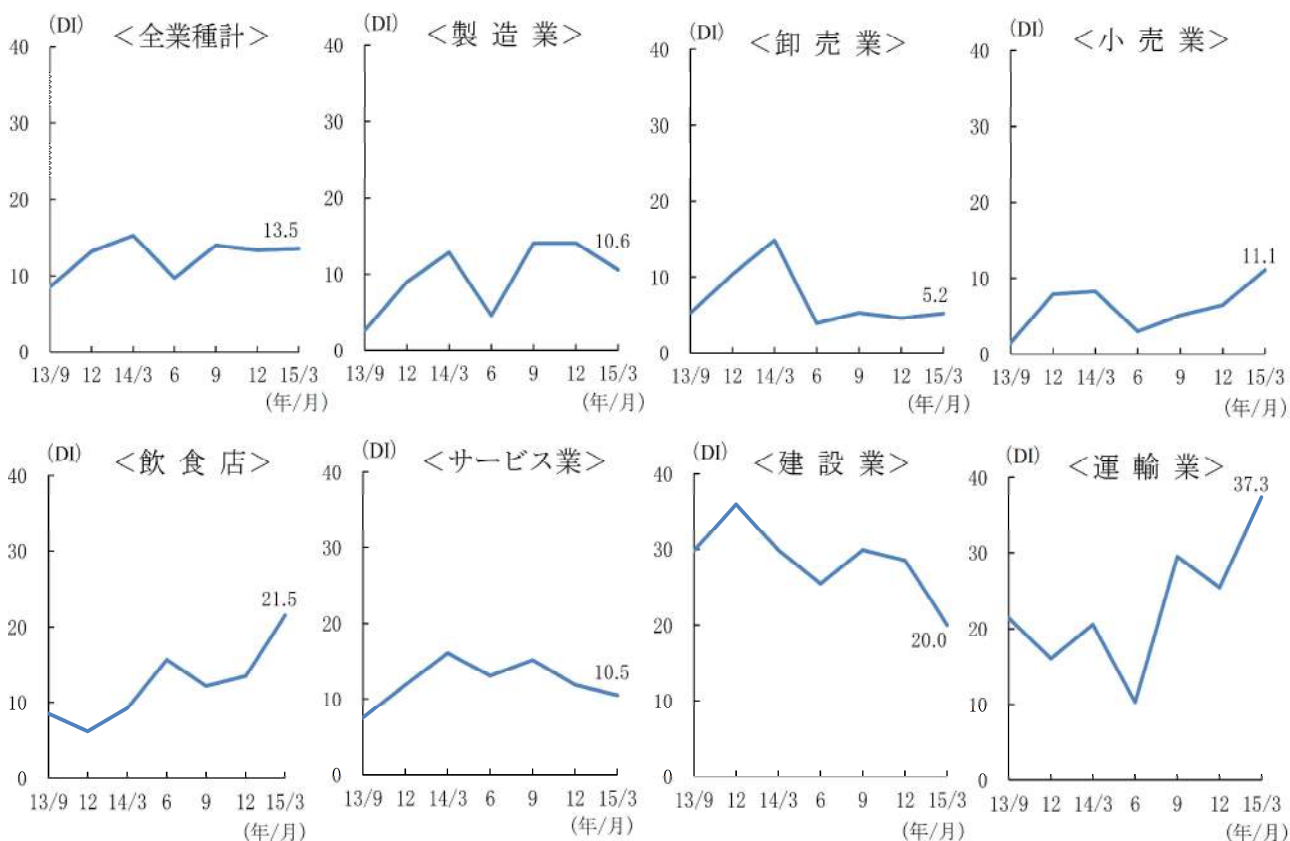
(注) DIは「黒字」企業割合 - 「赤字」企業割合

### 3 雇用

従業員過不足DIは、13.5となった。業種別にみると、運輸業が37.3と最も高く、次いで飲食店（21.5）、建設業（20.0）の順となっている。

2015年度上期に従業員を採用する予定が「ある」企業は、27.3%となった。

#### 従業員過不足DIの推移



(注) 1 このところ（3カ月程度）の仕事量からみた従業員数の過不足を尋ねたもの。

2 従業員過不足DIは、「不足」企業割合 - 「過剰」企業割合。

# 顧客の問題を解決し、受注力を上げる 提案型営業の実践法

## ポイント

- 1 提案型営業の必要性と進め方  
.....
- 2 企画・設計、提案書作成のポイント  
.....
- 3 提案型営業の実践法  
.....



### 参考文献

- ・『マッキンゼー流 プレゼンテーションの技術』ジーン・セラズニー 著 東洋経済新報社 2004年
- ・『PwerPoint でマスターする勝ち抜く提案プレゼン実践の極意』住中光男 著  
アスキー・メディアワークス 2006年
- ・『【超】一枚 企画書の書き方』高橋憲行 著 ダイヤモンド社 2013年

# 1 提案型営業の必要性と進め方

## ■ 提案型営業とは何か

この不況期でモノが売れない時代でも、売れる商品、売れる営業マンは存在します。売れている営業マンには共通の営業スタイルがあります。かつての「飛び込み営業」「売り込み営業」とは決別し、営業の本質である顧客の悩みや不満を解消する問題解決型の「提案型営業」にシフトしています。

提案型営業とは、「自社商品」を売るだけでなく、顧客の問題の「解決策」を示すこと

売り込み型営業では、「自社商品の品質が高いから」「自社の売上になるから」「自分のノルマが達成できるから」といった「自分（自社）の都合」が発想の出発点です。このような押し付けの姿勢では顧客の心はつかめません。

一方、提案型営業では、「顧客の抱える不安や不満は何か」「顧客の問題は解決できるか」「顧客の利便性は高まるか」といった「顧客の視点」から発想します。顧客の視点で考え、親身になって問題解決策を探る姿勢を貫くことで顧客から信頼され、結果として自社商品が売れることを目指します。自社の利益は単なる商品の対価としてではなく、顧客の問題解決の対価として得られるという考えに立つ必要があります。

提案型営業では顧客の欲求を満たし、売り込み型営業は営業マンの欲求を満たすのです。

提案型営業は顧客の欲求を満たすことが営業マンの欲求を満たすことにつながる、というWin - Win の関係でなければなりません。

### 営業スタンスの違い

	売り込み型営業	提案型営業
<b>目的</b>	目先の商品販売（短期的、一過的）	関係強化（長期的、継続的）
<b>売るもの</b>	自社商品・サービス	顧客の抱える問題の解決策
<b>内容</b>	顧客からの注文や要望を聞く	顧客の問題やニーズを聞く
<b>発想の出発点</b>	自分（自社）	顧客
<b>必要な能力</b>	ヒアリング力	問題発見力、問題解決力
<b>顧客との関係</b>	付き合いは長いですが、関係は浅い	付き合いは短いですが、関係は深い

### 営業の基本

顧客の悩みや不満を理解する  
顧客の抱える問題の解決策を提案する  
顧客にわかりやすく提案内容を説明し、顧客を説得する



## 2 企画・設計、提案書作成のポイント

### ■ 仮説を立てて企画・設計をする

企画・設計で重要なことは、顧客が何を求めているのかを明確にすることです。例えば「安さ」なのか「品質」なのかということを探っておくことも重要です。なぜなら、対象者の属性や人数、相手の求めるものによって、アプローチの仕方がまったく違って来るからです。企業が抱えている問題を想定して、自分のできることの仮説を立てて提案していくことが重要です。

#### (1) 相手の担当者の人物像をつかむ

仮説を立てるには、相手の担当者のことを知ることが大切です。

例えば、オーナー会社の二代目社長であれば新しいことをどんどん推進し、自分の実績を作りたいという気持ちが高く、独善的かつ斬新的な人であることが多い場合があります。そこで、今までと(先代社長の時と)は違うコンセプトの提案をし、決断を迫れば、比較的早く受注になったりします。逆に二代目であっても保守的であったり、対話的であるケースもあります。そのような社長の場合は、「御社にとっていい話だと思いますので、社内の皆様とお考えいただいて、判断していただけますか」と社内検討用の資料を渡したりすれば良いのです。

#### (2) 相手の担当者の「喜ぶこと」を考える

仮説を考える上で大切な視点が、「相手は何をしたら喜んでもらえるか(嬉しいか)」と考えることです。嬉しいことをやると話が進みやすくなります。仮説の中で相手の担当者にとっての「嬉しいこと」は、3つのポイントで考えます。

##### 3つのポイント

その提案を実行すると儲かる  
その提案を実行するとコストダウンできる  
その提案を実行するとリスクが回避できる

これ以外のものは優先順位が下がります。例えば、「そのシステムを導入しないとコンピュータネットワークが障害を起こして、御社は大変なことになりますよ」と言ったら、お客様は提案を前向きに検討するはずです。逆にあまり関係ない提案だと、最初から採用される可能性が低いということになります。もしくは、優先順位が低いので長い時間をかけて交渉を続けていくことになります。

#### (3) 相手の担当者の「判断の軸」は何か

次に担当者の「判断の軸」は何かと考えることです。

例えば、予算が判断の軸である、上司の承認が判断の軸であるなど、様々な軸があります。この担当者が何を軸に判断するかが分かれば、その会社の稟議の仕組みが分かります。会社にも同じように判断の軸があります。会社としてどうしていきたいか、どんな問題があって、判断の軸はどこにあるかが分かると、提案するときのポイントが分かります。さらに判断の軸に対して、インパクトが大きい提案をぶつけるようになれば商談のスピードは速くなります。

## ■ ひと目でわかる提案書を作成する

### (1) 提案書は1枚で作成する

近年、脚光を浴びているのが「1枚提案書」です。A4またはA3用紙一枚で企画の全体を説明するというもので、時間のない経営者層やオーナー社長などに提案するときに効果的です。何と言っても短時間で企画全体が俯瞰できることが大きなメリットです。

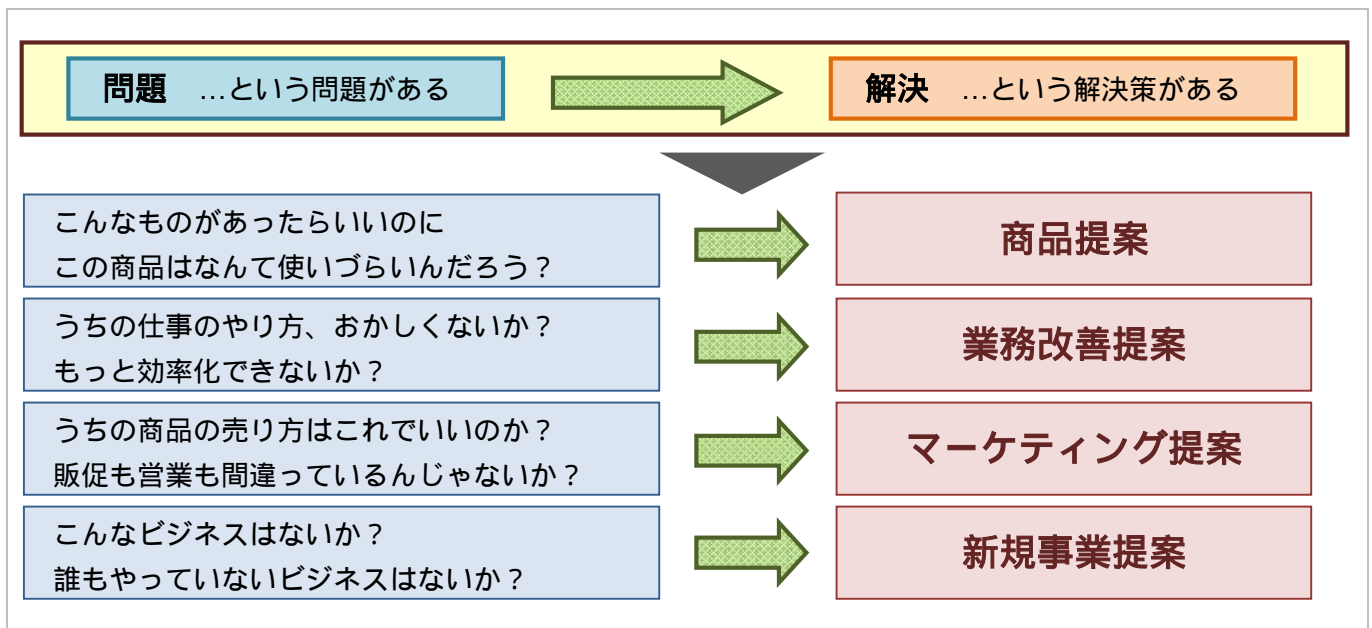
#### 1枚提案書の3つのメリット

問題提起と改善策まで全体像を提示できる  
関連性のある資料が提案書1枚で見せられる  
インパクトがあり、伝わりやすい

### (2) 1枚提案書は「問題 + 解決 = 問題解決」で示す

前述のとおり、営業とは顧客が抱える問題を整理し、解決策を示すことです。つまり、提案書の基本は最低限「問題」を明確化し、「解決」する方法を明示することとなります。顧客が問題を抱えていれば、解決策を探す。これこそ営業の原点であり、新商品・サービス、さらには新事業にたどり着くこともできます。

#### 提案書には「問題」と「解決」をセットにする



### (3) 解決の方向性わかりやすくコンセプトにまとめる

「問題 + 解決」で提案書を作成しますが、顧客に解決の方向性を示し、イメージをしてもらうために、「コンセプト」をまとめます。“この提案をひと言で集約して述べる”ということです。ひと言集約ができると1枚企画書の形にまとめることができます。もしそれが言えなければ、それは企画として熟成されていないか、ポイントが定まっていない証拠です。

言葉として企画書の中に盛り込むかどうかは別として、提案とはコンセプトを見出す作業です。いくつもの要素を積み上げ、最終的にそれらすべてを網羅しながら、無駄の一切を省いた表現で言い表すことがコンセプトです。

### 3 提案型営業の実践法

#### ■ 印刷会社の営業マンの提案型営業の事例

印刷会社Y社の営業マンAは、担当エリア内で会社案内の発注先となりそうな企業をリストアップし、順次訪問しました。そのうち地元の日用品メーカーW社は、社長自らが面談に応じてくれました。当初、会社案内はまだ残っていると断れましたが、幾度か面談を重ね、会話を進めていくなかで、W社が抱える問題が見えてきました。

#### 日用品メーカーW社が抱える問題

W社は全国展開を視野に入れており、優秀な人材の確保を意図して会社案内を制作したが、優秀な人材の確保ができてないことが問題。具体的に採用したいのは下記の人材。

日用品開発のための生活者の視点や発想ができる女性スタッフ

商品を全国展開にする上で優れた品質や機能を設計できるエンジニア

#### 印刷会社Y社が提案した解決策

##### コンセプト

「全国展開を目指すためのトータルリクルートメディアの確立」

##### 提案内容

人材採用を意識した会社案内の刷新

現状の消費者へのPR型の会社案内からリクルート型への刷新

企業イメージDVDの作成

会社案内と併せて、女性スタッフ採用を意図した内容で作成

人材採用を意識したホームページリニューアル

全国での事業展開のため、広くエンジニアを採用することを強調

ホームページで企業イメージDVDの映像も閲覧可能

リクルート専門DM発送代行会社による会社案内とイメージDVDの発送サービス

全国での事業展開のため、広く人材を採用することを意図

営業マンAは、会社案内をリクルートメディアの中核に据え、イメージビデオとホームページを付帯提案しました。提案を行った結果、W社の社長から「確かに君の言う通りだ。ねらいが十分に絞り込まれていないかもしれない。」という返答でした。

見積書の金額は、会社案内の1,000万円に付帯提案と参考提案を合わせて2,500万円になりました。結局、W社の社長は、自社の問題が確実に解決されると判断し、営業マンAの提案を受け入れることにしました。

# 経営データベース ①

ジャンル: 営業拡大 > サブジャンル: ビジネスコーチング



## コーチング導入の効果

コーチングを取り入れることで、企業内にどのような変化を起こすことが出来ますか？



上位下達で業績を向上させる時代は終わりました。もちろん、上からの指示命令がなければ組織は機能しませんし、これにより、ある程度の成果を出すことは出来ます。

しかし、それ以上の成果を望むとなると上位下達だけでは難しいのです。なぜなら、社員はいつまでも「やらせている」という気持ちが強く、まして上司部下の人間関係がうまくいっていない場合においては、その傾向は顕著に現れていきます。

そこで必要となってくるのが、コーチングという手法です。コーチングの目的は、「部下との信頼関係をつくる」ことと、「部下の自発的行動を促す」ことにあります。

コーチングを取り入れることにより、上司には以下のような変化が現れてきます。

部下やチームメンバーのことをよく観察し、部下の考え方や行動を理解する  
顔きや合の手など相手に合わせたコミュニケーションを図り、相手に対する共感を示す  
話し手の問題であることを意識し、自分の主観で意見を言ったり、感情的になったりしない  
本人が「何を言いたいのか」に集中し、途中でさえぎったりせず、最後まで聞く  
部下やチームメンバーの存在や行動を承認し、モチベーションを高め、信頼関係を築く  
部下やチームメンバーが現実派、社交派、友好派、理論派のどのタイプであるかを把握し、  
行動傾向に合わせたコミュニケーションを図る  
部下やチームメンバーに深く考えさせ、新しいアイデアを引き出したり、気づきを促す質問  
ができる  
部下やチームメンバーを本気にさせ、確実に行動を起こさせるための核心を突く質問やフィ  
ードバックができる  
部下やチームメンバーのゴールをイメージ化させることでモチベーションを高め、その後、  
行動レベルに詳細化する質問ができる  
目標が達成できるよう的確なアドバイスをタイミングよく行なうことができる

日経BP社が、社員のやる気を阻害する要因について、22歳～39歳の職業を持つ男女各2,000人、合計4,000人を抽出して行なった調査結果では、「経営陣や上司への信頼関係をなくしたとき」ということが第1位でした。

コーチングを取り入れて、上司が部下との信頼関係を構築することで、部下はやる気を出し、自発的行動を行って最高のパフォーマンスを発揮してくれます。



### ビジネスコーチングを活用した会議のポイント

ビジネスコーチングを活用した会議のポイントを教えてください。



ビジネスコーチングを会議に活用して、業績を向上させるためにはいくつかのポイントがあります。企業の業績を向上させるには、業績管理の体制をどのように構築していかにかに有効に機能させるかということが鍵を握ります。そのためのポイントは、以下の点に集約されます。

- (1) 会議の目的を確認する
- (2) 紙に書いてから発表する
- (3) 今達成できていることを考える
- (4) 問題を「どのようにすれば」に置き換える
- (5) 言えない問題を言ってみる
- (6) 戦略的目標を設定する
- (7) 目標達成のために誰が何をするかを考える
- (8) コミットメント・リストを作成する
- (9) どうすれば計画通りに進められるかを考える

ビジネスコーチングにおける会議のポイントのうち、「紙に書いてから発表させる」ということは特に重要です。参加者それぞれが自分の目標やそのためにすべきことなどを紙に書いてから発表させるようにすることには、下記のようなメリットがあります。

自分の考えがまとまる、発表に時間がかからない、書いている間は他人の意見が見えない、自分自身が考えて書き、発表したことなので責任感が出てくる

また、会議においてはさまざまな問題点や障害が出されますが、重要なことは、「～だから出来ない」というのではなく、「どうすれば～できるのか?」という表現に変えてみることです。これによりそれぞれがその解決方法を考えるようになります。

また、目標達成のために誰が何をいつまでにするかを決めることも重要となります。一人ひとりが自分がやるべきことをコミットメント(約束)し、コミットメント・リストなどにまとめます。しかし、コミットメント・リストは作成してからが重要です。コミットした項目についての進捗状況を常に確認し、チーム内の全員が共有化することによって、「このままでは目標が達成できない。出来ていない原因を探り、その障害となっているものを協力して取り除いていこう」という気持ちにさせていくのです。

お互いに進捗状況をチェックし、目標達成のために全員が共通の価値観を持って邁進していく組織風土、これこそがビジネスコーチングのもたらす最大の効果といえます。