

～ 昨日の風 明日の風 ～

経営コンサルタント 独白録

【第99回】 巡回コーチ制度



戸敷 進一

1956年生まれ、宮崎県出身の経営コンサルタントで、(株)経営改善支援センター(福岡市、URL: <http://sien.co.jp/>) 代表取締役。業種を問わない「組織活性化」の専門家として、全国300社以上の企業の活性化を指導。全国の商工会議所や企業などからの依頼で講演活動もおこなう。明確で分かりやすい表現で驚くほど短期間で「組織」を変えるのが強み。また、帝国データバンクの契約コンサルタントとして九州各地の企業を中心に多くの実績を上げている。

2021年も終わろうとしています。サマーシーズンのスポーツが一年を締めくくり、ウィンターシーズンが始まります。来年の2月には北京冬季オリンピックが開催される予定です。

プロ野球の世界でも新しい監督が次々に決まりました。我が(笑)福岡ソフトバンクホークスは例年になく低調で最終的には4位でした。個人的にはズルズルと順位を下げ、最後まで粘り切れない状態に少しも楽しめないシーズンでした。そして7年間で5回日本一を達成した工藤公康監督も今年で監督を退任することになりました。

「王イズム」の承継

工藤監督の退任に合わせるように、地元福岡のローカルテレビ局で「王イズム」と言う番組が放送されました。監督交代を前提にした番組作りだったようで弱小・福岡ダイエーホークスを常勝球団に作り上げた王貞治氏にまつわる番組でした。氏自身が番組に出るのではなく、育成にかかわった小久保、城島、松中氏などの球団OB達が教わったことを語るという番組でした。

その中で小久保ヘッドコーチ(次期2軍監督)が現在のソフトバンクホークスで行われている育成について語っていました。

「ソフトバンクホークスには巡回コーチ制度というものがある。これは若手の育成に関して特定のコーチが指導するのではなく、各コーチが3軍から1軍までを交代で見回す仕組みだ。それぞれのコーチは選手時代にそれなりの実績を上げた人物なので教える際に自分の考えを押し付けて選手の個性をつぶしてしまうこともある。そのためソフトバンクではすべての選手をそれぞれのコーチが見て、それを会議の中でどのような方向に育てていけばいいのか皆で話をする。そのようにして決めた育成の道筋についてすべてのスタッフ、すなわち監督、コーチ、トレーニングコーチ、メディカルコーチ、ボディケア担当者まで共有して育成をする…」

育成の本質

何やら話を聞きながら、一般の企業でも起こりそうな話のような気がしました。専任の担当者に育成を押し付けると世代や教える側の性格により

社員の個性をつぶしてしまうことはあるかもしれません。これまで、そうした事例も少なからず目にしてきました。その意味からすると、少なくとも企業幹部の中で育成の方向に対する共有認識は大切なことかもしれません。そのことを共有することにより、折に触れて社員とさまざまな角度から話をすることも可能になるのではないかと。育成に関してとても興味深い番組でした。

昭和スタイルの終焉

「それくらい言わなくたってわかるだろう!」「仕事は教えてもらうものではない。盗むものだ!」「自分で考えろ!」。ある一定の年代以上の人たちは理解できる言葉ですが、最近の若い世代では理不尽に感じるかもしれません。「なぜ、そのような状態を我慢できたのですか?」と若い人に聞かれたことがあります。当時は今と違い働く場所がそれほど多くはありませんでした。サービス業が細分化されている現在とは違い、フリーターなどの言葉もなく、一度就職をするとその場でずっと戦わなければならなかったのです。この職業が自分にはふさわしくないから転職をする、この職場が気に入らないから別の会社に行くということが簡単にできる社会ではありませんでした。

現在は価値観の多様化と並行して職業も多様化しています。壁におつかったときは、すぐに轉身することできるのではないかと、思うことができます。そうした背景を知っておかなければ若い世代の育成はうまくいかないのかもしれない。

立体感のある育成

かつての成功体験は現在の失敗要因になることがあります。育成に関しては自分の成功体験を押し付けるだけでは理解されにくい社会になっています。そのためには組織の中に巡回コーチ制度的な立体感のある育成が必要だと考えます。押し付けではなく、育成される側とはきちんとした合意を確立し、それを単年度または複数年度で押し進める仕組みが必要です。時代変化は足元から始まります。頭で考えているだけではきちんとした対応はできません。ぜひ社内でご一考を。