

リンクアンドモチベーション

# Customers' Voice STYLE

## 経営者の右腕を 育てられているかが、 企業成長の成否を 決める

新サービス 次世代経営層向け育成プログラム

ビジネスモデルや商品・サービスがマーケットを掴み、急成長を遂げたとしても、その後の持続的な成長に失敗するベンチャー企業が世の中には数多く存在します。

そのような企業の内部で起こっていること、それは、「目の前の業務に忙殺され、環境の変化に対して適切な軌道修正ができなかった…」「競合企業が台頭してきたが、組織内での対応が遅れた…」「これまで勢いだけで走ってきたが、成長の鈍化により一気にモチベーションが減退した…」「人員の拡大に伴う業務スキルの低下を食い止められなかった…」などです。

これらの現象は多くの場合、経営者と現場マネジャーの中間に位置づけられる事業リーダーが機能していないことが原因になっています。

しかし、事業リーダーを育成するのは、一筋縄ではいきません。なぜならば、現場のマネジャーと事業リーダーには全く異なる役割が求められるからです。

現場のマネジャーは目の前の業務を推進することが求められますが、事業リーダーには環境や経営方針の変化に応じて、各事業のアクションプランを進化させていくことが求められます。

また、マネジャーはメンバーへの個別コミュニケーションによって能力開発やモチベーションを高めることが求められますが、事業リーダーは仕組み（組織のルールや管理フォーマット）の構築を通じて部門全体の成長を推進しなければならないからです。

この度、リンクアンドモチベーションではこのような課題を解決するため、事業リーダー向け育成プログラム「STYLE」を開発しました。

### About Program

#### 「STYLE」で習得・実践する観点

弊社が様々な成長ベンチャー企業の経営改革や事業リーダー育成に携わる中で抽出した、事業を牽引・統率するための5つの項目「STYLE」を徹底して習得していただきます。

- S**haring ..... 事業方針の伝達／浸透
- T**eam building ..... チームビルディング
- c**ycle ..... PDCAサイクルの徹底
- L**earning ..... ハイパフォーマーの育成
- E**nergize ..... インセンティブシステム

#### 本プログラムの進行形式

単発で終わってしまう研修ではなく、事前課題の発表とそれに対するフィードバックを繰り返す「道場」に近い形式です。全7回の育成プログラムを半年間かけてじっくりと進めていきます。他の成長ベンチャー企業の事業リーダーと切磋琢磨しながら、事業リーダーに必要な能力を身につけてもらいます。



# 2011年5月から11月にかけて全7回シリーズで開催した「STYLE」の参加者や、

株式会社  
アップガレージ様



株式会社アップガレージ  
取締役 営業本部 本部長 店舗開発部  
部長  
菅沼 一孝氏

**正**直、PDCAマネジメントは十分に実践できている“つもり”でした。  
しかし、それは“つもり”にすぎず、あらためて一つひとつを論理的に説明されると、全然できていないことに気づきました。

今回「STYLE」に参加することでPDCAマネジメントとは具体的に何をすることなのかがわかり、私がそれらを実践することでほかの社員もPDCAマネジメントのやり方を学ぶことができ、自発的に取り組む社員も増えてきています。非常に良い波及効果ですよ。

また、全く違う業界の伸び盛り企業の経営者が集まって一緒に勉強するので、普段はなかなか話することがないビジネスモデルの話などの情報交換もでき、とても有意義かつ刺激的でした。

「STYLE」という頭文字を取った経営層に求められる役割の一つひとつと向き合い、あらためて考えることはとても大変ではありましたが、最後は自分のよりどころを手にした感覚を持つことができました。ですので、私のほかにも、もう2、3人、次回開催される「STYLE」に参加してもらおうと考えています。私と同じような苦しみを味わいながらも(笑)、そういったよりどころを見つけてもらえれば嬉しいですね。

今後は、今まで自社になかったカルチャーを生み出すなど、研修で学んだことをうまく会社経営に活かしていきたいと考えています。

## ▲ 参加者の声

**UP GARAGE**

### 主な事業内容

- ・中古カー&バイク用品売買取引直営店舗展開
- ・中古カー&バイク用品FC本部

- 直営店、FC店合わせて130店舗を展開
- 創業以来、連続増収

社長の声 ▼

**現**在、私の次の経営者を育てていくことは、まさに弊社にとって最大の課題です。

創業者の私が最大の発信者であり、私の限界が最大のボトルネックであるという状況で、行き詰まり感を抱えていました。

私の権威力が強すぎるままで、私が自社のターゲットとなるお客様層の年代と離れていってしまっているという事実もあり、お客様層と近い年代で経営の舵取りができる者を育てることは急務だったのです。

経営トップは他社の社長と接触する機会が多く、自身の實力を知ることができますが、役員クラスだとそういった機会はあまりありません。「STYLE」は他社の経営者の方も参加するため、皆さんと交流することで自分に足りない部分を把握することもでき、そこがとても魅力だと感じました。

最終回のプレゼンテーションの際は、菅沼はこれまで「STYLE」の課題を受けて、ずっと自部署で取り組んでいたことについて資料を作成し発表したため、非常に説得力がありました。そして研修終了後にも、発表したこと(PDCAマネジメントを徹底することで生まれた新たなビジネススキームの確立など)を実行に移し、結果にもつなげ、社内に非常によい変化をもたらしてくれています。

彼は、とにかく色々なことに対して非常に積極的になりましたし、参加して本当によかったと感じますね。

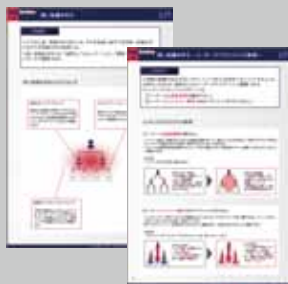


株式会社アップガレージ  
代表取締役社長  
石田 誠氏

**STYLEの進め方** 観点レクチャー、プランへのフィードバック・取り組みへのフィードバックを各テーマに対して繰り返します。

課題

例)  
本日の「Team Building」の観点を踏まえ、次回までに、自部署がより強い組織になるための課題解決施策を検討してください。



進行  
イメージ

約1ヵ月をかけて、学んだ内容を自組織で実践していただき、その結果をプレゼンテーションします。

参加者の企業の社長に、ご参加いただいたきっかけ・感想などをお聞きしました。

株式会社  
ウインライト様

社長の声 ▼



株式会社ウインライト  
代表取締役 CEO  
藤本 勝寛氏

今回、会社の成長を見据え、幹部の中心人物を参加させました。当然のことですが、私のすぐ下の層を育てないと会社は伸びません。しかし、私の部下を育てるとなるとルールもあまりなく、「どうやったら何が生まれるのか」がわからないまま、「とにかく色々なことにチャレンジしないと」という気持ちだけが強かったのです。なので、特に「次の世代を担ってほしい」と思っている者を「STYLE」に参加させることにしました。

もともと彼は、日々仕事をする上で「とにかく開発しなくては」「リリースしなくては」「自分が動いて対応してしまえばそれでよい」など、プレイヤーとしてしか仕事をしていない状態でした。

一方で、「自分だけが動くだけではどうにもならないことがある」とも感じるようになってきていたようですが、その状況をどのように変えていったらいいのかわからず、彼の中で手探り状態の日々が続いていました。

ちょうどそのようなタイミングで「STYLE」に参加させたわけですが、他社の方も参加される形式であるため、最初は自社の情報を出してしまうことに抵抗があったようです。しかし、逆に何も知らない業界だからこそ指摘し合い、リアルなビジネスの話をするのができ、とても有益だったと聞いています。

「STYLE」の中の題材はどれも、彼がまさに日々「改善しなければ」と感じていたことばかりだったようで、特にチームビルディングに関する課題を実践している際には、「今の自分の組織の状態のままでは本当にまずい」と心底反省し、組織としての力やメンバーの能力を高めていくことの重要性に気づいたとのこと。 「STYLE」参加後は、自組織で勉強会やナレッジ共有会を実施したり、メンバーとの円滑なコミュニケーションづくりに努めているようです。彼は組織長としての立場に対する責任感を持つようになり、「業務への責任」と「組織長という立場の責任」、その2つを整理して考えられるようになりましたね。

私の持論なのですが、誰でも業務に対してはプロフェッショナル意識を持ちやすく、新人でも任された業務は責任を持って取り組むことができます。しかしながら、それは「一個人としての能力がどの程度か」という範囲のものでしかありません。一方、組織のトップになり、組織への責任を持つということは、経営者になる成長過程において必須の要素です。彼がようやくその意識を持つことができたことは、本当に大きなことなんですよ。

これまでは一個人として行動する分には十分にできていたわけですが、人を動かすとなると全く違いますので、自分では頭の中で行動を描けていても、その内容を伝えることができないと人はついてきません。チームや組織を動かすために何をするのか、彼のそういった部分に対する意識の変化に大きな成長を感じています。

WINLIGHT

主な事業内容

- ・モバイルコンテンツ開発及び運用
- ・モバイルアプリケーションの開発

■3期連続大幅増収

■世界初のTCP/IP通信オンラインゲームを開発するなど、世界初の技術を多数保有

第1回

約1ヶ月

プランの作成

第2回

約1ヶ月

現場での取り組み

第3回

テーマ  
Sharing  
事業方針の  
伝達・浸透

観点の  
レクチャー

プランへの  
フィードバック

取り組みへの  
フィードバック

株式会社  
スタート  
トゥデイ様



株式会社スタートトゥデイ  
取締役  
小森 亜紀子氏

今回の「STYLE」は、上司という存在がない自分にとって客観的アドバイスを受けられる貴重な場になりました。特に私は、これまでに良くも悪くも自己流でやってきたため、「STYLE」で学ぶ観点や手法はとても新鮮に感じられ、勉強になりました。

同時に、私は部下に対し「教える」ということの認識も甘かったと反省しました。日々、何かが起こった時の対処をしていることが多く、いわゆる「教育」や「指導」をわかりやすい観点で落とし込めていませんでしたが、従業員が受ける不安感も現場目線で感じることができるようになりました。

リアルな題材を扱うことに関しては、「どこまで言ってしまってよいものか」と、最初はとても抵抗がありました。

ですが、創業期からいるような役員は、周囲から何かを指摘されたりアドバイスをもらう機会が少ないですし、ましてや私が担当している人事の領域では非常にセンシティブなことばかりで、社内の誰かに相談することもなかなかできません。ですので、今回の課題のように自分がまさに直面している“リアル”を題材にして、他社の方の客観的な意見をいただいたり、共感し合えることは本当によい経験になりました。

ご一緒させていただいた経営者の皆さんも工夫を重ね成果を生みだしているの、そういった方々と切磋琢磨できたことは本当によかったと感じています。

## ▲ 参加者の声



### 主な事業内容

- ・ファッション通販サイト「ZOZOTOWN」の運営・管理
- ・アパレルメーカー自社EC支援
- 2011年マザーズ時価総額第1位
- 取締役が2011年にウーマン・オブ・ザ・イヤー総合部門2位を受賞

# STYLE

## プログラムの特徴

- ① ケーススタディで学ぶのではなく、自部門について考え実際に動かす
- ② 講師と生徒の関係ではなく、上司と部下に近い関係で深く突っ込む
- ③ 自分へのフィードバックだけでなく、他参加者(他社メンバー含む)へのフィードバックからも広く学ぶ



Link and Motivation Inc.  
株式会社リンクアンドモチベーション

本社  
〒104-0061  
東京都中央区銀座3-7-3  
銀座オーミビル  
TEL 03-3538-8671 (代表) FAX 03-3538-8672

大阪支社  
〒530-0001  
大阪府大阪市北区梅田2-2-2  
ヒルトンプラザウエスト オフィスタワー14F  
TEL 06-6457-3374 FAX 06-6457-6650

東海支社  
〒450-0002  
愛知県名古屋市中村区名駅4-5-28  
近鉄新名古屋ビル7F  
TEL 052-562-2021 FAX 052-562-2022

お問合せ先) 株式会社リンクアンドモチベーション モチベーションマネジメントカンパニー  
TEL:03-3538-6715 FAX:03-3538-6716 Email:lm\_jimukyoku@lmi.ne.jp