

ユーミックは、さまざまな得意分野を持つコンサルタントが集まったスペシャリスト集団です。

目標設定において 大切な4つのこと

現在、支援先にて社員の目標管理制度の見直しのご支援をしております。

数年前に自社独自に目標管理制度を導入したようですが、十分に機能していないことからご相談を頂きました。

支援において感じた、目標設定における大切な4つのことをお伝えしたいと思います。



①自分の将来像を 経営者と共有する

目標管理制度は本来、自ら目標を設定し目標の達成に向けて取り組むものと言われています。本人による目標設定は、本人の自発性を引き出す意味で重要な視点です。しかし、自発性が乏しい場合は、目指すべき目標とはかけ離れたものになるケースが多いです。今回ご支援した会社では、自分の将来像を会社(経営陣)と共有する場を設けることで、その将来像に向けて、どのように成長していくのかを本人に考えてもらいました。そうすると、その将来像に向けて何をレベルアップすべきなのか明確になり、目標らしい内容になります。

これは会社のビジョンと戦略を考えると同じプロセスですので、イメージがお分かり頂けると思います。



②目標を 成果目標・ 行動目標に 分けて考える

今回の支援先で感じたことですが、目標に対する理解が各人違っているようでした。「売上〇〇円を達成する」ということを目標にしている方もいれば、「〇〇研修を受講

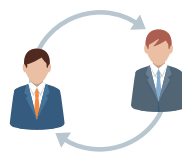
する」ということを目標にしている方もいらっしゃると思います。今回整理したのは、ご自身が達成したい目標を『成果目標』、その達成の為に起こすべき行動を『行動目標』としました。先の例で言うと、「売上〇〇円を達成する」は、『成果目標』であり、その目標金額を達成するために、何をおこなうべきかという行動目標を考えていきます。一方で、「〇〇研修を受講する」は『行動目標』であり、行動目標を遂行することで何をしたいのかという成果目標を考え、さらにそれが将来像とどう結びつくのかという、つながりを考えていきます。



③目標を 定量・定性で考える

目標を成果目標・行動目標に分けたのち、具体化するため、定量化・定性化を図ります。もちろん、目標が定量であるのが望ましいのはご存じの通りだと思います。数値化できないものは管理できないとも言われます。ただし、数値化にこだわることが、将来像や本来の狙いとかけ離れた数値目標になることを否めません。そこで、定量化が困難な場合は、定性目標の設定を検討することになります。ここで気をつけるべきは定性目標の場合、抽象的になりやすいため、より具体化を意識することです。

例えば「〇〇業務を習得する」という定性的な目標を設定する場合、習得できた「その時の状況」や「その後(翌年)の状況」を考えると、より具体化することができます。



④振り返りが できる内容にする

最後に、目標の内容が「後から見て内容が分かる」「誰が見ても同様の理解である」ということも重要です。これは、経営計画でもよくみられることで、半年後や1年後にその目標を見返すと、「この目標ってどんな内容だったかな?(抽象的すぎて思い出せない)」「達成していると言えば達成しているし、達成していないと言えば達成していない(抽象的すぎてどのようにでも解釈できる)」というようなコメントがよく聞かれます。目標設定時に、「後から見て内容が分かる」「誰が見ても同様の理解である」ということを意識して書いていないために起こる現象です。そのため、半年後、1年後見ても、目標設定時の狙いが思い出されるような記載が重要です。

以上が、目標設定における大切な4つのことです。個人の目標設定に限らず、全社の経営計画、事業計画でも同様に活かせると思いますので、みなさまのご支援のヒントになれば幸いです。

writer

吉田 英憲

商品の差別化を考える時のポイント

食品メーカー様からのご相談をお受けする時に「商品の強みがわからない」「差別化するにはどうしたら良いのか?」などの質問をいただくことが多くあります。世の中は21世紀になり、アメリカ以外の国が月にロケットを飛ばす時代ですから、商品は開発され尽くしており、宇宙食や宇宙人向けの商品でもなければ、**他とは違う商品なんてほとんど無い**ような気がします。実際、商品の成分分析や味の評価をしても、好みは分かれるにしても大きく差異は無いかも知れません。それが、お客様が初めて手に取る商品であれば、好みに合うかどうか分かりませんから、更に差別化は難しくなります。しかし、**それでも商売を行う上では差別化は必要不可欠**です。

差別化を行う時の最大のポイントは「比較」になります。市場にある競合商品が何なのかを明確にし、その商品と比較して違いを明確にすることで、**差別化要素が見えてきます**。例えば、今では誰もが知っているカップラーメンですが、世界で初めて開発したとしたらどのように差別化するでしょうか?もし、普通のラーメンが競合商品だとすれば、「お湯があれば3分で作れる」「長期保存ができる」「子供でも簡単に作れる」などが差別化要素になるでしょうか。それであれば、仮に普通のラーメンに味が劣っていても極めて強い優位性がありますし、実際に売れています。

一般的な商品であれば、カップラーメンのように差別化要素が少ないような気がしますが、例えば果物のジャムであれば、原料そのものの「品種」「産地」「収穫時期」「果物そのものの糖度」「配合量」「有機などの要素」「希少性」などに差別化要素があるかもしれませんし、加工する際の視点であれば「加工の方法」「収穫から加工までの鮮度」「加工温度」「商品としての糖度の低さ」「賞味期限の長さ」「衛生管理」「職人技」などがあるかもしれません。また、それ以外にも「経緯や歴史」「地域でのブランド力」「デザインの秀逸性」「商品の扱い易さ」「販売し易い価格設定」などもあるかもしれません。もしそれらの**差別化要素がなければ、意図的に差別化要素を作ることも必要**になるでしょう。

しかし、これらの差別化要素を考えたとしても、それを営業先の小売店のバイヤーや一般消費者に**伝えることができなければ差別化要素は無いに等しい**状況になります。差別化を考えるのと同様か、それ以上に知恵を絞る、計画的に取り組む必要があるでしょう。最近では、差別化要素を伝える、つまりは**商品の魅力を伝える方法についての相談が増えており、「バイヤーに商品の魅力を伝える営業ツールの整備や商談方法」「売場で消費者に魅力を伝えるポイント」**などのテーマで、セミナーや個別指導をさせていただいています。今後も、少しでも事業者の皆さまのお役に立てるご支援をしていきたいと考えています。

writer

渡貫 久

大学卒業後、広島市に本社のある食品スーパーマーケットに入社。現場、人事、経営企画、業務改善を経験後、中小企業診断士の資格を取得し、独立。

スーパーマーケットや食品メーカー、飲食店等、食や流通関連の企業を中心としたコンサルティングのほか、公的機関や学校、民間企業向けの研修を行なっている。中小企業診断士

知的資産で考える「藤子・F・不二雄展」

先日広島県立美術館で開催中の「藤子・F・不二雄展」を見に行きました。ちょうど知的資産経営セミナーの講師を担当していることもあり、知的資産風に「藤子・F・不二雄展」を観察してみました。

■知的資産は作者の「想像力」と「徹底的な顧客志向」

知的資産とは企業における競争力の源泉です。藤子不二雄ワールドの競争力はたくさんのキャラクター達ということになると思いますが、それを生み出している源泉は作者の想像力と徹底的な顧客志向であると感じました。これが実感できるのは、昭和25年(17歳頃)に安孫子先生と一緒に作った完全手書きの自作漫画「小太陽」です。2名で作る漫画雑誌でありながら、読者が飽きないよう作風・ペンネームを変えた漫画をいくつも掲載しています。また、企業広告(もちろん想像で作成)や読者のひろばというページも作られており、まさに現代の雑誌の原型のようなものをこの時代に創作しているのです。少年時代から亡くなるまでこれらの知的資産を失うことなく強固にしていってからこそ、後の素晴らしいキャラクターの誕生につながったのだと考えます。

■顧客提供価値は「良質な娯楽を提供する」

顧客提供価値とは顧客満足につながっている顧客視点での評価要因のことです。藤子F先生の言葉の中に、「体温を感じさせるような人物を創るようにしている」というものがあります。これは、企業でいうところのモノ作りのこだわりです。顧客提供価値というのは、さらに一歩進んで、そのこだわりが顧客にとってどのような影響があるのか、顧客の何に貢献しているのかと考えます。そう考えると、藤子F先生の言葉の中にあつた「良質な娯楽を提供する」というのが顧客提供価値にあてはまると思います。娯楽の提供という言葉には、紙ベースの漫画だけでなくアニメ・映画・グッズ・ゲーム等の広がりも感じられ、あらゆるシーンでの付加価値の提供を考えていたのだと思いました。

■将来に向けた価値ストーリー

知的資産経営セミナーでは、過去から現在までに蓄積してきた知的資産の維持・強化という視点と足りないものを獲得するという視点で将来に向けた価値ストーリーを作成します。そして、そのストーリーを達成していくために実施すべきことをアクションプランとしてまとめていくという作業があります。1996年に藤子F先生がお亡くなりになった時点を「現在」として考えると、そこで考えられる将来に向けた課題は藤子F先生という人的資産(一個人に付随する資産)をいかに将来に向けて伝承していくかということでしょう。これは企業経営にもみられることで、カリスマ社長のノウハウをいかに次世代に継承していくかということでお悩みの企業も多いと思います。藤子F先生の場合、お亡くなりになられた後もアニメや映画が継続されており知的資産の維持という点においてはうまくいったものと推測します。新たなキャラクターを生み出しヒットさせるというような知的資産の強化・発展のためには、お弟子さん(または藤子先生の影響を受けた人)自身の新たな価値創造が不可欠です。

知的資産経営というと少し難しく感じられると思いますが、身近な素材で考えてみるととっつきやすくなると思います。ぜひ、「藤子・F・不二雄展」を鑑賞しながら知的資産を体感していただきたいと思います。

writer

小倉 綾

百貨店に入社後、仕入、販売や在庫管理販売促進の企画、運営、販売員教育業務や首都百貨店とのコラボレーションショップ店長として新規ショップ立ち上げを経験。現在、流通業やメーカー向けに販売促進や売場改善を中心としたコンサルティングをおこなっている。中小企業診断士