



人間の行動原理と原則にもとづいた

smart creative management

o to 1

【世界初】需要創造の芸術と科学

NEWS RELEASE

2021年7月6日

スマートクリエイティブマネジメント総合研究所

ABA オペレーションズ研究センター

リクエスト株式会社

人間がロボットに近づく『組織のマネジメント』

～『先々を創るための考え方』研修 発売～

「1. 仕事の領域を固定する」「2. 方針と指示を与える」「3. 『やった』報告をさせる」「4. 有能感を上げることを目的に知識を与える」「5. 目先の効率『より速く』の追求を高く評価する」。この5つを継続することで「商品やサービスを提供する相手」「上手く行かない原因」「そもそもの目的」を思考しなくなり、人間がロボットに近づく。具体的には「相手のことを想像できなくなる」「自分（自社）の都合を悪気なく優先する」「上手く行かない場合を悪気無く他責にする」「目先をすぐに処理・対処でき有能感を得られるハウツーを欲する」ようになる。経営トップが創業者もしくは、それに近い経験を積み重ねてきた人であれば、先を読むことにたけ、事業ドメインをデザインでき、経験則で現場の具体的な打ち手が構想できるため、この状態をつくることで最も結果が出る。



芸術と応用行動分析学にもとづいた

smart creative management®

クリエイティビティの再現

人間がロボットに近づく『組織のマネジメント』

～『先々を創るための考え方』研修発売～

組織の中の1割未満の「自ら思考できる」「自ら経験を増やしていける」従業員は辞めていくが、それで問題は無い。そのような優秀な人は、このような組織をマネジメントする上ではマイナスになるためいない方が良い。残る9割以上の社員は、相手のことを相手の立場から想像できないため、信頼関係は構築でき無い。相手の利益をはかれない人は、相手と信頼関係をつくることはできない。経営トップが安心感を与え続けられる限り、従業員は面従腹背しながらも、ある程度“以上”のパフォーマンスを発揮してくれる。お互いに目先ではwin-winの関係。組織が機能する。

しかし、安心感を与え続けるには、増え続ける必要がある。需要が減少する場合、社員に安心感を与え続けることができなくなる。人件費よりも低い費用で導入できる機械・ロボット（デジタル）は増え続ける。仕事の領域が固定化され、思考しなくても処理できることは、人間よりも機械・ロボット（デジタル）の方がパフォーマンスは高い。ますます社員の安心感は下がり、組織が機能しなくなる。現在、このような企業が徐々に増えてきている。

「だからイノベーション」だとスローガンを掲げ周知徹底をしても、危機感をあおっても、そもそも、イノベーションに対応できる従業員はすでに辞めている。残っている従業員はオペレーションに長けている人。スローガンは従業員の思考と行動に落ちていかない。本来、経営トップのスローガンを現場の従業員に具体的に落とし込む役割を担う管理者もオペレーターになっており機能しない。これらがクリエイティブやリーダーが求められている背景です。では、どうすれば良いのか？

経験してもらおう。「経験するように」と方針を出し、目標管理に組み込んでも、経験はしない。目標管理上、評価されそうなアウトプットは出してくる人もいる。優秀にみせることを目的にされてもこまる。多くは今まで身に付けてきた思考と行動をしてしまうため「1. 仕事上の目的を企画する」「2. 踏みだしやすい周辺業務を決める」「3. 経験を具体的なスモールステップにする」「4. インプットを増やす具体的な観点を明らかにする」必要がある。やみくもに経験をさせても意味は無い。はじめの一步の負担が高いことは「既存業務が忙しい」とやっつけてくれないため。

経験することで感受する。感受することで肌感覚が身に付く。肌感覚が想像する基盤になる。想像が好奇心を促す。好奇心がインプットを増やしていく。インプットがより具体的な想像ができるようにする。肌感覚のある想像は「目的の構想」「原因の分析」「打ち手の企画」を実際にやりながら行う習慣をつくっていく。「頭で理解できる」から「実際にやってみて肌感覚で理解できる」に変えていくことがポイントになる。

オペレーションだけで良い場合は、経験にもとづいた肌感覚や身体感覚は必要ない。肌感覚や身体感覚があることで、違和感を感受する。その違和感はオペレーションの効率を下げってしまうため。まずは、オペレーションとクリエイションの違いを肌感覚で理解できる従業員を増やしていくために、管理者をリーダーに変えていくトレーニングが必要です。

