『一心千里』～走っていれば、見えてくる

永田 隆一

■ 第101回 ■

挑戦する人には良い世の中
もう一度、ハングリー精神

中国と日本の両親を持つ方から「もう中国は卓球でメダルを独占できないと思います。なぜだと思いますか。それは国が豊かになったからです。国が貧しかったころは、卓球やスポーツで名声を得ることで親戚一同がお金持ちになれるというチャイナ・ドリームが鮮烈でした。多くの少年・少女が厳しい練習の世界へ飛び込んできていたのです」。

最近は、卓球でも日本やヨーロッパの選手の頑張りが目立ってきました。この話を聞いた友人が言います。「日本がオリンピックで強かったのも、1976年のカナダモントリオールまでです。メダル獲得も国別で4位でした」。

この因果関係は説得力があります。日本も高度経済成長時代、エコノミックアニマルと揶揄されながらも、がむしゃらに、ひたすら頑張っていたように思います。「ハングリー精神」という言葉もよく使われていました。最近ではとんと聞きません。

◇　◇　◇

「ハングリー精神」に代わる「モチベーション向上方法」が必要だと筆者は考えます。なぜなら、日本も豊かになり、ハングリー精神ではモチベーションを向上できない社会となっていると思うからです。

さて、筆者がシリコンバレー企業で働いていた時。会社のミッション、ビジョン、行動指針、あるいは装置がお客様へ提供できる価値のコンセプトについてのディスカッションに時間を費やしました。そして、社内・社外でのプレゼンテーション・ディベートの訓練にもお金と時間を費やしました。装置の性能向上へのあくなき追求もしていましたが、並行して社員の考え方、メンタルのトレーニングに重点を置いていたのであります。

◇　◇　◇

お客様に「故障率15%の装置を売るなんて、メーカーとして努力が足りない」と叱られると、「お客様、そうかもしれませんが、この技術がないと次世代の微細化は実現しません。85%の稼働時間で次世代の製品を完成させて下さい。そして大きく儲けて下さい。故障率は3カ月以内に必ず5%以下に改善させます」。

お客様に「会計報告を見たぞ。粗利益率65%、儲けすぎだ。値引きの協力をお願いする」と言われると、「お客様、この利益はお客様へお返しするための資金であります。日本の装置メーカーが対売上比率で5%しか研究開発を行っていない状況で、当社では20%を研究開発に投入しています。来年はさらに高性能な装置を真っ先にお客様に紹介させていただきます。そして大きく儲けて下さい。これが開発ロードマップです。完成度はここまで来ています」。

「また故障率15%の装置を持ってくるのかい」「いやぁ、今回は25%で……」「おい、こら(笑)」。

筆者は、このように対応するシナリオを書いて、チームで練習をしました。肩の力を抜いて、呼吸を整えて、あごを引いて、微笑みながら、ゆっくりと、心地よいトーンの声で練習します。会議室へ入るときは、背筋を伸ばして、7㎝大股で歩きます。効果は驚くほど高いのであります。

考え方や使用する単語もすべて、ポジティブで前向きな練習をチームで行いました。そして、外部の専門トレーナーが細かいところの演技指導をしてくれます。

◇　◇　◇

お客様に儲けていただく。競合技術や競合企業との冷静な比較分析資料を提示する。そして、お客様に納得のうえで購入していただく。こういった正しい目的のための仕事は大きなモチベーションでありました。

ビジネスをしていくうえで、社会やお客様の役に立つ、その体制に向けた準備を怠らない。そして、メンタルトレーニング、プレゼントレーニング、ディベートトレーニング、チーム・デベロップメント、このような社員教育はハングリー精神が形を変えたモチベーションになっていたと思います。

今でも筆者は、日々の仕事で、クライアント殿へ、このコンセプトを大いに提供させていただいております。

（毎月連載）