

## はじめてのBtoBマーケティング

第102回

計画を  
コミットする

この連載ではBtoB分野のマーケティングを「目からウロコが落ちたように」くっきりスッキリと理解していただき、今すぐ使える手法と発想をお届けします。

経営でも、日々の業務でも、計画の達成は最上位の任務です。計画達成という任務を推進していくための手法の一つにPDCAサイクルがあります。

私たちは、仕事で私生活で、常に計画と実行をしています。例えば、待ち合わせ場所への移動。遅刻しない経路や移動手段で到着時間を目算して、目的地に移動します。電車遅延や交通渋滞などの情報を得ると、経路を変更したり、「遅刻するかも」という連絡を入れたりします。そして、遅延や渋滞を経験した場合は、次に同じ経路を通るときには余裕をもって出発したり、経路を見直したりします。

このように、日常の色々な場面で、P（目算＝計画）・D（移動＝実行）・C（情報を得て対応と修正）・A（今回の経験を今後活かす）のサイクルを、無意識のうちに回しています。しかし、仕事の場面になると、PDCAを上手に活用できなくなったり、機能不全に陥ったりすることが少なくありません。なぜでしょうか？

関わる人の多さの違いだけではありません。

今回は、PDCAを例にして、あなたが計画を持った時に、その計画を成功させるコツを解説します。

## ●PDCAは管理手法

まず、管理とは、求める結果を出せる「良い状態」であるように「目配り気配り」して「必要な保守」をし、「手法や道具、システムを維持」することです。

次にPDCAという管理手法は、「道筋（計画）から財産」までのプロセスが「良好な状態であるように目配り手配り」して運用することです。良好な状態というのは、道筋（計画）通りに運用できる事ではなく、「変化への対応と修正」と「次への財産化」が機能している状態の事です。

## ●叱責は管理ではない

計画通りに物事が進むなら、管理は不要です。チャレンジ的な計画では「まさか」に遭遇する確率が高まります。「良いまさか」もあれば「悪いまさか」もあります。悪いまさかに遭遇した時、嘆いたり叱責すると、関係者のチャレンジ意欲は低下して計画達成は遠のきます。

PDCAという概念の根本は「まさかとの遭遇」を

乗り越え計画を達成し、「まさかで得た経験を財産に」していく事。まさかを乗り越えたら「良い状態」、まさかから財産を得たら「良い状態」。という事は、「まさか」に対して機能するように管理することが大切なのです。

## ●良い状態を創るには

PDCAを良い状態で維持するコツは、称賛でも叱責でもありません。叱責は、消極や無関心を生みます。称賛は、猛毒にも良薬にもなります。アドラーはじめ様々な研究によって、称賛は一時的にやる気を高める効果はあるが、長期的には褒められるための行動によって自律性が低下することがわかっています。では、称賛を良薬にする要点は、「感謝」と「横」です。上司に褒められるより、同僚や他部門の同位という「横の関係」から「感謝」される方が、やる気が持続的に高まります。このことを単純化して「横の感謝」と表現します。上司は部下発奮のために無理してほめることもあります。しかし、横の感謝は、ホンネからしか発せられません。

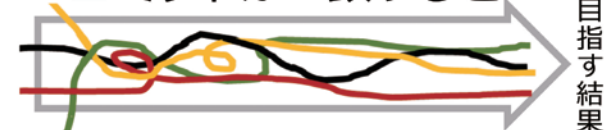
## ●計画のコミット

横の感謝を創出するコツの前に、もう一つ解説します。計画を実行する「やる気」についてです。計画の実現には、何かの変化や挑戦が必要です。しかし、変化や挑戦に不快や負担を感じた人や部門は、消極的になるのも人情です。このような感情から、「横の感謝」は生まれるはずはありません。計画に対する共感・協

## 部分最適が重なると複雑



## コミットが一致すると



調があるチームだからこそ、「横の感謝」が生まれます。

部門・チーム・メンバーに、計画へ共感・協調を創出するコツが「計画のコミット」です。コミット（コミットメント）には、①結果を約束する、②積極的にかかわる、という二つの意味があります。計画のコミットとは、まず①計画にかかわる関係者それぞれに結果を約束する事、次に②約束した相手の積極的な関りの「意思表示」を得る事です。

計画を発表する、公表するだけでは①は達成できません。計画達成に関わる部門、チーム、メンバー「それぞれに、結果を約束する」というきめ細やかさがが必要です。そして、きめ細やかに「積極的に協力・協調するよ」という意思を受け取りましょう。このことを一般的に「(組織の)ベクトル合わせ」と呼んでいます。ベクトルが合うと、横の感謝が創出されます。「頑張ってるね」は誉め言葉、「有難う」は感謝の言葉。有難うは、ベクトルがあった者同士だから発する感謝の言葉です。

## ●コミットが弱い

仕事関係の計画は、すべからず企業利益につながります。ですから、結果の約束は宣言せずとも、理解できるでしょう、という思い込みがあります。でも、協

力して下さった方や、他部門のメンバーが「自分事で実感できる結果」の約束が無ければ、その計画に協力・協調する動機付けは薄く、ベクトルは合いません。計画を立てるときには、協力を求める方々を思い浮かべて、何が約束できるのか、思い描いてください。計画者のコミットが、関係者からのコミットへと連鎖します。絵にかいた餅は計画、本物の餅が達成。餅をつき上げるには、パワーが必要です。計画にパワーを与えるのが、コミットです。

本稿も、皆様が自分事で役立てるコラムをお届けすることをコミットいたしますので、本年もよろしくお願ひします。

ご感想・ご質問はnakai@soway.co.jpへ。



著者 ●中井 淳夫 (なかい あつお)

株式会社 創英 代表取締役  
NHNホールディングス株式会社 代表取締役  
BtoBマーケティングを専門にしており、昨年開催したセミナーの受講者は700名以上。受講者の96%が満足し、企業規模にかかわらず活用できる内容と高く評価されている。一般社団法人組織内コミュニケーション協会を創設し代表理事を務め、産学連携で躍進企業の社内マーケティングを研究してきた。著書「誤努力」が、流通科学大学、神戸芸術工科大学のテキストとして採用された。  
相談・問い合わせは、b2b@soway.co.jp

# 目に見えない小さな泡の先端技術 ウルトラファインバブル洗浄機

水だけで  
尿石を除去!

トイレの流し水をバブル化  
トイレを使えば使うほど、キレイに



尿石除去の  
映像はこちら

電源不要でコンパクト  
ポンプレユニット



常設タイプ

通常水の  
洗浄力アップ!

水以外の  
洗浄溶液も  
バブルとの  
組み合わせで  
洗浄効果アップ

ポータブル  
タイプ



食品洗浄で  
細菌を抑制!

既設の洗浄ラインに  
設置するだけ!  
食味も向上!

食品洗浄  
タイプ



**MUFB** マルヤマウルトラファインバブル  
Maruyama Ultra Fine Bubble

性能とコストパフォーマンスを両立した MUFB 製品群は、  
産業・アグリ・飲食など、様々な分野での活用が進んでいます。

1mlあたり  
ウルトラ  
ファイン  
バブル  
億単位

瞬時に高濃度な  
ウルトラファインバブル生成

**PROSPEC** プロ仕様の“確かな品質”

お問合せ・資料請求は  
右記まで

販売  
株式会社マインドシェア

〒108-0073 東京都港区三田 3-2-8 Net2 三田ビル info@ufb-m.com

03-6823-6211 平日 10:00 ~ 17:00 ウルトラファインバブル マインドシェア

「日刊工業新聞の広告を見た」とお伝えください



製品企画

NHNホールディングス株式会社

〒178-0063 東京都練馬区東大泉 7-15-27-307