

流通とSC・私の視点

2010年8月15日

視点(1298)

SCは中間管理職の能力向上を!!

アメリカ人は「発想力」(ゼロから造り上げた国家の特性)と「システム力」(狩猟民族の協同作業で動物を捕まえる特性)、韓国人は「スピード力」(財閥企業のオーナー経営の特性)と「市場の選択と集中力」(人口が少ないため、特定分野にマーケットを集中させる特性)、日本人は「モノづくり力」(農耕民族と職人気質特性)と「省エネ力」(資源がないことと、鎖国時代の特性)が強みです。このように各国民が持つ固有の能力は、その国の歴史や文化によって異なります。

今、日本人が持つ固有の能力が問われています。モノづくり力や省エネ力は日本が世界に一步先んじていますが、モノづくりは中国・韓国を中心としたアジア諸国に、省エネ力はヨーロッパ諸国に追いつかれ、分野によっては追い抜かれています。もはや、単にモノづくり力があるとか、単に省エネ力があるといった戦術的な面(技術に磨きをかけ、より卓越したモノ・サービスを確立し、ビジネス化する能力)だけでは、世界の中で日本が優位に立つことはできません。世の中やマーケットの変化の中で、誰もやっていない独自のエアポケットを見抜き、ビジネス化する能力である「戦略性」が必要です。この戦術面と戦略面の両方を融合させなければ、21世紀型ビジネスは成功しません。

そのような観点から、SCが必要とする能力もマクロとミクロの両面から見る必要があります。

1つの物事を成功に導く能力には、「大局力」と「現場力」があります(六車流：流通理論)。

大局力とは、起こっていることや変化の全体像を見抜き、その起こっていることをメカニズム的にシステム化し、応用ノウハウとして理解する能力で、別名、エリート力とも言います。

現場力とは、起こっていることや変化の現場像を見抜き、その起こっていることをメカニズム的に技術化し、適用ノウハウとして仕上げる能力で、別名、職人力とも言います。

この大局力と現場力は、どちらが優位でどちらが重要という能力ではなく、自らの置かれている立場(職務)によって異なります。すなわち、自らの職務の位置づけにより、持つべき能力が異なります。

	大局力	現場力
経営者・幹部社員	70%	30%
中間管理職	50%	50%
一般社員	30%	70%

多くの場合、経営者・幹部社員は大局力のみ、一般社員は現場力のみで、互いに「井の中の蛙」となり、自分の職務のことは知識(情報)が豊富だが、自分の職務以外の知識(情報)は知らないし興味を持たないのが現状です。

これを「井の中の蛙型職務能力」と言い、SCにおいても、「ディベロッパーの幹部社員」と「現場の技術社員」(ソフト・ハード両面の技術的業務を担当する社員)との間に井の中の蛙型職務能力現象が起こっています。また、SCの「ディベロッパーの社員」と「テナントの店員(社員)」との間にも、井の中の蛙型職務能力現象が起こっています。

SCはディベロッパーのみで成り立っているのではなく、また、テナント(小売業)のみでも成り立っていません。また、SCはディベロッパーの幹部社員のみで成り立っているのではなく、また、現場社員のみでも成り立っていません。自らの立場に基づいて「**基軸となる能力を70%**」、「**関連職務の派生能力を30%**」持つことにより、「**互いの共通能力が40%**」となり、“脱”井の中の蛙型職務能力となります。

SC内の次期幹部としての「中間管理職」は、SC全体のことを経営的に理解でき、かつ、現場のことを技術的に理解できることが必須です。

(株)ダイナミックマーケティング社⁺
代表 六車 秀之