

本質の壊れている部分を改善

株式会社アイケイコーポレーション
代表取締役社長 加藤 義博 氏

設立：1998年9月

従業員数：928名(2010年11月末日現在 連結)

事業内容：オートバイの新しい流通システムを提案する「バイク買取専門店」の経営

セッション開始：2007年

オートバイの新しい流通システムを提案するバイク買取専門店「バイク王」を全国展開。全社的にすごい会議を導入。大橋禪太郎だけでなく、川井コーチ、尾崎コーチも加わり、各セッションへの導入、営業部門のビデオフィードバックセッションも実施。社内コーチも育成し全社的に浸透し成果に結びつけている。

Q なぜすごい会議を導入しようとした?

これまで当社の会議は報告と指示待ちをずっと繰り返してきており、すごくフラストレーションに感じていました。段々組織が大きくなってきて、活発なディスカッションやいろいろなアイデアが出る会議ではなくなってきており、何とか打破しなきゃいけないというのを感じてたんですね。

DMにまんまと引っかかりました(笑)

そのような時期にDMを頂き、記事等を見ている中で、会議が劇的に変わって行くのを感じ、すぐに連絡しました。色々とお考えになられたDMだと思うんですけど、そのまま僕が引っかかって。(笑)

で、禪太郎さんが来られてすごい会議の説明をしてくださいました。その説明の中にもすごい会議で使うコーチングのポイントが使われて。それを少し何っただけでも、益々すごい会議の魅力みたいなものを感じ、これはもう絶対に会社で導入すべきと思いました。

Q セッション中、印象に残ったエピソードは?

まず禪太郎さんのセッションで言うと、当時の当社は、順調に行っていたところから、成績も雰囲気も少し落ち込み始めた時期でした。そこで、



初めて皆がひどい真実をテーブルに載せたのです。

本質の壊れているところが解らない限り手がつけれられない



僕が、その通りだなと思ったのは、「ひどい真実」がどれだけテーブルに載るかが重要ということ。今までの会議は、淡々と、上辺っ面だけ良い感じで進んでいました。そこにひどい真実がドンッと載ってきたことが、僕としては非常に面白かった。

経営者としてショッキングな部分もありますが、やっぱりそこがしっかりテーブルに載ったことは今振り返っても非常に良かったと思います。

結局、本質の壊れているところが解らない中で、その本質じゃないところをいかに取り繕っても、壊れている部分がカタチを変え、問題として表面化してしまいます。その本質をしっかり話し合わないで、上辺だけを改善しようとするところが大きな問題だと思うんですよ。本質の壊れたところが解らない限り当然手をつけられないわけですから。

拒絶反応

尾崎コーチには、マネージャークラス5チームのすごい会議を担当していただきましたので、30回は来ていただきました。その後、副本部長がファシリテーターになり、現在運営しています。更に、マネージャーがスーパーバイザーの人間たちを10人1チームぐらいで4チーム作って、コーチになって一年間回しています。

中には拒絶反応を起こす人間が居ましたが、尾崎コーチが親身になってやってくださって。当社の成果も本気になって喜んでくださいますし、当社に上手く溶け込んでくださったので、みんなが段々いい雰囲気になってきて、会議もすごく明るい感じになり、アイデアがバンバン出るようになってきて。で、ブレイクスルーが開始しました。

決算月を待たずして目標クリア

Q どのような成果ができましたか？

まずマネージャー達の中でコミットメントする数字を作りました。営業指標で粗利、仕入台数、パーツ、成約率と4チームに分けて、チームごとに営業指標を追っかけて行くんです。社内目標は社外へ向けた予算よりも、かなりストレッチがかかった数値です。それを、その4チームのうち2チームは決算月を待たずしてクリア。あとの2チームもギリギリのところまでクリアしました。

前期は震災もあり、色んな外部環境の中で言い訳しようと思ったら言い訳できる期だったと思うんですが、言い訳せずに「どうしたら、どうしたら、どうしたら」をずっと繰り返しながらやっていきました。とにかく社内目標をクリアすること自体がすごいことなんです。

トータルの色々なサポートを頂いたお陰で、営業に関しては成果が今出始めています。

【社内目標達成率】

粗利チーム（粗利額）	100.6%
仕入台数チーム（持ち込み台数）	100.5%
パーツチーム（出荷率）	159.7%
成約率チーム（成約率）	100.1%



Q ビデオフィードバックの取り組みに関してお聞きかせください。

はい。一回目はもう大失敗でした。とはいえ、「絶対に成果が上がるものなので」と、禪太郎さんが根気よく、当社に向いてなかったところを幾つか振り返ってくださり、その仮説を元に、改善していきました。

当社用にカスタマイズしたところが固まって行くまでは、少し不安もあって、正直、どういうふうにごうやって成果

が上がっていくんだらう？とか、当社にうまくはまるようなスタイルに持って行けるのか？というところで悩みました。でも川井コーチが、セッションが終わってからまた、振り返りの時間を30分作ってください、そこで毎回毎回みんなで色んな話し合いを重ねていって。3回目か4回目からはスタイルも決まっていきました。

数字が劇的に変わった人間も



ビデオは事前に参加者に全部撮って来てもらって、それに対してフィードバックをしていったのですが、4回目ぐらいからコレいけるな、というブレイクスルーが起き始めましたね。

参加したのは6人で、中堅社員で数字がちょっと伸び悩んでいる3人と、成績上位者3人。上位者にはフィードバックすることに専念してもらいました。中堅3人をずっと撮り続け、先日7回目のセッションを終えたのですが、そのビデオと一番最初に撮ったビデオを比べると、もう格段に変わっているんです。

数字(成績)に波のある人間だったのがちゃんと数字を維持できるようになったほか、数字が劇的に変わった人間もいました。

あごの引き具合まで

Q ビデオフィードバックセッションによって以前と何がどう変わったのでしょうか？

例えば質問内容1つをとっても、雑談1つをとっても、意味のない質問や雑談だったのが、必要な質問だけに絞られ、雑談も後で絶対に有効になる内容になっていました。

あと顎の引き具合であったり、立ち位置であったり、そういう細かいところまでチャレンジしていきました。

「間」も自信が無さそうな「間」が、みんなのいいエキスが入ったものを丸暗記していますので、非常に自信を持って語れる。ある程度センスのできる人間と、ちゃんとしたバックボーンがあった中で自信を持って喋れる人間というのがありますね。数字の変化はまだ追っかけている最中です。劇的に変わったので、数字も変わるはずだという期待を皆が持っています。

【成約率の変化】※2012年1月時点

	VF前	VF後
3名合計	88.9%	93.6%
社員A	82.9%	92.5%
社員B	92.5%	92.5%
社員C	91.4%	95.7%



数字を上げたい！というコミットメント力がすごく強い

Q 川井コーチに関してお聞かせください。

まず基本にすごく忠実でいらっしゃいます。的確に良い・悪いをフィードバックしていただきますね。あと根気強さがすごくある方です。中でも、このビデオフィードバックで何とか数字を上げたい！というコミットメント力がすごく強かったことが印象に残っています。一緒になって創り上げて頂いた感はずっとありましたね。

いま、当社は「元気 Oh!」というスローガンを掲げているのですが、「元気 Oh!プロジェクト」というプロジェクトの1チームにすごい会議を浸透するチームを作りました。そのチームが色々な部署ですごい会議を導入し始めています。まだカスタマイズ中ではありますが、社内に広がる過程に来ていることが僕は嬉しい。期待感がすごくあるんです。

すごい会議を浸透させるチーム

うちの本部長、副本部長はすごい会議の研修に行ってトレーニングを受けました。教育研修室のスタッフも研修に参加し、すごい会議を行えるようになっています。色々な所で動き始めています。

Q A : すごい会議って何がすごいのだと思われますか

一番最初に根幹的に壊れてるところをしっかりと理解したうえで、役割分担をしっかりと明確にしているところですか。とはいえ、チームとして真ん中の握ってるものがしっかりとあり、P D C Aの中で常に「どのようにしたら」という思考が徹底的に入れられている。コミットメントが皆の前でしっかりと測られ、その ToDo をメジャーメントも含めて実行していく。当たり前と言えれば当たり前なのかもしれないですけどやっぱそういう会議になってない場合がほとんどですから、徹底的にとにかくやり続けて行くことが成果の出る一番の近道だと僕は思いますし、それを実現できるところが「すごい会議」のすごいところだと思っています。



日時：2011/11/18 (金)

場所：株式会社アイケイコーポレーション <http://www.ikco.co.jp/>

インタビュアー：大橋由紀子

Photo：津島隆雄 <http://www.gungho.or.tv/>