

人材・マネジメント面からはこうして「強み」を見つけよう

人材・マネジメント面について10の着眼点を挙げ、目利きのためのポイントを解説する。

1 経営者

経営者自身の強みに注目し得意分野から会話を拡げる



中 小企業の経営者は、三つのタイプに分けられる。一つ目は、営業バリバリのタイプ。二つ目は技術者。三つ目は経理のタイプだ。

いずれのタイプにも長所があり、欠点がある。営業バリバリの経営者は、採算よりも売上を重視してしまいう傾向がある。技術者上りの経営者は、役員室にいるよりも工場にいることが好きで、良い製品を作るのに熱心なあまり、それが売れる商品にならない場合もある。経理タイプは、お客さんとの面談や現場よりも役員室にいることを好み、社員の心をつかむのが苦手な傾向がある。

事務所を訪問した担当者は、社員から「社長なら工場にいますよ」と言われ、工場で経営者と会う。経営者は作業服を着てラインに入り、製品をチェックしている。既存先なので、担当者の頭の中には、経営者が工学部出身で技術的な知識に長け、開発にも携わってきたことが頭に入っている。

技術畑なら現場の強みを深掘りする
ここまでの会話で経営者は、悪い印象を持たないはずだ。なぜなら、経営者にとって工場は大好きな場所、技術という「強み」が話題にされているからだ。「××という製品も社長が開発されたこと聞きました。どういう経緯でそのような商品を思いつかれたのですか？」と具体的な製品事例を聞くか？と具体的な製品事例を聞くか？と一層、経営者の強みが分かる。さらに「工場を見せていただいてもよろしいですか？」「なるほど、あの部品はこんなラインで作られているんですね」などと会話を重ね、生産現場を見せてもらうとよい。

場合が多いと思う。

型どおり聞くよりも相手を理解し信頼構築に努める

もちろん、こうした質問自体が悪いわけではない。しかし、経営者からすると「どの会社でも通用する型どおりの話をされている」と不満を感じる。担当者も、「この経営者はちよつと苦手だな。ニコリともしてくれないし、とつつきにくい」と感じているかもしれない。お互いに「好き」と思える点がなければリレーションは深く

ならない。しかし、工場で経営者と会い、最も得意分野とする技術について質問することで、違った面が見られることがある。「どんな事業展開をお考えですか？」と聞いて返ってこなくても、「次は、どんな製品を研究しているのですか？」と聞けば流暢に答えてくれる可能性が高い。

その意味で、経営者自身の強みに関心を持ち、それを話題にすることは、極めて重要だ。強みが分かれば、それが粗利につながっていない、価格競争に巻き込まれている、大口受注先に偏っているといった課題も見えてくる。経営者が「良いものを作れば売れる」というプロダクトアウトの考え方を無意識にしているためかもしれない。担当者としては、こうした課題を認識して改善するよう努めれば、経営者の強みも活きてくるだろう。

▼こんなトークでヒアリング

社長は工場にいることが多いそうですね。製品開発にも携わっていると伺いました。

ああ私はずっと技術者だからね。

そうですね。あの近代大学工学部のご出身でしたね。

よく知っているね！卒業後には東京の大手メーカーに一度就職したんだ。

なるほど。御社の技術が高く評価されている理由がよく分かりました。

一人の技術者として他社で経験を積めたことが今に活かしていると思うよ。