

塾長の独り言 NO51 H18 .5. 25

旭山動物園がマイブーム！」

今、私の中で「旭山動物園」がマイブームです。

新しい価値の創造「ブレークスルー思考」の題材にピッタリです。

本日の日経BPのメルマガにありましたから、ご紹介します。

[超ビジネス書レビュー]「旭山動物園のつくり方」は、組織の作り方

http://cmad.nikkeibp.co.jp/?4_3318_22570_73

上野動物園を動員数で抜いたマネジメント



旭山動物園のつくり方』、原子禅著、柏艸社、1600円（税抜き）

従業員の1人ひとりには高い能力がある。優れた“職人集団”なのに、なぜかその成果が数字にならない。

こうした宝の持ち腐れに悩む経営者は少なくないだろう。それは従業員たちにとっても不幸な状態だといえる。

足りないピースは何なのか。仕事の内容や進め方をどう変えれば、個々がハッピーに働け、経営体も上昇気流に乗れるのか。いわゆるヒューマンリソース・マネジメントの課題である。その成功事例が、意外なところから届いた。

旭川市の旭山動物園。北海道の小さな動物園である。客足が遠のき、廃園の危機にさえあったところから日本一の入園者数に。2005年夏期の3ヶ月間累計では、あの上野動物園を数字で抜いた。テレビや新聞等でも盛んに取り上げられた。

より詳細なサクセスストーリーも、すでに何冊かの書籍になっている。そちらは小菅正夫著『<旭山動物園>革命』、多田ヒロミ著『大好き！旭山動物園』他を参考とされたい。

ただ、それらの多くは、どちらかという、旭山動物園ならではの動物の見せ方、それに関連した施設・設備のアイデアに焦点を当てている。たしかに動物種の能力をもっとも特徴的に発揮させる「行動展示」をはじめとして、同園は他の動物園にない独自の展示方法を生んだ。つまり一般企業でいう新商品の開発に成功した。

しかし、その開発を可能にしたのは、1人ひとりの従業員たちであり、彼らのポテンシャルを引き出した組織運営にある。本書はいいインタビュー取材で、飼育員たちの仕事への考え方と新しい取り組みの連関とその過程を明らかにしていく。

本書から読みとれるキーポイントは、現場の意識改革である。飼育員が自分自身の顔と名前でお客の前に立つ。ライブな形で接客することで、“動物相手の仕事”という自己完結的な意識が、“お客のために何ができるか”という方向へ開かれていく。サービス業としての姿勢への転換と仕組み作り。それが大きかったのだ。

もちろん、現場の「職人」意識はそう簡単には変わらない。たとえば、飼育員が担当動物の解説をする「ワンポイントガイド」制度の導入エピソードが興味深い。

「俺は人前で話すのが苦手だから、飼育員になったようなものなのに」ただでさえ忙しいのに、さらに仕事が増える」……。

当初は、戸惑いや抵抗を隠せなかった飼育員たち。全員で取り組むことになったのは、半年後のことだった。姿勢を反転させたものは何か。それは、動物園の動物はつまらない」「くさい、きたない」という世間の声である。悪評とそれに対する悔しい気持ちが、彼らの仕事を変えたのだ。

「自分が担当する動物は 本当はすごいんだぞ」ということを何とか伝えていきたい」

議論に議論を重ねて、皆の思いは一致した。飼育員は言った。

「やればやるほど、人に話をするのは難しくなっていくね」。でも、やっぱり 喜ばれたらうれしいでしょ!」

もともと飼育員たちは、担当の動物に関してなら誰よりもその楽しみ方を知っている。動物の捕食行動を解説する「もぐもぐタイム」も、「こうしたらもっと動物のこういう動きを見られるはず」という飼育員の思いを実現させた企画である。だから、お客のハートを掴んだ。玄人の楽しさが素人にも伝わった。

自分の感動を他人と共有するための創意工夫は、心躍る仕事なのである。旭山動物園は、“職人”のプリミティブな喜びを「行動展示」という新商品で表し、そして結果的に日本一の数字を出したのである。

組織の中で「自分の仕事」に没頭している従業員は、どこの業界にもいる。そこでは個々の職業能力が磨かれ、その人なりのやりがいが生まれているだろう。しかし、それらを組織が最大限に活用するためには、「その仕事がお客の満足にどうつながっているか」を本人に見通させることが重要だ。

人間は、「誰かに喜んでもらいたい」からこそよく働き、その動機をはっきり自覚できたときこそ持てる能力をよく発揮する。本書に詰めこまれた北国の現場の肉声は、そうした原理を私たちに教えてくれる。

(松田 尚之、企画 編集 連結社)

<コメント>

この本、読んでみようと思います。そして実際に旭川まで見に行きたいですね。

動物園という古い価値観を変えたものは何か？

理想のあるべき姿、ありたい姿からの発想がスタート

そしてそれを組織の中でモチベートしたマネジメントの凄さ。

歯車が回りだすまでの大変さは、想像出来ますね。

迷っていても人間は行動出来ません。(韓非子も同じことを言っております)

行動するには、チャンスとリスクを天秤に掛ける。そして一覧表に図解してみる。

行動することによって創意工夫が生まれる」それが組織の力と信じております。