

「リーダーの一流、二流、三流」という本からです

三流は、100%仕上げて上司に見せ、二流は、60%仕上げた段階で上司に見せ、一流は、10%の段階で見せる

部長から頼まれて、顧客に提出する企画書を3日間かけて作成したのに、部長は見るなり、作り直しを命じてきた。このように、一生懸命作成した資料を上司のひと言で差し戻された、という経験をお持ちの方は多いでしょう。この要因は、100%仕上げてから持っていったことです。

では、60%の状態ならどうでしょう。リーダーなんだから、ある程度できた状態で持っていかないと示がつかないという考えもわかりますが、これもよくありません。60%まで作成していても、1からやり直せと言う上司もいるからです。

したがって、10%作成した段階で持っていきましょう。例えば、パワーポイントで作成するなら、そのイメージ図を書いたラフ案を持っていくのです。必要な表やグラフは手書きします。また、枚数の多い資料や社内でするマニュアルなどは目次を作成して見せるのです。そうすると、上司のイメージとかけ離れたものにはなりにくくなります。たとえまったく違っていても、10%の時間の手戻りですから、そんなに時間を浪費しなくて済みます。

しかし、ここまでやっても、最終的に差し戻しが出る可能性があります。仮に、過去6カ月の上位30社の月別売上データをとり出して、エクセルの表で作成してくれと言われたとします。

上司「この売上データ、どっからとったんだ？」

リーダー「営業部の月間売上実績ファイルからとりました」

上司「ダメだよ。これは営業部として見せるための数字だから、今回は管理部にあるデータを使ってくれよ。Iさんが持っているから、そのデータを使って」

このように言われても、納得できないでしょう。なんだよ、最初から言ってくれよと思うかもしれませんが。このような食い違いが起きないように、質問のシートをつくっておくのです。仕事を頼まれたときに、まず確認します。これは部下にも使用させます。

- ・元となるデータは何を使えばいいですか？
- ・グラフは折れ線グラフにしますか、棒グラフにしますか？
- ・最終的に見るのはどなたですか？また、注意点はありますか？
- ・期限はいつまでですか？
- ・部下にやらせても構いませんか？
- ・極秘資料ですか？
- ・コストはどれくらいまでかけてもいいですか？

確かに上司が思いつきで当初の予定と変更したりすることもあるので、100%差し戻しがなくなることはありませんが、それでもだいぶん減るでしょう。このような仕組みをつくるのもリーダーの仕事です。

カッコ内を埋めてください

三流は、() %仕上げて上司に見せ、二流は、() %仕上げた段階で上司に見せ、

一流は、() %の段階で見せる