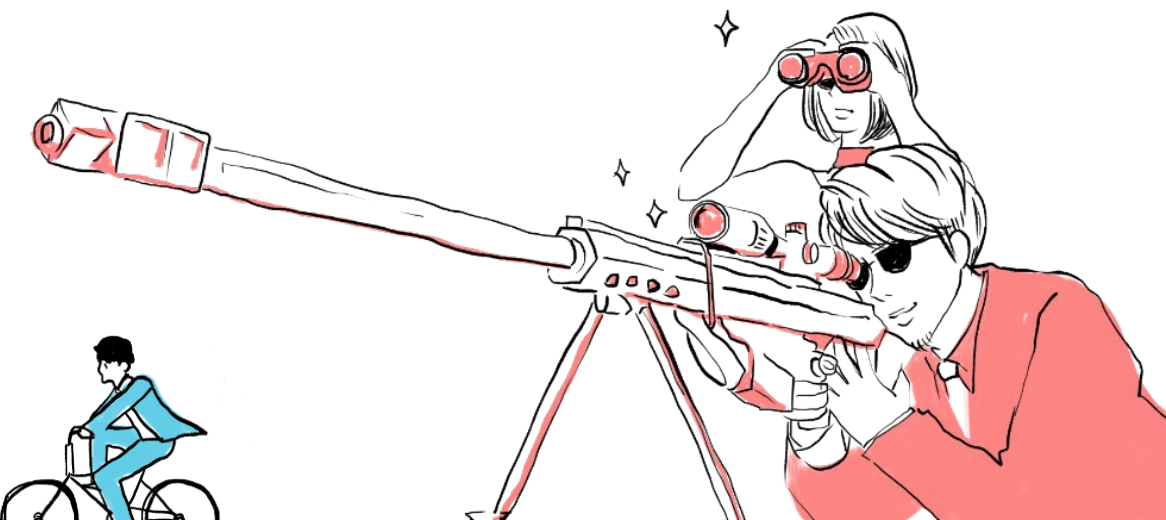


Our Style

Version 1.1



DIコンピテンシーモデル



What is Our Style?

Our Styleを定めた理由

- デジタルマーケティングマフィアに相応しいコンピテンシーとは何か、「DI本部らしい」ふるまいとは何か、組織によって、上司によってバラつきがちな評価基準（特に定性的な面）を整えるべく、Our Styleを定義した。
- 最大の成果を最速で上げるために、パフォーマンスを最大化する。そのために、能力やスキルだけでなく、もっと一人一人の「見えない力」も大切にしたい。それが、Our Styleに込めた思いである。

For Managerの考え方

- ここでいうマネジャーとは、複数メンバーを束ねる職務につく全ての人を指している。
- マネジャーは業務を進める上での核となる人である。
- そのためメンバーとは異なりDI本部でマネジメントを担当する上で考えるべきことを9つの要件にまとめた。

For Memberの考え方

- メンバーに対しては、すべての活動の基礎となるふるまいを7つの要件にまとめた。
- メンバーの働きが案件を進める力であることを考えれば、メンバーのふるまいこそが最も重要なOur Styleといえる。

マネジャーに期待する9つのふるまい

Our Style *for Manager*



INDEX

- #1** *Use Your Color*
個性を活かしている
- #2** *Market Driven*
マーケットの声を聞いている
- #3** *Act for the Future*
サービスに誇りを持ち、
未来のためのアクションをしている
- #4** *Clear Direction*
プランは明確で、チームへ十分に説明している
- #5** *Know What's Going On*
現場で何が起きているかを熟知している
- #6** *Jump-Start the Team*
チームを活性化している
- #7** *Keep Eyes on Members*
メンバー全員と向き合っている
- #8** *From the Next Level*
一つ上のマネジャー目線で考えている
- #9** *Assist Other Teams*
他チームの支援をしている

#1 Use Your Color

個性を活かしている

理想的なマネジャーは自分の能力を最大かつ効率的に引き出している。

それは必然的にオリジナルなものだ。

自分ができること、出来ないことを真摯に見つめ、

足りないところは仲間の支援を仰ぎながら、

ゴールに向かっていく姿こそが

DIが理想とするマネジャーの姿だ。

Fantastic!

- 自分の得意なところを活かしたチーム作りをしている
- 苦手なところをチームで埋める組織設計をしている
- 自らのマネジメントスタイルを元に、成果を出している

Not Good...

- 組織や上位マネジャーの自らに対する期待だけを気にしている
- マネジャーとしての「あるべき姿」に囚われすぎている



#2 *Market Driven*

マーケットの声を聞いている

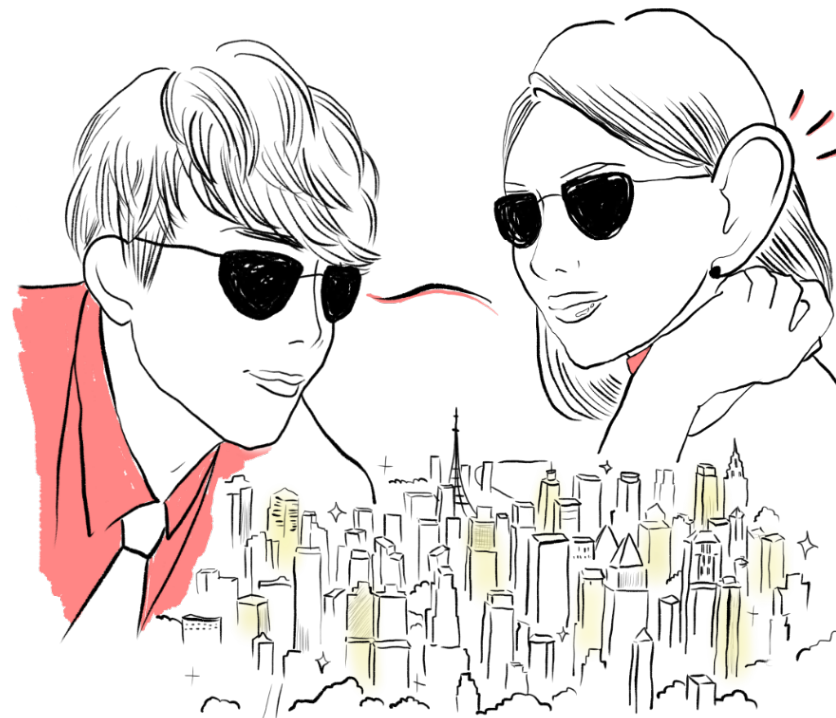
猛スピードで変化、進化している時代の流れを感じ、
自分自身すらもドンドン変化、進化させる。
過去の成功体験にすがらず、来るべき未来を見据えている。
自分とチームの行きつく先はどこなのか。
優れたマネジャーはマーケットの声に耳を傾け、
風を感じ、舵を切っている。

Fantastic!

- 担当クライアントの思い、状況を抽象化して、マーケット全体のトレンドを把握しようとしている
- マーケットの状況、トレンドを自身や自チームの活動に反映させている

Not Good...

- 自分が担当している案件、顧客の状況、都合、情報を全てだと思いこみ、俯瞰的な視点で検討することが出来ない
- 過去の成功体験に囚われ、古いモデルに執着する



#3 *Act for the Future*

サービスに誇りを持ち、未来のためのアクションをしている

サービスにプライドを持ってマーケットへ送り出すことはもちろん、現状に満足せず、改善も怠らない。

次の手は何か、マネジャーのアクションは、いつも先を見据えたものであるべきだ。

マネジャーのプライドと向上心は、そのままメンバーに反映される。

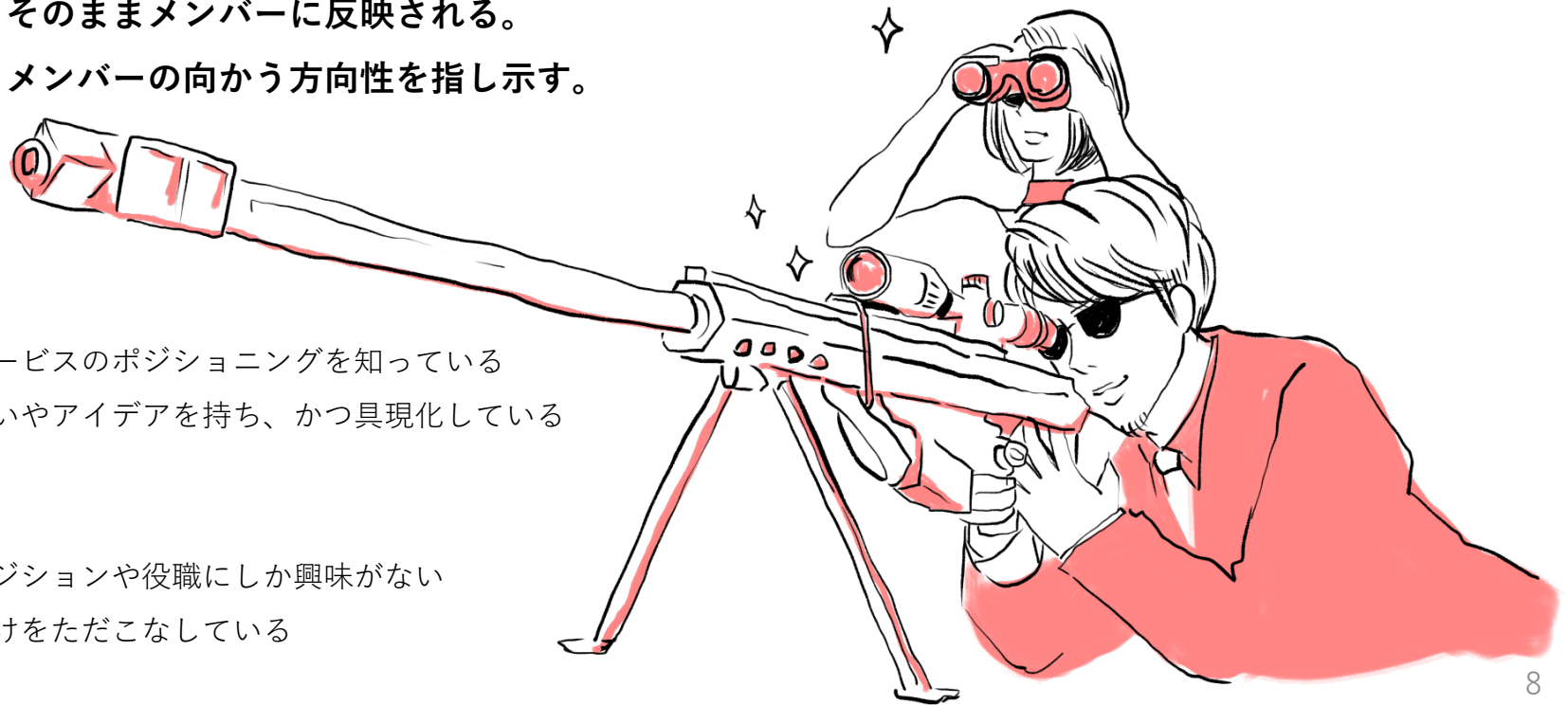
マネジャーが見つめる視線の先が、メンバーの向かう方向性を指し示す。

Fantastic!

- 内部環境、外部環境を把握し、担当サービスのポジショニングを知っている
- サービスを向上、強化させるための思いやアイデアを持ち、かつ具現化している

Not Good...

- 担当サービスに興味がなく、自らのポジションや役職にしか興味がない
- そもそも「思い」がなく、管理業務だけをただこなしている



#4 *Clear Direction*

プランは明確で、チームへ十分に説明している

誰がいつまでに何をするのか、戦術は常に具体的である。

メンバー個々の特性を活かした配役を行い、

今この瞬間に何をすべきなのか、誰もが迷子になることなく、

役割に集中できるようにすることが重要だ。

そのためには、明確なストーリーと情熱をもって、メンバーに話そう。

重要なことこそ、何度でも何度でも話そう。

Fantastic!

- 短期的なアクションをプランニングし、チームで追いかけている
- 論理的な説明とパッションを用いて、機会があるたびに全体、個別に説明している
- メンバーのミッションを明確にし、やるべきことを理解させている

Not Good...

- マネージャーが何をしたいのか、メンバーは分かっていない
- メンバー個々が、何を期待されているのか、何をすべきなのか、理解できていない



#5 Know What's Going On

現場で何が起きているかを熟知している

未来を思い描き、戦略を練り、プランを整えるだけでは、絵に描いた餅にすぎない。

現状の正味の実力値を把握し、本当の阻害要因と向き合うために、

実際に何が起きているのか、自分の目で見る必要がある。

判断材料として必要なのは、具体的な事実と裏付けるデータである。

理想論や感覚や思い込みを排除し、事実とデータを羅針盤として扱おう。

Fantastic!

- 現状を把握するために、自ら現場に足を運んで確認している
- あるべき姿と現実とのギャップを把握している
- 数値や具体的事実を用いて、現状を説明できる
- 過去経緯を知り、現状に至った原因を把握している

Not Good...

- 自分の感覚を過信し、実態からかけ離れたところで判断してしまう
- あるべき論に囚われ、現実的ではないことをメンバーに押し付ける



#6 *Jump-Start the Team*

チームを活性化している

メンバーの個性を尊重し、一人一人が同じゴールを意識しながら、協力して走ることが出来る環境を用意する。

ゴールに向かって、モチベーション高く、最大限に活性化された強いチームを作ろう。

チームの課題をテーブルに並べて、皆で話し合う習慣を作り、困難な阻害要因は自らが率先して解決する。

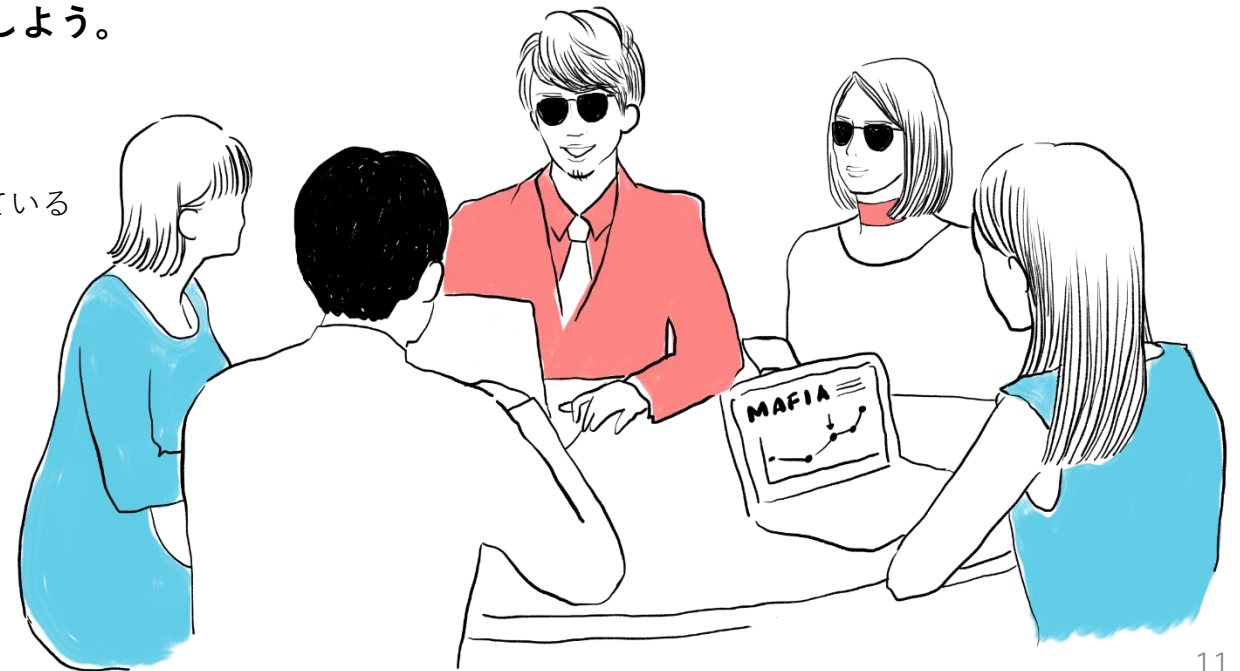
チームの活性化こそが、ゴールへ最短で進む活力だと意識しよう。

Fantastic!

- チームパフォーマンスを最大化させるためのアクションを実施している
- チーム課題（阻害要因）を率先して解決している
- メンバーのモチベーションに気を配っている

Not Good...

- チーム状態には興味がなく、課題や問題の存在に気が付かない
- 課題や問題があっても、収支に影響がなければ放置する
- チームの運営は配下のマネージャーに丸投げする



#7 *Keep Eyes on Members*

メンバー全員と向き合っている

メンバーとは直接会話することを心掛け、他愛もない雑談から、キャリアや業績まで話す機会を設ける。

自分がして欲しいことを話すだけでなく、自分がメンバーのために何をやれるのかを示そう。

いつ何時でも、互いに率直でオープンなフィードバックを出来る関係を構築し、

自分に対する提案や要望、誤りの指摘をいつでも発言できる状態にする。

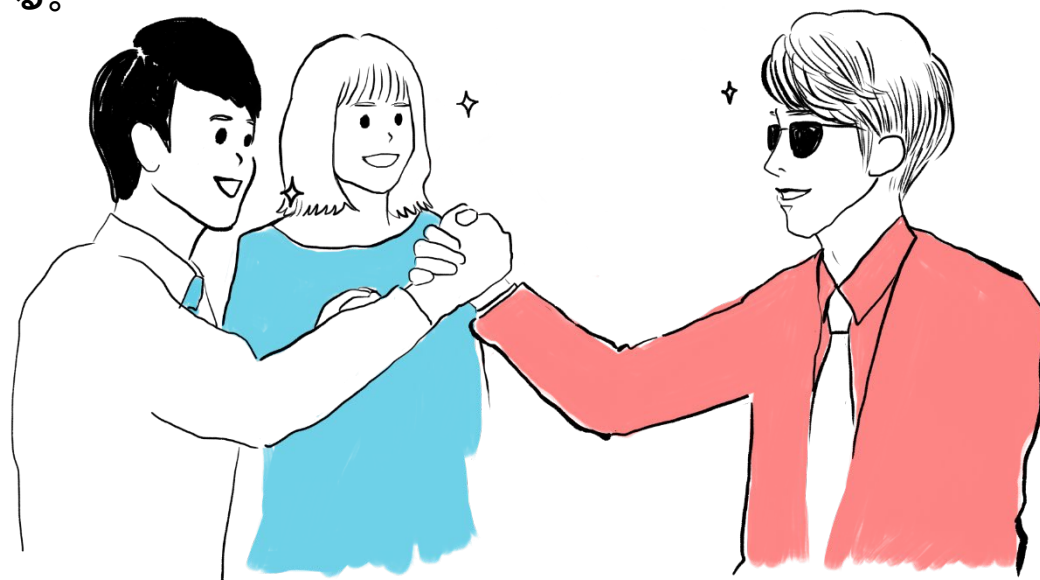
メンバーの身体的、精神的健康に気を配ろう。

Fantastic!

- メンバー個々のキャリア醸成を意識したアサインをする
- メンバーのメンタルケアを自ら実施する
- 雑談含めて会話の機会が多く、一人一人の心理的安全を確保している

Not Good...

- ヒエラルキーを作り、直接会話を実施しない
- メンバーの感情面の動きに気を配らない
- メンバーを味方と敵、好きと嫌い、出来る層と出来ない層に分け、特定層としか向き合わない



#8 *From the Next Level*

一つ上のマネジャー目線で考えている

マネジャーであると同時に、より上位組織のメンバーでもある。

上位組織マネジャーの思いやプランと、自身の思いやプランとを共鳴させよう。

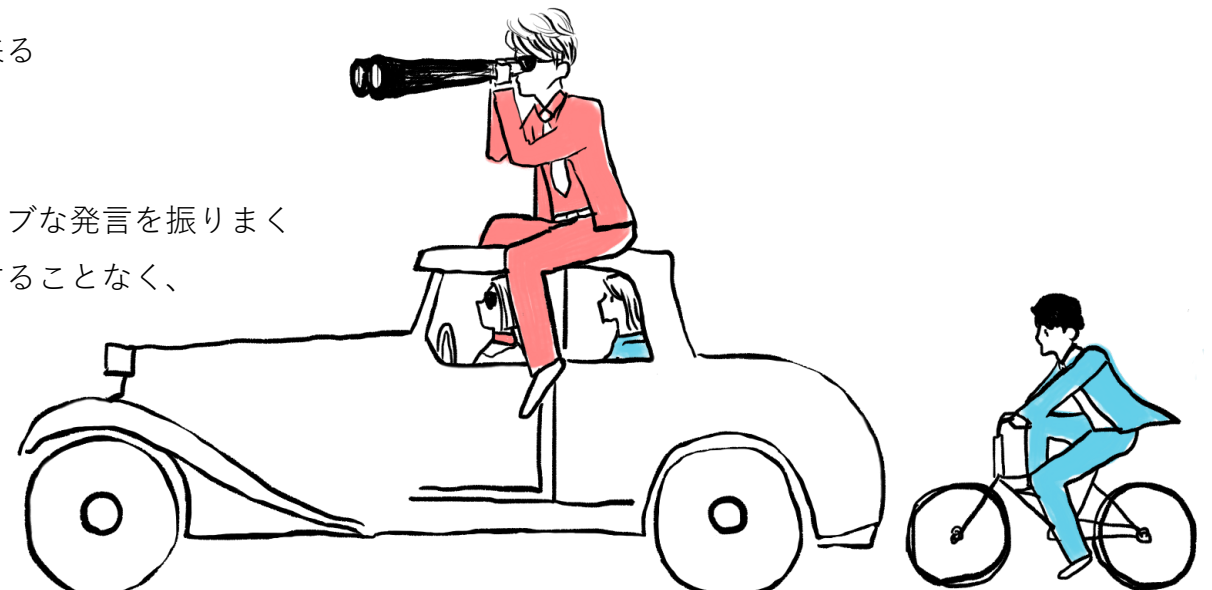
そして、自分とチームの活動をアジャストし、より大きな成果を生み出そう。

Fantastic!

- 自らも自らのチームも、全体で成果を出すためのパーツであることを理解している
- 上位組織の思いやプランと自チームの活動が
 コンフリクトを起こさないように気を配り、調整することが出来る

Not Good...

- 上位組織や上位の組織マネジャーを理解することなく、ネガティブな発言を振りまく
- 上位組織の思いやプランに対して、対案の提示や建設的議論をすることなく、
 自らの考え方に固執し、閉ざされた場所で批判する



#9 Assist Other Teams

他チームの支援をしている

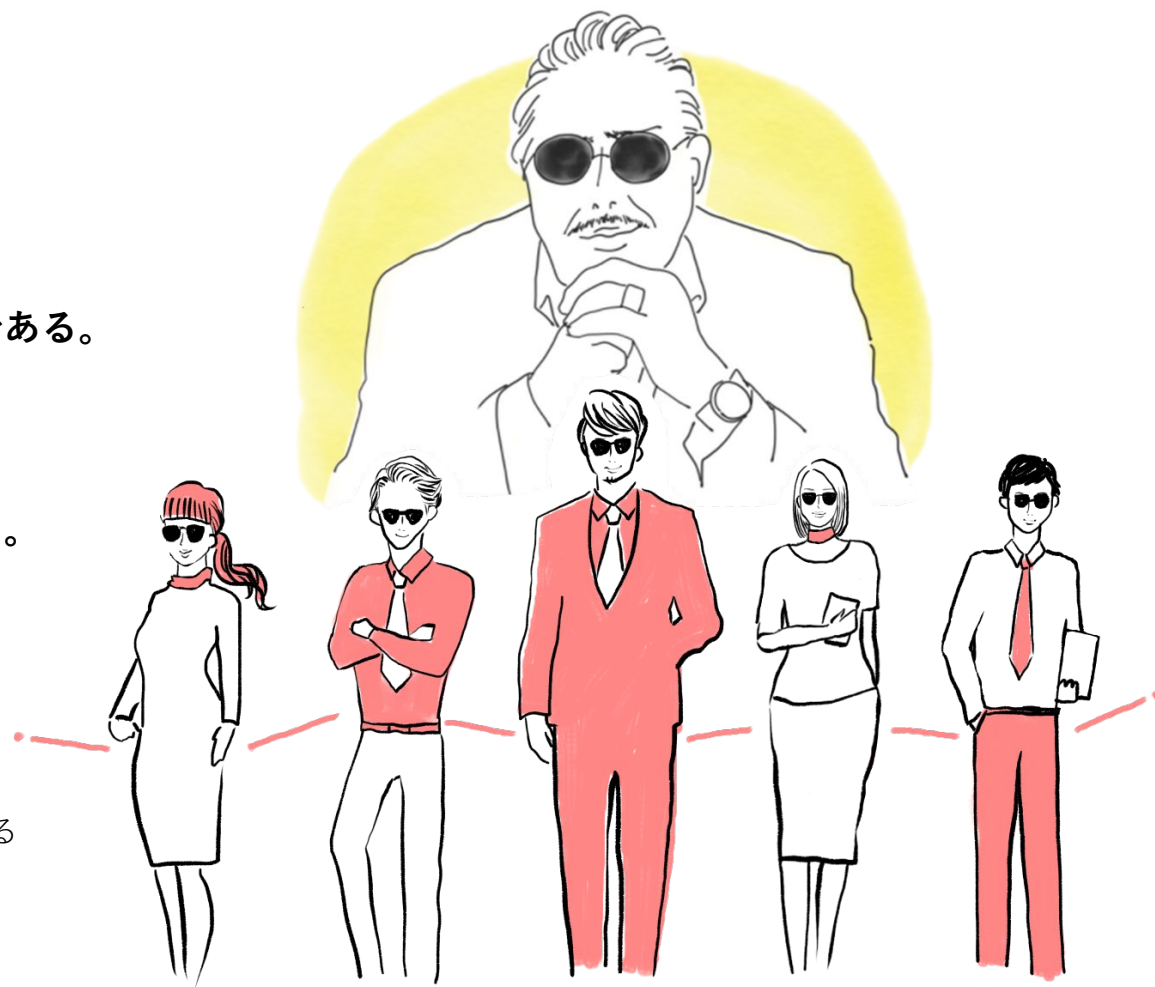
社内の他チームは競争相手ではなく、協走仲間である。
打ち負かす相手は社内の他チームではなく、自分たちの過去である。
だからこそ、同じ目的地に向かっていて、
違うミッションを持った仲間のことを知り、
自分が、チームが、貢献できることは何かを考えて行動しよう。
全員でゴールに向かおう。

Fantastic!

- 他チームの活動に目を配り、貢献できることが何か把握している
- 他チームからの依頼には真摯に応じ、出来ることはやろうとしている

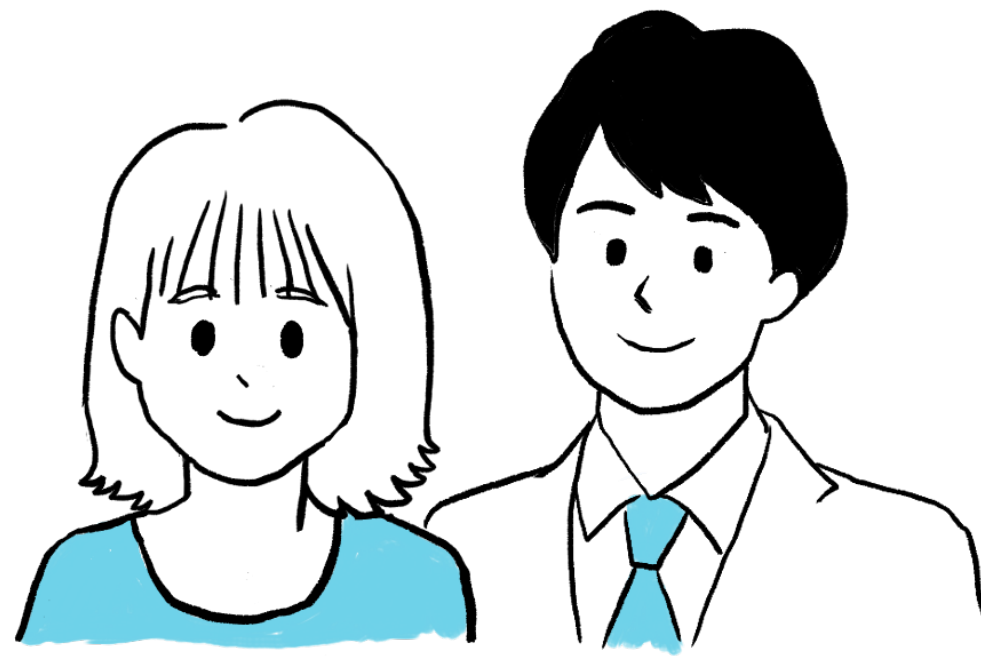
Not Good...

- 他チームのことにそもそも興味がない
- 自分のチームが成果を出すことしか考えていない
- 他チームの役割、ミッション、都合を理解することなく、自分のチームの都合で他チームと接し、衝突、軋轢を生む



メンバーに期待する7つのふるまい

Our Style for Member



INDEX

- #1** *Be Honest*
原則として善良である
- #2** *Grow with Your Team*
自分とチームの成長を追い求めている
- #3** *Be Proud of Your Service*
サービスに誇りを持っている
- #4** *Walk Along with the Client*
クライアントの思いを知っている
- #5** *Fruitful Conversation*
建設的な対話ができている
- #6** *Contribute to Your Team*
チームに貢献するアクションをしている
- #7** *Be Open to Your Team*
チームのメンバーと向き合っている

#1 *Be Honest*

原則として善良である

各施策の前提として、メンバーは本質的に善良であり、
仲間に悪影響を与えないと信じ実施されている。

それが後ろめたい言動やネガティブなふるまいでないかは、
一人一人が自身で判断できると信頼されている。

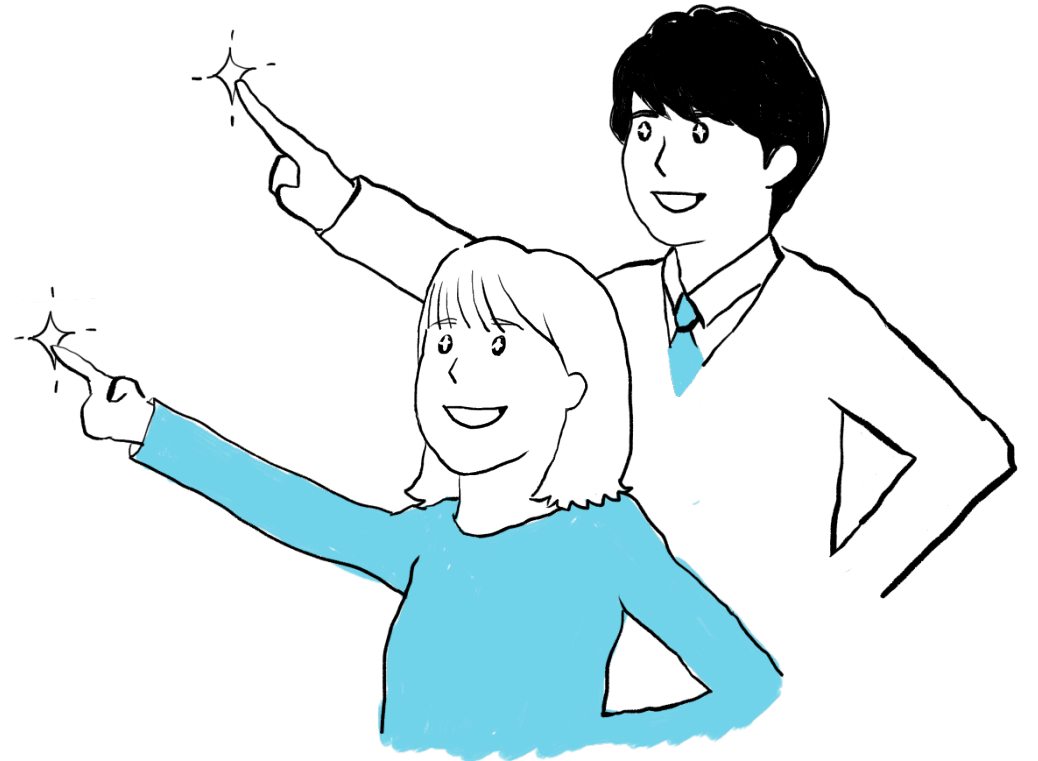
自分のふるまいや言動が善良であるかどうか、
常日頃から意識してほしい。

Fantastic!

- 組織人として、社会人として、正しい行いを常日頃から心掛けている
- 良識を持ち、社会性のある言動やふるまいを実施できる

Not Good...

- 後ろめたい言動やネガティブなふるまいをすることがある
- チーム、組織、社会に悪影響を及ぼすようなふるまいや行動をする



#2 *Grow with Your Team*

自分とチームの成長を追い求めている

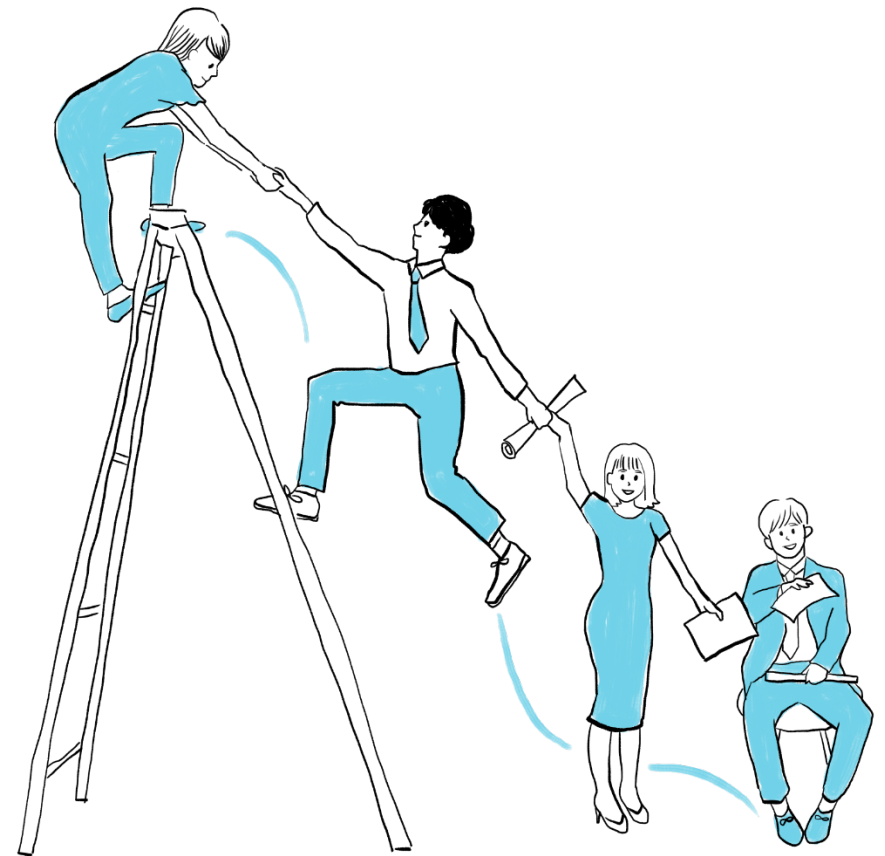
一人一人の成長が組織の大きな成果に繋がっている。
今日出来ないことも、明日には出来るようになるかもしれない。
チームの成長は、自分の成長にも繋がる。
自分の未熟さに向き合い、次のアクションを検討し、
主体的に成長するための活動をしてほしい。
そのためにも、チームの仲間のキャリアについては、
メンバー全員で建設的に、継続して、会話してほしい。

Fantastic!

- 自分の成果や能力と向き合い、成長のためのアクションをしている
- 自分の成長とチームの成長に関して、オープンに活動を継続している

Not Good...

- 現状を他責とし、自分の活動不足や力量不足、未熟さと向き合わない
- 自分の成長だけを考え、チームや他メンバーの成長には興味がない



#3 *Be Proud of Your Service*

サービスに誇りを持っている

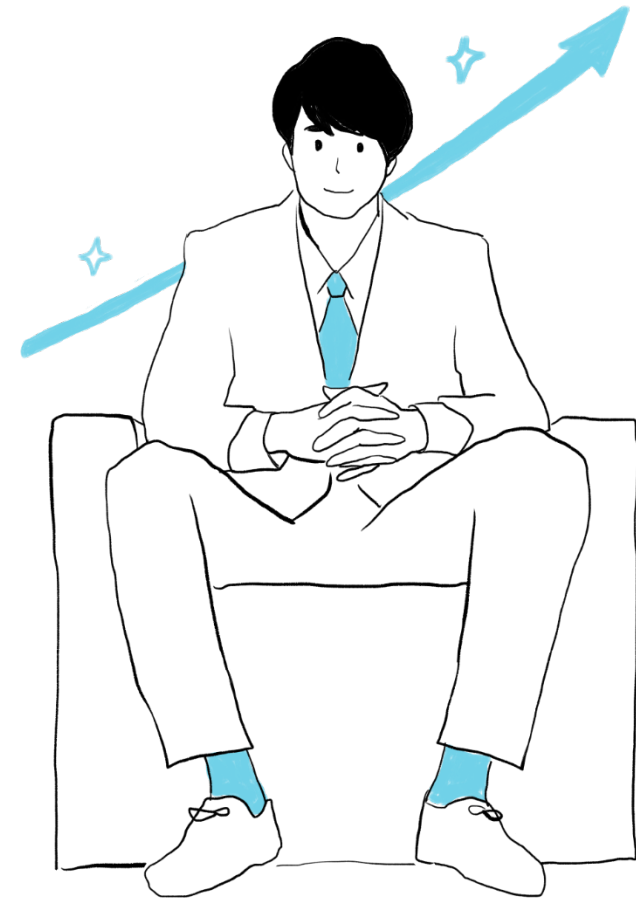
DI本部のサービスの多くは国内をリードするポジションを獲得している。
生まれたてのサービスも、No1、Only1を見据えている。
サービスを提供するチームは、高い志のもと活動し、
その志を全員で共有してほしい。
本来的には、誰もが重要な役割を担っており、
その重要性を認識できなければ機械的な作業者となりうる。
志の高いメンバーと機械的な作業者を隔てているものは、職務ではなく、
その人の誇りと向上心である。

Fantastic!

- 担当サービスの必要性、重要性を認識しており、
自分の役割を把握し、誇りと向上心を持って活動している

Not Good...

- サービスや役割の存在意義を認識せず、機械的な作業者としてふるまう



#4 *Walk Along with the Client*

クライアントの思いを知っている

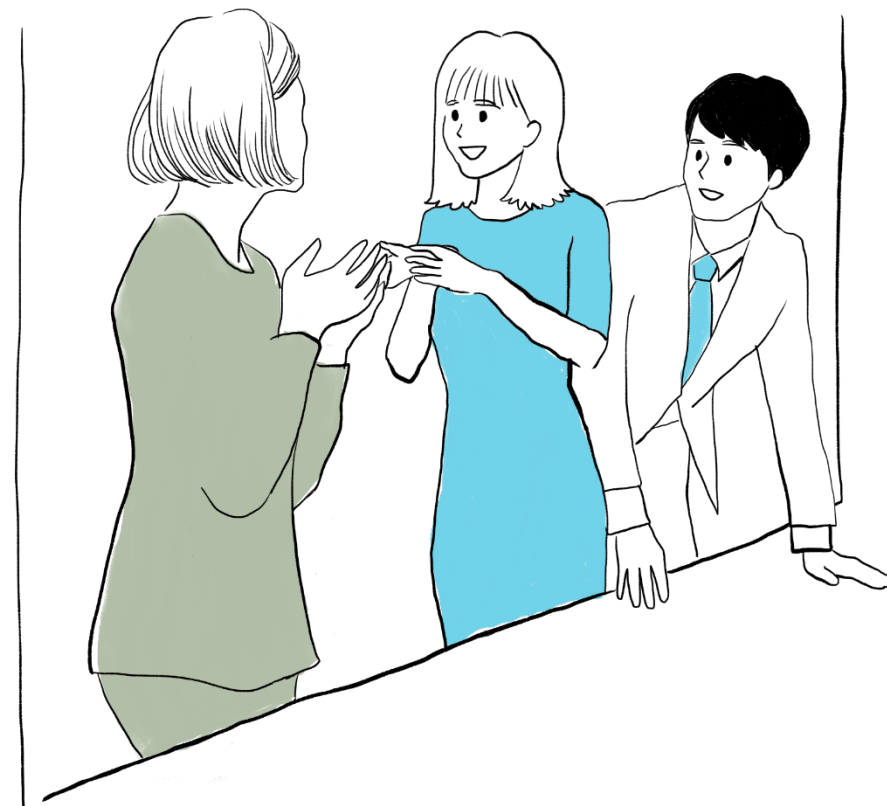
クライアントは、互いにより良い社会を作るためのパートナーである。
あるべきデジタルマーケティングの姿を社会に提供するための窓である。
クライアントと真摯に向き合い、その思いや、考え、課題を知ろう。
自分が担当しているサービスを越えて、
クライアントのためになることを探そう。
自分たちの思いは、その窓を通してでないと社会に届くことはない。

Fantastic!

- クライアントのビジネス上の課題や今後の展開を把握している
- 担当サービス以外にも、クライアントを支援する思いを活動している

Not Good...

- 受注した案件以外の担当クライアントの事情、状況、
ビジネス上の課題や未来に対する思いを知ろうとしない



#5 *Fruitful Conversation*

建設的な対話ができている

完璧な組織、マネジャー、メンバーは存在しない。

いつだって、改善余地や課題に溢れているはずだ。

メンバー全員に、チームやサービスが成長するためにどうすれば良いか真摯に検討してもらいたい。

ポジティブでオープンなマインドで検討し、建設的な議論を重ねられるメンバーであってほしい。

フィードバックとは、誰もが出来る、

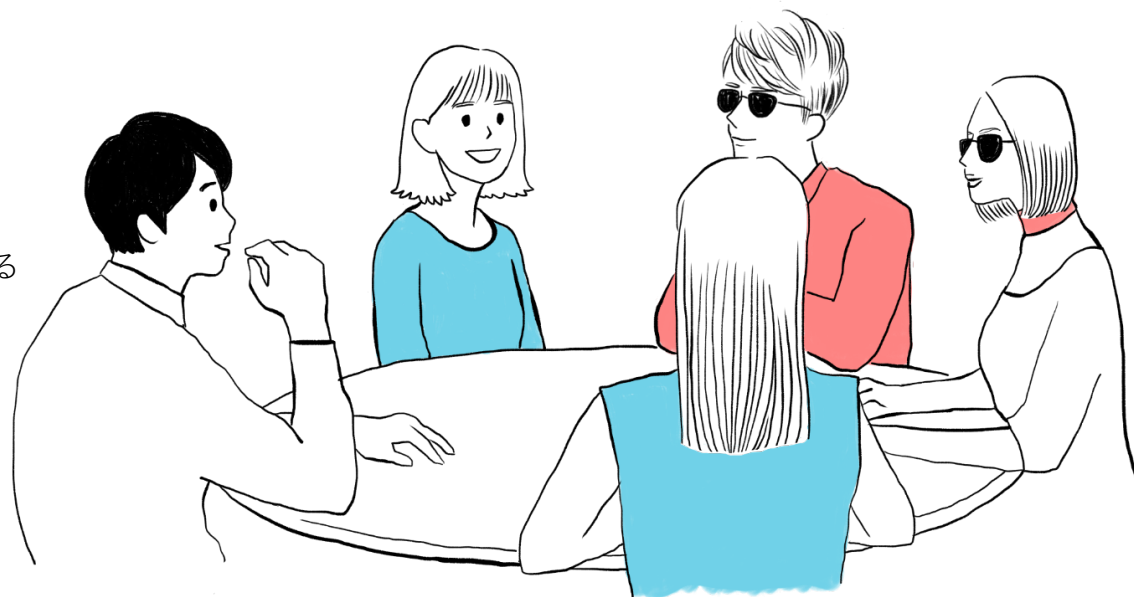
最もシンプルで、かつ最も効果的な貢献である。

Fantastic!

- 自分の立場から改善点を見つけ出し、メンバーと主体的に会話している
- メンバーから問題提起された課題に対して、ポジティブな方向で検討し、自分の意見を述べている

Not Good...

- ネガティブな事象だけをとらえて、批判的な発言を繰り返す
- チームの一員という意識が低く、第三者的に嘲笑的なふるまいをする



#6 *Contribute to Your Team*

チームに貢献するアクションをしている

自分がどんなスキルを保有していようとも、どんなに未熟であろうとも、チームに貢献することは出来る。

逆に、どんなスーパーマンでも、一人で出来ることは限られている。

一人で出来なくても、チームでなら出来る。

一人の貢献が、チームを前に進める力になる。

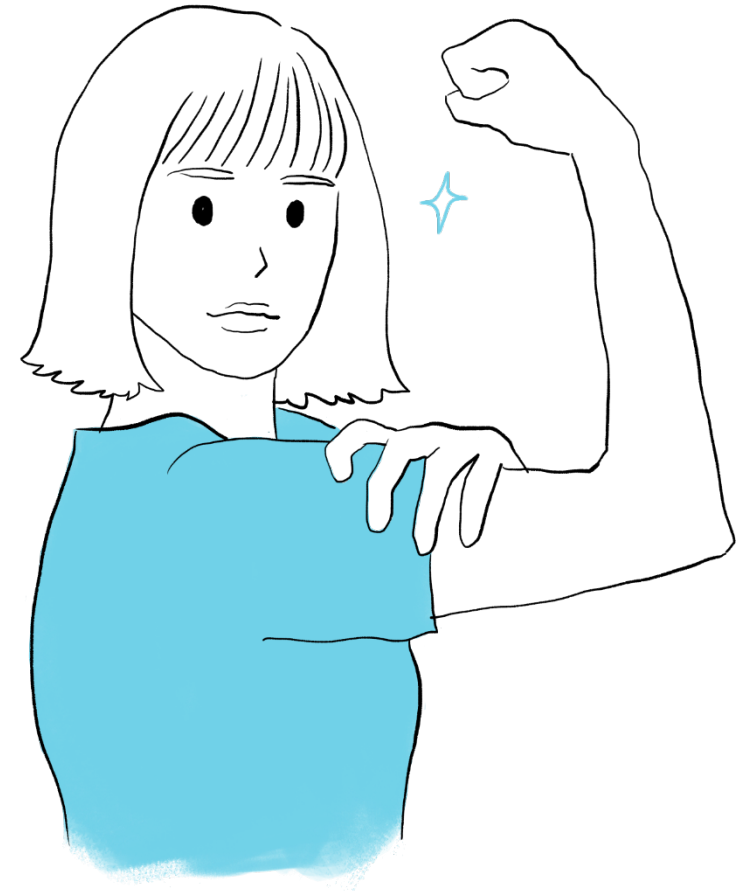
チームを1cmでも前に進めるべく、自分がアクションしよう。

Fantastic!

- 自分の特性や出来ることを把握し、メンバーの特徴も踏まえて、チームのために何をすべきか具現化しようとしている

Not Good...

- チームに貢献する主体的な意欲を持ち合わせていない
- 自分のタスクを消化する以外の貢献方法を見つけ出そうとしていない



#7 *Be Open to Your Team*

チームのメンバーと向き合っている

優れたチームに最も重要なのは、「良い仲間がいること」である。
チームメンバーの身体的、精神的な健康を気遣おう。
一人の大人として、社会人として、人として、仲間に接しよう。
他愛のない会話から相手の価値観を知り、様々な価値観があることを知ろう。
チームを活性化させるための第一歩は、
会話から生まれる互いの理解である。

Fantastic!

- メンバーの状況や状態に気を配り、必要な時には支援している
- 雑談含め会話の機会を持つとうとし、主体的に関係性を築いている

Not Good...

- メンバーに対して、仲間としての関係性を構築しようとしていない
- 仲間に対する興味を持ち合わせておらず、最低限の接し方に留めようと思っている



Member *Our Style*

2019年10月発行