

元 氣 の 源 通 信

人事労務・社会保険等手続き・助成金・給与計算

特定社会保険労務士・経営士 深川順次

福岡市東区香椎4-11-17-201

TEL 092-661-0552 FAX 092-661-0582

(今月の言葉)

- ① 3年後、5年後どうになりたい？
- ② 強みを活かす
- ③ 経営計画書に明文化する。

2009年12月号(第89号)

「明日(未来)をつくるために、今日何をなすべきか」(ドラッカー)

リーダーにとって、今もっとも必要なことは、この問いに答えることではないかと思えます。現下の景況は非常に厳しい。まさに閉塞状況です。それゆえ多くの経営者の方が「どうしたら企業を存続させ、雇用を維持することができるのか」苦闘されていることと思えます。「未来のことなど考えられないよ」と思っておられるかもしれません。確かに、「現状をどう生き延びるのか」ということはすごく大切なことです。だが同時にこういう状況であればこそ、大いに未来を考え、語り、従業員と共有していくことが最も大切ではないでしょうか。従業員もそれを待っています。

今回は、年末年始を明るく迎えるために、「大いに未来を語ろう」ということで、その素材を提供したいと思います。

今こそ大いに未来を語ろう

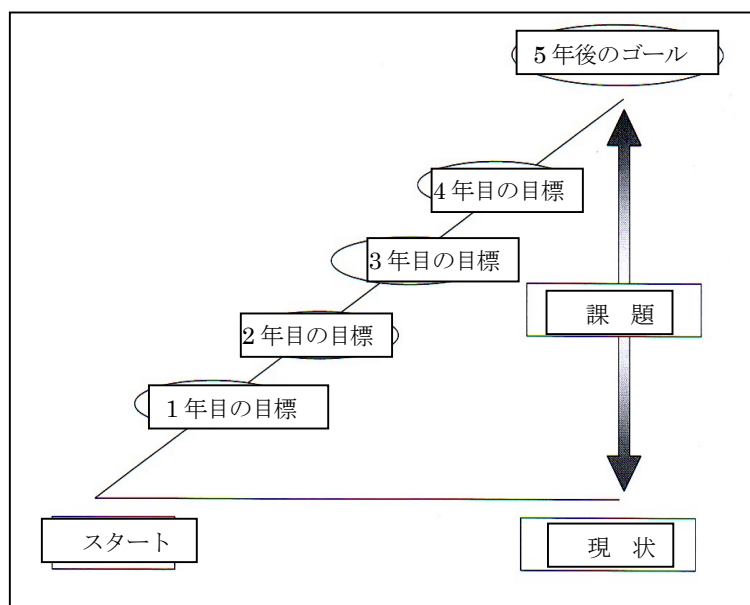
3年後、5年後どうになりたい？

「3年後、5年後に会社をどうしたいのか」「自分はどうになりたいのか」

「未来をつくる」ためには、この問いからはじまると思えます。つまり会社や自分の理想形、あるべき姿(ビジョン)を描くこと、イメージすることです。

一番イメージしやすいには、〇年後に売上や利益をどれぐらいにしたいかということです。もちろん売上や利益は「お客様の評価」のあらわれ、結果です。それゆえお客様にどのように貢献したいのかという観点からイメージする。なにをもってブランド化していくのかも重要な要素です。また従業員の働き抜きには〇年後のゴールは実現しません。従業員にとってどのような会社にしたいのかという観点からイメージするのも大切です。

ビジョン実現のプロセスを図式化すれば次のようになります。



あるべき姿と現状との間には、必ずギャップが生まれます。これが克服すべき課題です。課題を5つほど上げ、1年目はこの課題を克服していく、2年目はこの課題に挑戦していく・・・と決めます。

まとめると

- ① 〇年後のあるべき姿をえがく
- ② 現状を分析する(資源活用など)
- ③ 課題を発見する
- ④ 方向性(戦略)を明確にし、1年ごと目標を設定する

要は現状から出発するのではなく、〇年後のゴールから逆算して目標を設定することです。

強みを活かす

ビジョンを実現するためには、何よりも「強み」を活かすことです。「強み」を活かし強化する、それは差別化戦略をとり、業績を伸ばすために不可欠だと言われています。

では、「自社の強さ」はなんでしょう？これに応えるのがなかなか難しい。まずなによりも自社の強さを発見する、なければ強さをつくる必要があると思います。そのためにプロジェクトを立ち上げてでもいいと思います。

1. 「強み」を発見する

まず、「自社の強みの発見」です。「一番評判がいいのはどの商品（サービス）？」「うけているのはどんな客層（業界）？」「重点地域はどこ？」「顧客維持力や顧客開拓力は？」「社長や従業員の行動力、人材力は？」「意欲や充実感が持てるものはなに？」いろいろな角度から質問を行っていくことです。そうすれば、どんどん強みの輪郭がはつきりしてきます。会社の場合は、経営者だけでなく社員も含めて「強みの発見」を行うことが大切です。プロジェクトで行うことにより、会社の団結力や社員のモチベーションが向上するからです。

2. 「強み」をつくる

ある程度の歴史があり、顧客の支持を得ているところには必ず「強み」があるはずですが、しかし明確にできないということであれば、作る以外にありません。それが「自社を存続・発展させる」上で不可欠の課題だからです。

そのときに参考にしていただきたいのが「ランチェスター戦略」の考え方です。①商品（サービス）②客層、③地域、④営業、⑤顧客、この5点での重点化です。重点化つまり絞り込みなしには強みを作ることはできません。

3. 「強み」を強化する

「強み」を強化する上で不可欠なのがミッション（使命）です。「強みはミッションを基礎にして最高の機能を発揮する」と言われています。

ではミッションとはなにか？企業の存在意義のことです。誰に対してなにを持って貢献するのかを明らかにしたものです。例えば「空気・水・土の浄化技術で社会に貢献します」「環境に配慮した安全・安心な商品でお役に立ちます」（パナソニックエコシステムのミッション）などです。これは非常にわかりやすいミッションですよ。ミッションがなければ、人（会社）は実利的な目標にだけこだわってしまいます。それでは「強み」を発揮できません。

経営計画書に明文化する

いまや、福岡の成功企業のトップランナーとなっている「やずや」。今から20年前、当時の八頭宣男社長はたった3人（本人、現会長である奥さん、パート1人）の経営計画発表会から再出発しました。そして今や売上高380億円の企業に成長しています。その「やずや」が一貫して成長の武器にしてきたのが「経営計画書」と「経営計画発表会」です。美世子会長は、「経営計画書は、宣男が残してくれた最高の宝だ」と言っています。

元気な社長、(株)武蔵野の小山社長もまた「経営計画書なしには強い会社はつくれぬ」と言います。つまり経営計画書は「強い会社を作る」最高の道具に他なりません。使わなかったらただの紙切れです。小山社長は社員にも常時携帯させ、使わせるためにいろいろ工夫をしています。例えば手帳サイズにする、また1年間の事業年度計画をのせ、これを見ないと長期休暇をいつとることができるかわからない、個人的なスケジュールも立てられない仕組みにしています。

小山社長は言います。経営計画書は①すぐに実践できるものをつくる。立派なものはいらない。②ちょっと無理すればできることを書く。できないことは書かない。③方針を欲張らない。

なによりも、「自社の強みを把握して経営計画書に落とし込むこと」が大切だと強調しています。

まさに企業の未来は、「強み」を発揮した成長戦略を描けるかどうかにかかっていると思います。

参考文献：『強みを活かせ』（クリンプトン）、『決定で儲かる会社をつくりなさい』（小山昇）