

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

特定社労士・経営士 深川順次

福岡市博多区比恵町 11-7-701

TEL 092-409-9257 FAX 092-409-9258

(今月の言葉) どんな危機にも打ち勝つ企業をつくる

- ① 企業を生かすも殺すも社長次第
- ② 経営の目的を鮮明にする
- ③ 儲かる仕組みをつくる
- ④ 人づくりにこだわる
- ⑤ 経営計画書をつくり共有する

2012年8月号(第116号)

「ゴーイング・コンサーン」 私たちが目指すものは、この一語に尽きます。つまり、継続経営、存続し続ける経営、発展し続ける経営です。

廃業する企業が相次いでいます。2007年～2009年の廃業率は年率で平均6.6%。その時期の起業率が平均3.7%。企業の減少が続いています。

一方、日本は「老舗大国」だと言われています。100年以上続く企業数は2万社以上。日本に続いて多いのは、イギリスやドイツですがその数は2000社程度で日本の10分の1ほどです。

では、どうしたら「存続し続ける企業、発展し続ける企業」をつくり出すことができるのか。今回は「100年以上続く老舗企業」および「日本でいちばん大切にしたい会社」から学んでいきたいと思います。

どんな危機にも打ち勝つ企業をつくる

企業を生かすも殺すも社長次第

職業柄多くの社長や経営者の方にお会いしてきました。その中で感じたのは、業績が悪いことを「他のせい」にしていることです。業績が悪ければ悪いほどその傾向が強い。いわく「景気が悪いから」「業界が不況業種だから」「従業員が思うように働いてくれない」などなど。

しかし、業績の悪さを他のせいにしても、そこからは生産的思考 - 行動はなにも生まれません。どんなに外部環境が悪くとも一定の利益を上げている会社はいくらでもあります。また内部環境は社長の決意次第でどんなにでも変えることができます。

どんな危機にでも、社長が全責任を持って立ち向かう。働きがいのある職場をつくることを約束する。すべては社長次第です。その第一歩は「社員よりも朝早く出勤する、休日返上で働く、社員にはありがとうを言う」ことではないでしょうか。この社長の姿勢こそが「どんな危機にも打ち勝つ企業をつくる」第一の要因です。

経営の目的を鮮明にする

売上や利益を上げることが経営の目的ではありません。売上や利益は「社員を守るため、企業存続のため」の手段にすぎません。かつて売上や利益至上主義に陥った企業は不祥事を起こし、廃業に追い込まれました。雪印乳業ばかり。船場吉兆ばかりです。

では、経営の目的は何か？

「社員が幸せになるような会社をつくり、それを通じて社会に貢献する」「いい会社をつくりましょう～たくましくそしてやさしく」これは「日本でいちばん大切にしたい会社」にも取り上げられている伊那食品工業の経営理念・社是です。塚越会長は「会社は社員を幸せにするためにある」と言い切っています。

障がい者雇用で有名な「日本理化学工業」も、行動方針の一番目に「私たちは全従業員の物心両面の働く幸せを守り、さらに高めていきます」と掲げています。

現状が厳しければ厳しいほど、再度原点に立ち返り、経営の目的はなにかを鮮明にすることが問わ

れています。自社は一体何のために存在しているのか、自社の存在価値を鮮明にすることです。

儲かる仕組みをつくる

もちろん企業を存続させ、社員を守っていくためには利益を出すことが必要です。「儲かる仕組みをつくる」ことです。

富士市に従業員5人の小さな果物店があります。杉山フルーツです。同店は廃業寸前に追い込まれましたが、今や全国にファンを持つ店に成長しています。同店が構える吉原商店街は、隣接する大型スーパーの集客力によって何とか成り立っていました。しかし平成9年にスーパーが撤退。たちまち120店あった店は半減します。

「このままでは店がつぶれてしまう」店長の清さんは、生き残りをかけて改革に取り組みました。まず「ギフト専門店」に特化しました。ラッピングコーディネーターの認定を受け、ラッピングも重視しました。フルーツの特徴、季節、ギフトの場面、顧客のリクエストを総合して世界に一つしかないラッピングに仕上げています。

現在は、フルーツゼリーにも力を入れています。選りすぐった果物を食べやすくすることを目指して生フルーツゼリーを開発し、今大ヒット中ということです。

そして情報発信です。ネットの活用にとどまらず、フルーツ・アーティスト杉山清（スギちゃん）ライブ・ツアー（出張販売）と名乗って百貨店や放送局のイベントにドンドン参加しています。

人づくりにこだわる

「財を残すは下、事業を残すは中、人を残すは上」どんな時代の変化や危機に遭遇しても、生き残っていける最大の要は人です。徹底した人材育成こそが、企業存続のカギです。

人材育成で注目されている会社があります。この「通信」でもとり上げたネットヨタ南国です。同社では「問題発見・解決型人材育成」をおこなっています。つまり社員自ら「考え、発言し、行動し、反省する」ことを「成長の四原則」と呼び、四原則を社員が日常業務の中で繰り返すことによって成長し、社員満足につながると強調しています。

同時に公正な人事評価制度づくりも大切です。社員がどのように成長すれば給与や賞与が上がるのかを明確にすることです。みんなに基準がわかるように評価基準を提示し、公明正大に評価することが、社員のやる気を失わせることなく、社員の成長を促すことにつながります。

また、感謝の仕組みづくりです。常日頃から社長が社員に対して「ありがとう」と伝える。感謝の気持ちを伝えることです。ある社長は「ありがとう」と言うようになったら、夫婦仲も社員の定着率もよくなったといいます。サンクスカードを活用するあるいは食事会や誕生会、社内旅行などを通じて感謝の気持ちを伝えたいかがでしょうか。

経営計画書をつくり共有する

「いい会社にするのもしないのも」「儲かるようにするのもしないのも」「社員の定着率をよくするのもしないのも」すべて社長次第です。

そのことを踏まえたうえで、

①経営の目的、企業の目的、②儲かる仕組みづくり、③人づくり この3点を経営計画書の中に作り込み、それを社員と共有することが何よりも大切です。

「先代の夢、想い、目標、実行計画を描いた経営計画書があるからこそ、現在のやずやがある」今や福岡の優良企業に成長している「やずや」の創業者八頭宣男さんは、創業と同時に経営計画書を作り、発表会を開いています。第1回目の参加者は、社長、社長夫人、パートさん1人の3人だったと言います。その意思を受け継ぎ、「経営計画書」を武器にすることにより、優良企業に成長しているのです。

経営計画書により「遠きをはかり」一步一步前進していくことの大切さを、老舗企業をはじめ多くの優良企業が教えています。