

事務所からのひとこと

日増しに秋の深まりを感じる季節となりました。皆様いかがお過ごしでしょうか。

10月10日といえば、何の日でしょうか？ 多くの方は「体育の日」とお答えになるかもしれませんが、それも正解ですが、実は「目の愛護デー」でもあるのです。数字の1と0を90度回転させ、垂直に並べると眉と目のように見えることから中央盲人福祉協会が定めたそうです。

私たちの生活に身近なパソコンや携帯電話、テレビなどのディスプレイ画面をVDT (Visual Display Terminal) といいます。ディスプレイ画面を長時間見続けると目に負担がかかり、VDT症候群になる可能性があります。症状は目の疲れだけでなく、首や肩のこり・腰の疲れ・頭痛などが挙げられ、こうした症状が重なると疲労が慢性化し、仕事の能率が悪くなります。

VDT症候群を防ぎながら、うまくパソコンと付き合い合うには次のような方法があります。目と画面の位置は40~50cm離す、目線が下を向くように画面を調節する、1時間連続して作業をする場合は15分ほど休憩する。

目の愛護デーをきっかけに、日ごろ酷使している目を労わってみてはいかがでしょうか。

COLUMN

新規開拓は入り口で差別化せよ

理美容向けハサミ会社に勤める3人が、高品質ハサミの製造・修理会社を起業した。技術と実績があるから何とかなると踏んでいたが、予想以上に卸問屋から見向きもされなかった。地元の理美容店に飛び込み営業をかけても9割が門前払い。これが3年続いた。

そこで3人は他社がやっていない、あるサービスを考えた。修理を頼まれたハサミを納める際、手書きのコメントを添えることだった。修理前のハサミの状態や問題点、クセ、修理内容や使用上の注意、日常の手入れ方法をカルテ形式で記述し、ハサミとともに納品した。ハサミを預かる間の代替ハサミも用意した。

結果、理美容師の間で「プロの的確なコメントがもらえる」と評判になり、売上げが増えた。同社は修理を入り口に顧客を囲い込み、大手美容チェーンが使うハサミの製造・修理を任される企業にまで成長した。

新規開拓では他社と違う入り口から切り込む必要がある。「安いです」「良い品です」だけではすぐ出口へ追いやられよう。小さな工夫1つでも他社がやっていなければ差別化になるのだ。

明日への指針

業績は自ら「つくるもの」～差額を把握し行動計画を立てる～

業績をマネジメントする上で大切なことは、「差額を知る」ことである。その例として2社を挙げよう。

A社は、業績検討会議で前月の売上げや利益、業績管理指標の結果に対して反省し、今月の対策を考えて実行していた。一方、B社は今月と来月、また3カ月先と6カ月先の業績予測に対し、目標との差額をどう埋めるかを考え、対策を実行していた。

さて、どちらの方が業績は良いだろうか？ 答えはB社だ。

結果を知り、反省することは大切である。同じ失敗を繰り返さないよう、失敗を次に生かすことで成長できる。しかし、結果そのものを変えることはできない。

業績マネジメントを行う上では、未来の差額を明確にし、その差額を埋める対策を考えて実行するリズムをつくるのが大切だ。これができていない会社は、「未来の差額なんて分からない」「いつ注文が来るかなんて分からない」と考えている。

しかし、結果を中心に対策を練るだけでは、業績が安定しない。「環境任せの成り行き経営」、もしくは結果を見ると目標未達の「開けてビックリ経営」に

なってしまう。

差額とは、未来の目標と現在確定している実績とのギャップだ。過去の結果ではなく、先々の月次目標や累計目標に対して、現在確定している売上げや利益がいくらなのかを知ることがスタートとなる。

差額が分かるからこそ、あとどれだけ行動しなければならないかが明確になる。分からないまま行動すると、頑張りが足りているのか、いないのかの判断ができない。また、上司と部下が差額を共有していなければ、上司が「もっと頑張ってもらいたい」と思っても、部下は「もう十分に頑張っている」と認識しているというギャップが発生する。

では、どれだけ先行して差額を知る必要があるのか。原則として、種まきから刈り取りまでの期間の先を見る必要がある。今、営業活動や販促企画をしても、売上げや利益につながるのは数カ月後だ。自社の顧客特性から、適切な期間を設定するとよい。

業績を安定させるために未来の差額を知り、その差額を埋める行動をしていただきたい。業績とは結果ではなく、自ら「つくるもの」であるべきだ。

経営者の心得

稼ぐのは一体誰か ～社員稼業の意識を持つ～

「自分は社員稼業の店主である、というように考えてみてはどうか」。松下電器産業(現パナソニック)創業者の松下幸之助氏は、社員は単なる会社の一社員でなく、社員という独立した事業を営む経営者だと考えれば、自分の店をどう発展させていくかに創意工夫し、生きがいを感じて働くことができると述べている(『社員稼業』PHP研究所)。

雇われ業ではなく、「社員稼業」の自覚があるかどうかで、社員の働きぶりに大きな違いが表れるということだ。しかし現実はどうだろうか。そうした認識が社員に浸透している企業は少ない。

例えば、社員研修において「会社が稼ぐには、何が重要ですか」と尋ねてみると、営業担当者は「品質です」「値段です」と返答し、製造担当者は「技術力です」「設備投資です」と言い、総務担当者は「社長です」「景気です」、経理担当者は「経費削減です」「営業さんです」などの声上がる。

もちろん、いずれの答えも間違いではない。だが、どこか他人事である。「私自身です」「社員一人一人です」などと答える人はまず、いない。誰かが、何か稼ぐのだと思っ

ている。稼ぎ事を「自分事」として捉えていないフシがうかがえる。

経済産業省の2015年版『通商白書』によれば、日系企業と欧米・アジア系企業の06～13年度の連結決算を比べると、売上高成長率(年平均)がアジア系11.2%、米系5.7%、欧州系4.7%だったのに対し、日系は3.6%にとどまった。日本企業は世界的に、稼ぐ力が弱いというのが実情である。

政府は「『日本再興戦略』改訂2015」の中で、日本経済の生産性向上には企業だけでなく、個人の「稼ぐ力」を高める必要性を指摘した。企業が稼ぐには、商品や技術も重要だが、それらを稼ぎにつなげる社員一人一人の力が弱いとどうにもならない。

営業担当なら行動量や提案数。開発担当ならニーズに合った商品企画。総務担当は稼ぎ人を育てるための研修実施。経理担当は経費削減アイデアを発信し、モレを防ぐ。社員にはそれぞれ稼ぎ方というものがある。「あなたはその仕事で何を稼いでいますか?」と常に問うことだ。社員は「私の株式会社」「俺の商店」の長なのである。個々人が持つ稼ぐ力をマネジメントしていただきたい。

今月のことば

あなたの部門の業績を上げるのは、あなた以外にない。
どんな理由、弁解を並べようとも業績は上がらない。
考え抜き、執念があれば必ず道は開ける。