

事務所からのひとこと

謹んで初春のお慶びを申し上げます。

旧年中は格別なご高配を賜り、まことに有難く、厚く御礼申し上げます。

本年も、皆様にとって良い年となりますよう、より一層のご躍進を祈念申し上げます。

2016年の干支は「丙申（ひのえさる）」です。

「丙」は火偏を付けると「炳」となることから、火が燃え立ち、周囲が照らされ、全ての物事が明らかになることを意味します。

また、「申」という文字は雷の象形文字であり、動物の猿が充てられたのは、猿の動きが稲妻のように素早いことによるとの説があります。さらに、申は背骨と肋骨を表す文字で、人偏を付けると「伸」となり、まっすぐ伸びることを示します。

今後の日本経済は、円安やインバウンド需要といったプラス要因がある中で、人口減少や世帯数減少による「消費マーケット」の縮小がますます進んでいくでしょう。これらの課題に対し、明確な答えを導き出し、猿のようにスピーディーに解決を図り、物事が伸展するような一年となるよう、お祈り申し上げます。

COLUMN

良書と出会うための5原則

読書には5つの原則がある。1つ目は、「ベストセラーよりロングセラーを選ぶ」。ベストセラーは時々々の流行の知識が多いのに対し、ロングセラーは時代に関係なく活用でき、知識の価値は不変である。

2つ目は、「多くの本を読み漁るより1冊の愛読書を読み直す」。知識は反復して読むことで初めて血肉となる。3つ目は「速読するより精読する」。読書量を増やしても、記憶に残らねば無意味である。

4つ目は、「伝記より自伝を読む」。伝記の中には本人と面識のない他人が書いたものがある。そうした類の本は、真偽の怪しげな伝聞や、著者の勝手な決め付けに満ちている。その点、自らの手で書かれた自伝は正確で、文章に力があり、説得力もある。5つ目は「参考文献を読む」こと。最も役に立つ本は、多くの本から引用している本でなく、多くの著者から参照されている本である。さまざまな書籍の参考書籍を見てほしい。参照頻度の高い本が良書である。

ある経営者は「本を読まない人に仕事をさせてはいけない」と指導しているそうだ。読書をしない人に、顧客の心は読み取れないからである。

明日への指針

解決すべき課題を顕在化する ～経営の見える化～

企業は「環境適応業」。変化する経営環境に適応し、企業も変化していく必要がある。そのため、環境変化を見据えて意思決定し、戦略を推進する人材が最大の経営資源となる。中でも、自ら考えて行動できる「自律型人材」は貴重な資源といえる。

トップの多くは、今までの経営のやり方の延長線上に未来がないことを肌で感じており、自律型人材を育成する企業風土づくりに力を入れている。

しかし、従業員に向かって「変革せよ」「進化せよ」といった意味の言葉を連発するだけでは、従業員はそう簡単に変わらない。経営トップ自身が変わり、従業員に自社のあるべき姿を明示しなければ、企業は本質的に変わらないのが現実である。

一方、成長企業の自律型人材は、自ら新たな成長課題を見つけ、チャレンジし続けている。それは、成長企業が未来志向で中長期ビジョンを構築し、トップと従業員がともにビジョンと現状のギャップを踏まえた正しい危機感を持っているからだ。

では、どうすれば自律型人材を育成できるのか。ここで「経営の見える化」が必要になる。自社が目指す

姿を見える化し、その姿と現状のギャップを認識することが、全従業員が自律的に課題発見と解決へ取り組む風土醸成の第一歩となるからである。

自律型企业風土づくりのために、取り組むべき経営の見える化の主な項目は、「理念」「ビジョン」「年度方針・計画」「業績」「財務・収益構造」「顧客（顧客の声）」「自社（自社の強みが顧客から見える）」「人材（人材成長）」「知恵」の9点と考えられる。自社の課題解決に向けて何を優先し、見える化の取り組みを始めるか。あるいは、今の見える化をどう進化させるのか。中長期ビジョン実現に向けて不足していることを見える化した上で、従業員が自主的・自発的に改善行動を起こす仕組みをつくり上げ、それを風土として根付かせる必要がある。

経営の見える化とは、単に見えないものを見えるようにすることではない。課題を顕在化して解決に導くことが、その本質的価値である。自ら未来を切り拓く企業風土をつくるため、ビジョン（目指すべき姿）実現に向けた「見える化」の実行を徹底継続する意志の強さを持っていただきたい。

戦略二流でも「実行力一流」企業が生き残る ～実行力強化のための見える化手法～

各企業は競争力強化に向けた戦略構築に余念がない。だが、どんなに優れた戦略を描いても、全員が決められたことを当たり前に行うことができなくては絵に描いた餅となる。

極端に言えば、たとえ戦略が二流でも、愚直に実行できる企業が勝ち残る。その実行力強化のために取り組むべき活動として、「見える化」の手法を推奨する。見える化とは「問題点を顕在化して解決する手法」のことであり、「全員参加型」の経営手法である。

基本的な手法は、「モノの見える化」である5S（整理・整頓・清掃・清潔・しつけ）、「業務の見える化」であるファイリングシステム、「管理・マネジメントの見える化」であるビジュアル・マネジメント（VM）だ。

（1）見える化手法①（5S）

1つ目は「5S」。「モノの見える化」とも言われ、シンプルだが効果は大きい。5Sの目的は、ムダを排除し生産性を向上すること、問題点を顕在化して改善スピードを上げること、強い企業体質を構築することである。改善を習慣とする文化・風土が醸成されれば、良好なチームワークの形成や自主性の向上、リーダーシップの養成を図れる。

（2）見える化手法②（ファイリングシステム）

二つ目のステップは「業務の見える化」（ファイリングシステム）である。書類の管理システムを構築し、業務の効率化を図る。

具体的には、書類の発生から保管、廃棄までの一連の流れを体系的に可視化。業務分類表で書類を見える化することにより、重複業務やムダな業務の洗い出しを行い、ファイル基準の設計と運用を行い、業務のスリム化を図る。

（3）見える化手法③（VM）

三つ目のステップはVM、つまり「管理・マネジメントの見える化」である。方針・目標管理と部門の役割・使命から設定した日常業務管理を、シンプルにボード上で表現する。管理対象はもちろん、管理指標や管理サイクルなどが一目で見える状態にする。

「モノの見える化」→「業務の見える化」→「管理・マネジメントの見える化」のステップで、見える化の導入・定着を図っていくのが定石である。問題点、課題、要因、対策、そして成果までもが見える形になっていることで、社員全員がタイムリーに行動することができ、実行力のある企業となる。