

今回、「持続的繁栄」という大きなテーマを取り上げましたが、中小企業白書の「儲かる中小企業の4条件」に従って書いています。直感比率と言いますが、クラウド時代なので安価にソフトを使ってデータ処理できる時代になっています。 栩野

MMQCとは「もっと儲かる業務改善」で「業務改善は、人づくり、品質づくり」を実践する着実・前向き・具体的な活動です。

### 中小企業の「持続的繁栄の4条件」

トヨタが決算発表で減収減益となったと発表した際に、豊田章男社長が「持続的繁栄」という言葉を使って改善に取り組むと話していましたが、それでも、約2兆円の経常利益ですから物凄いものです。そして、役員報酬を減額したと言う、そういう姿勢がトヨタの原動力なのだと実感しました。右掲は、中小企業白書から見た「儲かる中小企業の4条件」としてまとめた物です。どれも当たり前と言えば当たり前な事ばかりです。この4条件を満たせば、中小企業も「持続的繁栄」の基盤ができると思うのです。

確かに、トヨタと一緒ににはならないですが、企業経営という面では、大差がないと思います。何故なら、主役は「人」という点では同じなのです。しかし、トヨタの人材と中小企業の人材とは違うと言う方が多いと思いますが、京セラの稲盛さんは普通の業務においては「能力」に大差はないと言っておられます。要は、潜在能力の引出し方なのです。稲盛さんは、「成果」＝「考え方」x「熱意」x「能力」だと公式化されています。「能力」は大差ないとされており、その潜在能力を引き出すとする「情熱」が大切であるとされており、この2つはプラス要因ですが、初めにある「考え方」(やる気)はプラスにもマイナスにもふれるものなのです。

この社員の「考え方」(やる気)を大きくプラスに持って行く必要があるのです。この点で中小企業白書が示す4項目はポイントをついていると思うのです。特に、1と2は大きな要因と言えますので、経営者の姿勢が問われる訳です。よく、「経営者側と従業員側の2本線があり、これが平行線で交わらない」と言われますが、この固定観念から脱却する事が大切です。例えば、同族企業であっても「偉くなりたい」という欲求を引き出すような仕組や風土が必要であり、そのマインドが集団を引き上げる原動力になるのです。

#### 《儲かる中小企業の4条件》

- 1. ビジョンの明示
- 2. 従業員の声を反映
- 3. 積極的な人材育成
- 4. IT 投資や外部機関を活用

中小企業白書より

### 上手にアウトソーシングして直間比率を向上させる

まず、「ビジョンの明示」とありますが、具体的に「10年後のあなたはこんな風になって欲しい」という物が必要なのです。人は誰でも歳をとる訳ですが、それにつれて環境も変化するのです。例えば、30代なら40代になっており家族的には一番金が必要な時になるのです。この10年間に「偉く」なる、つまり、部下を持てるような業績にする必要があるのです。「業績」という面では、「商品」と「お客様」の2要素で考える必要があります。どんな「商品」を強化して「お客様」を増やして行くかが課題になるのです。

次の「従業員の声を反映」という課題ですが、大切な事は日常的に従業員との会話を行っており、マン・ツー・マンで「やる気」を引き出しているかという事です。最近では、「日報」が電子化されて即時に皆が見ることができる時代なのです。こんな時代ですから、幾ら忙しいと言っても「赤ペン先生」は都合が悪いのです。特に、従業員が反論した場合は引っ込みがつかなくなるので色んな面で悪影響を及ぼすのです。忙しい時でも直接対話でお互いに真意を掴み合うことが大切です。離れていても携帯電話もあるので、相手の都合のよいタイミングで声掛けすればよいのです。ホンマにTPOが大切です。

次に「積極的な人材育成」とありますが、意外に「やってもやらなくても同じ」という風土が蔓延った企業が多いのです。プロジェクトという考え方で「役職」ではなく「考え方」x「情熱」x「能力」という稲盛さんの公式に従った人材登用が大切です。インフォーマルな状況で実力を発揮させる事が真の「人材育成」と言えます。

最後の「IT投資や外部機関の利用」が一番苦手な項目になります。今やクラウド時代なのでソフト込みで契約してデータを自社で入力して会計・給与の計算を専門家にして頂く時代になっています。Webやシステムも自社要員を抱えるのではなく外部と維持更新を含めて契約して生産性向上を図ると言うアウトソーシングがポイントになっています。

#### ワンポイント・アドバイス

経理や人事そしてシステムという専門性の高い分野をアウトソーシングして、その方たちを現業部門へシフトする時代になっています。間接部門の人は最小限にして、税理士や社労士そしてソフトウェアハウスなどと顧問契約して解決する事がポイントです。時代の変化が速いので専門家の方が高度な情報をもたらしてくれるのです。

