

## 優和のミニかわら版

(この資料は全部お読みいただいても60秒です)

### 厳しい時代のキーワード

早いもので新年を迎えました。昨年、毎年恒例の「流行語大賞」が発表されました。大賞は、「なでしこジャパン」。ここから、2つのキーワードが見えてきます。それは「予想外」と「努力は報われる」。この2つが相まって、人々の心を動かしたのだと思います。昨年は東日本大震災やタイの洪水等、人間の力では、食い止めることができない天災により、生活や経済活動に甚大な被害が生じました。

そんな中、なでしこジャパンは、今までクローズアップされなかった存在でしたが、日々地道な努力を重ねてきた結果、世界一に輝きました。この努力が報われたのです。

会社経営でも、努力が報われる体制を作らなければなりません。ある経営者が「スコアを付けないボーリングなんて、面白くもなんともない。部門別の採算表をつくって、みんなで努力して高い山を目指そう」と経営会議で訴えました。ボーリングのルールは、誰もが知っています。高いスコアを出すためには、どのような戦略で戦えばよいのか誰にでもわかります。部門別の採算表を作る際にも同じことが言え、社内売買のルールや経費の配賦方法等は、全社員が納得したものでなければなりません。しかし、部門間で利害が対立することもありますので、徹底的に議論を戦わせた上で、ルールを築き上げるのです。自らが納得したルールに基づいているので、採算を上げる方法がよくわかり、それに向って努力ができるのです。

部門別採算制度を用いて、業績を上げている中小企業の多くは、年度初めに経営計画発表会等、全社員で記念行事を行っています。その際、部門別採算で成績を上げた社員を主役にする舞台を作ります。がんばった社員にスポットライトを当てて表彰し、努力は報われるというしくみを作るのです。

このしくみを構築している工具のメーカーの経営計画発表会で、中堅社員が表彰されました。彼は、製品に対するお客様の要望アンケートを取り、意外にもランキング5位の要望を製品化し、ヒット商品を生み出しました。彼に「どうして一番要望の多かったものではなく、5番目の要望を採用したのですか」と尋ねたところ、「他社と差別化することが必要だと思い、誰もが考えることではなく、希少な意見からヒントを得た方がいいと思ったからです」と答えたのです。

社員の努力が報われる全員参加経営を実践し、お客様に予想外の「感動」を与えられれば、厳しい時代も乗り越えることができるのではないのでしょうか。