



★今月のTOPICS★ 向き合う覚悟はあるか？ 長尾康行 | 中小企業診断士

確定申告の時期がやってきましたね。私は今日(2月9日)時点ですべての準備が終わり、提出するのみとなりました。私は毎月きちんと試算表を作っていますので、この時期になっても慌てることはなく、数時間で確定申告を済ませることができました。「そんなことは当たり前だろ」と思う方はそれで良いのですが、中小・零細企業ではその「当たり前」の事ができていないケースが少なくありません。特に業績が悪化している企業に限って毎月の試算表が作成されていません。経営者も業績に興味がないように見えます。しかし、経営者にとって業績というのは自分の通信簿のようなもので、本来は興味深々なはず。実際のところ、創業当時は毎月業績をきちんと確認していたはず。それがだんだん辛くなってしまっ放置するようになったのでしょうか。皆様も苦しい事や自分に都合の悪い事には蓋をしたいと思いませんか？確かに辛い事、苦しい事を受け入れるには勇気が要ります。しかし、どこかのタイミングで受け入れなくてはなりません。人は苦勞や逆境を受け入れてそれを乗り越えようとする過程で成長するのではないでしょうか。会社の成長も同じで赤字の原因を突き詰め、それを皆で丸となって解決する過程で成長(改善)していきます。

我々、コンサルタントにとってもご支援ができるのは経営者や幹部が本気で自社の問題に向き合う覚悟があるというのが前提になっております。逆にその想いがなければ我々に出来ることなど何も無い事もお伝えしておきます。



★山陰地方からのレポート★ 宮内伸人 | パートナー

山陰の宮内です。スマホやタブレット全盛のご時勢。わからないこと、知らないことに直面するたび、気軽にネット検索により、「最も正しいと思われる‘解’」に辿り着くことが本当に多くなりましたね。この検索の際、時には自分が知りたい内容やあるいは理解していない内容を自らの力で言語化する作業が生じます。私もこの作業に関してはまだまだ自己鍛錬が必要だと考えております。私の自己鍛錬法は極めて原始的。単純に語彙を増やすことも必要ですが、私の場合は新聞のコラムの10文字要約などをしております。コラムなのでさすがに単語レベルにまでブレイクダウンすることは不可能ですが、要約作業は自分がわかっていないことや知らないことを言語化することにつながります。たとえば日本経済新聞の「春秋」などは、字数も500字程度と短いので継続的なトレーニングが可能ですのでおすすめです。

ところで今月と来月は「会議への臨み方」に関して少し感じていることを述べたいと思います。

先日、業歴30年のとある建設系の会社の幹部会議に参加させていただきました。この会社は30代の二代目経営者含め社員数が13人。営業職5人、工務職4人、管理職3人というバランスですが、工務職の平均年齢は60歳を超えており、急ぎ次世代スタッフの獲得が要請されております。当日の幹部会議の参加者ですが私を含めて6人。30代が2人、40代が2人それに、60代が2人の構成です。幹部の高齢化が進みやすい中小零細企業においてはまずまずのバランスではないでしょうか。

さて当日の幹部会議に向けて参加者は事前に経営者から発信された課題に対して解答を準備し臨みます。課題は次の二つです。

- (1)「社員の行動軌範向上のための具体的施策について述べよ」
- (2)「これからの当社販売戦略について具体的に述べよ」

さらにこの幹部会議に臨むにあたり経営者よりあるルールが課されていました。それは「課題解答に関する参加者同士での事前相談の厳禁」というものでした。各人が考えぬいた解答を準備し、会議当日に「よーいドン」の形で披露し、ぶつけあいたいという経営者の意図によります。いいかえれば、参加者各位のできるだけ多様な見解を得て、それを材料として有意義な議論を重ねたいとの意図です。

幹部会議当日を迎えました。議長は経営者です。当日は多様化されたユニークな意見が多く飛び出し、まさに豊富な材料に満ち溢れました。しかしながら、議論の進行はあまり芳しくありません。経営者の進行は見事でした。しかしながら会議の様相は参加者全員のインタラクティブ(双方向)な議論からは程遠かった。いろいろな原因があると考えられますが、今回の原因はまさしく「参加者の事前共有」ができていなかったことにあると私は決め付けておりました。

後日、私はその経営者とお話をする機会がありましたので、この会議時に抱いた疑問、すなわち、「参加者の事前共有」をなぜ行わなかったのかという点を問いました。すると経営者からは明快な解答が、すなわち、「この会議の参加者は幹部社員。今回自分が彼らに示した問いは、幹部社員ならば常日頃より、社員の行動軌範の向上や、販売戦略の検証などに関しては考えているはずだ…」ということでした。

経営者の考えはいたって正論です。決して間違っていない。このことから、私は、今回の会議が芳しくなかった理由を単純に「参加者の事前共有の欠落」に帰結しようとしたことを反省しました。これはもしかして、2013年12月号でも記させていただいた「組織防衛的ルーティン」の発現ではなからうか。参加者が真に議論をしたくても、いざ議論の場に立つと意図に反して違うことをしてしまっているような状況に陥っている可能性が強いのかもかもしれません。先ほど、幹部会議がインタラクティブな議論の場ではなかったと記しながら、一番インタラクティブでなかったのは実は私自身ではないか！と気づいた次第です。この会社の組織防衛的ルーティンを検出し取り除くのが、自らの職能。はたと気づいた瞬間でした。まさに冒頭の、「わからないことの言語化」の作業の欠落>>!

次月も幹部会議に関してレポートいたします。今月はここまでです。

★タイムアタック★ 住吉いずみ | アソシエイト

今月で、入社して8ヶ月になります。仕事内容も、数値資料の作成やサポート業務から、ゼロからの企画書作成や自分自身が主体となったプロジェクトの進行、と変化してきました。責任とやりがいを感じることも、たくさんの壁に思いっきり激突しております(笑)。

中でも一番苦しんでいるのが「時間管理」です。ひとつの仕事に対して膨大な時間がかかってしまいます。初めての事だから仕方が無い、と言ってしまうまでもありますが、そんな甘っちょろいことは言ってもらえませんので、早急に改善が必要です。現在チャレンジ中なので、まだこれといった正解は出てきていないのですが、具体的に2つのことに取り組んでいます。

1つ目は、「仕事を細分化してそれぞれに所要時間を設定すること」です。普段、手帳に自分のタスクを箇条書きで記入して、終わったら塗りつぶすという方法を行っているんですが、今まではざっくり「A社への企画書作成 60分」くらいしか書いていませんでした。これを現在は、「企画書2ページ目の図を手書きで作成 15分」と細かく書いて、その結果もあわせて書くようにしています。自分が何に対して時間をかけているのか、後で振り返ったときに分かるので、今後に繋げられるのでは…と感じています。

2つ目は、「時間厳守を最優先事項にすること」です。恥ずかしながら、普段から時間にルーズな面があり、ギリギリになって行動することが多かったんです。こういふだらしないさが、間違いなく仕事にも影響を及ぼしているはず…。そこで、普段の何気ない生活でも、時間を決めて取り組んで、何が何でもその時間に終わらせる。もし出来なかつたらスッパリ諦める、ということを行っています。そのせいか、短時間で家の掃除が出来るようになりました。笑。決して、無責任に途中で放り出すという事では無いのでご安心下さい。

おそらくたくさん失敗を繰り返すと思いますが、試行錯誤しながら、少しずつ成長していければと思います。頑張ります！

