

# ぱ ん す

四季の会・ユーザーズ・サービス

229号

発行人 浅沼 邦夫

拝啓 残暑厳しき折から、先生におかれましては益々御健勝のことと存じます。

高校野球には、面白く大変なドラマがあります。野球は、がばい 佐賀弁ですごいスポーツだ。佐賀北は、県立高で、初優勝だ。普通科の公立高の優勝は、1984年の取手二（茨城）以来ぶり。決勝は8回に逆転満塁ホームランの離れ技で、実のがばいミラクルだった。練習は「うそ」をつかない。地道な鍛錬の勝利でした。(よみうり寸評より)監督の百崎氏の言葉で、「心のキャッチボール」、「文字の方が本音で出し合える」と日誌を書かせたと。「可能性を信じていた生徒に教えられた！」感動のドラマでありました。

私は、お菓子や食品に強い関心があり、地方に行きますとおいしいお菓子を土産に買います。北海道では必ず「白い恋人」を買い、みんな喜んでくれます。しかし、「ハインリッヒの法則」ではないが、「まさか！」が起きるんですね！油断大敵！社長に問題あり！会社は社長次第。会社の社風は社長そのものです。社長が、よき社風をつくり上げたものを更に継続することに情理に欠けてしまったかも知れません。

## 会社を守る社風！！ 会計事務所を発展させる社風！！

北海道を代表する銘菓「白い恋人」の石屋製菓が大問題を起こした。日本人の経営者は「なぜ他人の失敗を学べないのか？」と思うのです。昨年には「不二家」の件、その前には「雪印食品」があった。賞味期限偽装や食品衛生法の基準を守らなかったのである。

この3社は有力な老舗企業です。これらが起こらなかつたら、「優良企業」として、堂々と繁栄しているはず。企業には経営資源がある。「人、モノ、カネ、情報、社風」こ

の5つが経営資源です。この中で大事な資源は、人の心の部分「社風」です。この社風が、これらの企業に共通した大問題であったのです。

石屋製菓の石水社長は、北海道財界の有力者で「カリスマ経営者」として知られている。社外活動があまりにも多かつたようです。石屋製菓は社内の風通しも悪く、社風も沈滞していたのです。こうした活動の影響で、石水社長は滅多に会社に姿を現さないようになる。周囲は顔の見えないオーナー経営者に気兼ねし、悪いニュースを次第にトップの耳に入れないようになった。不正発覚後、石水社長自身が「社内の風通しが悪くなっていた」と認めるが、それだけではなく、多くの社員が偽装にかかわっているのです。企業が現在の経営環境に適応できない社風になっていたのです。

どんな会社にも社風というものがあります。社風とは会社の雰囲気とか気風とかいうものです。社風は我々の性格や価値観、習慣のようなもので、目では見ることはできません。決算書のように数字で見ることができれば、改善のしようもありますが、社風ばかりは、なかなかそうはいきません。社長の態度やコミュニケーションの取り方などが、知らず知らずの間に社風となって会社に根付いていきます。業績が上がる社風もあれば、コミュニケーションがうまくとれず仕事が進まず、業績が上がらない社風もあります。会社の業績は社風が創っているといっても過言ではありません。

よき人間関係ができています！お互いにコミュニケーションされている！お客様満足のサービスへ！よき商品を開発しよう！がよき社風といわれるかも知れません。しかし、「企業が現在の経営環境に適応していないと考える場合はどうであろうか！」もし、そのような状況が既に発生しているとすれば、それこそ、「全社員が現在の環境を厳しく見つめ直し、強烈な危機感をもたせる」ようにしなければなりません。それができる社風こそ、正に真の好ましい社風なのです。

「同一の危機感」があれば、それだけ経営環境の変化に的確に適応し続けられる！！かどうかです。「同一の危機感」が醸成され、より一層の改善努力をしようという意欲が生まれ、その意欲を一つの方向に結集していかなければ、大きな力を発揮させていくことはできないからです。同じ方向に向かって一致団結した行動を生み出す結果になるのです。「社風」とは、現在の経営環境下において、社員がどのような行動をとり、どのような心情・気質を持つことが求められるかです！

そこで「よき社風・好ましい社風」には5つの要素があるのです。

第1は「同一の危機感」です。前段に書きましたように、「現状安住」の考え方を排し、いかなる状況においても、常に現在及び将来に対する危機感を持ち、より一層の改善を

現していこうとする感情です。

第2は「共通の価値観」です。お互いの価値を認める。考え方・見方が共通しているという状態。同じ方向に向かって一致団結して行動する気持ちです。

第3は「自信と信頼」です。自分の存在を頼もしく思う気持ち、頼りにする気持ち、頼りにされる状態、チャレンジングな行動。必要不可欠なものです。

第4は「感謝の気持ち」です。自分が現在やっつけているのは、受けた力添えの結果であることに気づき、心から有難く思う気持ち、心情です。

第5は「高い欲求水準」です。今の状態に満足することなく、自己を律しながら、獲得していこうとする欲望を持っている。困難に妥協せず、粘り強く行動する姿勢です。

## 社長が絶対に 守らなければならないこと！

「たとえ、明日、この地球が破滅しようとも今日、私はリンゴの樹を植える」。これはルーマニア生まれの「二十五時」を書いたコンスタンチン・ゲオルグの言葉です。明日の糧になるリンゴの樹を植え続けていかなければ、人類は繁栄できないことを教えているのです。

社長も同じです。中小企業は底が浅いのです。だから、中小企業には様々な不祥事が起きる。「気づき」気づかされていくのです。

まず、第1に社長に与えられた課題は、会社の「存続と発展」である。企業の永続性である。永続することに執念を持つことです。第2は、「顧客の創造と維持」が経営の目的です。よい顧客が毎年毎年来てくださると同時に、毎年毎年新しい顧客を増やすことが重要です。第3は、顧客なくして経営なし、「顧客の満足」しかないのです。事業を長く続けていくための思想（価値観）や戦略的な仕組みが重要です。「繰り返し、購入していただくための商品（システム）の構築」「商品やサービスや売り物をライバルより磨いていく」ことが重要になってくるのです。

こんな考え方で、プロスでは「事業計画システム」が作られました。大変好評です。このシステムは「統合思考」で作られ、「P-D-C-A」のサイクルでわかりやすくなっています。

P プランは事業計画 D ドゥ 予実対比 (制度会計・管理会計) C チェック 決算事前提案・中間決算 A アクション 決算診断・マネージメント・パワー。そしてPになる。実際は、A-P-D-Cサイクルがよいのです。これは、社長の「理念と経営」になっていきます。9月から皆様に「事業計画」の御案内が届けられます。どうぞ宜しくお願い申し上げます。