

『企業が生き残るために』(6回シリーズの第5回)

弥生軸、きっちり・仕組み・規律の追求

著者： 経営創研(株)

代表取締役会長 山口 庸一

第5回(6回シリーズ) 弥生軸(注)、きっちり・仕組み・規律の追求

(注)「弥生軸とは」：第1回「ダーウィンの進化論から」の文中で日本的経営を「縦軸：弥生人の特性」(きっちり・仕組み・規律重視)と「横軸：縄文人の特性」(ゆとり・おだやか・創造性重視)の2軸で説明しています。

縄文人と弥生人、縄文顔と弥生顔と比較して言われるように、縄文時代に住んでいた人の生活と、弥生時代に住んでいた人と生活は異なるようです。

紀元前400~300年前に弥生時代が始まったようで、朝鮮半島を経て、弥生人と水稻農耕、金属の道具が伝来してきたと言われています。

もっぱら採取生活が営まれたいて縄文時代を経て、弥生時代には水稻栽培が始められました。

今回は、この水耕栽培に関連して、人々が集落をつくり決められたことをきっちりこなす暮らしに注目して、組織運営に必要な仕組み、規律について考えてみたいと思います。

仕組みづくりにはレベルがあります。「あいさつ」でそのレベルを見てみましょう。

あいさつの上手な社員がいる。とても感じが良いと社外でも評判だ。

①(レベル0)：しかし、この社員だけだ。

②(レベル1)：みんなで明るく元気なあいさつをしましょと、会社で決めた。でもやり方が分からない。

③(レベル2)：あいさつのやり方を文書化した。やり方の元ネタは、あいさつが一番上手な社員のやり方だ。

④(レベル3)：あいさつのやり方が、日々改善されていて、それが、全社員に周知されている。

⑤(レベル4)：他社の取り組みなど社外情報も取り入れて、改善が繰り返されている。

⑥(レベル5)：社内のやり方が、最高レベルとなり社外からも学びに来るようになっている。

仕組み化の段階は、仕組みづくりの対象を明確にして、それを誰にも分かるようにして(文書化や口伝え)、そのやり方に揃えること、そして、そのやり方を改善することです。

改善には、その行為（この場合は、あいさつ）の目的が明確でないと行けません。その目的達成手段が、行為（あいさつ）ですから、目的達成のために手段は、違うやり方でも構わないのです。

継続的に目的追求し続けるから、レベルが上がっていくことになるのです。

自社の仕事、作業で考えたときに、3つの質問でどのレベル化の判定ができます。

1) 第1問は、「正しい方法は、決まっていますか」です。

作業は、誰がやっても同じこと、同じ成果物が生み出されるはずで

違う場合には、やり方も当然ながら、違っていることになるでしょう。

この質問でNo.が答えだった場合は、どうすれば良いでしょうか。

正しい方法を決めることです。その場合にもう一つ重要なことは、その作業の目的を明らかにすること、つまり「何のためですか」、ということです。これがないことには、その作業、行為だけが目的化してしまいます。本来不要な作業が残っているといたケースは、目的が分からなくなっているからすなわち、目的が明確でないからです。

その次の質問は、「関係者全員が分かっていますか」です。

この質問で No.が答えだった場合は、どうすれば良いでしょうか。教えることです。これには、いろいろの方法があります。

文書化されたマニュアルがある場合、それに従って教えます。マニュアルがない場合でもOJT(On The Job Training)、見よう見真似、口伝えで教えます。

『やってみせ、言って聞かせて、させてみて、褒めてやらねば人は動かじ』という山本五十六の言葉は、指導の方法の一つですが、これは、指導の段階を踏んだ的を射た指導法と言えるでしょう。

やってみせること、言って聞かせること、やって見せるだけでは、分からないポイントがあります。見るだけでは、分からない安全のポイントや、品質向上のためのコツなどは、見ているだけでは分かりません。言葉、文字によってそれを知ることができます。

また、やらせてみること、そして褒めることは、達成感、認定感につながります。

組織風土（次回：最終回）で詳細は述べますが、仕組みづくりの中にも、取り入れて然るべき方法の一つです。

2) そして最後の質問は、「100%実行できますか」です。

これは中々難しく、No.の答えが出てくることでしょう。常に同じことができない理由は、色々あります。単純作業の場合、飽きる、他のことを考えるなど、集中できずに不良品を作ってしまう、お客さんからのクレームが発生する場合があります。

これを防ぐためには、一つには、再教育です。そしてポカヨケ対策です。

トラブル原因を「人」に因らない対策をすることです。人間が誤った行為をしようとしても出来ないようにする工夫、フールプルーフ(fool proof)の対策、フェイルセーフ(fail safe)対策を施すこと、そして日々の改善活動が、失敗しない方法、失敗しても安全な作業をつくるのです。

以上のように仕組みのレベル、段階を築きのぼっていくことが、弥生軸に沿った仕組みづくりなのです。

次回（最終回）は「**縄文軸、のびのび軸**」をテーマに解説します。

（注）「**縄文軸とは**」、日本的経営の横軸に例えているもので、「**ゆとり・おだやか・創造性重視**」といった特性で一言表現だと「**のびのび軸**」ということです。

===== お知らせ =====

■会計人向けセミナーのご案内 = 会計人の皆さまに成功事例を基にした経験知を提供 =
顧問先の資金調達支援・実践ノウハウ講座
モニタリングによる支援強化策、金融排除と包摂

日時：平成30年04月17日（火） 15：00～17：00

講師：税理士 井村 幸男先生、（株）イムラアドバイザー 代表取締役

場所：JBGグループ イムラアドバイザーセミナールーム 見学ビル 6F

東京都文京区本郷1-25-5 都営三田線 水道橋駅 A6出口から徒歩2分

参加費；2,000円（税込）、希望者と懇親会（別途実費精算）

お申込みは、下記のURLから

http://keiei-tokkunshi.jp/data/mls723/pdf_1_143.pdf

=====

■ボード型マネジメントゲーム：経営特くんゲーム リニューアルのオープン！！
65回の開催実績を持つ「経営特くんゲーム」のインストラクターコースについて
今回構成内容を一新して再開します。詳しい内容は、下記のURLを参照ください。

http://keiei-tokkunshi.jp/data/mls723/pdf_1_144.pdf

◆身につくことは、

- 1) 企業経営の疑似体験をして、経営会計3表の構造・作り方・読み方が習得できます。
- 2) ゲームの結果数字が、収益性・効率性・安定性・生産税・成長性・曾根紀分岐点売上高等の財務指標にて示され、それを読み取って意思決定する判断力が強化されます。
- 3) のの財務指標に基づいて、第1次・2次・3次の3ヶ年計画の結果と比較分析して、リーダー(経営者)としての傾向性と“強み弱み”を自己診断でき、“見える化”します。さらに、経営戦略・作戦を考える実務訓練にもなります。

<対象者> インストラクターを目指す方。

税理士・診断士・社労士・団体スタッフ等の経営支援家

中小企業・小企業で現場力を付けたい経営者および経営幹部

◆◆◆◆本格的な経営特くんゲームを体感できます。◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆

電卓および PC 機を持参ください。(エクセルによる自動決算を行うため)

- 認定インストラクターとなって、Hosbiz よりインストラクターの受託ができ、経営特くんゲームを普及できる方

インストラクター養成コース 10:00~17:00

- 1) 第65回 平成18年03月24日(土) (1日コース) 満席
- 2) 第66回 平成18年04月21日(土) (1日コース) インストラクタ入門
- 3) 第67回 平成18年05月21日(月) (1日コース) インストラクタ入門
- 4) 第68回 平成18年05月29日(火)、30日(水) (2日コース)
インストラクタ実戦認定

第67回、68回：インストラクタ・コースの詳細は、下記の URL を参照ください。

http://keiei-tokkunshi.jp/data/mls723lpdf_1_144.pdf

又は

http://keiei-tokkunshi.jp/data/mls723lpdf_1_145.pdf

- 参加費用 第66回 1,000円(資料代)
第67回 10,000円(税別)
第68回 30,000円(税別) 2日間

●開催場所「経営特訓道場」

JR 駒込駅南口 徒歩7分 東京メトロ南北線駒込駅 1番出口 徒歩6分

- 認定インストラクター登録後は、基本ルールを守りながら、自主的に講座を開設できます。
(料金・ローカルルールを裁量で決める)
Hosbiz が講座の運営を支援します。

アマゾンから出版!! (定価 800円(税別))

「世のため人のため」経国済民のイノベーション

◆◆◆ 理念経営のすすめ方 改訂版 /アマゾン版 ◆◆◆

「清貧」の時代から「清豊」の時代へ

中小企業で働く人々が幸せないと、日本は良くなるらない。

中小企業ファースト！

中小企業家、経営支援家、クリエイター、ライトワーカーのための
ワクワクする生き方ガイダンス

著者 43年間倒産ゼロの実績を持つ経営支援家

Captain 平本 靖夫

=====

MSDN セミナー （詳細は下記の URL からチラシを参照ください）

◆ 講話 ◆ 理念経営のすすめ方の基本理念を解説（10回シリーズ：月に1回）。

あなたの魂に呼びかけます。私たちの存在理念は何か？ 生まれ来た意義は？

◆ 講師 ◆ 著者の Captain 平本 靖夫

- 日時；第4回 2018年4月19日（木） 16時～18時。その後懇親会にて交流（別料金）
- 場所： 中小企業マスターズクラブ 研修室
160-0004 東京都新宿区四谷3-11 山一ビル 6F
丸の内線 四谷3丁目 2番出口 地図は下記の UEL 参照ください。

URL； http://keiei-tokkunshi.jp/data/mls723/pdf_1_130.pdf

—
• 参加費：1回当たり1,000円（税込み）、☆教本はアマゾンで購入してください

• 日程（毎月 第3木曜日）

- 第4回 2018年4月19日（木） ニューリーダーの条件、経営者の資質チェックリスト
- 第5回 2018年5月17日（木） 企業の進化・発展・持続と理念経営
- 第6回 2018年6月21日（木） コマ型企業論と理念経営
- 第7回 2018年7月19日（木） 企業進化論と理念経営
- 第8回 2018年8月16日（木） 経営計画の構造と基本手順

第9回 2018年9月20日(木) 理念経営を体得する

◆2018年10月19日(金) 第5回 Next30 ビジネス交流発表大会

第10回 2018年11月15日(木) 人類の総意が世界の未来を拓く

下記の案内兼申し込み用紙に必要事項を記入の上、FAXにてお申し込み下さい。

URL : http://keiei-tokkunshi.jp/data/mls723lpdf_1_128.pdf

経営環境の創出・適応して「安心・安全」の企業経営ができる、お役に立ちますように「中堅・中小企業“かかりつけ医”ネットワーク=MSDN」を構築推進しております。

◆企業経営の「安心」とは、いつでも経営者が使えるキャッシュが手許にあることです。「安全」とは、企業経営のカジ取り(行き先・アクセル・ブレーキ)を、先を見通したマネジメント会計情報(注)をもとに、行うことです。

(注) 経営者の意思決定に役立ち、キャッシュフローを「安心」の状態に保ち、収益力を高めるための、部門別(部署別・商品別・得意先別・仕入先別等)の管理会計のことです。税務会計との違いは、税務会計は過去の実績にもとづく納税計算が目的なのに対して、マネジメント会計は、現在・未来を見通して刻々と(即時に)経営情報を経営者に提供して、未来のビジネスチャンスの獲得やリスクに備えることができる点です。ライバルに差をつけるには、体得することがNO1になる条件であります。

=====

◆経営相談は

<http://xn--fiqztj72ae5m.net/> 中小企業. Net

の「お問合せ」を開き、必要事項をご記入のうえ、送信してください。

=====

一般社団法人 経営特訓士協会(略称:KTGA)

URL <http://keiei-tokkunshi.jp/?mail>

アドレス : happy@keiei-tokkunshi.jp

発行責任者 : 理事長 平本 靖夫、 編集長 : 石川 昌平

配信解除URL：配信停止をご希望の際は、以下のアドレスをクリックしてください。

<https://1lejud.com/stepmail/delf.php?no=300444>