



「コンサルタントの現場から」のコラムは、コンサルタントがコンサルティング等の現場で見聞きしたことの中から、参考になるのではないかと四方山話を綴ったものです。

第197回 **取り組みは積み上げ**

ご破算願いました？

計画に対し、何を取り組み、どう修正し、どう結果を出したか。経営はこの積み上げだ。ところが計画達成は程遠いと言って、計画も今までの取り組みも「ご破算願いました」ということにして、計画を策定し直している例を見かける。すなわち、計画を策定したが、全く届かない状況なので、その計画も今まで取り組んできたことも無かったこととして計画を作り直すというような例だ。

もちろん、経営環境の急激な変化などで、計画達成は程遠いという状況になれば、計画に基づく推進が難しくなる。そのために、具体的なリカバリー策を検討して着実に実行できる裏付けある計画に見直すことが必要な場合もある。しかし、今までの計画も取り組んできたことも「ご破算願いました」ということになってしまうと、計画策定の悪さや計画差を招いた原因も、また今までの取り組みでの問題点も無かったことになり、今までの努力がムダになる。

大切なのは、計画から程遠い状況に陥った場合でも、「ご破算願いました」ではなく、計画策定段階での具合の悪さ、取り組み計画の悪さ、また、取り組み事態が適切にできたのか、なぜできなかったのか、これらをきちんと把握することだ。

反省の上に次の計画がある

通常、経営計画を策定する場合、前年度の経営数値は計画に対してどうだったのか、何ができて何ができなかったのか、また、中期計画も踏まえて来期に取り組むべき課題を明確にして計画を策定する。前年度の取り組みがあって来期があるのだ。すなわち時系列で

取り組んだことの積み上げをしていくのが経営なのだ。

同じような失敗を繰り返している企業は、これができていないことが多い。また、計画未達が常態化している企業も同様だ。折角、取り組んだことが活かされず、同じような失敗を繰り返しているようでは、まともな計画の策定もできない。

失敗の中から得られるノウハウ

実は、経営推進のノウハウは、失敗の中から得ることが多い。儲かると思って手を出した事業が儲からず、課題事業にしてしまったという経験をすれば、どのような事業には手を出すべきではないという自社としてのノウハウを得たことになる。しかし、それが活かされず、次に手掛けた事業も失敗ということを繰り返していたのでは、資金は枯渇し、企業は衰退の道を進む。同様に、裏付けのない計画策定をしていたことが未達の原因だったにも関わらず、今年も同様に裏付けある計画にできなければ、計画を達成できる可能性は薄い。

表面的な反省ではなく、そこから次に反映すべき点は何か、また今まで取り組んできたことをどう生かすか、それを突き詰めることで大きな競争力になる可能性もある。ご破算願いましたではなく、経営は積み上げであるという視点で、今まで取り組んできたことをじっくりと見つめてみることも大切だ。そこに次なる経営の布石があったことに気付くかもしれない。

<執筆者プロフィール>



高橋 功吉 (たかはし こうきち)

(株)ジェムコ日本経営 / 常務理事 グローバル事業担当

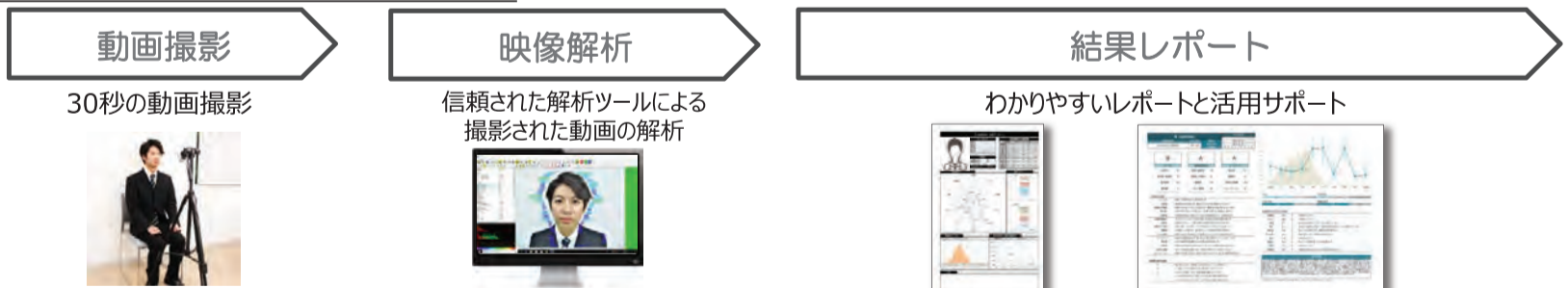
大手家電メーカーにて、海外経営責任者などの要職を歴任後、ジェムコ日本経営に入社。2007年執行役員、2011年取締役、2015年6月より現職。上場企業経営トップおよびボードメンバーへの顧問型経営支援をはじめ、グローバル戦略の構築から、製造現場の現場力向上、品質革新など、経営全般にわたり幅広く活躍している。実践に裏打ちされた「わかりやすい」コンサルティングが身上。「ものづくり経営入門」(日経BP)他、雑誌や媒体への執筆、講演も多い。

主な資格は、ICMCI(国際公認経営コンサルティング協会)認定コンサルタント、公益社団法人全日本能率連盟認定マスターマネジメントコンサルタント、経済産業大臣登録中小企業診断士

社員の定着率向上、採用試験などでお役に立ちます

感情分析スキャナー A-System

30秒の動画で社員のストレス値を把握



検査結果を有効活用

採用適性検査	配置選定	ストレス確認	事件事故予防
離職予防	社員健康管理	適性検査	責任レベル測定

導入事例 約80社のお客様にご採用頂いています。

建設会社
失敗が多発している社員がいるため、解析を依頼しました。しかし、失敗の原因は、組織全体にあることがわかり、教育体制や労働環境の見直しを図れ、より組織の拡張につながりました。業績が、A-SYSTEM導入前に比べ、約10倍になり、スタッフ数も5倍になりました。A-SYSTEMの導入がなかったら、良いスタッフも辞めていっていたと思います。

システム会社
訴えを起こす目的で入社してくる社員に非常に困っていましたが、A-SYSTEMを使用することで、人の心のようなものを理解することができるようになり、問題を起こす可能性がある人材を誤って採用することがなくなりました。このシステム自体は、感情を解析できるシステムですが、人の動機や犯罪性まではかかれることに驚いています。今後も、毎月活用し、中途採用や、現在のスタッフのストレス管理に役立てていきたいと考えております。

空港関係
離職率に関して約50%と非常に高い数字でしたが、システム導入により、7%に減少させることができました。採用コストに関しても、約10分の1に下げることができました。また、採用した人材をポストに配置するときの適正テストとしても使用させて頂いております。スタッフがより効率的に働けるようになったと感じております。

Produced By FA-MAS Inc.