

《社長の経営に取り組む姿勢》

正しい経営姿勢

中小企業の場合は、特に、社長の力に依存する割合が、非常に高いので、「社長＝企業」であり、社長の一挙一動が、そのまま企業の一挙一動となるのです。

したがって、「社長の経営に取り組む姿勢」を正して経営に当たらないと、早晚、業績が悪化して最悪は倒産ということになりかねません。

例え、幹部社員といえども、社長に経営に取り組む姿勢について直言することは、出来ません。

社長自身が、自らを律し、絶えず意識・認識しないと、「社長の経営に取り組む姿勢」を正しく保つことは困難です。

今回は「正しい経営姿勢」について、述べます。

ここでは、個々の事項ではなく、根底にある基本的な考え方について解説します。

近江商人の活動の理念を表す代表的な言葉に「三方よし」：「売り手よし、買い手よし、世間よし」があります。

企業経営の観点から言い換えると、当事者間(提供側と受ける側)における「Win-Winの関係」と「社会に対する貢献」となり、まさに、現在の社会で要求されている「企業の社会的責任(CSR)」そのものだと言えます。

一時的なあるいは目先の利益にとらわれて、世間を騒がせたり、被害を与えたりするようなことになっては、結局、元も子もないわけです。

しかしながら、安易に商品やサービスの質を落す、環境を無視するといった企業が少なくないのも事実です。御社は、如何でしょうか？

自分のみ、自社のみ、自国のみによかれと望むことは、結局、自分に、自社に、自国に良い結果はもたらさないのです。

「企業の持続」、「国家の持続」から、さらにグローバルに「地球の持続」という視点に立って企業経営をする時期にきているように思います。

そのスタートが、「お客さま満足の追及」です。お客さまの要求を満たすためには、社内が混乱するかもしれませんが、この混乱の中から正しい経営姿勢を学び取り、新しい商品やサービスを創造していくのです。

社長は、自分が経営する企業を継続的に存続・発展させる責任を背負っているのだということを、十分認識してください。

次に示すチェックシートでは、9項目(企業経営に専念しているか、自分自身を律しているかなど)にわたって自己点検することが出来ます。

次の「チェックシート」で、自社の現状を確認してください。

正しい経営姿勢 チェックシート

評価年月日： 年 月 日

評価者： _____

	質問事項	自己評価		
		はい	少し	いいえ
	経営に専念していますか(業界団体等の役職など引き受ける時期ではありません)			
	商品の信頼性やサービスに自信が持てますか(商品、サービスに惚れてください)			
	社長のやるべき仕事を、きちんとした方針・目的などを示さずに部下に押し付けていませんか			
	自分自身を律していますか(公私混同、自分だけの贅沢などは絶対に慎んでください)			
	法令・規制事項を順守していますか(見つからなければ良いという考えは捨ててください)			
	取引先(取引銀行や仕入先)との間に信頼関係がありますか			
	社長自身がトップセールスマンであると認識して行動していますか			
	毎日、売上・受注・回収・受注残などの状況をチェックし、指示を出していますか			
	決算報告書などの会計数字を幹部にきちんと公開していますか(ガラス張り経営になっていますか)			

このチェックシートに関する設問の意図や対応策については、次の「レポート」を参考にしてください。

正しい経営姿勢 レポート

1) 企業経営に専念

社長は自分が経営する企業を継続的に存続・発展させる責任を背負っているのです。その上で余力があれば、地域・社会への貢献を考えて行動すれば良いのです。

2) 自社の商品の信頼性やサービスに自信

商品やサービスに対する品質管理は、どこの会社でも実施しています。この管理はあくまでも「作る立場」で行っているもので、商品やサービスの良否は「使う立場」で決まりこれが絶対なのだと考えてください。品質管理にも「使う立場」での検査・試験を取入れると良いでしょう。

3) 社長の仕事を部下に

社長とは、社員のできないことをやる人でなければなりません。本来、社長自身がやらなくてはならない仕事を部下に押し付け、結果が悪かったといって叱り飛ばしていませんか。

4) 自律

やってはいけないことの第一は、「公私混同」です。会社の費用で家族と食事をしたり、家族の車を購入したりする例を見聞きするが、とんでもないことです。

第二は「自分だけの贅沢」である。豪勢な社長室をつくったり、高級外車を乗りまわしたりして、社員に経費節約を叫んでも物言わぬ反発を買うだけです。

5) 法令を順守しているか

「法令は破るためにある」という人もいますが、定められた法令を守って企業を経営してください。また、社員に対しても法令遵守の重要性を認識させてください。

6) 取引銀行との信頼関係

間接金融が主体の状況では、メインバンクとの関係が重要になります。運転資金が不足して支払ができないことはままあることで、従来は簡単につなぎ融資に応じてくれたが段々難しくなる状況になっています。

業績が良い優良企業であれば、銀行から融資の話しを持ち掛けてくることもありますが、業績が低迷している企業にそんなことは期待できません。

従って、折りに触れて現在の状況、将来の見通しなど情報を銀行に提供しておくことが重要になるのです。

7) 社長はトップセールスマン

営業の苦手な社長でも、お客さまを訪問して苦情や要望を聞くことはできると思います。また、色々な会合で自社のアピールくらいはやってください。トップセールスマンというと売上のNo.1を想像されたと思いますが、ちがいます。

トップセールスということですので、自ら営業するという気構えでいれば、自然に行動できます。

8) 業績の羅針盤チェック

船長は常に操舵室で羅針盤を眺めて、現在位置を確認し、目的地に向かっているかをチェックし、はずれそうになったら修正の指示を出しています。

企業の船長は、社長です。そして、羅針盤は、各種の経営管理情報です。

9) ガラス張り経営

社長と幹部は、ともに企業と運命共同体です。お互いに隠し事なく、信頼し合って経営にあたれば、どんな困難も乗り切れる筈です。

幹部に対しては、是非ガラス張り経営としてください。そして、理想は、全員に計数力をつけて、全員に対してもガラス張り経営になることです。

(2) 取り組むべき課題・テーマ

経営に専念していますか(業界団体等の役職など引き受ける時期ではありません)

極端に言えば、社長業は1日24時間、1年間365日企業のために働く宿命を背負っているのです。その本業をおろそかにするのは、言語道断です。

商品の信頼性やサービスに自信が持てますか(商品、サービスに惚れてください)

自社が提供する商品、サービスに自信がもてるということは、どういうことか考えたことがありますか。商品で言えば、しかるべき基準を設けて全品検査して合格しているでしょうか。これは、製造側の論理で、品質管理の考え方です。

使用側の論理は、信頼性管理の考え方に立っており、すべての商品は使ってみなければ分からないということが基点です。何故ならば、使用者は、製造者が想定しないような使い方をする場合があるからです。

信頼性管理は、技術的な問題ではなく、社長の姿勢・考え方の問題です。社長自ら使ってみる、使っているお客さまの声を聞く、ということを経営的にやることで、製造側にお客さまの使い方を意識した乱暴なあるいは過酷な条件でテストするという習慣づけができるのです。「お客の使い方が悪い、間違っている」という言葉は禁句です。

社長のやるべき仕事を、きちんとした方針・目的などを示さずに部下に押し付けていませんか
--

社長がやるべき仕事とは、何だと思えますか。それは、企業の将来のことに関するものです。その仕事は自ら取り組むのが原則です。

どうしても取り組めない場合は、方針や目標を示した上で、指示・命令をだして実行を任せるということになります。方針や目標も示さないで任せたら、自分の考えた通りにはならなくて当たり前です。特に日本人は、「任された=自分のやりたいようにやれる」となってしまうので気をつけましょう。

自分自身を律していますか(公私混同、自分だけの贅沢などは絶対に慎んでください)

法令・規制事項を順守していますか(見つからなければ良いという考えは捨ててください)

企業の社会的責任が大きく取り上げられる時代ですので、従来のような感覚で対処することは、企業の存続を危なくします。

個人情報保護法や不正競争防止法などを含めて従業員の意識・自覚教育を、きちんと実施することが必要ではないでしょうか。

取引先(取引銀行や仕入先)との間に信頼関係がありますか

何度も説明しているように、おカネは、企業にとっての血液です。おカネを貸してくれる金融機関は、企業に不可欠な存在です。金融機関と信頼関係を築く努力をしてください。

一方、仕入先も事業のパートナーとしてコラボレーションをしているという考えで付き合いを深めてください。かつてのように、下請け、購買先という単なる取引関係に終わらせることのないようにしてください。

社長自身がトップセールスマンであると認識して行動していますか

社長は、企業そのものの象徴です。社長がすべき一番目の外部活動は、受注活動です。つまり、お客さまを獲得することです。

ただし、お客さまに対して直接的に受注活動をしても、すぐに受注できるとは限りません。物事には順序があります。まずは、お客さまの考えや要望などをきちんと聞いて素早く対応してやることです。訪問の度にこれを繰り返すことで、徐々に信頼関係を構築していけると思います。

毎日、売上・受注・回収・受注残などの状況をチェックし、指示を出していますか

変化が素早く、激しい時代なので、日次で業績の推移をチェックし、対策や指示が必要な場合、遅滞なく出せるようになっている必要があります。

そのためには、IT をうまく活用することも検討してください。

決算報告書などの会計数字を幹部にきちんと公開していますか（ガラス張り経営になっていますか）

企業の業績を社長ひとりで握っている時代ではなくなりました。従業員に対しても計数力をつけてから業績の数値を公開して、常に企業の経営状態を把握しながら仕事をすることによって、経営者意識や全社一体感の醸成、モチベーションの向上を図るというのもひとつの方法です。

是非、課題・テーマとして取り上げて欲しいところです。