

事務所からのひとこと

2016年も折り返し地点に差し掛かりました。皆様におかれましてはいかがお過ごしでしょうか。

梅雨の季節となり、天気予報をチェックする頻度も高くなっていることと思われます。気象情報を提供するウェザーニューズが、世界35カ国で実施した調査結果(2014年07月24日発表、回答者3万8603人)によると、日本人は1日に3.4回天気予報を確認していることが分かりました。世界平均である2.3回と比較すると、1回以上多く天気予報をチェックしている結果となったそうです。

ちなみに同調査で「よく使う傘の種類」を、「長傘」「折りたたみ傘」「ビニール傘」「あまりささない」の4択で回答してもらったところ、世界では「折りたたみ傘」(55%)との回答が最も多く、一方、日本では「長傘」(62%)という回答が最も多くなったそうです。

雨の降る日が続くと、気分が憂鬱になったり、何となく調子が出ない方がいるかもしれません。天気予報をチェックしたり、傘をさしながら、世界のお天気事情に思いを巡らしてはいかがでしょうか。視野が広がれば、気分が晴れるかもしれません。

COLUMN

モノの見える化の本質

～さまざまな人材が能力を発揮できる職場づくり～

A社では知的障がいのある人材が不自由なく働ける環境づくりを、モノの見える化(問題点を顕在化して解決する手法)である「5S」(整理・整頓・清掃・清潔・しつけ)を通じて実現している。例えば、製品の検品をする場合、規格値と同様の大きさの型を使用する。製品が型の中にぴったり収まれば「合格」、型の中に収まり切らなければ「不合格」というように工夫がなされている。

同様に製造業B社では、言葉が通じにくく、かつ日本語の読めない外国人が働きやすいよう、作業手順を写真と矢印のみで示し、見るだけで作業内容が分かる仕組みづくりを進めている。

この2社の取り組みの目的は「従業員が不自由なくイキイキと働き、その能力を発揮できる職場づくり」である。5Sはあくまでも手段なのだ。

見える化とは、単に見えないものを見るようにすることではない。課題を顕在化して解決に導くことが、その本質的価値である。仕組みを整備し、どのような背景を持つ人材も、それぞれの能力を最大限に発揮できるような環境をつくり出していきたい。

明日への指針

Web活用の3ステップ ～Webの活用格差は企業の存続格差～

あなたの会社はWebをどのように活用しているだろうか。「ホームページを作成し、会社をPRしている」程度では20年遅れている。世にインターネットが登場して二十余年。種子島に鉄砲が伝来して戦が大きく変わったように、Webという道具は企業のマーケティングから採用まで、経営を変え、その活用格差は存続格差につながる。

成功企業は、Web自体を主力事業とする新しい企業だけでなく、Webを使って古いビジネスモデルを革新した企業も目に付く。多くは戦略レベルで転換することにより収益構造が改善している。売上高経常利益率が10%を超える企業も少なくない。

Web活用のステップは3つ。第一ステップはビジネスモデルの改革だ。ビジネスモデルとは、儲けを生み出すビジネスの仕組みのことで、「誰に」×「何を」×「どのように」という式で表せる。この全て、またはいずれかを変えることでビジネスモデルは変わる。

ある刃物店は、地元の顧客だけに和包丁を売って苦戦していたが、「誰に」を「世界の顧客」に変え、英語版のホームページをつくったところ、和食ブー

ムの波に乗って大ヒット。Webは国境も越える。

第二ステップは、Webマーケティングの仕組みの構築である。Web広告はマス広告に比べて費用が安く、ターゲットを限定でき、広告効果を測定しやすいといった特徴がある。結果を見て広告手法やキーワードの修正を行いながら、成果目標に向けてさまざまな手が打てる。大手企業に比して予算が少なく、機動性に富む中堅・中小企業にもってこいだ。

第三ステップは、組織改革である。ビジネスモデル転換を加速するには、Webの部門を事業単位で分離・独立させ、収益と推進者を明確にしなければならない。Webに詳しいからと権限のない若手社員に任せたり、兼任させたりしては進まない。既存組織との連携も必要になる。トップ特命の人材か、エース級の人材を投入していきたい。

Webに着手しているのに今ひとつ成果が挙がらない原因の多くは、経営者のITリテラシーの低さにある。「Webが苦手だ」では通用しない時代が来ている。変化に向き合い、戦略レベルで投資していただきたい。

革新者は誰か

イノベーションこそが経済成長の主役であり、人口減少・天候不順というマイナス要因も、イノベーションによってプラス転換が可能である。が、多くの日本企業はイノベーションに苦しんでいる。革新欠乏症の病原は何か。

商工中金の調査結果(3月10日)によると、中小企業5289社が回答した「イノベーションの障害」(複数回答)で最も多かったのが、「能力のある人材が不足」(68.9%)だったという。能力の高い社員がいないから、イノベーションできない。もっともらしいが、本当にそうなのか。社内を一度、見渡していただきたい。高級魚ほど海の底にいるように、イノベーションを生み出す“高級人材”も、社内の深い所で身を潜めているに違いない。

リクルートワークス研究所が、新規事業を立ち上げて軌道に乗せることに成功した人々の特性を分析したところ、新しい製品やサービスで世の中がどう変わるのかを語る「青臭さ」と、そこからいかにして収益化するかを語る「腹黒さ」を具備していたという。同研究所では、そのような人材を「青黒い人」と定義している。

青黒い人を探すには、どうすればよいか。「新規事業提案制度」や「ビジネスプランコンテスト」を運用する企業は多いが、出てくるアイデアをことごとく「現実的ではない」「精査が足りない」などと経営者がはねつけ、商品化・事業化に至る案件が数年間でゼロというケースも珍しくない。それでいて、「わが社にはイノベーションを起こす能力のある人材がいない」と嘆いている。「イノベーションを起こせ」「アイデアを出せ」と社内を鼓舞するのは結構だ。ただ、経営者自身が既成概念や業界常識に凝り固まっているようでは話にならない。

もし、社員に斬新なアイデアや事業を求めるとであれば、まず経営者自身が既成概念を無視し、業界常識に反抗しなければいけない。「同じことを繰り返しながら違う結果を望むこと、それを狂気という」(アインシュタイン)。違う結果を求めるのであれば、これまでと異なることを考えるしかない。そうした“破壊的思考”に同調してくれる人材こそが、青黒い人たちである。

イノベーター(革新者)とは社員だけではなく、経営者自身も含まれるのだ。

今月のことば

幹部が確信を持って自ら燃え、挑戦の炎をかき立ててこそ、部下の心にも火がつけられる。