

特集：「日本でいちばん大切にしたい会社」 にとっての「見える化」

## 第6章 おわりに ——今後の「企業の見える化研究会」



平松 徹

東京都中小企業診断士協会城西支部

### 1. 今回の取組みでわかってきたこと

今回の特集の執筆で改めてわかってきたことは、企業が従業員を大切にすることの重要性です。

ディスカッションの中でも出ましたが、従業員を大切にすることは、中小企業でこそ必要なこと。資源が不足しているなら、それを補うのは「人」しかない。1人ひとりが精いっぱい頑張れば、必ず道は開けるということを再確認しました。

また、従業員を大切にすることの原点として、社会貢献の重要さもはっきりしました。社会貢献を従業員1人ひとりが果たすことは、それほど簡単ではありません。しかし、それを企業が従業員に厳しく要求していくことが、従業員を大切にすることにつながるの坂本教授の考えでした。

社員とその家族、協力会社とその家族。家族を大事にする「ぬくもりのある経営」という言葉も、今回の新しい発見でした。切り捨てるのではなく、温かく包み込んでいく。

また、株主のための短期的経営を目指すのではなく、従業員が確実に育っていき、長期の事業経営がスムーズに進む、育成型の長期的経営を目指すのが原則であることも確認できました。

ディスカッションの中では、小澤会員から次のようなコメントがありました。

いままでのコンサルティングが悪いところを取り除いていく西洋型の医学とすると、「日本でいちばん大切にしたい会社」に基づくコンサルティングは自然治癒力を活かした従業員にやる気を出させるコンサルティングである。

また、「不要な費用は削るが、必要な費用は出し、費用を確実に活かす」という、とても参考になるコメントもありました。

### 2. 障がい者雇用の事例

障がい者雇用について、志倉会員の「NPO法人多摩草むらの会」の事例は大変参考になるものでした。特に、理事長の風間美代子さんの設立の原点も心を打つものです。次のような言葉が印象的でした。

「息子に何とか人生を楽しんでほしい」という思いから、自宅を開放し、同じ悩みを持つ家族同士が集まり相談する『親子会』を設立しました。

統合失調症を発症した息子さんに対する強い思いが伝わってきます。中高年やニートなどの人々が、メンバーである障がい者を支えていることなど、とても良い取組みであると思いました。このことは、障がい者が働くことを大切にす坂本教授の考えにぴたりと沿うものです。

### 3. 会社と顧客との固いきずなの事例

さくら住宅さんの事例も良いものでした。特に「お客様株主制度」がとても面白い。株主に対しては社内を「見える化」しなければなりませんので、「見える化」の観点からも意義深いものがあります。

同社の株主数は個人、法人を合わせて175名となっています。そのうち、114名はお客様株主が占めています。

株主の2/3がお客様です。自分が株主であれば、紹介物件がある際などは、まずさくら住宅さんを紹介します。株主であれば、ファンでもあると推測します。会社と顧客がしっかりつながっている印象です。

また、「感謝」の葉書きを心を込めて書くことを社員に強く指導しているとのこと。そのあたりで、社員と顧客との強固な関係などもできるのでは、と思いました。「ESなくしてCSなし」の良い事例です。

このさくら住宅さん、「同社の顧客のリピート率は、70%を超えています」とのこと。これもなかなかの数字です。信頼しているから、また発注します。やはりつながりが強いのですね。

### 4. 最後は経営者の「見える化」

もう1つ大切なのが、経営者の「見える化」。坂本教授もインタビューで次のように話しています。

問「いまの日本では、やる気をなくしている社員もかなりいると思いますが、どうすれば活性化できるでしょうか」

答「一番良いのは尊敬される上司がいること。程度の差こそあれ、人間は本能として、成長したい、世のため人のために貢献したい、という気持ちを持っています。何を考えているのかわからない社員がいるのは、経営者にも問題がある。

最高のリーダーシップは、私たちの『背中』と『心』で示すものです。『背中』というのは従業員とその家族に対する態度。社外はだませても、社内はだませない。

一番いやなこと大変なことを自分で引き受けている経営者なのかどうかはすぐ見透かされてしまいます」(『オルタナ』34号)

まさに「背中」と「心」が「見える化」します。

### 5. 「企業見える化コンサル塾」開始

「企業の見える化」の研究をする中で、企業コンサルティングのポイントがわかってきましたので、「企業見える化コンサル塾」をスタートさせました。

研究会での研究成果をコンサルティングに活かすことが目的です。使ってみて、検証し、改善して、レベルアップを図ります。

「日本でいちばん大切にしたい会社」の研究を通じて、従業員を大切にすることの意味、特に中小企業ではそれがとても大切であることをしっかりと理解したうえで、2社のコンサルティングを進めました。特に2社目のS社は、従業員を事業運営に巻き込んで活かしていくことをよく理解し、新しく出店した上野店の運営に活かしています。私がお邪魔したとき、U社長は出勤していた従業員に対して、とても良い表情でした。ESの大切さをよくわかっていらっやいました。

経営に困っているのは、中小企業、零細企業が多いのが現実です。そして診断士には、特に企業内の場合、コンサルの専門知識・スキルがあるのに活かしていない人が多いです。診断士資格は5年に1回更新する必要がありますが、企業を診断することで実務診断ポイントをもらわなければなりません。両者をマッチングすれば、ともに助かります。

「企業見える化コンサル塾」の概要

(1) 実施内容

- ・プロコンのコンサル先などにてコンサルティングを実施
- ・「見える化」コンサルティングの実施相手企業にとって必要な「見える化」の提案を行う
- ・期間は4ヵ月程度
- ・企業への指導4回程度、内部検討6回程度が標準

(2) 参加資格

「企業見える化研究会」の会員

地域経済に係わる様々なビッグデータ（企業間取引、人の流れ、人口動態等）を収集し、かつ、わかりやすく見える化する「地域経済分析システム（RESAS）」により、産業マップ、人口マップ、観光マップ、自治体比較マップ、の4つの情報を提供します。（「成長戦略『3つの見える化』～中小・中堅企業 あなたが主役」平成27年8月パンフレット）

これは、製造業などをはじめとした取引先開拓、街づくりの観光メニューなどに有効活用できそうです。また、「ビジネスチャンス見える化」では、次が面白い。

6. 今後の「企業見える化研究会」

これからの研究会のメインテーマとしては、「経済産業省の『成長戦略3つの見える化』～中小・中堅企業あなたが主役」を取り上げて研究していきます。「これからの日本の成長を担うのは中小・中堅企業」ということで、これは「日本再興戦略」（2015年6月30日閣議決定）の一環です。

成長するための具体策や顧客ニーズ、技術シーズ、国の支援策などを、国家的な取組みとして企業に提供しています。

1つは、「成功の秘訣の見える化」として「事業展開のヒントの見える化」、「人材育成・確保の見える化」。

2つ目は、「ビジネスチャンスの見える化」として、「ビジネスニーズ・シーズの見える化」、「サービス品質の見える化」。

3つ目は、「支援体制の見える化」で、「よろず支援拠点等の支援機関に加えて、中核企業等を創出するための支援ネットワークの構築」です。

メニューは多彩ですが、少し踏み込んで研究していきます。中でも「地域経済分析システム（Regional Economy and Society Analyzing System）がまず注目されます。

「大企業・海外企業のニーズの見える化」地域の壁を越えたビジネスマッチングを行うため、全国の手企業や海外企業のニーズを把握し、これを中小・中堅企業につなげるマッチングシステムを構築します。

●独立行政法人中小企業基盤整備機構が2014年10月から本格稼働した、大手企業が必要とする技術などの「ニーズ」を、中小機構が仲介サポートし、優れた技術・製品を有する中小企業とマッチングするシステム「J-GoodTech」を拡充します（同パンフレット）。

研究会では、実際にこのあたりについて試し、検証していきたいと考えています。

「企業見える化研究会」例会は2部制で、第1部は外部から「見える化」に関するテーマで講師をお呼びし、第2部は年間テーマとして「経済産業省の3つの見える化」について会員が発表し、研究を進めています。

開催：毎月第4月曜日 18：30～20：30

会場：中央区八丁堀ハイテクセンター

会員数：11名 年会費：6,000円

連絡先：リーダー・平松 徹

Tel：090-4022-9024

mail：to@iso-hiramatsu.jp