

中小企業診断士
津波古 透

経営革新、ススメ その2

近年商工会では、会員事業所の経営革新の推進に力を注いでいます。しかしそれは、闇雲に新しい技術やビジネスモデルの導入を勧めているわけではありません。

今回は、経営革新に取り組みたいことはどのようなことを意味しているのかを考えたいと思います。

安定のリスク

多くの経営者は事業を始めた頃、「明日はどんなお客様が来てくれるだろうか」、「もっと多くのお客様が来てくれるようになるにはどうすればよいだろう」、「もっと多くのお客様に喜んでいただけるにはどうすればよいだろう」ということを朝から晩まで毎日考えていたことと思います。

ところが、企業が市場に受け入れられ、ある程度の地位を持つようになる

と、消費者に

して「頭を下げて

自社の商品を買

く人達」や「喜んでお

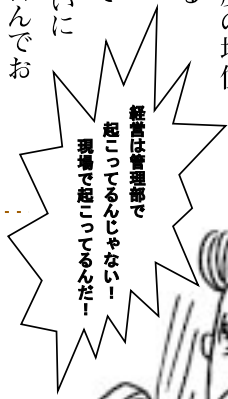
金を持つてくる人達」に見えてく

るようになることがあります。お

店を開ければ自動的にお客様が

入ってきて、お店に商品を並べれば

自動的にそれを買っていく。経営



者のみならず、社員までもがお客様をそんな風に見るようになることもあります。経営者や幹部社員の中には、目の前のお客様よりも管理部門や接客部門への関心が高まり、現場で個々のお客様と接する仕事を低く評価するようになることも少なくはありません。そのようなところに、安定のリスクが生まれるといわれています。

安定のリスクとは、事業が長期的な安定期に入ることによって、現場の状況や消費者の動向を敏感に感知する能力が衰え、次第に小回りがきかなくなり、業績の低迷を招くというものです。

経営革新とは初心に戻ること

経営革新にチャレンジするということは、安定のリスクを避け、企業がおかれた経営環境の変化に敏感に対応していくということに外

なりません。

そして、そのベースとなるのは、わが社は本質的に何を提供しようとしているのかということとを再度見つめなおすということなのです。

例えば、床屋さんならば、髪を切ったりパーマをかけたという手段にのみとらわれるのではなく、本質的にお客様に提供しているのは清潔さや個性の演出方法であるということに着目し、それを様々な角度から、どのように改善強化していけばよいかを考えていきます。それによって、接客数を増やしたり、パーマを勧めたりといった単純な量の増大とは異なった、経営の質の革新を検討することができるようになるのです。

経営の質の変革ということは、既存の技術や商品にとらわれず、単純な量や規模の拡大を追い求めるのではなく、企業として提供すべき本質を探り出し、それを実現していこうとする行為であると言えるのです。

そしてそれは、企業としてのすべての行動の元となる「もの考え方」、経営者としての「想い」を見つめなおすことにつながっていきます。

経営革新を図ろうとする企業の中には、斬新なビジネスモデルや

新しい仕組み、IT技術を駆使した経営技術を求めようとするところも多いようですが、いくら新しいビジネスモデルや技術を導入しようとしても、それを活用し、動かす人間の「もの考え方」がしっかりしていなければ意味がありません。どんなにカッコいい計画を作り上げたとしても、それは表面的な飾りがあるだけで中身の伴わないものになってしまうのです。

経営革新計画を策定するということは、経営者の想いを実現するための次のステップを目指す行動計画を作ることであるといえます。それは、事業をはじめた頃の初心に立ち返り、もう一度、今度はじっくりと自らの行動の原動力がどのような「想い」なのかを考えることであり、それを実行するところが経営革新そのものであると言えます。

＜著者プロフィール＞

《文》津波古 透(つはこ とおる)
沖縄県商工会連合会
支援課 専門経営指導員
シニアアドバイザー／中小企業診断士
琉球大学卒業後、大手メーカー等を経て平成7年に与那原町商工会で経営指導員として採用される。商工会での業務の傍ら大学院に進学し、修了後は沖縄国際大学や沖縄大学で夜間部の非常勤講師を5年間勤めた。
《イラスト》北谷町商工会 経営指導員 安里昌浩 作