



ユーミックは、さまざまな得意分野を持つコンサルタントが集まったスペシャリスト集団です。

経営者が 「経営理念」や「ビジョン」について 考え始めるとき



最近、数十年前に創業した経営者数名からお話をお伺いする機会がありました。創業当時どのような思いで創業したのか、そして会社がどのように成長していったのか、などについて会社の歴史をインタビューしました。その中で特に驚きを感じたのは、多くの経営者は創業当初、明確な「経営理念」や「ビジョン」といったものが存在していないということでした。例えば、「〇〇にあこがれて」「(営業や開発や工事といった)業務そのものが得意だったから」「お金儲けできそうだったから」といった自分起点の創業であり、自分や自社が顧客や社会とどのように関わりたいかについてはあまり多くを伺うことができませんでした。

一方で、企業経営に関する本では、「経営理念」や「ビジョン」が重要であり、それを起点に事業領域や戦略を決定するといった流れが記載されています。この現実と理論の乖離は一体どこにあるのでしょうか？

経営者のインタビューを進めていくと、創業以降にある共通点が見出されました。それは、あるタイミングにおいて経営者が自社を自分起点で見るだけでなく、他者起点で見始めたということです。他者とは「顧客」「社員」「社会」を意味します。「当社が顧客からどういう存在でありたいか」「当社は社員で成り立っており、会社は社員の生活を守っていく責任がある」「当社は社会からどう見られているのか」など、創業者が、あるタイミングにおいて他者起点で会社を「強烈に」認識し始めたように感じました。車の運転で例えると、ちょうどシフトチェンジしているようなイメージです。

このようなことを考えていると、パナソニック株式会社の創業者の松下幸之助氏の「企業は社会の公器である」というフレーズがふと私の頭に思い浮かびました。「企業は社会の公器である」の私なりの解釈は、「会社は顧客・社員・社会の信用と期待の土台に成り立っており、経営者や株主だけのものではなく、広く言えば社会のものである」です。今回インタビューした経営者は、あるタイミングにおいて上記を実感する出来事に遭遇し「自社は、顧客・社員・社会にとってどういう存在なのか」という使命感を考え始めたようでした。そこで、会社の方針やスタンスを内外に示し、会社を一つのまとまりとするために、「経営理念」や「ビジョン」の必要性や重要性を感じ、「経営理念」や「ビジョン」を策定するようになったのではないかと思います(文章化するかは別ですが...)。まさに自分視点から他者視点へのシフトかと思えます。インタビューした経営者からは、創業当時には考えに及ばなかった、他者視点も盛り込んだ「経営理念」や「ビジョン」をお伺いし、今なお大切にさせていらっしゃるように感じました。

創業者に限らず経営者が経営理念やビジョンを考えることは重要だと思います。しかし、その答えが、自分起点しかない状態で考えた答えならば、おそらく一時的な経営理念やビジョンなのかもしれません。どこかのタイミングでシフトチェンジし、「企業は社会の公器である」のような腹落ち感から生まれたものこそが、真の経営理念やビジョンのように感じます。

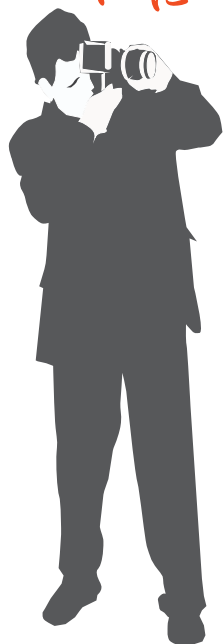
私自身、独立して6年目に入りますが、今回のインタビューを通じて、気持ちを新たにすることができました。



吉田 英憲

大手電機メーカーでITソリューションの営業、市場調査、経営企画などの業務を経験。現在は、ビジネスプランの作成支援の他、採算分析を踏まえた赤字企業の立て直し、業務効率化(IT活用含む)、後継者の立場に立った事業承継などの支援を行なっている。中小企業診断士 行政書士

商品写真を上手に撮影するポイント



商品チラシやパンフレット、商品規格書の作成、また、ホームページの作成などについての相談を受けることがありますが、その際には「商品を良く見せる写真を撮影する」必要があります。商品写真を上手に撮影するには「構図」「ライティング」などのコツがありますが、一つには適切なレンズを使うということがあります。



一般的なデジカメで撮影した飛行機の模型ですが、前と後ろの機体が両方とも鮮明に写っています。

●普通のデジカメの写真



一眼レフのカメラで標準レンズを使って撮影したものの、後ろ側の機体がボケているのがわかります。

●レンズ:smc PENTAX-DA
18-55mm F3.5-5.6 AL
●カメラ:PENTAX K30



同じ一眼レフのカメラで、よりボケ易い単焦点の明るいレンズを使って撮影しています。(写真的にわかりにくいですが…)

●レンズ:シグマ30mm
F1.4 EX DC
●カメラ:PENTAX K30

一眼レフの方が必ず良いというわけではありませんが、商品全部を鮮明に撮影したい時は普通のデジカメを使うと良いですし、単一の商品や商品の一部を鮮明に浮き立たせたい時には専用のレンズを使って撮影すると良い写真が撮影できます。

特性にあったカメラやレンズを使うことで、商品写真は大きくかわります。写真でしか商品PRできない場面で成果を出すためには、少し工夫してみることが大切です。

渡貫 久

大学卒業後、広島市に本社のある食品スーパーマーケットに入社。現場、人事、経営企画、業務改善を経験後、中小企業診断士の資格を取得し、独立。スーパーマーケットや食品メーカー、飲食店等、食や流通関連の企業を中心としたコンサルティングのほか、公的機関や学校、民間企業向けの研修を行なっている。中小企業診断士

クレド作成支援

小売業の店舗で働くスタッフ対象のクレド作成支援をしました。クレドとは「信条」を意味するラテン語で、企業の信条や行動指針を簡潔に記したものを指します。クレドを活用している企業としてはジョンソンエンドジョンソンやリッツカールトンが有名です。クレドは経営理念と違い、精神のあり方だけでなくより具体的かつ簡潔に行動指針を示しています。例えば「顧客満足」という経営理念では顧客満足に結びつく行動が具体化されていませんが、クレドでは顧客満足の定義とそれに結びつく行動までを示します。また、クレドはマニュアルとも異なります。あくまで行動の指針を示していることから、実際の行動には従業員の考える余地＝自主性の発揮が求められています。クレド導入企業の中にマニュアルを超えた対応に感動や称賛を集めている企業があるのは、この自主性の発揮がうまくいっている証しといえます。

しかし、クレドをせっかく作成しても浸透しない、作っただけになっているという残念な声を聞くことがあります。これはクレドを浸透させる過程で行動指針が実際の行動と結びつかない、従業員ごとに行動レベルに差が発生してしまう等が要因ではないかと考えます。例えば、「常に身近に存在するリスクに注意を払います」というクレドを作成してもこのクレドに沿った行動とは具体的にはどんなことをすればよいのは分かりません。また、ある人は高いレベルでのリスク管理が必要と思い、ある人は最低限のレベルでの管理をおこなう。そういう従業員ごとのばらつきがあるようでは事件・事故を未然に防ぐことはできないでしょう。

そこで、今回のクレド作成支援においては、クレドにそった自分自身の行動に従業員の方からアンケート形式で募集し、経営層で会社にとってふさわしいレベルのものを選定していただき好プレー集を作ることになりました。そうすることで、具体的行動化ならびに求められるレベルの統一を図ることができます。

クレドは作成完了からが本格的なスタートです。従業員への普及→浸透→浸透状況のチェックと改訂をおこないながら経営の向上のツールとして活用していただきたいと思います。

小倉 綾

百貨店に入社後、仕入、販売や在庫管理販売促進の企画、運営、販売員教育業務や首都百貨店とのコラボレーションショップ店長として新規ショップ立ち上げを経験。現在、流通業やメーカー向けに販売促進や売場改善を中心としたコンサルティングをおこなっている。中小企業診断士