

～ 昨日の風 明日の風 ～
**経営コンサルタント
独白録**

[第61回] 教えていないこと



戸敷 進一

1956年生まれ、宮崎県出身の経営コンサルタントで、姉妹経営改善支援センター（福岡市、URL <http://sien.co.jp/>）代表取締役。業種を問わない「組織活性化」の専門家で、全国300社以上の企業の活性化を指導。全国の商工会議所や企業などからの依頼で講演活動もおこなう。明確で分かりやすい表現で驚くほど短期間で「組織」を変えるのが強み。また、帝国データバンクの契約コンサルタントとして九州各地の企業を中心に多くの実績を上げている。

「野球のルールは難しくて…」という話を聞くと多くの日本人は首をかしげるかもしれません。幼い頃から高校野球やプロ野球を観戦し続けている人にとって、野球のルールはさほど難しいものではありません。しかし、生まれて一度も野球を見たことがない人を想像していただくと、どれほど野球のルールは難しいものであるかが分かるのではないのでしょうか。

9人の人間が構えているところに、1人の棒を持った人間が現れる。その棒を持った人間が一球で退場（凡退）することもある。5球も10球も球を投げてもらうこともある。おまけに一回も棒を振らないまま（四球）場所を変えてゲームに参加する。球を打つと四角いエリアを走り出し、相手からボールで触られたら退場（アウト）することもある。そのまま平気（セーフ）でゲームを続ける……。生まれて初めて野球を見る人にとって野球のルールは難解なものです。きちんと説明（ガイド）してくれる人がいない限り、野球の試合を100試合観戦したとしても理解はできません。盗塁もバークもタッチアップも誰かの丁寧な説明なしでは意味がわかりません。

興味を失う人達

ある経営計画の発表会で、冒頭の希望に満ちた社長の話を目を輝かせて聴いていた社員たちが、その次の専務の話の中で「経常利益」と「営業利益」という言葉を聞いた途端一気にテンションが下がり、「減価償却」の話で興味を失い、「法定福利費」の説明では理解不能という表情をしていました。

発表会の反省会の中で銀行出身の専務が怒気を込めて社員のレベルの低さを嘆き、幹部達を罵倒する場面に立ち会いました。あまりの激しさに静まり返る会議の中でオブザーバーとして同席した私は、許可を頂いて発言をしました。

「教えていませんよね」。「そんな事は関係ない。30歳も40歳にもなってそのくらい知らない事はありえない!」。「でも教えていないですね…。彼ら

に能力がないのではなくて、単に教えていないだけですよね」。

月末にものを買うな!

製造系や建設系ではよく知られたことですが、月末にものを買ってはならないという常識があります。例えば5月31日に物品を購入した場合、支払いサイトが30日後であれば6月の末日に支払わなければならない。しかし購入が6月1日になると、その請求は6月末に発生するので、支払いは7月末となります。つまり購入日が1日違うだけで、支払いが30日から60日まで遅くなるのです。

こうした事は商売をする上で極めて常識的なこととして知られているはずなのですが、最近の若い人たちは教えてもらっていないようで、こんな話をすると意外な顔をされます。つまり、誰も教えていないのです。

マネジメントを教える

売り上げを上げるための営業や、ものを作るための製造は見よう見まねで伝えることができますが、マネジメントすなわち管理技術に関しては丁寧な説明がなければ冒頭の野球のルールと同じで何年たっても理解することができません。

経営者や経営幹部にとって当たり前の事ですら、組織の人間が理解していると考えてはなりません。自分たちの所属する会社の決算の時期を知らない社員は沢山います。決算書の意味や予定納税のことを知らない役職者も少なくありません。もっと悲惨なことに、自分たちの会社の創業年すら知らない役職者もいます。

こうしたことがなぜ起きているのかと言えば、やはり教えていないのです。教えないと知ることができず、知らなければ理解することもできません。理解していなければ、目的や目標の共有などできるはずはありません。社員たちの無知をなじる前に、経営者や経営幹部が真摯に反省すべき事はないのでしょうか。