



元気とタイムリーな情報を提供する

# 五十嵐レポート

発行:「町コン」五十嵐 勉 平成25年09月23日 第632号「週刊五十嵐レポート」

## 社長の役割

9月18日、経営戦略セミナーvol.6「組織戦略」を開催しました。そこで社長の役割は会社の規模、つまり従業員の数で変わっていくことを話しました。

経営の実行の手順は、経営の「目的」、そして「目標」を定め、目標を達成するための「戦略」を立て、現場に落とし込むための「仕組み」と「教育・訓練」を行い、現場で「戦術」活動を実践していることです。

従業員10人以下の場合、社長は「目的」「目標」から「戦術」活動まで行ない、主に「戦術」活動に時間が取られます。組織は平屋建。時間に追われる社長が多く、時間を取って、経営戦略の勉強する社長は希少価値です。

徐々に業容が大きくなり、従業員の数も増えて10人以上～30人までになると、社長は「戦術」活動は従業員に任せ、自らは「戦術」活動からは手が離れて、リーダーの仕事が中心になります。組織は2階建になります。時間に余裕がでてきます。まずここで社長の分かれ目が出てきます。時間に余裕が出てくると遊ぶ人と勉強する人、そして引き続きリーダーの役割をせず、従来どおりの「戦術」活動をする人。

今回のセミナーで戦術活動をしなくなったことで時間に余裕が出てきた社長2名が参加されました。

さらに業容が大きくなり、従業員の数も30人以上になってくると、従業員の中からリーダーを育ててきます。いわゆる中間管理職の育成と誕生。組織は3階建。社長の分かれ目がまた来ます。2階建組織までは社長が直接現場の従業員から情報を入手していましたが、3階建は間にリーダー(管理職)を経由して情報を引き出します。いわゆる「報告・連絡・相談」の「仕組み」が出来ていないと組織はボロボロになります。2階建のときはうまく機能していたのに3階建になったらうまく機能しなくなった会社が少なくありません。

情報の共有化、共通言語の作成などが必要になるので、社長の役割が進化していかなければ、会社はうまく回りません。

ちょっと  
気になる出来事

先週に引き続き、オリックス宮内会長「私の履歴書」。「バブル崩壊」。「ある都市銀行は不動産融資を掛け目100%、すなわち手元資金を不要とし、あるノンバンクは期間100年の不動産ローンをはじめた。これをみて限界を超えたと直感し、同時に恐れを感じた。そして社内に号令をかけた。『不動産金融は縮小する』」

当時(1990年)、私はリース会社の札幌支店から東京の不動産部へ異動。主業務は事業用不動産の仲介(後に担保不動産の売却と不良債権の回収)。リース営業部隊は不動産ファイナンスをやらなければ「人」にあらずという時代。土地の値上がりを期待し、掛け目は120%、2年分の金利相当分を含めて融資していました。私は、札幌時、掛け目70%～80%でしたから、「東京は狂っている。会社は大丈夫か?」と思っていました。確かにオリックスは不動産ファイナンスから撤退が早かった。私が在籍したリース会社を始め同業者は不動産にどっぷりつかっていたため、後に最大手の日本リースや北海道のエスコリースなど同業者の経営破綻が続きました。

潮の変わり目を察知する力、即行動する力。これが分かれ目。



一口メモ  
成功の秘訣

## 5S 推進組織を決める

5S推進組織は現場が5Sを実施しやすくなる環境を整えることが一番大切です。トップの補佐と考えればいいでしょう。したがってトップ直属の組織になっていることが望ましいです。トップはあまり口をはさまず、推進組織の会議での決定事項をできるだけ早く承認し、5Sがやりやすい環境を整えることが重要です。

### 1. リーダーの選定

リーダーの資質に大きく左右されます。資質で重要なことは、やる気があること、現場が主役であることを徹底できることです。

### 2. 各現場から印インを選定する

メンバーの参加意識を維持するため、対象となる現場から委員を出すことが重要です。

### 3. 三現主義(現場、現物、現実)に徹する

現場中心の運営をすること。

### 越前実行「5Sのすすめ方」(日本能率協会マネジメントセンター)

週刊五十嵐レポート 毎週月曜日発行 月刊五十嵐レポートダイジェスト

町コンランチエスター経営戦略塾 毎週日曜日 午前10時～12時。

町コン・ランチエスター経営戦略セミナー 毎月東京開催

㈱五十嵐コンサルティングオフィス 〒133-0051東京都江戸川区北小岩6-21-5

03-3659-7703 Fax 03-3659-7077 tigaras@attglobal.net

