

危機感を感じる

企業の経営者 経営幹部には次の3通りの方がいます。

- 1) 会社の経営が危ないのに、危機感がない経営者、経営幹部
- 2) 会社の経営が危なくなつて初めて、危機感を抱く経営者、経営幹部
- 3) 会社の経営が危なくないのに、危機感をもって経営をしている経営者、経営幹部

先日、住宅ビルダーである E 社の後継社長とお話する機会がありました。E 社は年間 30 棟程度建設していますが、売上高対経常利益率 10%なのです。40 歳の M 社長が社長に就任したのは 5 年前のことで

す。当時は、毎年 20 棟程度建てており、3%程度の経常利益率でした。社員さんは毎日忙しく働いているのですが、危機感を感じている風ではありませんでした。

M 社長はこの社風に危機感を感じ対策をうっていききました。まずは協力業者会を解散しました。協力業者内の甘い空気を拭き取り、競争する体制を作ったのです。次に、年功賃金であった給与体系を業績給に変更しました。結果としてベテラン社員さんが数名退社しました。

M 社長は、この 2 つの方策で捻出した資金を社員教育費に当てました。毎月 1 回 1 日施工の勉強会と、営業の勉強会を外部講師を招いて開催するようになりました。また、M 社長自ら、経営者向けの勉強会に出かけるようになりました。

その結果、社風が活性化し、社員さんの能力があがり、

売上高対経常利益率 10%の組織を作り上げたのです。M 社長は、会社が危機でないときから危機感を感じ、変動費、固定費の削減を実施し、その上で、教育を実施することにより売上げの向上を達成したのです。

H 組の H 社長は、昨年過去最高利益を出しました。しかし、3 年後に売上げが低下する見込みがあるために、「勝つてかぶとの緒を締めよ」と繰り返し、3 年後を見据えた中期経営計画を作成しておられます。

経営者が 100 の危機感を持っているとします。その場合には、経営幹部は 10 の危機感を感じます。そしてその時、社員さんは 1 の危機感を感じるのです。

経営者自らが危機感を持つことこそが生き残りの秘訣であると実感します。(降旗 達生)

建設業者のための建設業法 21の鉄則

建設業法等で定められた鉄則の中から、「下請契約の締結に至るまでの 6 つの鉄則」、「工事現場における 8 つの鉄則」、「下請代金の支払い等に関する 7 つの鉄則」の計 21 の鉄則について 3 回シリーズで掲載して行きます。

「下請契約の締結に至るまでの 6 つの鉄則」

- 鉄則 1** 見積依頼は、工事内容、工期等の契約内容をできる限り具体的に提示して行わなければならない。
- 鉄則 2** 下請負人が見積を行うに足りる期間を設けなければならない。
- 鉄則 3** 建設工事の見積書は「工事の種別」ごとに「経費の内訳」が明らかとなったものでなければならない。
- 鉄則 4** 自己の取引上の地位を不当に利用し、通常必要と認められる原価に満たない金額で請負契約を締結してはならない。
- 鉄則 5** 下請契約の締結に当たっては、契約の内容を明示した適正な契約書を作成し、元請下請の双方が相互に交付しなければならない。
- 鉄則 6** 下請契約の締結後に、自己の取引上の地位を不当に利用して、使用資材等の購入を強制し、請負人の利益を害してはならない。

『建通新聞 2003 年 11 月 21 日』より

第 2 回「バブルのない聖域は？」

「自分のもらっている給与はバブルでない、それが証拠に、われわれの生活は余裕のかけらもなく、生命保険を担保にローンでも組まなければ家の一軒も建てられないではないか」とおっしゃる方がいるかもしれません。でもそれは間違いです。昭和 45 年まで続いた 1 ドル 360 円の時代に比べれば、現在は 1 ドル約 120 円ですから米ドルすなわちグローバル基準で換算すると、日本人の件費は少なくとも 3 倍、さらに毎年賃上げが続いたのですから、他国の人から見ると相当なバブルです。

さて、この 30 年間でわれわれ日本人は、件費高騰に見合う 3 倍以上の付加価値を上げることができたのでしょうか？ 一部のハイテク産業などではクリアしているでしょうが、労働集約的な建設業はいかがなものでしょう？ 付加価値を上げられなかった分、労働時間でこれをカバーしたという方もいるかもしれません。「どうりで近年、いくら効率化しても、バタバタと忙しいばかりで、早く帰ったためしがない」との声が聞こえそうです。人事コンサルタント 村田元夫

次回予告！！ 報連相コンサルタント

『滝澤道幸の報連相なんでも相談室』連載決定！

職場で報告・連絡・相談(いわゆるホウ・レン・ソウ)のことについて悩んでいる経営者の方々、社員さん、多いのではないのでしょうか？

報連相の問題は実はとても幅が広く一言では片付けられません。といっても報連相のうんちく(報連相はこうあるべき)をならべるだけなら本屋さんにいるあります。

現場でのなまの悩みを一つひとつ日本唯一の報連相コンサルタント滝澤道幸に答えてもらう！報告・連絡・相談に関わる様々な疑問、身近な問題、報連相というコトバにこだわらず会社でのコミュニケーション全般について回答していく予定です。皆さんの素朴な質問をぜひお寄せ下さい。

経営のあり方にも関係する『新しい報連相』の考え方の一端にふれ、社員さんみんなの元気につながり、さらに「報連相について自発的に勉強したくなる」ような相談室、そして『この悩みうちの会社にもあるある！』という内容を目指します。ご期待ください！

(滝澤の経歴、実績について関心ある方は、ハタ コンサルタント 澁谷まで)

滝澤よりひと言

「社内でも社外でも皆さんのまわりには、報告・連絡・相談がいいなあという人、マズいなあという会社っていくつか思い当たるのではないのでしょうか。クレームを言っても上に伝わらなくて対応がわるい、引き継ぎがわるい、電話の取り次ぎがわるい、なんだか人間関係がわるそう、などなど...これらはいずれも報連相の問題です。つまり『報連相のあり方』を素直に見直していけば、着実に良くなっていくということです。

『答え』を押しつけるつもりはありません。『ありがた』をいっしょに考えていけるような相談室にしていきたいです。第一回は『会議で、発言しても採用されることがありません。意見を言えと上司は言いますが、結局は上司の自問自答で解決してしまいます。そのたびにやる気がなえてしまいますが、どのようにしたらよいのでしょうか？』という質問から考えます」

ハタコンサルタント セミナー案内

「中期経営計画」作成支援セミナー 2004 年 2 月 14 日(土) 9:30~17:00

原価管理基礎セミナー 2004 年 4 月 24 日(土) 9:30~17:00

