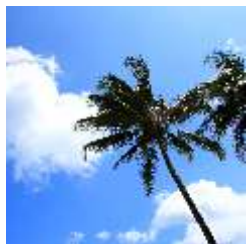


中小企業・零細企業の経営者様向けにお配りしている通信です。  
経営の中のちょっとした「気づき」があれば幸いです。

### 2013年08月

8月を迎え暑い日が続きますが、大雨の地域もあり大変な気候ですね。

参議院選挙も終わり、アベノミクスの成長戦略の実行がますます重要になります。現場の経営者様も頑張らないといけませんね。



CONSULTING OFFICE 3S

代表 相坂 勲 (中小企業診断士)

IT業界で大手企業の業務・会計システムの設計、導入をはじめ、人材紹介業向けパッケージシステムや物流情報システム構築や個人情報保護業務に携わっていました。

2011年に独立後、サービス業、小売業、飲食業など小さな会社の経営戦略策定・IT活用、WEB活用支援に従事

「小さな会社でもできる」経営改善をテーマに中小企業の身近な相談窓口となり活動中です。

現在は茨木市を中心に大阪・京都・神戸の中小企業支援を行っています。

## 計測しにくいものの管理

### 見えていないと

先日カネボウの美白化粧品で、肌がまだらに白くなるという問題がニュースになっていました。お客様からの問い合わせは何件もあったにもかかわらず問題が見えておらず管理できていませんでした。このような問題に対処する能力がなかったわけではありません。カネボウは花王の先進的な顧客対応システムも導入しており、むしろこのような問題に迅速に対応できる可能性もありました。

現場での対応が優先され、問題が「解決済み」となっていたようで、会社として問題が認識されませんでした。大きな課題が残りましたね。

### 計測しにくくても俎上に載せる

「計測できなければ管理できない」と、7月号で書いておりましたが、経営の現場では「計測しにくい」ものが多くあると感じられるのではないのでしょうか？

例えば、個人の嗜好に強く依存する「美味しい」「不味い」や「綺麗」とかセンスに関わるもの、感謝やクレームといった感情・感覚に属するものが思いつくかもしれません。また将来の目標として10%増しとかではなく200%増しというような「イノベーション」を起こす必要がある行動を計測して管理することは難しいと感じることが多いでしょう。

計測しにくいものは会社の仕組みとしての管理からは外して良いかというところではありません。「経営上重要なポイント」であれば、そのことについては、何らかの形でアラートが上がる必要があります。経営者が特別な注意を払って注目できる範囲であれば良いですが、そうでない場合は管理すべき事象が見えなくなってしまいます。

カネボウで起きたような問題は、事前の想定や目標をもとに計量して管理することは難しいかもしれませんが、クレームや問い合わせが上がったという件数の推移や内容を吟味する仕組みを工夫すれば、認識できた可能性もあったのではないかと考えます。売上の推移を追いかけるような管理に比べると難しい面もありますが、お客様からの定性的な情報の分類の仕方やその集計と分析のルールを作れば、何らかのアラートが上がるようすることは可能なはずで。

前回は「計測する」ことの最も重要なポイントは、「アラートが上がる」ことであると書いておりました。経営管理上、本来かくあるべきという状態から差異が出た場合は、そのことについてアラートが上がるかどうかです。日々の業務の詳細にわたって経営者や管理者がすべてを把握することは不可能です。

⇒ 裏面へ

## イノベーションを管理する？

まったく新しい商品・市場の開発といった自社にとってのイノベーションは管理できるでしょうか？  
革新的なアイデアの提案機会を創出するそのための行動管理ならできるかもしれません。必要は重点目標を定めたら、その目標に到達するためにどのような行動を管理するかに落とし込むことですね。それで結果が保障されるわけではありませんが、管理のために「目を向ける」仕組みを作ること重要です。



ですので一定の判断基準をもとに、計測やチェックが行われ、検討の俎上に挙がるようにすることがとても重要になります。

カネボウのケースで言えば、通常の間合せでなく肌トラブルに関するものだったわけです。そのトラブルが想定範囲なのかどうかによって分類することは不可能ではなかったはずですが、想定内かそうでないかの単純な分類だけでも集計は可能ですし、それによってアラートを上げることは可能です。今はやりのビッグデータの解析などという難しいレベルでなくてもそのような管理はできるでしょう。

通常集計方法がなじまない場合や、計測が難しいものも確かにあります。しかし経営上はそのようなものこそ重要である場合もあるでしょう。現在の経営戦略上重要であると考えられることは、何らかの形でアラートが上がるような仮説を考えるべきでしょう。

例えば、

「発生した」「発生していない」というようなフラグ管理

「問合せ内容の分類」やその集計

「提案件数」やその提案を発送するための時間

など、考えていけば何らかの形で集計や判定が可能な部分を作ることができるはずですが、アラートが上がり、検討の俎上にさえ上げられれば、詳細な分析はその際にできます。

重要なのは、経営者や管理者が「気づき」、検討の俎上に乗せるきっかけを作ることです。

現場任せになったり、結果の確認だけになってしまわないように定性的な情報も含めて管理ができるようになりたいものですね。

## 小さな会社の経営相談

経営戦略・営業の見える化管理、コスト削減の仕組み化、IT活用で、収益構造・財務構造の改善を支援いたしております。

小さな会社向けの無料経営診断も行っております。貴社の課題と解決法の検討にもご活用ください(遠方場合は交通費など実費のみご負担お願いしております)。

お取引先さまや、同業他社の中に経営課題を抱えている経営者様がいらっしゃいましたら、無料診断のご紹介をいただけますと幸いです。

## 小冊子進呈しております

中小零細企業様向けに戦略策定のための「**小さな会社の経営力向上5つのポイント**」の小冊子を無料で限定発行しております。お申し込みはお電話かWEBで承ります。

ご希望の場合は、お電話もしくは、WEBのお問合せフォームでご連絡ください。同業者さまやパートナー様でご希望の方がいらっしゃいましたら、ご紹介いただけますと幸いです。

経営改善にぜひお役立てください。

