



『決めたことをやり切る組織の創り方』

「決めたこと」の徹底度合が黒字企業を創る

税理士法人TACT高井法博会計事務所
TACTグループ関連十三社代表

税理士 高井 法博

事業経営を続けていると日々いろいろな問題が起こる。これに対応するために、皆が集まり対応策を検討し、生き残るための方策を決める。そしてこれを実行に移す。どの企業もここまでほぼ同じステップを踏む。しかし、多くの企業ではなかなかこれが徹底されない。危機感を共有しない甘い幹部が、現実を変え会社を良くするための方策を自らが参画した会議で決定しても、自らが統括する経営の現場で、変革をいやがる部下の抵抗に合ったり、優柔不断な性格からその実行を一日延ばしにすることで、変革が進まずズルズルと業績を悪化させる。当社は、創業以来経営計画書を作成している。当初は全てを私が作成し皆を引っ付たが、今では大方針と戦略を私が作成し、各部門の戦略や具体的実施事項は各部門の責任者が部下及び関連する部署と詰めて作成している。その後何度も私と打ち合わせ文案を練った後、経営計画書に記載される。いわばその内容は私とのコミットメント（約束）をした

ものである。しかしながらその実践には雲泥の差が出る。そこが部門業績に大きな差となつて現れる。この「約束したこと」「決めたことをやり切る体質」が結局黒字企業と赤字企業の決定的な違いとなる。この経営計画書に明示されたこと、「決めたこと」「約束したこと」「実践」がされるかどうかにかかっている。

一・「良い会社」は、決めたことの「徹底度合」が違う。「徹底の徹底」を図り、「超優良企業」をつくらう。

当社のいくつかのスローガンの中にこれがある。御多分に漏れず当社のいくつかの部門においても経営計画が達成できない部門がある。今年はこの「決めたことをやり切る体質を創る」とに不転の気持ちで執念を持って取り組む。そのためにいくつかの徹底をする。

①会議議事録を会議の一時間以内に作成し、会議責任者のチェックの上、全員に配布し貼り出す。会議は、前

回会議の決定事項および宿題の確認から始める。…どんな会議においても会議議事録を残すことが、決めたことをやり切る体質のスタートとなる。問題点に対する具体策、担当、期限設定等決めたことを明示する。

②決めたことは○月○日何時までと必ず期限をつけ、常に厳しいチェックをリーダーが行う。…期限のない仕事は緊張感に欠け、全てが中途半端で終わる。期限の付け方こそリーダーシップそのもので、目標達成を大きく左右する。

③毎日のミーティングを必ず実施する。これは、部下を育てるマネージメントの基本である。具体的指示・軌道修正を日々行い、「決めたことをやる」クセをつける。これによりリーダーも成長する。

④リーダーは朝の課内ミーティング・夕方の報告・人を見て日中の助言指示、このような一日三回のこれでもか!!と言うくらい確認・アドバイス・レビューを行い、念押し・マネージメントを徹底することが求められる。目標とは年間・半期・四半期（三ヶ月）・月間・週間、最後は一日単位にまで目標を細分化し、徹底することが求められる。

⑤決めたことをやり切る体質を創るには、仕組みやシステムを、作るこ

も重要だが、一番重要なことは、「決めたことを管理者自身がやり切っているかどうか!!」である。「決めたことをやり切る体質そのものが、企業力そのもの」となることを幹部が理解する必要がある。

ITの活用、様々な管理システムが立派でも、どんなに時代が変わっても、管理者が「口うるさい上司」、「嫌がられる上司」になつて、剛腕で決めたことを、自らがやり、組織に変革を強要していかない限り、決めたことをやり切る組織や体質は永遠に創れない。その結果が一流企業か三流企業かを決定する。たつた一度しかない人生、ひるまず、逃げず、徹底の徹底を図り、一流企業を目指そうではありませんか。

2011年度の目標

- 1.「先送りグセを辞め」即断・即決・即行「すぐやる人＝できる人」は、世界共通の法則
- 2.企業の成長は、顧客の創造にある。「お客様の数を増やし、繰り返し繰り返し買っていただく。」こと
- 3.新しき計画の成就是、ただ「不撓不屈の一心」にあり。さらば「ひたむきにただ想え、」気高く、強く、一筋に!!