



可視化経営 —経営のcockpitを機能強化せよ

長尾 洋一・本道 純一 著
中央経済社 A5判 246頁
定価 2,310円(税込)

経営学では「見える化」が1つのトレンドになっている。百聞は一見に如かず。視覚から得られる情報は、五感から得られる情報の8割を占めるといふ。われわれも経営診断の際には、経営者や幹部からヒアリングするだけでなく、現場も視察する。状況が見えるからこそ、わかることはたくさんある。

会社組織がある程度大きくなると、経営者は現場の状況が見えにくくなる。従業員も会社の経営状況がわからなくなる。上下間・部門間も互いに見えにくくなり、意思疎通が阻害される。対外的には何とか取り繕っているつもりでも、内部的には情報の目詰まりが起きていて、その結果、顧客志向が徹底できずに業績が低迷、よくても頭打ち。このようなケースで苦しんでいる中小企業は、決して少なくない。

本書はさまざまな視点から「経営の見える化」を推進する。ただし、いわゆるグラフィカルな資料を作成することに主眼を置いてはいない。本書でいう可視化経営とは、「見れば気づく、気づけば動く、動けば変化する、変化が見える化するとまた気づく(中略)という仮説検証のスパイラルを実現する手法」ということである。また、可視化には、①戦略の可視化、②マネジメントの可視化、③現場情報の可視化があるという。これらは、著者の1,400社に及ぶ日報指導実績に裏付けられている。

戦略とマネジメントの可視化については、

バランス・スコアカードの手法を用いている。いわゆる、経営理念・ビジョン・事業ドメインを明確化し、SWOT分析を行ったうえで、4つの視点から戦略マップを策定するのが、戦略の可視化である。また戦略の重要成功要因を洗い出し、業績評価指標を設定したうえで、アクションプランを策定し、PDCAサイクルを回すのが、マネジメントの可視化である。これについて、経営cockpitとして「経営CompasScope」が紹介されている。さらに、現場情報の可視化、営業動向の可視化、部門間の可視化について、そのノウハウが惜しみなく提供されている。

実際に使用しているソフトウェアの画面を掲載し、具体的に説明しているのだからわかりやすく、また実際の導入事例も紹介されているので、具体的なイメージがわきやすい。

最後に可視化経営の目指す姿として「個を活かし全体を生かすNI(ネットワーク・アイデンティティ)経営」が紹介されている。説明がやや抽象的ではあるが、1つの新しい組織理論として参考になるだろう。