

業績アップにつながる行動事例

「長引く景気低迷で、売上がダウンし、社内の活力が落ち込んでいる」と嘆く中小企業が多いようです。そういった状況を打破するためには、何らかの行動を伴うきっかけが必要ではないでしょうか。そこで、①自社の独自性を打ち出す、②社内の活性化をはかる、などの具体策に取り組んで成果を上げている企業の事例を参考にしてみましょう。

事例 ① 早起き・早朝出勤を実践し、創業以来、黒字経営を続ける

菓子の卸売・小売業(株)吉寿屋(大阪府摂津市)の神吉武司会長は、23歳のときに今の事業を立ち上げました。創業時、神吉会長は資金も信用も何もない中で大手企業に負けないうためにはどうすればよいかを考えた末、①他人より早く仕事に取りかかる、②休日を返上して働くこと、を決意したといいます。

まず、開店を毎朝5時にしました。初めの頃は、早朝からお客さんが来ないため、会社周辺の清掃や売場の整理整頓をしていましたが、やがて早朝営業が知られるようになると、次々とお客さんが来店するようになりました。しかも、早朝にやってくるお客さんほど業績が良い会社が多く、よく売れたということです。

また、早く起きれば、頭が冴えて良いアイデアも浮かぶといい、店舗では、商品を「棚に並べる」という常識を覆して、すべて平台に並べたり、新商品よりも顧客に愛されるロングセラー商品を徹底追求するなど様々な方法で業績を伸ばし、創業以来の黒字を続けています。

神吉会長は、年商150億円ほどの企業に成長した今でも、毎朝4時半起きで一番に出勤し、率先して出荷業務を行っています。そんな神吉会長のもとには、全国から講演依頼も多く、「トップが早起きの会社に不況はない」と自らの体験を語っています。



事例 ② 卸売業から小売業へ業態を転換

菓子卸業・(株)いしぐる(宮城県仙台市)は、業態転換で活路を開いています。同社は、「お菓子と夢を運ぶ」を経営理念に掲げ、スーパーや小売店を相手に商売をしてきましたが、東北にも大手菓子卸が進出したことに加え、大手100円ショップチェーンなど菓子卸を通さない業者がお菓子を扱うようになり、同業者との競争が激化してきました。

石黒社長は、小規模の会社が大手菓子卸などと戦っても勝ち目はないと判断し、消費者に直接「お菓子と夢を運ぶ」という考えのもと、小売業への転換を考え、平成19年、仙台市の繁華街に薄皮たい焼きの店「鯛きち」をオープンしました。

当初は、10円饅頭の店も検討しましたが、工場や店舗の設備が必要などの課題があったため、市場調査を重ねて、たい焼きを選びました。

関東の人気店を回って研究したというパリッと香ばしい薄皮のたい焼きは、メディアでもしばしば取り上げられるほど話題になり、

行列ができる店になっています。

1個120円のたい焼きは、「家族分買っても500円程度だから、不況のときほど売れる」と石黒社長は言います。

現在は、仙台市内に3店舗を展開しています。

事例3 「ありがとう運動」で知名度をアップ

自動車販売と整備業を営む三平商会（千葉県館山市）は、地元では歴史ある会社の一つですが、地方でも車のディーラーが林立し競争が激しくなるばかり。中古車はともかく、新車はどうしてもメーカー系列のディーラーが優位になります。「何とかこの立場を逆転できないか。お客様からディーラーと同等の目線で評価していただくためにはどうすればよいか……」と考えた三平社長は「会社は地域のお客様によって支えられている」という原点に戻って「ありがとうの三平」を標榜し、「ありがとう運動」を始めました。

例えば、車両の販売や整備など受注1件ごとに、お客様への「ありがとう」の気持ちと交通安全祈願として、社員全員で折った「折鶴」を渡しています。この「折鶴」一つにつき、三平商会は39円（サンキュー）を「地球にスマイル基金」に積み立てます。さらに、この基金には、お客様が車両購入、車検、12か月点検などを行う都度、1件につき500円を同社が積立て、さらに各店舗にも募金箱を設置しました。集まった基金は、毎年400万円を超え、地元の高校生の無償奨学金や発展途上国の教育支援などに使われています。また「地球にスマイル活動」として、海岸の清掃や餅つき大会などを開催し、社員だけでなく地域住民の方も参加する年中行事となっています。

このような活動が地元で評判となり、いつしか三平商会は知名度抜群となり、業績向上につながっています。

事例4 生産性歩合給の採用と家族的な経営で業績を向上

運送業K社は、給与体系を「水揚げ歩合給」から「生産性歩合給」に改めることで、業務効率アップと収益改善に成果を上げました。

水揚げ歩合給では、「水揚げ高×一定の歩合率」によって歩合給が増えるため、ドライバーが水揚げを増やすために、長時間勤務になりがちです。すると、歩合給の負担に加え、休日労働や深夜労働が増え、時間外手当や公休出勤手当もかさむようになり、会社の売上が上がると、人件費も上がり、かえって企業の収益を圧迫するようになりました。



そこで、社員と話し合い、生産性によって歩合給が変わる「生産性歩合給」を導入しました。この制度は、生産性の指標となる「時間当たり水揚げ高（水揚げ高÷実稼働時間）」が高いと、「歩合給」が高くなるため、従業員が業務を効率良くテキパキと処理するようになり、時間短縮がはかれるようになったといえます。その結果、労働時間が短くなり、ドライバーも早く帰れる、会社も収益性が良くなるという、双方にとってメリットが生まれたのです。

またK社では、年2回、「幹部夫人懇談会」という役員・幹部社員とその夫人との夕食会を開催し、コミュニケーションを深めるとともに、会社の状況を報告しています。夫人が会社の状況を正しく理解してくれることで、強力なサポーターとなり、家族的な雰囲気での結束を強くしています。