

リンクスの 事業再生現場

レポート 第95回

Rincs (株) リンクス

宇都宮市西一の沢町8-22 栃木県林業会館5F
TEL : 028-634-5088
Mail : info@rincs.biz
URL : http://www.rincs.biz/

【社員のモチベーションアップ】

人材不足や働き方改革により、経営者にとって社員への対応は、お客様や仕入先同様に気を配らなければならないものとなっています。その社員のモチベーションをアップさせ、業績を上げていくにはどのような手法があるのか参考になればと思います、A社の事例を紹介します。

A社は注文住宅施工業者であり、毎月定例のモニタリング会議を開催しています。会議には経営陣と私共、メインバンクの本部担当・支店担当が出席しています。モニタリング会議とは、経営改善計画の進捗状況を債権者がチェックするためのものであり、メインバンクにとっては最重要先であるがために毎月開催されています。俗にいう銀行管理に近い状態です。社員からしてみると何故毎月銀行の方々と会議をしているのか不安であったと思います。

4月、A社の営業会議での際、社長から社員に対して今期の目標完工棟数20棟が示されました。前期が19棟ですので1棟アップですが、社員から質問がありました。「何故に20棟なのですか。根拠を教えてください。」社員からすると、会社への不安感もあったのではないのでしょうか。社長は言葉が見つからずに「経営陣で立てた目標です。」としか言えなかったそうです。

それから、社長と社員の間はなんとなくギクシャクとした感じが続いていたようで、モニタリング会議の際に社長から20棟の根拠を社員に示したいと相談を持ちかけられたのです。そこで、次

回モニタリング会議の後に、社員向け経営計画説明会を開催することとしました。

社員向け経営計画説明会は、計画策定の私共が説明します。ここに至るまでの経緯、金融機関からの現状評価も包み隠さず説明しました。メインバンクが何故に毎月来るのかに対しても、決して悪いことではなく積極的な支援体制であり、計画に対する実績も順調であり、前期は計画を上回る20百万円の利益を上げていることも社員に向けて初めて知らせました。

会社の損益体質については、損益分岐点売上高を用いて説明します。現状体制では16棟が損益分岐点であり、20棟達成時には1棟当たりの限界利益6百万円×4棟=24百万円の利益になります。そこから借入金の返済が年間15百万円ありますので、どうしても20棟は死守したい数字であり、また、金融機関への経営改善計画にて約束した数字であると説明し、社員は納得した様子です。

ここで社長の登場です。「20棟は我々に課せられた最低のラインです。会社の能力的には24棟可能な体制です。20棟から1棟でも上回れば、その利益は全員で分かち合いましょ。約束します。」最後にベテラン社員からの感想です。「自分は30年勤め続けていますが、会社の数字の説明を受けたのは初めてです。何故に30年も勤められたかという、家族のようなこの一体感が私は大好きなんだ。これからも身体が動く限り頑張ります。」大拍手の中、無事に閉会することができました。



〈著者プロフィール〉

代表取締役社長 佐藤 正人

昭和37年生まれ、大田原高校、新潟大学卒。

昭和60年足利銀行へ入行後、営業店、審査部門を経て平成16年退社。

在職中の事業再生の経験を活かし、平成18年栃木県で初めての事業再生専門のコンサルティング会社である(株)リンクスを設立し代表者に就任。以来地元中小企業の多くの事業再生を行っている。