

第10回 「可視化」(「見える化」)は、組織を動かす手段

エクセルなどの表計算ソフトで、簡単にグラフを作れるのはご存知かと思います。

市販のマニュアル本などでも、易しく解説されています。やってみれば、全然難しくありません。楽しくなってくるかもしれません♪。

さて、このメルマガでも何回か書きましたが、組織を動かすのは、なかなか難しいことです。利用者さんのために必死で考えた正論も、簡単には通りません(×_×)。

例えば、あなたの事業所でA、B、Cの3つの商品カテゴリがあったとして、売上高の構成比がそれぞれ50%、30%、20%だったとします。単純に見れば、Aカテゴリが主役ということになります。ところが、粗利益(売上高-売上原価)で見ると、その構成比が35%、40%、25%だったとしたらどうでしょうか。つまり、Aは粗利益率(粗利益÷売上高)が低いわけです。

工賃支払の原資になるのは粗利益(厳密に言えば、工賃支払前収支)ですから、「工賃向上」の立場からは、最も貢献しているのはBですし、Aは売上の割には貢献が少ないことになります。

理屈で言えば、事業所として、Aを縮小しても、できるだけBを伸ばしてゆく、という戦略が合理的ということになります。しかしこのような理屈が、事業所の中で簡単に通るのでしょうか? 色々な抵抗が生じると思います。

そこで、売上高と粗利益の構成比を、それぞれ円グラフで示して会議資料などに載せてみてはいかがでしょうか。ただ数字と理屈で説明するより、よほど説得力と言いますか、組織を動かす力を持つと思います。経営学でいう「可視化」あるいは「見える化」の一例です。

例えば、地域の人口減少や高齢化への対応の必要性を、組織として認識してもらうためには、役所の統計データなどから、時系列の棒グラフや折れ線グラフを作成して見せればいいでしょう。

例えば、曜日、天候、時間帯などによる売上高の変化を、棒グラフにしてみれば、日々、商品構成や、陳列の仕方を変える必要性を、組織として納得してもらえるかもしれません。

例えば、製品別、工程別、時間帯別などの不良品の発生数を、円グラフで表せば、ロス率を低下させ生産性を向上する方法を、みんなで議論できるようになるのではないのでしょうか。

その他、表計算ソフトのグラフ機能を使った「見える化」の例を、『「工賃向上計画」策定・実現ノウハウ集 第二部 実現へのノウハウ(平成27年度改訂版)』46ページ以下に掲載しております。また、その理論的説明は、9ページに記載しています。

<http://www.shougai-syuurou.jp/upload/2015050814310759812.pdf>