

## 「これからの優良企業」安井孝之 PHPビジネス新書 800円

エクセレント・カンパニーからグッド・カンパニーへというサブタイトルです。

目指す目標は、「グッド」なんだ！ 21世紀における企業の存在意義を考えるテーマです。

この著書に、数字を追うな、いい仕事を追え というテーマがありました。

### 評価制度の改革

三井物産の社内の評価制度は06年に大きく変わった。毎年の業績評価で、前年度の売り上げや利益といった数字に表れる定量評価の比重を全体の2割に抑えた。90年代はこれが100%だった。

いわゆる成果主義を徹底させた評価制度だった。このため売り上げや利益を伸ばす組織や個人が評価されたが、利益至上主義が相次ぐ不祥事に結びついた、と反省し、見直すことにした。

成果主義に偏った評価では、とすれば部門・営業本部・部といった社内組織の中で「自分たちの組織がよければいい」といふ部分最適に陥りがちで、会社の全体最適とはかけ離れる結果をもたらしたと総括したのだ。

今では「部門ごとに数字の背比べはしない」仕組みとなった。**代わりに重視しているのが定性評価。**

時代や市場の先行きをしっかりと見通して、事業の企画立案をしたかどうか、部下の能力を高めたか、育てたか、顧客や社会に貢献したか、といふ数字に表せない努力や能力、使命感といった定性的な評価に重きを置くようになった。

成果を単純に短期的、定量的な業績結果で捉えるのではなく、経営理念の実現に中・長期的にいかに関与するかを重視した。

**利益追求は継続的な社会貢献で優良企業になるという目的」を達成するための「手段」であり、利益追求が「目的」ではないことを再確認したのだ。**

三井物産の初代社長の益田孝は1895年(明治28年)訓示で「**眼前の利に迷い、永遠の利を忘れるごときことなく、遠大な希望を抱かれることを望む**」と社員に呼び掛けた。

それから100年以上経っての原点回帰だった。(120~130p 抜粋)

これを読んで、皆さんはいかが感じますか？

世界に誇る商社の評価制度が、理念中心の評価制度に変わっていたとは、私自身ショックでした！

それも業績評価が、たった2割なんて。

私はこう思っています。業績評価の時代は、効率を追いかけた時代です。

現在では、効率追求の時代から効果を追求時代が変わってきていると感じます。

あえていうならば、効率とは、目標です。効果とは、目的です。

### <経営のヒント>

部分最適」から 全体最適」

自分都合」から 顧客 相手志向」

目先」から 中長期」の視野 視点に

そうするには・・・「しくみ」が絶対に必要なんですね。

**21世紀のビジネスでは、「目標管理」から「目的管理」に変えた企業がグッド・カンパニーになれる！**

**数字の目標を追いかけると、外向きの力が働き、組織がバラバラになる。**

**喜びの目的を追いかけると、求心力が働き、組織に忠誠心が強まり、ベクトルが一致してくる。**