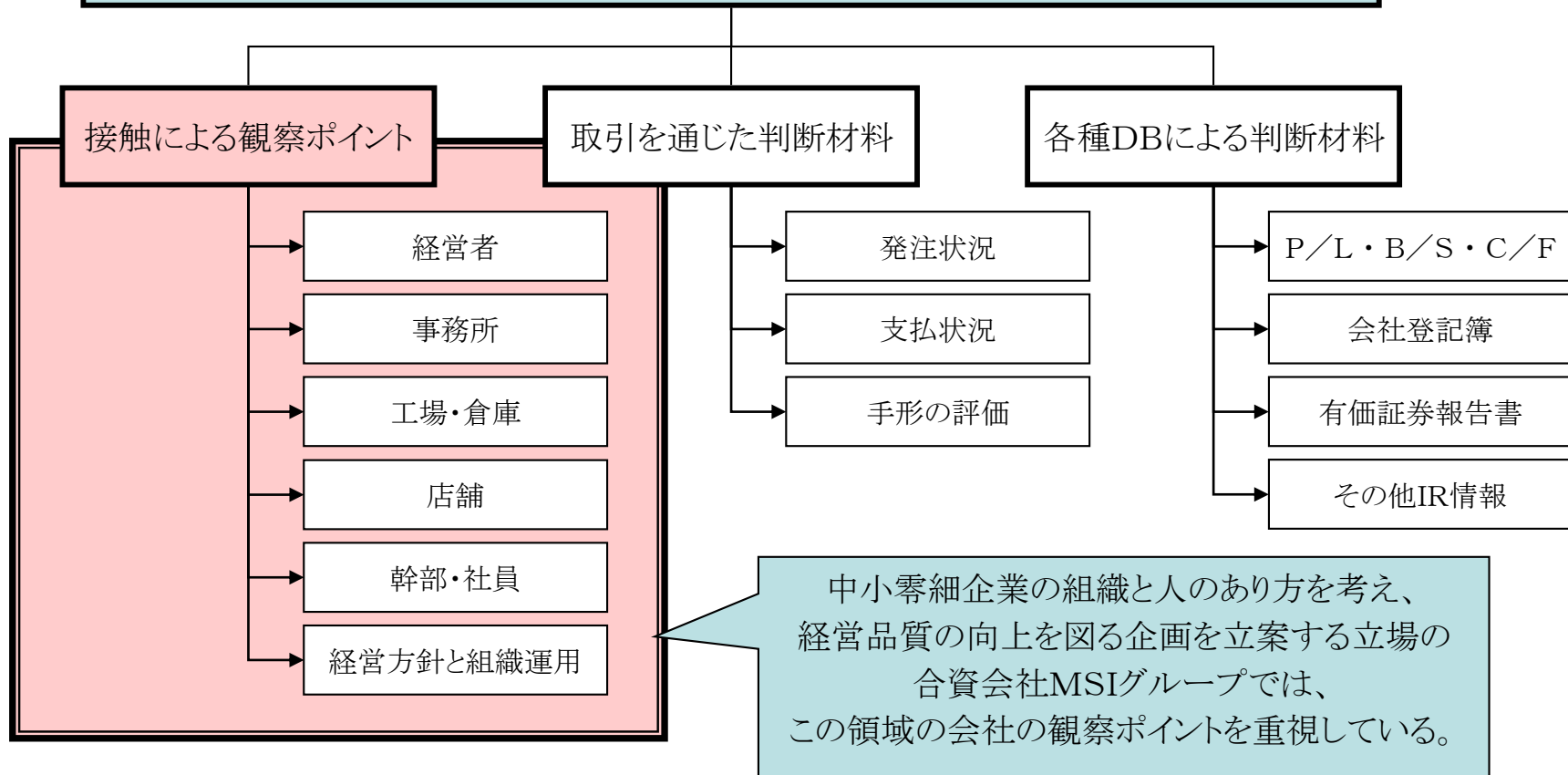


会社の観察ポイント
～経営の質を見極めるコツ～

§1 会社の見方 《一般論》

一般に言われる「会社の見方」は、主に取引上の与信管理を目的としている。



参考文献:

- 『知識ゼロからのいい会社、悪い会社の見分け方』 幻冬舎 月舘堅著
- 『大不況下危ない取引先の見分け方』 中経出版 帝国データバンク東京支社情報部著
- 『営業はリサーチが9割！』 日本能率協会マネジメントセンター 松尾順著

§ 2-1 接触による観察ポイント 《経営者篇》

基本的チェック原理： 経営幹部の四資質

主な観察ポイント1： 経歴

最終学歴、創業者／後継者、前職、経験業務分野（製造／営業）

主な観察ポイント2： 外見・身なり

服装のセンス、一般的マナー、言葉遣い、携行品、鞆、靴、髪型、見た目年齢

主な観察ポイント3： 人となり（以下、主なチェックポイント）

- 他人の悪口を言わないか
- 他の経営者と群れたがらないか
- 社員に対して、殊更に威張ったりしないか
- 業績や趣味に関して見栄を張りたがらないか。また、判断基準に奇麗事は多くないか。
- 打ち合わせ中などに適度に忙しく中座などするか
- 挨拶をきちんとするか
- 約束を守るか
- 失敗に落ち込まないか
- IT系の商品など、はやりものに飛びついた様子は見られないか
- 会社の現実・現場をよく認識しているか
- 業務にあまり関係ないテーマのセミナーによく参加していないか
- 幹部・社員との間に、学歴や言動に関して大きすぎるギャップがないか。

理想的目標： 経営者の経営判断のシミュレーションができるようになる

§2-2 接触による観察ポイント 《拠点篇(1) 事務所・応接室・廊下》

事前チェックポイント： 場所が不便であったり、類似業種の事業拠点から隔絶された場所でないか

基本チェック原理： 5S視点／作業効率面でのカイゼン視点

主な観察ポイント1： 設備・備品など

照明設備・備品・パーティション・ロッカー・キャビネットなどの清潔感、机の数、植木の状態、マットの汚れ、トイレの清潔感、応接セットや絵画のセンス、駐車場の車の種類と数・ナンバー

主な観察ポイント2： 机周り

机上の書類の内容と乱雑さ、電話やPCの新しさ、PCの開いてあるファイルやブラウザ(※)

※特にブラウザが開かれている場合、可能であればブックマークを見る

主な観察ポイント3： 掲示物その他

月間予定表、警告・注意、その他連絡物、カレンダーの納品業者とその書き込み内容、宅配便などの伝票内容、内線電話表の名前数、タイムカードの打刻時間、社是・社訓の内容
新聞・業界紙誌などの種類と読み込み状況

主な観察ポイント4： 人々の言動や様子（以下、主なチェックポイント）

- 暇そうにしている人はいないか
- 電話の内容は業務として適切か
- 無用なセクト化や分担主義に陥っていないか
- 他の来訪者はどのような人物か

理想的目標： 事務所内の情報の流れの想定ができるようになる

§ 2-3 接触による観察ポイント 《拠点篇(2) 工場・倉庫》

事前チェックポイント： 場所が不便であったり、類似業種の事業拠点から隔絶された場所でないか

基本チェック原理： 5S視点／作業効率面でのカイゼン視点

主な観察ポイント1： 人員（以下、主なチェックポイント）

- 決められた服装をしているか
- 暇そうな作業員はいないか
- 挨拶をするか

主な観察ポイント2： 設備・装置

遊休装置の有無、装置の稼働状態、マニュアルの有無、メンテナンス状況

主な観察ポイント3： 掲示物その他

生産計画表・シフト表・タイムカードなどの内容、警告・注意の内容、その他連絡物の内容、梱包物の伝票内容

主な観察ポイント4： 作業環境（以下、主なチェックポイント）

- 照明・空調などは十分に機能しているか
- ムダに広すぎないか
- 床面などに清潔感はあるか
- トイレ・ロッカーなどは清潔で整頓されているか

理想的目標： 作業の質のレベルを他社と比較できるようになる

§ 2-4 接触による観察ポイント 《拠点篇(3) 店舗その他》

事前チェックポイント： 場所が不便であったり、類似業種の事業拠点から隔絶された場所でないか

基本チェック原理： 5S視点／作業効率面でのカイゼン視点／接客(※)視点／VMD視点
※サービス型接客／ホスピタリティ型接客の区分で見る

主な観察ポイント： 基本チェック原理の知識と稼働状況から評価する。

理想的目標： 店舗単位の収支が大まかに掴め、売上の構造が理解できるようになる

店舗業以外の場合には、ヒアリングや営業部門の事務所の観察などにより、以下の項目を把握する。

人員構成、商品カテゴリー、販売方法、カテゴリー別価格帯、営業上の強み、総売上額

§ 2-5 接触による観察ポイント 《幹部・社員篇》

基本チェック原理： 経営幹部の四資質、採用・育成の原理

● 幹部・社員共通の主な観察ポイント：

身なり、マナー、言動、服装、学歴、社歴、手帳等の内容、国語力（読解力・文章作成能力など）
人となりその他（以下、主なチェックポイント）

- 社長や上司の悪口を言わないか
- 立場に合った作業をしており、業務に当たっての知識も十分にあるか
- 会社の強みを概ね理解しているか

● 幹部の主な観察ポイント：

社長の代弁者・代行者としての役割の理解度合い、決裁権の大きさ、社長からの評価と信頼度、指示のタイミング・内容・表現の的確さ

● 社員の主な観察ポイント：

採用に至った経緯、前職とその経験、業務内容の専門性の高さ、上司に対する言動、自分の作業に対する認識（極端に卑下していたりしないかなど）、作業判断の先行性、経営者・幹部からの言及度合い、残業耐性、趣味・興味、家族構成・交際関係、在住地区、ギャンブル等の嗜好、会話時の目線先、プライベート情報の周知度合い、性格、口癖

理想的目標： 組織の“構成要素”の見極めにより、組織全体での限界を想定できるようになる

§ 2-6 接触による観察ポイント 《経営方針・組織運用篇》

基本チェック原理： 差別化・お客様満足・利益追求の意識の組織浸透

●経営状況全般の主な観察ポイント：

クレーム・風評の状況、明確な強みの有無、規模拡大／質的向上のバランス状態、設立経緯、子会社・関連会社の有無、幽霊子会社・関連会社の有無、政治家・各種団体との関係の有無、事業プロセスの他社依存度（製造下請構造・OEM供給・実質販売アウトソース・親組織依存）

●経営者と組織の関係（以下、主なチェックポイント）

- 能力が伴わない同属の役員・社員が相当数社内に存在していないか
- 社長の家族の支出が経費に計上されていないか
- 社長の趣味・嗜好が社内に存在していないか
- 社長の家庭のことに社員が動員されていないか
- 社長の子供・ペット（犬・猫・亀など）が社内を徘徊していないか

●組織運営の主な観察ポイント：

離職状況（特に、幹部・有力社員・経理担当者）、部署名の濫用度合い、人事異動・担当業務転換の頻繁さ、待遇評価に対する一定の公平さ、社員の会話内容の業務関連度合い、社内恋愛・社内結婚の扱い、規律違反・不正事項に対する対処基準と方法、休暇取得社員への他社員の反応、非正規雇用社員に対する処遇や言動のあり方、拠点組織における緊張感の程度、組織全体での重要取引先情報の認識程度、採用・育成活動のあり方、幹部・社員の勤務地周辺地区での人材モデル像との合致度

理想的目標： 組織が法人としてゴーイング・コンサーンを果たせる度合いを見極める