



改革と前向きの明るさ (スーパーな女③)

8月⑤のごあいさつ

山内公認会計士事務所
2022年8月12日(金)

スーパーな女を読んでいると、著者が「少女ポリアンナ」(エレナ・ポーター著 木村由利子訳 2013年 角川文庫刊)の主人公のような気がした。

それは、「息をしてるだけでは、生きていと言えないの。したいことをするのを、生きるって言うのよ！」という明るく前向きのがんばりである。

最初、ポーリー叔母さんの家へ着いて、屋根裏部屋へ案内されたとき、ポリアンナは口もきけず、悲しい気持ちになった。

むき出しの壁に、むき出しの床に、むき出しの窓と・・・自分の持ってきた小さな古びたトランク。次の瞬間ポリアンナは、ふらふらとトランクに歩み寄り、その横にペタリと膝をつく、両手で顔を覆った。タンスの側に佇んでポリアンナは、切なげにむき出しの壁を見上げて、「ここには鏡がないのね！！嬉しいと思わなくちゃ。だって鏡が無ければ、そばかすは見えないものね。」

数分後、窓の方を見たポリアンナは、喜びの声を上げ、楽しそうに手を叩いた。「見て！ほら、あそこ。あんなに木があって、家があって、あそこに素敵な教会の塔があるわ。銀色に輝く川も。」

2013年7月、経営を学んだことのない主婦の前にあるのは、借入金総額454億円、上場廃止をしたスーパーマーケットであった。

唯一の手立てとしてMOBを実施し、経営陣が株主から自社株式を買い取ることになったのである。以後、改革推進部の部長に就任し、改革を進めた。

再建に当り、リストラは一切行わず、同一の人容による再建を始めた。

「会社を元気にするために、未来に向かって皆さんの夢をわが社で実現してほしい」とひたすらに話しかけ、社員の意識は少しずつ変わっていった。

①現状の自社の真実の数字を見る ②売上と荒利益より営業利益を重視する ③会議を減らす(週1、月曜日の午後) ④資料を減らす(無駄を省く) ⑤小規模改装(人間力と掃除力を活用した150万円規模) ⑥徹底したバックルーム、トイレ、窓の掃除 ⑦お客様が入りやすい通路幅と導線の確保 ⑧お客様世帯人数のニーズにあった量目の見直し ⑨赤字部門の解消 ⑩改革実行のための意思統一(1年目「売上」から「営業利益」へ、2年目「人時売上」から「労働分配率」へ、3年目「ローコストオペレーション」、4年目「経営者意識」、5年目「無駄をなくす」、6年目「筋肉をつける」、7年目「前向き」)

6年半走り続けて、タイヨ一の奇跡を起こし、2020年2月末借入金150億円となった。

(崖っぷちの会社を立て直したスーパーな女 清川照美著 2020年6月 ダイヤモンド社刊)