

はやぶさ 第14号 2013年02月08日 (金)

発行責任者： 一般社団法人 経営特訓士協会（略称：KTGA）

理事長 平本 靖夫

（Captain 平本：（株）I&C・HosBiz センター）

編集責任者： 理事 石川 昌平

URL <http://keiei-tokkunshi.jp/?mail>

メルマガ「はやぶさ」 第14回目の発信です。

著者：一般社団法人 経営特訓士協会（略称：KTGA）

理事長 平本 靖夫（Captain 平本）

タイトル：存在理念・経営理念と経営計画は、企業の屋台骨（大黒柱）

◆5回シリーズ・その4：

進化＊発展＊持続している企業には、存在・経営理念と経営計画が必ずあります。

次世代に企業をつないで存在・経営理念を実現したいのであれば、必ず策定しましょう！

*****本題*****

◆前回は、存在理念をもとに経営理念は設定され、意思決定の基準は

- 1) 適正な利潤の獲得ができ、経営資源を強化できるか？
- 2) 持続可能な施策なのか？存在理念を外れていないか？

に、あること。また、経営計画は「過去・現在・未来」をスパイラル状に、上に向かいながら存在理念の実現をめざすドライブマップであり、企業という船に乗っている人の安心・安全をいかに実現するかの行動基準であることを述べました。

今回は、全員参画の隊形（フォーメーション）にも、進化の段階と局面によっての使い分けがあることを、創業型・制度型・戦略型の三つの隊形で、スポーツに例えて解説いたします。

1) 第1段階は、創業型企业・・・ゴルフタイプ

- ・創業時のトップは、ゴルフのスタープレーヤーに例えられます。体技の基本をしっかりと身につけ、不断の訓練を積み、メジャーゲームに出てライバルと切磋琢磨して力量を高めた者は、どんな状況下でも、適確に判断して最も安全な方法を選択して実行します。

- ・クラブやアプローチの選択は、全て自己責任でキャディのアドバイス以外は受けられません。

スコアのアテストも自己責任です。少ないスコア申告は即失格の厳格なルールであります。特徴はワンマン的で俺についてこい型のマネジメントで、経験主義でもあります。社員を役務提供者としか見てなく、給与を払えば良いとしか思っていない。参加する喜び、自己実現の喜び、個性を生かす事など考えてもいません。能力ある者を、潜在的に自分の地位を脅かす者として排除します。

- ・したがって、後継者が育ちません。生業や家業の段階でとどまるのならば、トップにとっては、面白いやり方ですが、一代限りになるでしょう。存在理念はほとんどなく、経営計画も目標管理のレベルであれば、この段階と判断されます。

俺がルールブック的な組織運営の段階です。

(注：ピンチの時や創業時の「陣頭指揮」と混同しないでください。必要に応じての「陣頭指揮・率先垂範」は、立派なリーダーシップです。)

2) 第2段階は、制度型企业・・・野球タイプ

- ・野球はチームプレーで戦い、9人のプレーの他に交代要員・監督・マネジャー・オーナー等と機能分化して、それぞれの持ち場でチームを勝利させる任務を遂行します。

勝敗は、ピッチャーの出来不出来にかなり左右され、その交代やバント・盗塁等の作戦は監督の采配に100%したがう事で、組織運営は成り立っています。

- ・この段階で進化が止まってしまうか否かの判断は、トップが持つ権限が組織にどれだけ委譲されているか、次世代を担う人材を育てているかの経営姿勢によります。

部門別独立採算制であろうと分社経営であろうと、責任者は肩書きだけで、新しいビジネスモデルや商材を考える社風がないのでは、経営環境適応力は養われずに衰退の道を歩む事になります。

もし、有能な経営幹部がいないと嘆くのであれば、それは育ててないからであり、組織が成長しないで人が来ないと、悪循環におちいることになるのです。

- ・企業は経営者の器以上に大きくはならない。

次の段階の戦略型に進化するには、この段階で仕事の基本と組織運営のノウハウをしっかりと体得するのが、安全な方法であると断言できます。急がば回れ・も勇気ある選択の一つなのです。

ベンチャー型企业が持続できない原因は、ゴルフ型から一気に戦略型に飛躍しようとしてチームプレーができない事によるのです。

総務や管理部門に対する考え方や行動理念を見れば分かります。

官僚型で頑なならば、制度型にとどまり、ムダと軽んじているならば、ゴルフ型なのです。

通過点と考えているのであれば、次の戦略型に進化することができます。

3) 第3段階は、戦略型企业・・・サッカータイプ

- ・ゲームが始まれば、プレーヤーの状況判断力や体力、心理的強靱さが勝敗を決める全員参画・全員精鋭型のチームで戦うスポーツで、チャンスとリスクがワンプレーで入れ替わるおもしろさを味わえます。監督の戦術も大事であるが、フィールド（現場）の展開能力が決め手であります。

- ・基礎的な訓練と共に、常に局面をイメージしたフォーメーション・プレーを訓練して、連携プレーや

コンビとの信頼関係を高めて戦闘能力をハイレベルにしています。

フロント・ゼネラルマネジャーの「資本」と、監督・プレーヤーの「経営」とが機能分化されて、フォア・ザ・チームが徹底されています。

中小企業経営は、プレーイング・マネジャーがほとんどですが、外部とのコラボを含めて、この型に進化すれば、持続可能な企業になることができますし、持続している企業体は常に柔軟な対応をし続けているのです。トップが社長の仕事をして、プレーは現場に任せるのが発展の条件なのです。

- ・戦略的であるか否かの判断ポイントは、経営計画の策定の過程や小集団活動があるか？トップがどのように社員と向き合っているか？社員は自己啓発や自己実現をしていると感じているか？にあると観じております。

理念経営がめざす企業体は、この戦略的企業であり、存在理念を立てて経営計画を強く回し続けければ必ず実現できます。

- ◆ 皆様の企業はどの段階にありますか？ また、どの段階をめざしていますか？ どのようにすれば達成できると考えていますか？

経営特くんゲームをやりますと、意思決定の傾向性が見えて自己診断できます。

もし、組織診断や経営診断が必要でしたらお気軽にご相談ください。

- ◆次回は、企業体質も、経営者自身の心の様相も「変態脱皮」を繰り返して進化する。を解説いたします。本シリーズの最終回です。

★今日の一言★

赤ちゃん・幼児・少年・青年・壮年・老人とその体質が違うように、またプロとアマでは持てる力が決定的に異なるように、置かれた環境と持っている適応力はそれぞれに異なるのです。

一流と云われる人や企業をめざすのは良いのですが、そのまま真似をするのは、「鵜のまねをするカラス、水におぼれる」で自己破壊する事にもなりかねないほどの危険を呼び込む事にもなります。

中小企業が大手の成功事例や経営理論や手法を、そのまま真似てもうまいかない。かえって死を早める事すらあるのが現実なのです。体質に合わない薬を飲めば、副作用や障害が表れるように・・・

- *自らの経営体質と段階を自己認識して、隊形を選択して経営理念にあった組織運営・人材育成をすすめる。つまり「人が育つ土壌・“しくみ”」を醸成する事が、持続可能な企業体となることであります。

著者：一般社団法人 経営特訓士協会（略称：KTGA）

理事長 平本 靖夫（Captain 平本）

- ◆本シリーズの最後に、献本のお知らせをいたします。

*先着5名様に、「非常時の経営計画のつくり方」（中経出版）・・・サイン付

応募の方全員に、小冊子「企業経営のゴールド免許の取り方」を謹呈いたします。

申込みは、以下のURL でお願ひします。受付期限は2月28日までです。

URL：<http://www.hosbiz.net/kenpon>

***** お知らせ *****

ボード型マネジメントゲーム「経営特くんゲーム」トライアルゲーム体験会
参加費無料（テキスト代 1,000 円）開催のご案内。

◆経営支援家・向け

＊毎回、熱心な経営支援家の皆さんが参加されています。繰り返し参加される事によって、
経営力がパワーアップされています。

1) 2月23日（土）の午後：台東区 いきいきプラザ（JR秋葉原駅から徒歩5分）

2) 3月23日（土）の午後：台東区 いきいきプラザ（JR秋葉原駅から徒歩5分）の予定

◆経営者、後継者・向け

＊2月06日に、経営者7人が参加されて、大変にエキサイティングなゲームとなりました。
経験交流のワイガヤタイムも、講師を交えて盛り上がり絆が深まったと大好評でした。

1) 3月12日（火）の午後：北区 北とぴあ（JR王子駅から徒歩3分）

2) 4月17日（水）の午後：北区 北とぴあ（JR王子駅から徒歩3分）

下記アドレスにてお問い合わせください。

アドレス：happy@keiei-tokkunshi.jp

◆資格認定講座

・経営特訓士認定講座を開催

第1回の認定講座（1／19、20に開催）には熱心な受講者が参加されて、非常に楽しく、和気
あい合いとして6期のゲームを終了し、経営会計3表（資金繰り、バランスシート、損益計算書）を
作成して、目出度く「経営特訓士」となりました。参加者の皆様方の今後のご活躍を期待しております。

1) 3月16（土）、17（日）：10時～18 アクセス日本橋（地下鉄 三越前駅1分）

・募集中。

2) 5月18日（土）、19日（日）：10時～18 アクセス日本橋（地下鉄 三越前駅1分）

最低1回はトライアルゲームに参加している方が対象です。

注)「経営特くんゲーム」の概要は、下記のHPを参照ください。

URL <http://keiei-tokkunshi.jp/?mail>

=====

編集後記

「はやぶさ」の第14号を発行しました。新しいシリーズの第4回です。

今週は比較のおだやかな天気が続きましたが、皆様の方は如何だったでしょうか？

東京電力が再度の値上げに踏み切るようですが、早くも円安傾向の悪い側面が出てきている感じです。

中小製造業にとっては、コスト高になる要因になりますね。少しでも電力料金が安くなるような対策を真剣に検討していただく時期です。

読者の皆様から、ご要望や率直なご意見をいただけると、力が湧きありがたいです。

皆様からのメールをお待ちしております。

アドレス：happy@keiei-tokkunshi.jp

◆本シリーズの最後に、献本のお知らせをいたします。

＊先着5名様に、「非常時の経営計画のつくり方」(中経出版)・・・サイン付

応募の全員の方に、小冊子「企業経営のゴールド免許の取り方」を謹呈いたします。

申込みは、以下のURLでお願いします。受付期限は2月28日までです。

URL：<http://www.hosbiz.net/kenpon>

=====

一般社団法人 経営特訓士協会(略称：KTGA)

URL <http://keiei-tokkunshi.jp/?mail>

配信解除URL：配信停止をご希望の際は、以下のアドレスをクリックしてください。

http://asu12.com/d.php?t=test&m=stone_river@hosbiz.net

=====