

◆無料プレゼント

分かりやすい！動画マニュアル「分のできる！簡易動画マニュアルの作り方」の動画を先着10名の方に差し上げます！

(同業の方、コンサル業務を行っている方はご遠慮ください)

<https://kazuzohan.clickfunnels.com/copy-of-220225-2ak7d7hcj>

経営者の悩み・お困りごとを、全て解決！

期間限定！ Zoom 無料経営相談：「経営・かかりつけ医」 問合せコーナー！

<https://kazuzohan.clickfunnels.com/copy-of-stm5jwovh8f>

__c0__ 様

5回シリーズ

「安定経営に共通する、経営改善の視点とは」

*著者： (株)I&C・HosBiz センター 編集長：岩下 一智

- 第1回 ・会社が動く構造が分かれば改善点はすぐわかる
- 第2回 ・経営計画は必要？
- 第3回 ・ビジネスブック(1) 財務分析と経営管理
- 第4回 ・ビジネスブック(2) 営業・マーケティング診断
- 第5回 ・ビジネスブック(3) 組織診断と機能組織

=====

第5回 ・ビジネスブック(3) 組織診断と機能組織

■独りよがりな選手がいたらチームは勝てない

うっ憤がたまっていました。

先日ヨーロッパサッカーのクラブチームの試合で、日本の将来を担う若き至宝、久保選手の出場する試合を見ていたのですが

久保選手は警戒されるので、自分をおとりにマークを引き付けてもちろんマークが居ますから、簡単に作ったスペースにパスは出せないのも味方の選手を経由(壁に)してボールを出そうとするのですが

その壁役の選手にパスをすると、何も考えず自分でドリブルしてディフェンスに突っ込んでいってボールを取られてしまう。というプレーを繰り返していました。

味方はそのうち、誰もその選手にボールを回さなくなり久保選手やほかの選手の頑張りでどうにか1点は取ったものの格下のチームに1-2で負けてしまいました。

監督の出場選手の選択や配置は正しかったのか
練習やミーティングでは何をやっていたのか
そもそもクラブはそんな選手や監督をなぜ採ったのか・・・

サッカー観戦者としては試合で負けて悔しい、だけで済みますがこれが自分の会社だったらどうでしょう。

個人プレーだけでなく、同じミスを繰り返す
元気がない、報連相がない、期待した成果が出せない、
部下を育てられない、果ては指示しても動かない・・・

経営者にとって思い当たることがあるのではないのでしょうか？
本当にスタッフが自らの分身ともいえるような存在になる
自ら考え、判断し、成果を出して成長する自走組織が欲しいですね。

■事故が起こる原因、成長できない原因

このような状態をほっとくと何が起きるのでしょうか？

「ヒヤリハット」という言葉をご存じでしょうか
1件の重大事故の背後には、重大事故に至らなかった
29件の軽微な事故が隠れており、
さらにその背後には事故寸前だった300件の異常、
ヒヤリとしたりハットしたりする危険な状態が隠れているという経験則です。

裏を返すと、異常が頻発する状況を放っておくと
必ず重大事故を引き起こしてしまう、ということが言え
実際に私は経営の現場で何度も見えています。

また、事故が起きやすい状態でなくとも
社員間でチームプレーが出来ず
個人プレーばかりに走っている風土のところは

業績は伸びませんし、いずれ時期が来ると反乱がおこり
社員の大量離脱が起こってしまうことも多く

仕事ができる人（主に社長）が仕事を抱え込んで
「あの人がいないとできない仕事」というものができ、増殖し
その人がボトルネックになって会社は成長できません。

前にお話したことがあったと思いますが、会社の成長には節目があって
1億円、3億円、10億円、30億円、100億円が壁
（土業など仕入の無い業界は大体その1/3）になっていて

成長しては壁に当たって縮小して、また成長して壁に当たって・・・
を繰り返している企業がたくさんあります。

それぞれの金額の壁によって内容（レベル）の差はありますが
壁の正体は「仕組み化、組織化ができていないことによって
次のステージに進化（飛躍）できない事」です。

■成長する自走組織になれてないワケ

それではなぜそれぞれの壁を突破できないのでしょうか？

第1回目の「会社が動く構造が分かれば改善点はすぐわかる」で書いたように
会社、特に中小企業が動く構造は以下の3つにわけることができます。

- [1].心：人の気持ちの部分
- [2].頭：やり方（行動基準・規範、社風）の部分
- [3].体：“しくみ”の部分

それぞれの分野で何か問題があるから組織が動いていないのですから
逆に言うとそのポイントを修正・改善することによって
自走する組織は作れることになります。

それで最初の「人の気持ちの部分」では

- (1) 社長、上司の性格や生き方に対する肯定
- (2) 会社のビジョンに対する腹落ち
- (3) 会社、上司のやり方に対する腹落ち
- (4) 会社の安定性、成長性と自分の人生のビジョンの一致と処遇

になります。

各人が

- ・自分に対する期待を明示されていて
 - ・会社に対する貢献を実感できていて
 - ・会社への帰属意識を実感できていて
 - ・自分の成長が実感できていること
- で仕事にコミットメントできるのです。

そして次に「やり方（行動基準・規範、社風）の部分」では

「現場行動モデル」として、

- (1) 会社の構造・目標
- (2) 会社とその国の労働文化
- (3) 機能組織体制
- (4) 経営者、会社の理念
- (5) 行動の主原則と準原則
- (6) 現場スタッフの能力

が明確になっているのか、現場に浸透しているのか
がポイントです。

■業務の”しくみ”と組織化の”しくみ”

よく組織、組織と言いますが、何人から組織になるのか
ご存じですか？

答えは・・・2名以上なんです。

自分以外の人が増えれば、自分の意思をその人に伝え
自分の指示通りに動いて結果を出してもらわないといけません。

すなわち、意図（期待）した仕事をしてもらうには
自分の意図が明確に過不足なく正確に伝わるように
正確な指示の出し方をしなければいけないのです。

そのためには、用語の統一から始まって
様々な組織化のための”しくみ”が必要になります。

また、仕事の生産性を上げるための”しくみ”も
成長する組織には必須です。

これらの”しくみを見てみると

1. 仕事をやりたくなるような”しくみ”

- ・ゲーム性を取り入れたバイビーステップでつくられた昇給基準
- ・Trello などのツールを使った評価ボードなどオンラインを活用した情報共有や業務提携化の”しくみ”
- ・公平な表彰制度
- ・やりたい仕事を選べる”しくみ”

2. 仕事がやりやすくなる”しくみ”

- ・判断基準が数値で明記された業務フロー（単純業務でも専門業務でも OK）
- ・google スライドを使った簡易動画マニュアル（とりあえず作成に最適）
- ・作業を細かく細分化された手順書（評価基準とリンク）
- ・チェックリスト（万能型であらゆる業務に使える）
- ・学びたいスキルが学べる研修制度

※これらのツールには目的、ゴール、所要時間、責任者、改訂時期を明記することで自律的なバージョンアップが図られるようにしておくことが重要です

3. チームの生産性を上げるための”しくみ”

- ・仕事の引継ぎの”しくみ”、引継ぎを評価する”しくみ”
- ・チームのパフォーマンスアップを評価する評価基準
- ・スタッフの育成を長期計画に基づいて座学、OJT で育ていく教育制度

■そもそも会社が成果を上げる仕組みになっているか

最期に大切なことを記しておきますが
会社自体が目的に従って行動し、結果を出すための”しくみ”です。

そのためには「責任と権限」「報連相のルート」が明確になっていて
会社全体の全体的で一貫した業務フロー（プロセス）と組織の形（組織図）が
完全に1対1でリンクしている、合理的な形になっている必要があります。

さらに、その組織は、「利益センター」、「コストセンター」そして「管理センター」の区分
が明確になっていて
利益責任の所在が明確になっていなければいけません。

さらにこの組織図は

- (1) 自社の実態に即していること
- (2) 自社の経営管理方式に沿ったものであること

- (3) 自社の将来戦略を前提にしていること
- (4) 組織としてバランス感覚があること

が重要です。

機能組織がきちんとできて、各部門で適切な KPI が設定され正確に測定されていれば
今経営がどういう状態になっていて、どこに問題があるのか

利益が確定する前に、さらに言うとかかなりの確度で予測することが可能になり
安心経営に繋がっていきます。

いかがでしたでしょうか？

今回を持ちまして 5 回にわたって掲載してきた

経営を紐解く『安定経営に共通する、経営改善の視点とは』
シリーズは終了いたします。

次回からは

優良企業の社長に学ぶ、『経営の成功への道筋』シリーズの第 1 弾

「うんちょっちょ」と呼ばれいじめられっ子だった男が
同級生を見返すために、胡蝶蘭ビジネスで狙って上場を果たすまでの
人との縁が紡ぐ、事業成功のものがたり

をお届けしていきますので、楽しみにしてくださいね。

それでは次回、お会いしましょう。

著者： (株)I&C・HosBiz センター

編集長：岩下 一智 MRC

◆無料プレゼント

分かりやすい！動画マニュアル「分でできる！簡易動画マニュアルの作り方」の動画を
先着 10 名の方に差し上げます！

(同業の方、コンサル業務を行っている方はご遠慮ください)

<https://kazuzohan.clickfunnels.com/copy-of-220225-2ak7d7hcj>

~~~~~  
経営者の悩み・お困りごとを、全て解決！

期間限定！ Zoom 無料経営相談：「経営・かかりつけ医」 問合せコーナー！

<https://kazuzohan.clickfunnels.com/copy-of-stm5jwovh8f>

バックナンバーは下記の URL を確認してください。

■ #539号・・・22・02・25(金)・・・バックナンバー

[https://rinenkeieishi.net/mail\\_magazine/hayabusa.php](https://rinenkeieishi.net/mail_magazine/hayabusa.php)

~~~~~ 次回予告 ~~~~~

皆様のコメントを励みにして、航海を持続いたしますので、重ねてご支援ご鞭撻を
よろしく申し上げます。

◆次号 第541号 22・03・11(金)は、

「うんちょっちょ」と呼ばれいじめられっ子だった男が
同級生を見返すために、胡蝶蘭ビジネスで狙って上場を果たすまでの
人との縁が紡ぐ、事業成功のものがたり
第1話

をお送りいたしますので、ご期待ください。

(予告なく変更する場合がありますので了承ください)

最後までお読みいただき感謝いたします。本当にありがとうございます。

では、また次号で元気にお会いしましょう！

◆発信日・・・毎週・金曜日

◆発行責任者・・・Captain 平本 靖夫

◆編集長・・・岩下一智・(株)I&C・HosBiz センター 執行役員
マーケット・クリエーター(MRC)・・・CST 開発推進責任者
プロフィール

<https://rinenkeieishi.net/corporate/index.html#inoue>

Facebook

<https://www.facebook.com/yasuo.hiramoto>

<https://www.facebook.com/MRCkazu/>

*「理念営実戦のすすめ」特価(888円税込)で販売

<https://rinenkeieishi.net/contact/form.php>

ご愛読ありがとうございます

著者：(株)I&C・HosBiz センター

Captain 平本 靖夫

プロフィールは

<http://rinenkeieishi.net/corporate/index.html#hiramoto>

◆お問い合わせ・質問は

メールアドレス：kazu_zohan@hosbiz.net

発行責任者：Captain 平本 靖夫、 編集長：岩下 一智 MRC

*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。

[__stop__](#)