

「中小企業1,000社を強くする」組織変革のための ZERO経営とは



特集「企業価値を高める組織変革」

「日本の企業の99%は中小企業。その中小企業を元気にしたい。」

株式会社コンサルティングZEROの松本和義社長の想いだ。若干24歳から経営コンサルタントをしている松本社長は、ZERO経営というコンセプトのもと「3

年間で新卒入社希望者を250%

UP。採用広告費を30%DOWN

「3年間で店舗数を3倍。離職率を

35%低減」「3年連続売上15%UP。

昇格者数を2倍」など数多くの成

果を上げて中小企業を支え続けて

いる。

一体、ZERO経営とは何なのか、

松本社長の提唱する「企業を本質

から変える」コンサルティング手法に

ついて伺った。

【Bizteria経営企画編集部】

株式会社コンサルティングZERO

代表取締役

松本 和義

Kazuyoshi Matsumoto

組織変革のための ZERO経営とは



べきなのが、“ZERO”に立ち戻ること、自社のあるいは自分の“ZERO”を知ることです。その上で各施策を行っていくと、不思議と大きな経営目標の達成が可能になります。

当たり前の事の様にも聞こえますが、「ZEROを知る」というプロセスをきちんと行っている企業は実はそんなに多くはありません。

ZEROによって 経営の本質を捉える

例えば、社長と社員との間に意見の相違があったとします。社長は自分の意見に賛同してくれないその社員に対して、「どうして分かってくれないのだ」と苛立ちを覚えるかもしれません。その時にどうしたら彼らに伝わるかと考えると、自分の伝え方(方法論)を変えようしたり、社員の意識改革に目を向けます。言い換えれば自身の方法論に原因を求めるか、他人に原因を求めるかです。それを繰り返しても何ら解決しません。例えば社員のAさんを例に考えてみると、社員のAさんの意識改革をする前に、Aさんが入社した時の事を思い出していただきます。どのようなきっかけでAさんと出会い、どのような気持ちでAさんを採用し、Aさんのために自分はどのような上司になりたかったのか。当時の自分の初心・原点を思い出していただき、今の“あり方”を修正していきます。するとそれだけで自然とAさんとの関係性が改善されていくこともあります。個人の変革は、他人でも方法論でもなく“ZERO”に立ち返ることが第一歩なのです。

管理職が育たない

人が育たない会社が増えています。業務が高度化、複雑化することに加え、社員の価値観の多様化、雇用の流動化など、人材マネジメントで考えるべき要因が増えたことを背景に「社員を育てられない」、「どう育てていいか分からない」という企業が急速に増えています。中でも「管理職が育たない」という悩みは深刻です。

「ZEROを知る」から始める

このような経営課題を解決するために必要なのがZERO経営です。“ZERO”とは、ものごとの原点、初心、本質などを包含するコンセプト。直面している様々な経営課題を解決しようとする時に、まずやる

このようにして自分・自社の“ZERO”を再発見し

**「まずやるべきなのが、
“ZERO”に立ち戻ること、
自社のあるいは自分の“ZERO”を
知ることです。」**

「“ZERO”を起点に始める クレドの構築と凡事徹底。 共通するのは人材育成の共通基準が 出来上がることです。」

て、それを大事にして経営を進めて行けば、直面している経営課題の本質を捉える事ができ、自ずと解決すべき方向が見えてきます。これは経営のあらゆる場面において言えることです。

クレドを作り上げる

“ZERO”を知った上で、具体的に取り組むべきことは企業毎、組織毎に異なりますが、大きくは、クレドの構築と、凡事徹底の2つがあります。

クレドの構築とは、会社が目指すべき方向性や何に価値を置く会社なのかなど、経営の基礎となる理念を作り上げることです。社是を社長室などにただ単に飾ってあるだけの会社を見かけますが、そのような表面的なものとは異なります。クレドは、社長を始め、経営幹部やキーとなる社員などで構成するコア・メンバーが、自社のZERO、自身のZEROに立ち返り、時間をかけてじっくり考え、議論して作り上げるものです。このプロセスを自分達自身が行う事で、「このクレドは自分達ものだ」という主体性が生まれ、その内容を全社で共有することができます。

凡事徹底を図る

もうひとつは凡事徹底です。これは、当たり前のこと、当然のことをきちんと行う、徹底して行うということです。挨拶や正しい言葉づかいなど、その会社の業務の中で最も基本的なことを全員が徹底して行うようにすることです。意外とこの「当たり前のこと」ができていない会社が数多く存在しています。立派な経営ビジョンを掲げていても、それを実践するはずの

現場では、当たり前のことが出来ていない、というような経営陣と現場の乖離がよく見受けられます。

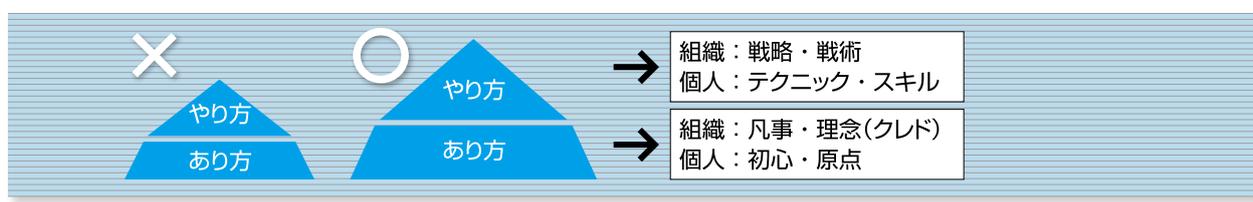
凡事とは即ち“ZERO”のことです。自分達の会社にとって最も基本的なことは何か、最も大切にすべきことは何かを考えることは、その会社の原点、初心、本質に立ち返ることにつながります。そこで見えてきたものがZEROであり、凡事であると言えます。

従って、凡事にこだわり、その徹底を図ることは、競合他社との大きな差別化につながります。凡事であろうが、いつでも、どこでも、誰でも、どんな時でも実践できていると、卓越する存在になれます。凡事×一貫性が最強の差別化戦略になるということです。これは過去のコンサルティングの失敗事例が生きています。多額の費用をかけても結果が出ない企業がありました。それは凡事ができていない風土だったからです。凡事ができていない中で、あれこれスキルを詰め込んでも、ほとんど意味がないということを感じました。

ある物流会社において従業員間の挨拶、来訪者への挨拶を徹底させたところ、それが業務やサービスの改善につながり、結果、顧客からの評価が格段に向上したという事例もあります。

人材育成の共通基準を作る

“ZERO”を起点に始めるクレドの構築と凡事徹底。この2つは対象領域が一方は経営の上流、もう一方は業務の現場と全く異なりますが、共通するも



組織変革のための ZERO経営とは

のがあります。それは、これらの取り組みを通じて人材育成の共通基準が出来上がるということです。

これはZERO経営における重要なポイントの1つです。多くの企業において管理職が部下を育成できなかったり、部下の育成は出来ても、そのやり方が人によってバラバラであったりするなど、人材育成での悩みを抱えています。ZERO経営によって、これまで俗人的な経験やスキルに依存していた人材育成を、組織的、継続的に行えるようになります。

中小企業1,000社を 元気にするために

このように、ZERO経営は、企業を劇的に変革させることができます。会社を前に進めるために、一旦

ZERO経営で人材育成が 組織的、継続的に

“ZERO”に立ち戻ります。そこで再発見した本質やルーツが組織変革を促すインパクトとなって会社

全体の雰囲気を変え、クレドの構築や凡事徹底を進めて行くことができます。これによって出来るようになるのが人材育成の共通基準。基準があることで人材育成は仕組み化され、組織的、継続的な人材育成が可能になります。人材育成の仕組み化は業務の仕組み化にもつながります。このような一連の取り組みによって企業は持続的成長のできる組織に生まれ変われるのです。

私達、コンサルティングZEROでは、中小企業1,000社にこのZERO経営を導入して、厳しい経営環境にある会社が大きく飛躍できるように、これからも経営支援を行って行きたいと考えています。(終わり)

PROFILE

松本 和義 Kazuyoshi Matsumoto

株式会社コンサルティングZERO 代表取締役
人材開発・組織開発コンサルタント
法人向けコンサルタント養成コンサルタント

導入企業先で「3年間で新卒入社希望者を250%UP。採用広告費を30%DOWN」「3年間で店舗数を3倍。離職率を35%低減」「3年連続売上15%UP。昇格者数を2倍」といった成果を出し、91%のリピート率を誇る。

一般職、管理職、役員、二代目経営者、創業経営者といった多岐にわたる経歴を持ち、理想論ではなく経験に基づくコンサルテーションが持ち味。年間250日の依頼を請け負う。また近年、ミッション実現のために法人向けコンサルタントの養成にも励む。

京セラコミュニケーションシステム株式会社(現KCCSマネジメントコンサルティング株式会社)へ入社。人材開発コンサルタントを24歳でスタート。稲盛哲学に基づく理念浸透コンサルティングの提供、及び「アメンバーリーダー」の育成に従事。その後、株式会社フェイス総合研究所へ入社。コンサルタントとして数年間TOPの成績を収め、29歳で取締役社長へ就任。その後、現職へ。

◆ NPO法人日本サーバント・リーダーシップ協会 会員



お問い合わせ

株式会社コンサルティングZERO

〒141-0022 東京都品川区東五反田4-5-1-303 TEL 03-4570-0767 <http://cst-zero.com/>