

先生、もっとカンタンに経営がわかるようになりませんか？

基本・目標・行動で定義／

P D C A シクルを回す「○△□の経営・入門」その1

山本英夫(南関東支部)

クライアントの社長さんたちからこんな要望が出てきた。

「社員のみなさんに経営の話をする時は、中学生にもわかるくらいの説明してほしい」
とか、「ドラッカーがいいのはわかるけど、やっぱりあれでは難しくて・・・」等々。

以来、ずっと模索してきた。

経営における重要な基本項目についても触れながら、
経営指導支援の内容についても盛り込んだ経営入門テキストができないものか、と。

そして、痛感したことは今までの切り口ではダメだということ。

切り口を換えてアプローチしないとできないことがわかった。

常々、経営コンサルタントとは

「会社を通して、社会を良くしていく」という強い使命感を持って
取り組んでいくものだと考えていた。

それではどんな切り口がいいのか。

考えに考え抜いた結果、次のような問題を自らに出した。

「3つの用語を使って経営の定義をせよ。マネはいけない」。

そして、出した答えは「3つの用語とは、基本・目標・行動」。

3つの用語を用いて作成した定義とは

「経営とは、基本を徹底し、目標を明らかにして行動すること」とした。

さらに、わかりやすく、可視化するために

「基本=□、目標=○、行動=△」と図形に置き換え、

3つの図形を組み合わせて、

□が下、○が上、△を真ん中にレイアウトしたピラミッドを作った。

「○△□の経営ピラミッド」である。

「□を徹底して、○を明らかにして、△すること」と置き換えることができる。

これが、「○△□の経営」の基本だ。

経営者における迷いには大別して3つある。

1つ目は、「どこにいるかわからない」。

2つ目は、「行き先がわからない。目標があいまい」。

3つ目は、「何をしたらいいのか分らない」。

1つ目は□に対応する。

基本の徹底をすること。

基本とは、次の3項目。

「人・物・金、情報・時間・技術」の経営資源の見直し。

経営理念の見直し。組織図の見直し。

2つ目は○に対応する。

目標を明らかにする。

経営理念から出てくるビジョンに基づき、経営計画に落とし込んでいく。

3つ目は△に対応。

経営計画にもとづき、

事業計画・実行計画に落とし込んだ内容の具体的実行と確認と改善実行。

つまり、PDCAサイクルを回すということである。

これが、「○△□の経営」の基本の基本である。

(平成25年8月8日 日刊工業新聞掲載)

先生、もっと儲かるような視点も入れるとどうなりますか？

「おもい」「資金シクル」など追加／

7 アイコンで説明「○△□の経営・入門」その2

山本英夫(南関東支部)

「□=基本、○=目標、△=行動」の3つで「経営の基本の基本」は押さえたものの、現実の経営において気になる「利益」についてはどのように考えたらいいか、という声も出てきた。

そこで、この3つの用語・図形をさらに深く理解していただくとともに、これをベースとしてさらに4つの用語・図形を加えた。

□=基本を、

「人間の基本、6大経営資源の基本と経営理念と組織図、仕事の基本（挨拶・返事・相づち、3S、ハウレンソウ）」というように展開した。

そして、○=目標を「目標<目的<夢」、
△=行動を「経営>業務>作業」とした。

これにより、次に説明する内容につながっていく。

具体的な4つの用語・図形とは、

「利益=▽」「業務サイクル（売る・つくる・管理する）=▲」

「資金サイクル（調達・投資・回収）=▼」

「おもい・経営理念・経営哲学=◎」の4つである。

特に、「資金サイクル」を加えたことによって、

より現実的な経営としてとらえことができるようになる。

行動=△は、具体的には「業務サイクル=▲」「資金サイクル=▼」の両方をバランスよく回すこととして展開していく。

そして、その「行動=△」の結果として「利益=▽」をとらえるのである。

さらに、この利益▽を三つの面からとらえることにした。

「差額としての利益」「お役立ちとしての利益」「価値創造としての利益」である。

そして、□=基本の真ん中に「◎=おもい・経営理念・経営哲学」を据える。
すべては、「おもい」から始まり、
経営哲学をベースとして経営理念を明確にしていくのである。

ここで覚えておいてほしいことは
「哲学—理念—計画」という「おもいの3サイクル」。理念の前に哲学があり、
理念の後に計画がある、サイクルである。

これらを「経営の基本がわかる7つのアイコン」として
「○△□の経営ピラミッド」を完成させることになった。

これが「○△□の経営」の基本と言っていい。
「○△□・▽▲▼◎」の、たった7つのアイコンで
「経営の基本」を説明できるということで、
クライアントの社長たちには喜んでいただいている。

(平成25年8月22日 日刊工業新聞掲載)

先生、CSとか目標管理はどう考えればいいですか？

補助線・図を加える／

経営ピラミッドシンプルかつ深く「○△□の経営・入門」その3

山本英夫(南関東支部)

「○△□・▽▲▼◎」の7

つの図形で「経営の基本」が説明できることをお話してきた。

また、要望が出てきた。

「CSや目標管理はどう考えればいいですか？」、
「ドラッカーのマネジメントがこれでわかりますか？」
「アメーバ経営にも当てはめられますか？」などなど。

経営の全体について切り口を換えて説明しているだけなので、
「全部これで説明できますよ」と答えておいた。

これらは、すべて「○△□の経営」の応用編になるので、
詳細説明は割愛させていただく。

基本的には、7つのアイコンで作成した「○△□の経営ピラミッド」に
補助線、補助図を加えて展開していくことで、それができる。

例えば、CS経営を理解するには、

「経営ピラミッド」の△の中に2つの△ができるように2本の補助線を引き、
それぞれの頂点の上に○を描く。

これで、△の中の左右に1つずつの「経営ピラミッド」ができる。

左がCS（顧客満足）のピラミッド、右（従業員満足）がESのピラミッド、
大きなピラミッドはSS（社会満足、CSR）のピラミッド
というように見立てることができるのである。

そして、目標管理制度を理解するには、

△の中に3つの△ができるように6本の補助線を引く。

3つの△のそれぞれの中にまた、6本の線を引いて、さらに3つの△をつくる。

つまり小・中・大のピラミッドができ、

全体目標・部門目標・個人目標を示すのである。

それ以外にも、ワーク・ライフ・バランスを示すピラミッド、
経営理念のピラミッド、セールスのピラミッドなども
表すことができるようになっており、
経営を深めていくことができるのである。

こうして、経営における主要な手法や考え方を
経営ピラミッド一つで理解することができるようになっている。

ここまで理解が進めば、
ドラッカーのマネジメントも容易に理解できるようになる。
ちなみに、○＝顧客の創造、
△＝（三辺を）マーケティング・イノベーション・生産性の向上、
□＝経営資源・組織・真摯さ・責任とみなし、
△の中身を「仕事」と「労働」として見なすだけでも、
基本的な理解を押えることができるのである。
このように「○△□の経営」はシンプルかつ深く広がっている。

（平成25年8月29日 日刊工業新聞掲載）