

社

The 6steps
to
strengthen
management
foundations

長の

売上を「1ケタ」上げるための

教科書

マイスター・コンサルティング代表
小池浩三

 あさ出版

第1章

これが中小企業の実態だ！

中小企業とはどのような組織なのか？ 14

中小企業は「ないない尽くし」の組織／社員の不満／経営理念・経営方針がわからない！／社員の要望／もっと自分たちの声を聞いてほしい／中小企業の社長は皆同じ人種！？

中小企業の病気を分析する 23

病気①／仕事の委譲・基本動作／病気②／数字の認識・組織づくり／病気③／標準化・道標づくり／人こそ企業の宝である

会社の規模で変わる経営スタイル

30人未満企業、30～50人企業 28

30人未満企業の経営スタイル／監督者不在による現場混乱組織・A社／30～50人企業の経営スタイル／船頭なき寄せ集め集団・B社

会社の規模で変わる経営スタイル

50人～100人企業、100人超企業 34

50～100人企業の経営スタイル／会社の成長スピードに人の成長が追いつかない企業・C社／100人超企業の経営スタイル／型はあるが必要機能のない組織・D社／問題解決の場がない衰退企業・E社

第2章

企業の成長に必要な3大要素を理解する

中小企業を安定させる7基盤・3環境・3原則 44

会社を強くする7大「経営基盤」

基盤を強固にする「環境」づくり 48

公開経営／全社員参画型経営／一体感経営

環境づくりを後押しする三つの3原則 53

継続して栄えるための「マイスター式継承3態原則」／企業のしくみをつくる経営形態3原則／企業の生命をつくる経営生息3原則／企業の成長をつくる経営動態3原則

揺るぎない組織をつくる「経営基盤」づくり 60

会社はどのように成長するか？／企業規模別基盤づくりのポイント

マイスター式6段階基盤構築法 67

経営基盤づくりに必要な二つの視点／経営基盤づくりには時間がかかる／経営基盤は六つのステップでつくる

第3章

戦う前に身につけておくべき躰づくり

まずは会社を理解させることから始めよ⁷⁴

なぜ「躰づくり」が必要なのか／会社・商品を知らなければ戦う集団にはなれない／社員が商品に関心がない会社／社内に「セールス」する社長

規律を重視する組織をつくれ⁸⁰

スタンダードルールとローカルルール／規律の背景・理由を伝える／ザ・リッツ・カールトンホテルの行動指針

決めごとを守るしくみ・人を育てよ⁸⁶

やらせるシステムとやらせる人を育てる／決めごとを守らない会社に「ご褒美」は訪れない／社長は「歩くルールブック」から脱皮せよ／「三つ子の魂」教育

第4章

組織を動かすルール・基準づくり

できて当たり前の「基本動作」を身につけさせる⁹⁴

4種類の基本動作／できなければ社会人失格の基本動作／業界固有の基本動作／会社・部門固有の基本動作／リーダーの基本動作／基本動作定着までの6ステップ

標準化で仕事の達成レベルを上げよ¹¹⁰

標準化ができない会社はムダばかり／キーピンググロスをなくす／仕事を教えない職人集団／2種類のマニュアル／仕事の達成レベルを早める方法

第5章

会社の未来を照らす道標づくり

「我が社・我がごと」意識を持たせる¹²²

社員の迷いを払拭させる道標づくり

公開経営で「我が社意識」を植えつける¹²⁴

「社長の会社」と「私たちの会社」／まずは考え方を公開する／次に業績の公開をせよ

経営理念を掲げ、組織の軸足をつくれ¹²⁹

経営者の使命感・理念を社内に浸透させる／使命感を浸透させる二つの方法／経営理念づくりから生まれる8の効果／経営理念とは企業の存在意義である

夢を生み出すビジョンをつくれ 136

ビジョンとは何か／長期・中期・短期のビジョン

経営改善計画書をつくり、会社の羅針盤とせよ 144

社長だけでつくりたくない／作成しない社長は怠慢である／作成時に気をつけなければならぬこと／羅針盤づくりへの参画が現場の迷いを消す

第6章

自分で考え、自分で動く人財づくり

組織づくりに必要な原則を理解せよ 152

なぜ古参幹部が生まれるか／組織は「必要機能」から考える／一人のリーダーが管理できるのは5人まで／組織を動かすマネージングプレイヤーの役割

マネージングプレイヤーのポイント①

「褒める」と「叱る」を使いこなせ 161

「習慣づけ」は簡単なことではない／人を褒めるときのコツ／叱るときポイント

マネージングプレイヤーのポイント②

方向性を明示せよ 165

アテネオリンピック日本代表に学ぶ成功事例／方針を繰り返し訴え続ける

マネージングプレイヤーのポイント③

価値判断・行動判断基準の語り部になれ 169

会社が成長するほど報告・連絡・相談は欠かせない／すり合わせるべき10の価値判断基準

マネージングプレイヤーのポイント④

業績目標の達成推進者をつくれ 172

業績に責任を持つとは

マネージングプレイヤーのポイント⑤

「やる気」の導火線に火をつける 174

仕事にやりがいを見いだせない若者たち／自立人をつくるための五つのステップ

第7章

組織を維持・成長・発展させる明日の種づくり

事業と商品のライフサイクルをつかめ 180

経営者がつくる魅力ある事業構造／事業や商品も衰退していく／産業が衰退しても会社は成長できる

労働集約型から知識集約型へ移行せよ 188

いかに付加価値を上げるか／労働集約型からの脱皮／三つの成功例

先行管理で「明日の種」をまけ 194

幹部による商材戦略的・戦術的種づくり／時間は平等に与えられている／1カ月で3カ月分の対策を練る／必ず業績を上げる業態別業績検討方法／自社固有の先行管理体制をつくる／時間を先取りする環境づくり

戦いを勝ち抜くためのセオリーづくり

セオリー① 目標原則、現実原則を守れ 210

借入金の「目標原則」／経営のバランスを保つ「現実原則」

セオリー② ベース力の高い経営を志向せよ 215

ベース力とは会社の安定性

セオリー③ 組織の学習能力を身につけさせる 217

勝つ組織、負ける組織

セオリー④ 自然治癒力を高めよ 219

早期発見、早期治療／危機対応レベルを手エックする

セオリー⑤ 「プロ化」を推進せよ 222

自分の職業認識を持つ／プロをつくる人材育成（内弟子制度）

セオリー⑥ 会社の原点を見直せ 225

売上を急増させた自家製パン屋／会社の原点とは創業の精神

セオリー⑦ 身の丈経営を実行せよ 229

経営者の価値観を形にする／会社を倒産させないの条件