

# NBC Plus+

vol.18

すべての偉大な経営者たちへ—。

「**終着**」に  
見える場所は  
「**始まり**」に  
過ぎない。





# あなたが 残す会社。

文: NBCコンサルティング株式会社 ○

日本企業の72.3%は欠損法人。

国税庁の平成23年度の調査結果によると、欠損法人割合は過去最悪だった平成22年度から0.5%改善したものの、景気は決して好転していません。

(国税庁 平成23年度分「会社標本調査」調査結果)

景気のいい時代。誰が経営しても儲かります。

しかし景気の悪い時代、やり方次第・社長の思い入れ次第でホンモノとニセモノの違いははっきりと出てまいります。

経営者が「現状維持」を考え始めた瞬間に企業はニセモノへと、衰退の道を歩み始めます。

# 中小企業の4社に1社は、 大企業より儲かっている。

中小企業の売上高経常利益率は、平均で大企業を下回るが、大企業の平均を上回る中小企業が24.8%存在する—。という事実があります。(中小企業白書2011)

## 経営者の情熱は 企業の燃料だ。

経営者の能力とは「情熱」です。経営者自身が努力し「成長」する、その「成長」に比例して「事業成功」の確率も高くなる。

しかし世の中を見回すと、経営者の中には、自己の「成長」に目を向けず「成功」のためのノウハウを導入したり、社員教育のみに力を注ごうとしている方が多いのが事実です。それで一時的に数字が上がったとしても、企業が永續することは残念ながらありません。どこかまた早い段階で衰退を始めます。結局、経営者の「成長」以上に企業が成長することはありません。

## 「とりあえず、 今の状態が 維持できればいい」

事業規模が大きくなることで、財産形成もでき、経営者自身は自己の人生に満足することがあるかもしれません。

しかし経営者が満足してしまい「俺はもうこれでよい」と、自らの能力を高めることを止めてしまった瞬間に、企業の成長は止まり、衰退の道を歩み始めます。

### なぜか？

企業には「現状維持」という概念は当てはまらないのです。成長するか、衰退するか、この二者択一。世の中が常に生成発展をしているという事実を鑑みれば、現状維持を考え始めた瞬間に、企業は衰退の道を歩み始めるということが、おわかりいただけるでしょう。

経営者が現状維持でよければ社員は「考えること」をやめます。現状のままではよいからです。一方、経営者が常に成長を意識していれば、「会社が成長した状態」と「現状」との差を埋めるために何をすべきか考え、行動します。社員は、経営者の真似をする名人なのです。しかも、素直な目で真似をする…。

経営者が「現状維持」という概念を持つと、一番苦しむのは、経営者になった一度きりのかけがえのない人生を預けてくれた「社員」です。経営者は、

満足いく人生を貰いたかもしれませんが。しかし、経営者が現状に満足をした瞬間に、企業の成長は止まります。すると「社員の人生にもそれ以上の人生はない」という現実に行きあたる—。

経営者は、社員の人事権など「権利」を有しています。しかし、社員の人生を決め付けてしまう「権利」までは有していないはず。社員が、自分の人生をどこまでも高く目指していける「環境」を、創り続けていかなければならないのです。



# 実践社長塾® 2日間の カリキュラム

人生にリハーサルがないように、経営にもリハーサルはありません。経営者としてどのような生き方が重要であるかを学んでいただきます。



17:10~  
講義「基準自立行動」

11:00~  
講義「人生にリハーサルはない」

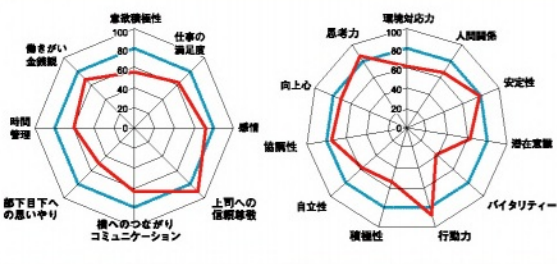
10:00~  
オリエンテーション

## 1日目

9:45/集合

13:20~  
我が社の経営課題研修会①

18:50~/HM調査解説研修会



自己分析のための調査であり、無意識の領域での自分自身の姿を浮き彫りにする。



各企業様毎に担当コンサルタントを配置し、現在の会社の状況と経営内容から、経営課題を抽出します。経営者・幹部とコンサルタントでチームを作り問題点を探ります。

企業分析チェックシート

株式会社 O.X.M.®

の将来のビジョンを見つめ直す。

創業年 21年 売上高 18億円 従業員数 34名

事業 カフェテラス

会社の課題点

財務面  
 ◦ 資金の減少が年間で約235万円  
 ◦ 自己資本比率が低い  
 ◦ 赤字体質である

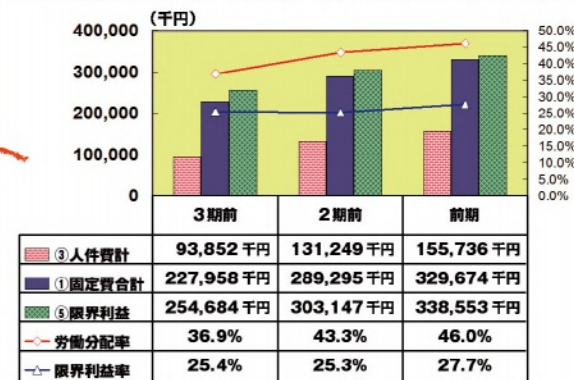
経営面  
 ◦ 売上高の減少が年間で約520万円  
 ◦ 経常利益がマイナス  
 ◦ 利益率が低い  
 ◦ 顧客の離反が激しい

人・組織  
 ◦ 会議出席率の低さ  
 ◦ 業務職員の能力不足  
 ◦ 人材育成  
 ◦ 社風改善

① 売上高の減少が大きい  
 ◦ 人件費比率が高い  
 ◦ 生産性が低い  
 ◦ 利益率が低い  
 ◦ 営業のマンネリ化、新たな発案がない  
 ◦ コミュニケーションの不足  
 ◦ 社員は業に倦みを持っている

会社の本質的な問題を「計数」に基づき明確化する。

過去3期間の人員費・固定費・限界利益とその比率の推移



実践社長塾®は、いわば「人間ドック」と同じ役割を果たします。人間ドックを受けてガンと言われたら、多くの人は専門医のもとに行き、治療します。実践社長塾®で見えてきた自社の問題点について本質的原因を探り、解決方法を明確にしていきます。悪いところが判明してはじめて治療を開始できるのです。実践社長塾®で問題とその原因、進むべき方向性をはっきりすれば、あとは社長の決断・行動だけなのです。

## 社長の「社長力」を測る人間ドック？

事業規模が大きくなり、地域貢献を行うほどの優良企業になったとしても、成長にこだわり続けることが経営者の「宿命」。変えられるのは、現在であり、未来である！

経営者の能力が衰えていけば、それに伴って企業も衰退していく。この経営者の能力の衰えとは、「情熱」すなわち「社長力」を失うことを意味します。

プロセスが変われば、着地点も変わる。  
答えをつくりだすのは経営者しかいない。

# Success

## 2日目

17:00  
終了式・解散

16:00～  
経営改善方針発表会



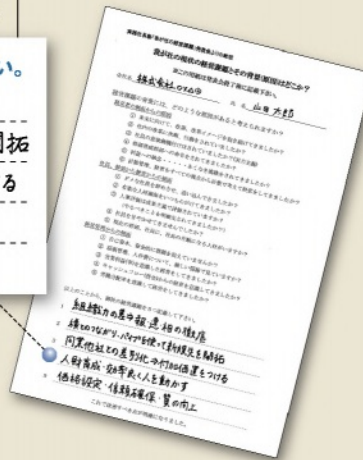
作成した経営改善方針を発表します。自分自身の研修で気がついた問題点を形にすることで再確認します。また、参加者同士この研修で気がついたことを共有して、明日からの経営に臨んでいただきます。

13:00～  
経営改善方針書作成

経営課題を5つ記入してください。

1. 組織力の差⇒報・連・相の徹底
2. 横との繋がり、パイプを使って新規先を开拓
3. 同業他社との差別化⇒付加価値をつける
4. 人財育成、効率良く人と動かす
5. 価格設定・信頼確保・質の向上

明らかになった問題点を解決するための改善方針書を担当コンサルタントと個別で作成します。



※カリキュラムは変更になる場合がございます。

7:00～  
特別講義  
「人間の生き筋」

8:50～  
我が社の経営課題研修会②



「我が社の経営課題」と「HM調査解説」で見えてきた経営上の問題の本質を検討します。自社の問題を解決するために経営と自社の内部の問題から本質を探ります。

21:00～  
ビデオ鑑賞研修会



### 企業が本来 持っている能力を 発揮させる。

実践社長塾®は、社員が持てる能力をすべて発揮するために経営者自身ができるように経営すべきなのを、右腕となる幹部と共に学び得ていただくことに本来の意味があります。

何年も利益を出せなかった企業が実践社長塾®を機に、業績を回復させることがあります。なぜそのようなことが可能なのか？

その企業が本来持っていたはずの能力(財産)を発揮させることを、社長はこれまでできてこなかった。また、自社にある財産に気付いていなかったから！。

社長は3期分の決算書を持参し、私たちがそれを分析・解説する。さらに無記名で社員アンケートを実施し、社風を分析します。いくら指摘してもやらない社員、甘やかす管理者、自ら行動しない役員…アンケートから浮きぼりになるそうした会社の姿に社長は驚きますが、最も社長が驚くのは、

業績と社員のモチベーションが比例関係にあることです。

避けてきた問題  
避けてきた幹部  
避けてきた社員  
と向かい合う。

参加した社長・幹部自身の課題も明らかにします。HM調査（潜在意識調査）から、人間性能力・専門性能力を分析。決算書と無記名の社員アンケート、さらに参加した社長・幹部の意欲・帰属意識・思いやり・責任能力等を分析し、自社の本質的課題は何かを探ります。

現状の延長線上にある将来の会社像とはどんなものかを、講師を交え社長・幹部で話し合う。今まで避けてきた問題、改革できなかったこと、社員と向き合わずに来たこと、またそれらにより失われた利益、失われた機会を取り戻すにはどうすればよいか。経営状況と自社の内部の問題から本質を探り、改善策を見つけてみます。

実践社長塾®を

## 受講した社長の「改革への決断」

Message.



送られてきた案内を見て受講した。社員の「夢・ヴィジョン」の実現のためには社員の成長、そして会社の成長が必要だった。この塾は、講師が「本気」でやっている。経営者の苦しみを本心でわかろうと努力してくれる。経営者である前に、一人の人間として自らを見つめ直す本当に大切な時間となった。

ともに受講した専務との信頼関係が本物化し、「何が一番必要か」原点回帰できた。心が浄化され、透明になり、エネルギーが湧き上がった。明日から何を実践していくか、具体化できた。「やるなら、今だ！」

静岡県[建設業]代表取締役社長

※実際に実践社長塾®に参加された経営者様の感想です。

経営はその人の肖像画だ。

いつまでも現状に「満足」することなく、高みを目指し続けなければならぬという覚悟。この覚悟を自らに課すことは、言葉では簡単ですが、実際にはとても難しいことです。だから世の中には、成長を続ける企業と、苦しみ続ける企業があるのです。

では、経営者自身が「成長」し続けるために有さなければならぬ、最も必要な「能力」とは何なのでしょうか？

それは、「情熱」を抱き続ける能力だと言えるでしょう。そして、その「情熱」を、事業に転化した時、経営者の心に、「永続性のある経営情熱」が生まれます。

経営者の仕事は未来を創ること。だからこそ尊い生き方なのです。

「やるなら、今だ！」

社長に情熱があれば、どの会社も変わる事ができます。

社長の決断を待っています。

実践社長塾®を

# 受講した社長の 「改革への決断」

Message.



## ■実践社長塾®を受講したきっかけは？

御社上の若い営業担当者の発する気に圧倒されて、この会社は何があるかもしれないと思って。

## ■内容・講師については？

心身ともにクタクタになりましたが、威圧的というのびはなく、目に見えていない自分や環境、家族の思いを気づかせてくれるプログラムでした。講師の先生方は停滞している会社、社長、役員、社員を数々見てきたという印象で、こちらの気に障る手厳しい言葉を言われとも、恐らく当たっているだろうと素直に思えました。

## ■実践社長塾®を受講して、得られたものは？

受講前は、社長自身が頑張って利益を実現するんだという肩肘張った姿勢で、社内の低体温症を招いていたと思います。社員の力を引き出すのが社長の仕事であり、社員は社長の思いを実現させるのが仕事であるとお互い共通認識ができましたし、その下地をもこのプログラムによって作って頂いたと思います。

東京都[製造業]代表取締役

※実際に実践社長塾®に参加された経営者様の感想です。

# 中小企業は、 ダメ営業マンで 闘わなくては ならない宿命？



※間違った営業力の鍛え方

## 編集後記

営業力の強化を叫ぶ社長は大変多く、売上を上げていかなければ経営が立ち行かないほど厳しい会社が増えているのも現実です。

しかし、優秀な営業マンが経営内容の厳しい中小企業に在籍していることはまずありません。営業マンの採用においても、簡単に信用し、勝手に期待値を上げ採用してしまう…。裏にもすぎる思い、採用面接でダメ営業マンを「救世主」と見間違えうくらいの危うさを持っています。採用後その営業マンは見事に社長の期待を裏切り、結果的に辞めていくのです。この繰り返しではなかったでしょうか。



さらに、そもそも優秀な営業マンが中途採用の市場に出てくることはまずありません。そのような優秀な人材は、自ら転職先を選び決め打ちで面接に挑むか、引き抜かれて転職するものです。その意味で中小企業はもともと優秀でない、言い方を悪くするとダメ営業マンで闘わなくてはならない宿命にあると言ってもよいでしょう。

売上アップを望む経営者は  
ダメ営業マンを育成せよ！

**売** 売上アップを望む中小企業経営者がまず考えるべきは、そんな営業マンの人間性やスキルを誇大評価でも歪曲でもなく正しく把握し、一方で営業マンが最短最速で効果を出せる方法を学び、学ばせることではないでしょうか。

**経** 営が苦しい「売上が欲しい」と言う社長の多くは営業には「必勝の大原則」があり、そのための「技術」があることをご存じありません。営業セミナーに参加しノウハウ本に触れても、それがうまく活用できないのはそのためです。社長ご自身が何か大きな買い物(車や住宅など)をしようというときを思い浮かべれば答えは明白です。営業マンとのやりとりの中で「よし！この人なら信用できる」と感じる事ができたときにはじめて購入を決めるでしょう？

営業マンの高い人間性、そして営業マンと顧客の深い人間関係にこそ、必勝の大原則があるのです。人間性は一朝一夕で飛躍的に向上するようなものではありません。しかし、短時間の営業活動の中で人間関係を深めるためには、厳然とした技術、テクニックがあります。詳しくは同欄チラシをご覧ください。

(まつ)



NBC Plus  
購読者募集!

皆様のご要望にお答えし、NBC Plusの購読者を募集いたします。お知り合いの社長様へも是非ご紹介ください。(購読料は無料です)



フェイスブック  
ページを開設!

NBC Plus編集部がリアルタイムな情報を発信中。ここから新しいつながりが生まれる可能性も！今後の展開をお楽しみに！



無料!  
メールマガジン

経営セミナーの先行案内や発刊書籍の情報を配信中! 助成金・事業承継に関するコラムなどもお届けしています。(毎週木曜配信)