

売れる！マネジメント術

第1回 儲かる経営者のマネジメント術

株式会社 MMコンサルティング
代表取締役 上野 光夫

◆はじめに

こんにちは！MMコンサルティングの上野です。

日本政策金融公庫で約5,000名の起業家への創業融資に携わり、独立して以降は600名以上の起業家や経営者へのコンサルティングを行っています。

今回から6回にわたり『売れる！マネジメント術』と題し、起業して儲かる経営者になるための“マネジメント術”についてお届けします。

シリーズ1回目となる今回のテーマは、「儲かる経営者のマネジメント術」です。それではどうぞお付き合いください。

◆起業して痛感したマネジメントスキルの重要性

まずは、私自身の失敗談からお話します。

私は、起業を決意してから2年間の準備期間を経て起業を実現しました。準備中の2年間には、「儲かる経営者になりたい」と一心に思いながら、さまざまな活動を行いました。具体的には、ビジネスプランの練り上げ、人脈づくり、マーケティング手法の習得などです。

「考えられる準備はすべてやった」という自信をもってスタートしたのですが、いざ起業して気づいたのは、肝心の視点が抜けていたということです。それが、「経営者としてのマネジメントスキル」だったのです。

当時の私は、起業直後からそれなりに仕事を受注できたものの、忙しさに埋没しているだけで発展性がありませんでした。「自分は経営者として重要なマネジメントができていない」と痛感しました。

以後、マネジメントを意識するようになり、ようやく事業が軌道に乗り始めました。私自信の経験から、起業志望者にも、強く「マネジメントスキルを高めましょう」とお伝えしています。

◆起業した瞬間からトップ・マネジメント

会社に勤めている間は、置かれた立場に応じて求められるマネジメントがあります。たとえば、いわゆる中間管理職の「ミドル・マネジメント」や、係長や現場監督の「ローワー・マネジメント」といわれるものです。また、横断的な「プロジェクト・マネージャー」という立場もありますね。若い社員など、まだマネジメントの役割を担う以前の人もいます。

でも、いざ起業すると、いきなり「トップ・マネジメント」になるのです。もちろん最初は少人数の組織ですが、小さくてもトップには違いありません。ミドル・マネジメントやローワー・マネジメントだった人が急にトップ・マネジメントへ環境が変化するため、様々な高い壁に直面することになります。

たとえアイデア、お金、人材が豊富にあったとしても、それらをマネジメントできなければ、ビジネスはうまくいきません。起業して事業を軌道に乗せるには、トップ・マネジメントとしてのスキルを高めることが欠かせないのです。



◆マネジメントスキルの有無が成否を分けた事例

マネジメントスキルがあるかどうかで、成功と失敗が分かれた事例を紹介します。

2012年に居酒屋を開業したAさんは、起業前は大手飲食店チェーンに10年ほど勤務経験があり、最後はスタッフが15名ほどいる店の店長を務めました。

店長を務めていた間に、独立を決意していたため、スタッフのマネジメントはもちろんのこと、人材確保や資金管理、マーケティングなど、経営者になるためのスキルやノウハウの習得を意欲的に行いました。そのプロセスで、トップ・マネジメントのスキルが身についたのです。

開業して以降、店は順調に収益を上げ、わずか3年間で多店舗展開するまで成長しています。Aさんの店に行くと、毎日のように行列ができており、若いスタッフたちが生き生きとして働いているのが印象的です。

一方、Bさんは大企業で部長を務めた後、部下数名を引き連れて法人向けサービス業の会社を設立しました。ところが、十分な売上を確保できずに赤字がかさみ、2年で廃業に追い込まれてしまいました。過大な初期投資を行ったことに加え、営業を担当者に任せっきりにして成果が出なかったのが主な原因です。

大企業でのミドル・マネジメントのスキルはあったかもしれませんが、小企業の経営者としては、そのスキルを生かせなかったのです。

二人の事例が、起業におけるトップ・マネジメントとしてのスキルの重要性を物語っています。

◆小さな企業に必要なマネジメントとは

マネジメントというと、「マネジメントの父」といわれるP. F. ドラッカーの著書を初めとして、さまざまな理論が語られていますね。その多くは、比較的大きな組織を想定していると思います。本稿でお伝えするのは、とくに起業して間がない段階で、かつ社員20名くらいまでの企業に重要なマネジメントです。

小さな企業の場合、繁栄するかどうかは経営者次第という面がとても強いのが実態です。経営者自身のマネジメントスキルを高めることが、事業を長く続ける秘訣といえます。具体的には次の表をご覧ください。



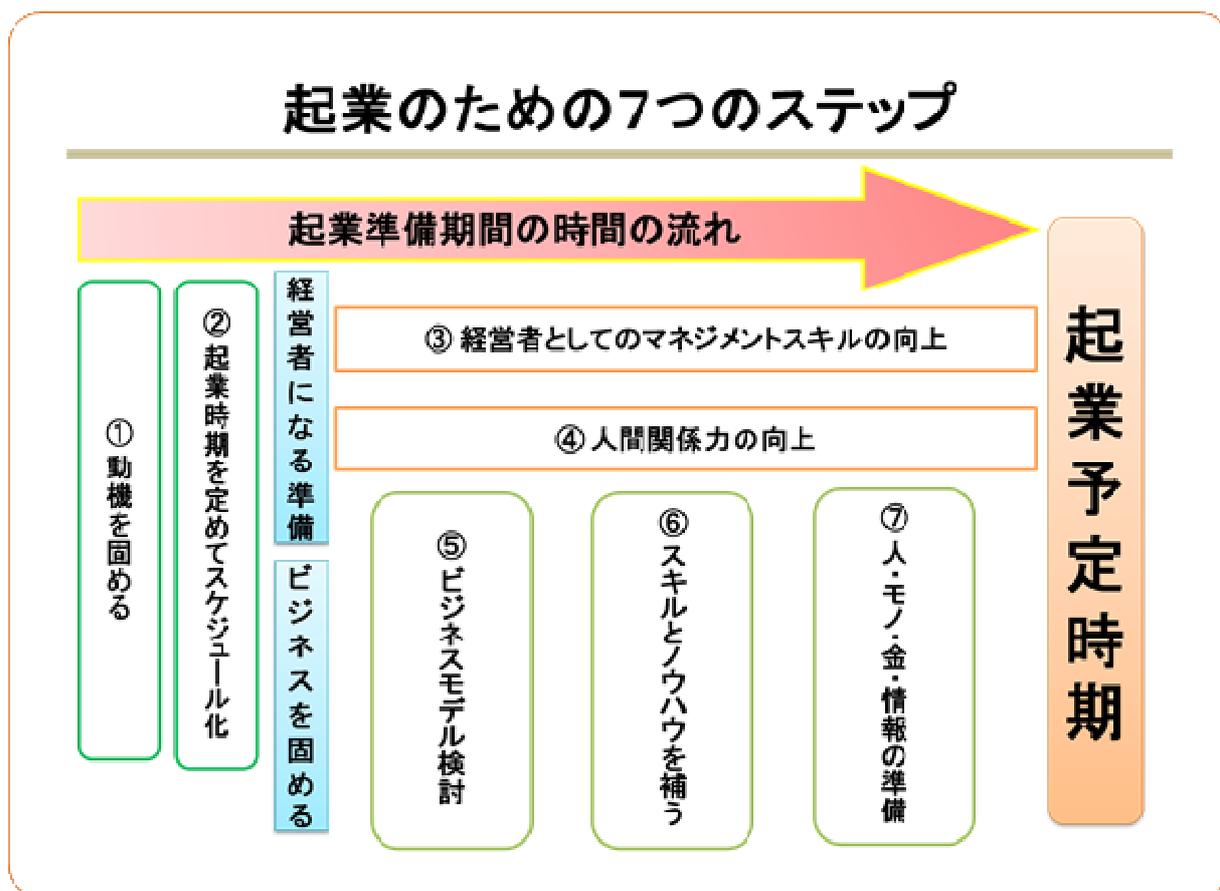
【小さな企業に必要なマネジメント】

マネジメントの種類	内容概略
ビジネスモデルマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> ○環境変化に合わせてビジネスモデルを改善 ○商品・サービスや売り方の変更
セルフマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> ○自分（経営者）自身のマネジメント（マインド、行動、時間などを含む）
リスクマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> ○危機を回避するための方策 ○危機に直面したときの対処
人材とチームのマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> ○人的生産性向上のためのマネジメント ○外部を含めたチームビルディング
計数マネジメント	<ul style="list-style-type: none"> ○経営に関する数字の管理 ○資金繰り管理と資金調達
P D C A マネジメントサイクル	<ul style="list-style-type: none"> ○中長期的ビジョンを構築する ○実現するためのP D C Aを回す活動

◆ 起業準備期間にマネジメントスキルを高めよう

起業して早期に事業を軌道に乗せるためには、起業前にマネジメントスキルを高めておくことが大切です。稀に天性として優れたマネジメントスキルを備えている人がいますが、1,000人に1人もいないと思います。ほとんどの起業家は、意識してスキルアップを図る必要があります。

次の「起業のための7つのステップ」をご覧ください。



起業するまでには、この7つのステップを踏んでいくことをお勧めします。起業準備は、大きく分けると「経営者になる準備」と「ビジネスを固める準備」の二つがあります。経営者になる準備の中に、「経営者としてのマネジメントスキルの向上」という項目を入れています。

◆まとめ

1回目となる「儲かる経営者のマネジメント術」はいかがだったでしょうか。マネジメントについての重要性をご理解いただけたかと思います。

次回からは、起業準備期間で具体的にどのようにしてマネジメントスキルを高めていけばいいのかを具体的に解説していきますので、どうぞお楽しみに！

上野光夫（うえのみつお）

■株式会社 MMコンサルティング 代表取締役・中小企業診断士

■1962年鹿児島市生まれ。九州大学を卒業後、日本政策金融公庫（旧国民生活金融公庫）に26年間勤務し、主に中小企業への融資審査の業務に携わる。3万社の中小企業への融資と、5千名の起業家への創業融資を担当した。融資総額は2,000億円にのぼる。

2011年4月にコンサルタントとして独立。起業支援コンサルティング、資金調達サポートを行うほか、研修、講演、執筆など幅広く活動している。

日本最大の起業家支援プラットフォーム「DREAM GATE」において、アドバイザーランキング「資金調達部門」で3年連続して第1位に輝く。

■著書

『3万人の社長に学んだ「しぶとい人」の行動法則』（日本実業出版社）

『起業は1冊のノートから始めなさい』（ダイヤモンド社）

『「儲かる社長」と「ダメ社長」の習慣』（明日香出版社）

『仕事で結果を出す人はこの「きれいごと」を言わない』（フォレスト出版）

■運営サイト

<http://www.kigyoseiko.com/>（起業成功ドットコム）

<http://kigyokoza.com/>（起業通信講座）

<http://mmconsulting.jp/>（コーポレートサイト）

