

## 売れる！マネジメント術

### 第4回 小さな企業が生き残るカギは人を巻き込む力 ～人材とチームのマネジメント～

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。

1月から6回に渡り、『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”についてお届けしています。

シリーズ4回目となる今回のテーマは、企業の成長に不可欠な「人材とチームのマネジメント」について解説します。

それではどうぞお付き合いください。



#### ◆ひとり起業からチームビルディングへ

最近では、1人だけで起業する、いわゆる「ひとり起業が増加傾向にあります。実際に、「ひとり起業のための～」というタイトルをつけたセミナーには、多くの参加者が集まります。

ひとり起業かチームで起業するか、どちらにするかは起業家の考え次第ですが、チームを編成して複数の起業メンバーで始めるほうが起業後の成長確率は高まります。

ひとりで起業することは、「一匹狼でカッコいい」といえるかもしれませんが、悪く言えば独りぼっちで寂しいものになってしまいます。生計を立てるための仕事、つまり“生業”として細々とやっていく状態になりがちで、寂しいだけではなく、起業後の成長スピードが遅いケースがほとんどです。

大きな成果を得るためには、当初はひとり起業でもいいですが、しかるべき時期にチームを結成して分業体制にしないとイケません。「地道にやっていければいい」と思って現状維持を目標にすると、衰退していくことが世の習いだからです。

### ◆自分に足りないスキルを補うパートナーと組もう

起業した人の中には、商品開発から営業、経理などすべてを自分でこなそうとする人がいます。

しかし、それでは「あれもやらなきゃこれもやらなきゃ」となって、無駄に時間がかかるだけの状態に陥ってしまいます。できるだけ早い段階から、自分に足りないスキルをもった人と一緒に事業を行うと、早く成果が上がるのはいうまでもありません。

システム開発会社を立ち上げたKさんは、本人がエンジニアであるため、商品開発以外の業務には苦手意識がありました。そこで、営業担当と財務担当を役員として招へいし、3人のチームで起業しました。

Kさん自身は、自社の商品であるコンピュータシステムの開発を行い、営業と財務については二人の役員が役割を担い、起業後わずか2年で大きく成長しています。Kさんのように、自分に足りないスキルを補うパートナーを確保することができれば、起業後の成長スピードが高まります。



### ◆人材確保の形式はフレキシブルに考えよう

人材確保の形式は、Kさんのように役員として招くほか、社員として雇用する方法が一般的です。しかし、起業当初から役員報酬や給料を支払うことは、コスト負担が大きくなります。

そこで、コストを抑える方法として、社内に人材を取り込むのではなく、外部の人材（または企業）と協業する形式が有効です。

たとえば、斬新な機械を製造して販売しようとする場合、製品開発を大学教授と提携し、マーケティングをコンサルタントに依頼するなどの方法です。事業を一つのプロジェクトと捉えて、外部の人材をうまく活用しながら進めていくことができます。

社内に優秀な人材を確保するのが理想的ですが、起業してしばらくは外部の人とうまく協業するなど、フレキシブルにチームを構築するのが効果的です。

### ◆人材とチームをどのようにマネジメントすべきか

マネジメントの中でも、人材に関することは、企業の業績を大きく左右する最も重要なものです。ところが、人材のマネジメントで失敗している起業家や経営者がとても多いのが実態です。

起業家が犯しやすい過ちが、「人材は自分の手足として動く人」と認識することです。

大企業のようにミドルマネジメントが大勢いる組織ならともかく、小さな企業の間は、社員が「社長のために働かされている」という思いを抱いた瞬間から働かなくなるでしょう。

小さな企業におけるマネジメントで重要なことは、役員や社員が重要なパートナーだと認識することです。優秀な人材ほど、職位の上下による指示命令で動くのではなく、自分の役割を果たすために努力しようとするからです。

もちろん経営者としての強いリーダーシップは必要ですが、「パートナーシップ」の考えをベースにしてマネジメントすることが最大の成果を上げるカギなのです。

もっとも、チームはしばしば崩壊の危機に直面するものです。たとえば、経営者と役員が、意見が違うなどの理由で大ゲンカするケースはざらにあります。でも、そこで解散してしまうのではなく、互いが納得できるやり方を見出して、続けることによって、強いチームになれる可能性が出てきます。

#### ◆ “人間的魅力” と “ビジョンへ向かう姿勢” が最高の人材を引き寄せる

最近では人手不足が深刻で、とくに首都圏の飲食店ではスタッフを確保するのが難しいという声が聞こえます。しかし、優秀な人材を確保し、うまくマネジメントしている経営者はいます。

東京都内でイタリアンバルを経営するNさんは、3年間ほどで4店舗出店して、どの店も行列ができるほど繁盛しています。Nさんは、多くの優秀なスタッフを集めることに成功しています。

Nさんは、年齢は40歳くらいですが、常に穏やかな表情で話し方もゆったりとしていて、相手を包み込むような雰囲気を持ち主です。まさに「懐が深い」という印象をもちます。企業としてのビジョンを掲げて、それがスタッフにも浸透しています。

先日は、店にお客さんとして通っていた人が、「ここで働かせてください」と志願したそうです。実は飲食店経験があり料理ができる人で、Nさんの人柄と店のスタッフが生き生きしているのをみて働きたくなったそうです。

人材を確保し最高のチームをつくりあげるためには、Nさんのように人間的魅力を磨くとともに、高い目標を達成する姿勢をもつことが重要です。



## ◆まとめ

今回は、人材とチームのマネジメントについて解説しました。人材マネジメントやチームビルディングについては諸説ありますが、3万人以上の経営者を見た経験から私が思うところを述べさせていただきました。

あなたもぜひ、最高のチームをつくり上げて大きな成果を上げてください！

次回は、「計数マネジメント」について解説します。どうぞお楽しみに！



## ◆プロフィール

### 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）

