

日本で唯一のコンサルタント情報専門誌!

「本物のコンサルティング」情報だけを厳選提示

月刊 **コンサルタント情報**

2017 September Issue-05



interview

注目のコンサルタント *Pick Up*

高橋 雅美

Masami Takahashi

special message

すべての社員を
営業戦力化する「全員営業」の *3Points*

辻 伸一

Shinichi Tsuji



topics

BOOK

今月の経営者の本棚

IDEA

注目コンサルタントの人気コラム

RANKING

ランキングデータ TOP10

DATA

データで読み解く **ニッポンの未来**

Point of view

日本コンサルティング推進機構 JCPO 推奨

「ダイナミック・コンサルタント」の役割

事業成長に役立つ「本物のコンサルティング」を、経営者や事業部長の方々にご活用いただくために設立された団体です。コンサルティングを正しく活用し、企業が成長していくために、当機構が果たす役割は主に3つあると考えています。

事業成長に役立つ本物の
コンサルタント情報を
経営者に届けること

研修とコンサルティングの
違いが理解され、
混同が解消されること

経営者と
コンサルタントの依頼の
ミスマッチを無くすこと

日本企業の成長発展を願い、企業経営者を応援します。



JCPO

日本コンサルティング推進機構



株式会社ココティアコンサルティング
代表取締役
アクティブメンタルコンサルタント

高橋 雅美

Masami
Takahashi

職場環境づくりを実現し業績向上につながる 「アクティブメンタル」体制を体系化

「言」うまでもなく中小企業にとって人材は宝です。だからこそ、たったひとりのメンタル不調者も出さず、社員が働きがいを持ってイキイキ仕事に熱中する職場環境が必須なのです。その職場環境づくりを実現し、業績向上につながる手法が『アクティブメンタル』体制です。」

そう語るのは、株式会社ココティアコンサルティング代表の高橋雅美氏だ。「アクティブメンタル」体制とは、全ての社員がイキイキと仕事に熱中し、自らの能力を存分に発揮し、働きがいを感じる職場環境を作り上げていく体制のこと。これは、研修を用いてやる気を持たせる、目標管理をさせるという手法とは一線を画すものだ。社員の思考や行動様式を劇的に変え、組織自体を活性化することで、まさに危機や逆境にも強く、結束・団結力をもった社員と自社組織を作り上げることができる。今まさに、働きがいのある職場づくりは、中小企業にとって、社員の定着、そして業績向上に欠かせない必

須の投資であり、重要な経営戦略である。

高橋氏は、会社員時代に自身がカウンセリングを受けたことをきっかけに、臨床心理士に興味を持ち、会社員を続けながら大学院で勉強し資格を取得した。外資系製薬会社時代、社会貢献活動（CSR）として患者支援という活動を積極的に推進する立場にあり、患者の意見や悩みを多く聞く機会があった。この時に、臨床心理を学ぶ立場として多くを学んだ。そして転機は来た。2011年3月の東日本大震災だ。宮城県出身の高橋氏は、震災後に被災者支援のボランティアで現地入りし、被災者たちと触れ合ったことで一念発起し、独立を果たした。

**社員が心身ともに健康で、
働きがいを持てる職場を
つくるのが永続的に
発展するための第一歩**

独立後はカウンセリングルームを主催して



セミナー情報

「社員がイキイキ仕事に熱中して業績が伸びる『アクティブメンタル』体制をつくる5大戦略セミナー」
 会期：2017年9月21日（木）13:30～17:00
 会場：機械振興会館
 会費：30,000円（税込）/1名 定員：10名
 主催：株式会社ココティアコンサルティング
 問い合わせ先：03-5860-4148

profile

上智大学文学部卒業後、帝人株式会社、外資系製薬企業プリストル・マイヤーズの日本法人において、マーケティング、CSR（社会貢献）、広報などでキャリアを積む。臨床心理士の資格取得後は、専門知識と経験を活かして、経営者、人事責任者に対しメンタルヘルスに関するコンサルティングに従事。労働者個人の相談を受けるうちに、「労働者のメンタルヘルス向上には、働きがいを持てる職場環境が必須である」と確信し、株式会社ココティアコンサルティングにて、職場環境改善コンサルティングに従事。

企業データ

メンタル不調を未然に防ぐだけではなく、社員が働きがいを持ち、イキイキ・仕事に熱中する職場づくりで組織全体を活性化させ、業績向上に導く「アクティブメンタル」という独自の手法を持つ。さらに、その仕組みを企業の強みとしてブランディングに活かすコンサルティングを行う。

東京都中央区銀座5-6-12

みゆきビル7F

TEL: 03-5860-4148

<https://cocotia.co.jp/>

労働者のメンタルヘルス相談 2,500件以上

放送大学大学院を終了し、臨床心理士資格取得後、2,500件以上の労働者のメンタルヘルス相談を受け、企業と労働者を取り巻くメンタルヘルス現場の課題に精通する。

経営者・人事責任者への コンサルティング 12社

独立起業後3年間で、臨床心理士としての知識と経験を生かし、企業が抱えるメンタル不調者へのアドバイス、ならびにメンタルヘルス対策の社内構築に関するコンサルティングを行う。

高橋氏を知る 3つの キーワード

9,000人以上 が参加したCSR(社会貢献) 活動の企画運営

外資系製薬企業で異業種と連携してNPOの立ち上げに携わる。5年間で延べ9085人が参加した疾患啓発活動イベントの企画運営を行い、参加企業の認知向上、イメージ向上に貢献。

四谷氏の 視点

社員が働きがいを持てる職場づくりは、社員の定着と意欲をもたらす。
 仕事に誇りとやりがいを持つ社員を増やすことで
 会社の業績向上につながる。

労働者個人のメンタルヘルスやキャリアの相談に乗っていたのだが、相談に乗れば乗るほど職場環境がいかに大切であるかを痛感した。せっかくカウンセリングで元気になっても、再び同じ職場環境に戻ればまた不調となることもある。これは働く人にとっても、企業にとっても大きな損失だ。

そう実感した後は、企業向けにメンタル不調を徹底予防するための仕組みづくりに専念するようになった。折しも2015年、政府が50人以上の企業に「ストレスチェック」を義務付けたこともあり、それまで社員のメンタルヘルス対策にあまり興味がなかった企業も、どうせやるなら有効的にやりたいと意欲を見せ始めた。

「ストレスチェック」は、メンタルヘルスの「一次予防」と言われ、あくまでもセルフチェック形式で自分で気づき対処する予防法だ。一方、職場環境改善は「ゼロ次予防」とも言われ、企業風土や職場環境をよくすることで、高ストレス者が出にくい土壌を作るだ

けでなく、社員が自らの仕事にやりがいを持ってイキイキと働くという、中小企業にとっては最も重要な取り組みだ。「働きがい」は、ワークライフバランスなどの「働きやすさ」とは異なる。制度の導入だけでは、働きがいのある職場にはならない。

高橋氏は、コンサルティングを開始する際、「働きがい」意識を高めるために、社員の心にアプローチしていく。結果、与えられた仕事の意義、つまりどのように社会に、人に役に立っているのかを十分に理解し、やれば出来ると感じる「自己効力感」を持てるような社内環境や風土を作り上げていくのだ。さらに取り組みの1つとして、CSR活動を積極的に導入し、社員のやりがい向上と自社の企業イメージ向上に貢献する提案を行うのが、高橋流コンサルティングの特徴だ。社員が誇りとやりがいを持って仕事に取り組めば、逆境にあっても強い組織であり続けることが可能だ。働きがいのある職場づくりこそが、中小企業の成長と発展には欠かせない。



今メディアで話題の「ただめし」ができる不思議なお店。その名も「未来食堂」。店の入口に「ただめし券」が貼られていて、これを使えばランチ一食無料になる。また、50分の手伝いでまかない一食分無料。それでいて黒字を出すのが最低条件。やはり気になるのは「どうやって廻しているのか?」。そこには常識にとらわれずに試行錯誤で編み出された超合理的な運営システムがあった。これは、未来的起業の形が詰まった独自システムを創造した未来食堂の主人による書き下ろし本。起業したい人も、そうでない人も、きっと何らかの発想の転換のヒントが得られるだろう。

超合理的な運営システムと少しの非常識。業種を超えて注目される“起業”の形。

『ただめしを食べさせる食堂が 今日黒字な理由』
小林せかい著 太田出版
1,400円+税



社長が絶対に知っておくべき、企業に戦略が必要な理由

事業のゴール設定とそれを実現するための戦略策定を抜きにして、社員を目の前の業務に向き合わせることは、自社を死に追いやる行為と言えます。戦略不在の原因は、経営者がある立て方を知らないからではなく、全体を俯瞰する高い視点を持っていないからです。自社の目の前の問題の方が距離が近くて具体的ですから、とっつきやすい。一方で、市場と競合を俯瞰し、その構造の中から自社を客観的に捉えることは、抽象度の高い視点を求められますし、難度は高くなる。自社の在り方は自分たちだけでは決められない。自社が身を置く構造が決めるということです。社長は社内のことに振り回されず、顔を上げて広く戦場を見据え、部分より全体、具体より抽象と向き合いながら、自社の戦略を決めていかねばなりません。

profile



キラーサービス(特別対応の標準化)コンサルティング
株式会社キラーサービス研究所 代表取締役
中川 洋一 Yoichi Nakagawa

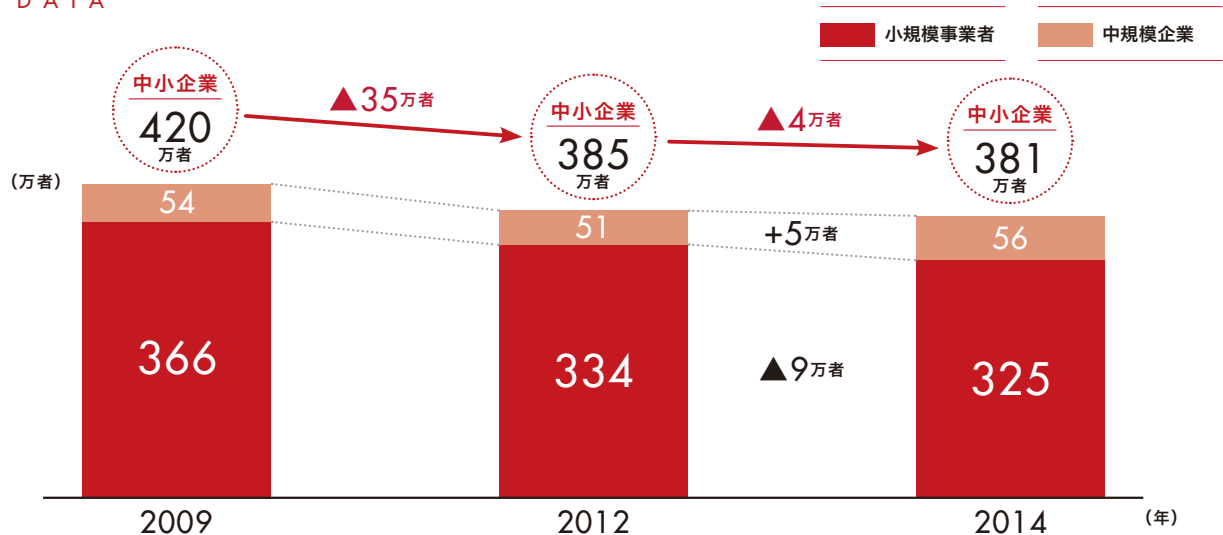
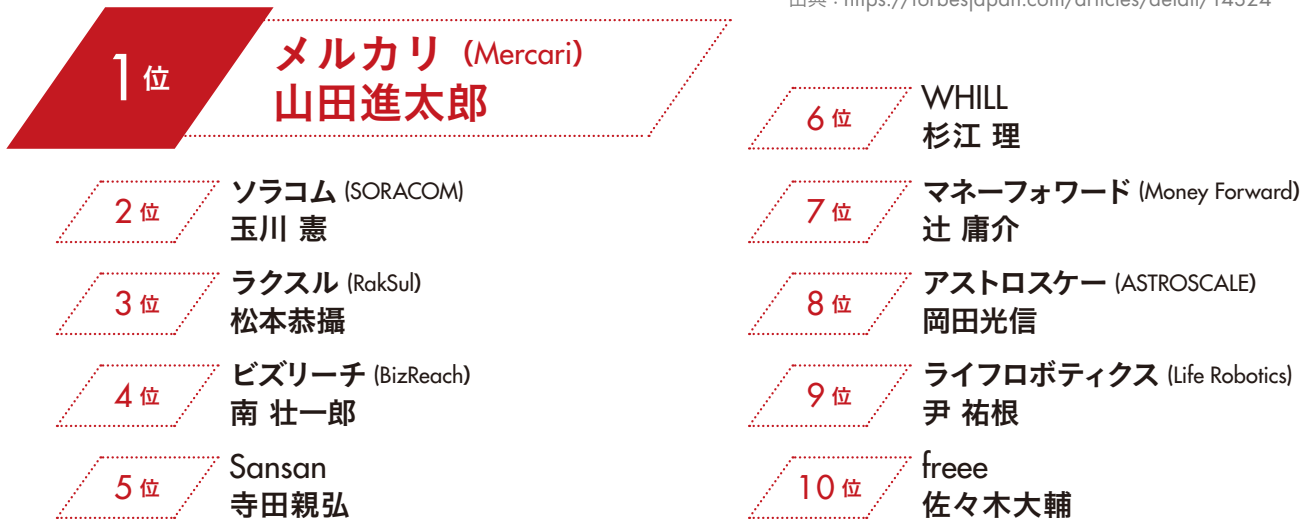
特別対応を標準化することで企業に大きな収益をもたらす専門家として高い支持を得ている。これまで、倒産状態に陥った企業の経営再建から、成長企業の新規事業立ち上げまで、様々なステージにある数多くの企業の成長支援を手掛けた実績を持つ。



日本の企業家ランキング 2017

日本の起業家支援が目的のフォーブス ジャパン(世界37カ国、700万人が愛読する経済誌の日本版)によるランキング。ランクインした起業はイメージアップにつながり、人材採用で雇用に有利などのメリットがある。

出典: <https://forbesjapan.com/articles/detail/14324>



2014年の中小企業数は381万者、うち中規模企業の数56万者、小規模事業者は325万者。2009からの推移を見ると、中小企業全体の減少ペースは緩やかとなっている。

(中小企業庁調査室「2016年版 中小企業白書概要」より)

中小企業数の推移

special message

3 Points

すべての社員を営業戦力化する「全員営業」の

辻経営 株式会社
代表取締役

辻 伸一

Shinichi Tsuji



唯一無二、 営業強化の 成功率100%の方策 『全員営業』

profile

三井銀行に新卒で入社後、HISに転職。法人営業部の設立に参画し、1年以内に上場企業の新規先を3社獲得するなど一気に数億円規模に育て上げる。旅行スタッフとしても、2000人中、西日本No1の営業実績を上げるなど活躍。コンサルティング会社を経て、2003年に独立後は、すべての社員を営業戦力化する「全員営業コンサルティング」を開発。その第一人者として具体的な経営実務を指導。

企業データ

中小企業に眠る潜在営業力を引き出す仕組み作りにより、今いる社員・今ある商品のままで売上2倍以上を実現する「全員営業」を日本で初めて体系化。30名規模から指導した顧問先が株式上場や、わずか1年で年商100億円アップなど顕著な実績を誇る。オーナー社長が抱える葛藤と中小企業の営業現場の実態を熟知した指導には、特に定評がある

東京都中央区銀座1-13-1 4階
TEL 03-6869-9727

<http://www.tsujikeiei.jp/>

成功率100%で、営業力が 上がる唯一無二の方法

営業は営業部だけがやれば良いと思っていませんか？ そうではなく、例えば訪問修理の技術者が、訪問先で新サービスのチラシを配ってもいいんです。カスタマーセンターの担当者が、相談電話を受ける際に新サービスを提案してもいいんです。それだけで、企業の営業力は確実に強化されていきます。もし、顧客が新サービスの提案に乗ってきたら、細かい詰めは営業部に回せばいいんです。他部門の担当者が、本来の仕事をきちんとこなしながら、業務量を増やすことなく可能な範囲で営業部をサポートし、全社規模で営業力を最大化する。これは、あくまで一例ですが、そういった旧来の営業にとらわれず、新たな発想のもとで営業強化の仕組み作りを行うことこそ、私が長年の経験から編み出した「全員営業」です。もし、それを、会社の全部門・全社員を活用して実施するとしたらいかがでしょうか？ 今よりも確実に人数的・物理的に営業力がアップするとは考えられませんか？ 営業強化の成功率100%を達成する唯一無二の方策という理由です。

ある電子部品メーカーでは、営業部門と開発部門が連動した営業体制を構築した結果、一年で年商95億円から195億円にアップしました。また、ある卸売業では、部門間の営業情報共有と支援体制を構築した結果、社運を賭けた新商品の営業展開に成功し、年商42億円から109億円を実現しました。その他、拙著やHPにも掲載しているように成功事例は枚挙に暇がありませんが、「全員営業」の効果を数字にすると、百万円単位や一千万円単位ではない

CHECK

メルマガ情報

オーナー経営者のための業績向上と
 全員営業のヒントをお届けする無料メールマガジン。
 【全員営業のポイント】お申込みはこちらから。
<http://www.tsujikeiei.jp/mail-magazine/>

CHECK

セミナー情報

「自己資金0円で営業強化し、
 1年で売上2倍にする方法」9/12
 「今いる社員で、残業を増やさず、
 売上2倍にする全員営業の実践法」11/14
 詳しくは辻経営HPを御覧ください。

ことがお分かり頂けるでしょう。

今いる社員のまま、 1年で売上2倍にする仕組み

稼げる社員と儲かる商品を新たに探さなくとも、今いる社員と今ある商品への視点を変えれば、会社に眠り続けている埋蔵金が視えてきます。売上や利益は、今この瞬間にも気付かないだけで、あなたの会社には存在しているのです。

では、潜在的な営業力をどうやって引き出すのか。その経営手法が『全員営業』です。いままで約300社に上る数多くの業種…**メーカー、建設不動産、ソフトウェア、専門商社、各種サービスなどで、すべての部門・社員を営業戦力化してきました。その考え方の根本は、『お客様からすれば、その社員が営業職かどうかはしよせん会社の都合』**という一言に尽きます。

例えば、創業10年以上の会社にもなれば、営業マンよりも、商品に詳しい製造スタッフや、お客様と懇意な事務職がいるものです。とはいえ、経営者や管理職が営業を手伝えと命令するだけで現場が変わるはずありません。指示命令だけで現場が変わるなら、もうすでに御社の営業は強化されているはずです。

人気企業や超有名企業でもなければ、大半の社員は給料のために働いています。特に、中高年社員ほどその傾向が強くなります。ゆえに、その原点に立ち返り、「各人の職務」と「お客様作り」と「自分の家族の生活」との関係性を再認識させることができれば、**すべての社員に営業活動を自分事として理解してもらうことが出来ます。その後、一人ひとりが持ち場と特長に応じて、お客様作りにも貢献できる体制、手法、支援ツール作り等を整えることにより、**

中小企業にありがちな、個人能力に依存した営業部門や、やればできるなどの精神主義ではなく、何をどうすればお客様が増えるかを科学的に目に見える形にしていくことで、会社組織としての革新につながり、競合とは次元が違う営業強化を行えるようになります。過去15年間の実績としては、95%以上の企業が、1年以内に平均で年商20～50%業績がアップしています。営業人員を増やすことなく、たった1年で年商を最大100億円伸ばした事すらあります。

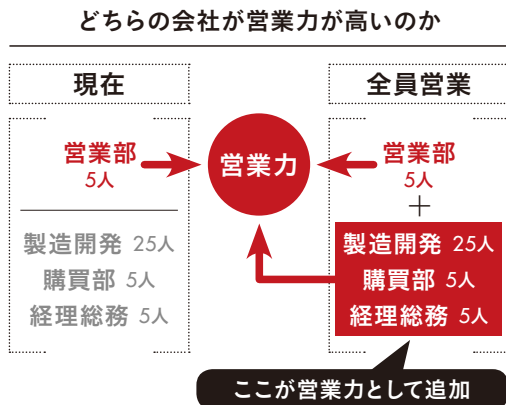
例えば、関東の製造業A社は、営業スタッフの訪問効率の悪さが長年の課題でした。それを、顧客の方からA社に足を運んでもらえる新たな仕組みを作り上げ、顧客訪問に費やす労力を劇的に軽減させたことで、1年で年商16億円から25億円へと発展させることに成功しました。また、関西の建設業では、営業フォローを営業部門以外の役割分担制にする仕組みを構築したことで、1年で年商を39億円から73億円へと激増させました。どちらの例も、社内に埋もれていた営業力を掘り起こすことで、業績の大幅改善を実現した事例です。

残業を増やさずに、 営業強化を実現するやり方

更に、最近の社会の動きを考慮した特徴として、「全員営業」には、残業を増やさず、営業強化を実現するというのがあります。辻経営が持つ独自のノウハウにより、営業部はもちろんのこと、営業支援をする他部門も、営業は強化しても残業は今以上に増やさない体制作りが可能となります。

なぜ、営業強化と残業を増やさないことが





関係してくるかという、他部門が営業部のサポートをしつつも、本来の業務は決しておろそかにせず、新たな営業強化の施策を継続する時に、最も重要なポイントだからです。

そもそも営業をやったことがないどころか、やりたくないと思っている人が多い他部門を営業戦力に変えようとするれば、現場に負担がかかることが前提の新しい施策など、やる前から継続できず失敗するのが明らかだからです。

どんなに良い施策でも、継続できなければ絵に描いた餅です。形だけ「全員営業」を導入しようとしても上手くいかないのは、このさじ加減こそが神髄とも言える重要ポイントだからです。「全員営業」を体系化し、様々な業種の実績があり、社内のしがらみや利害関係にとらわれずに客観的な立場で判断できる私だからこそ、それが可能なのかもしれません。

全員営業のまとめ

～営業強化への提言～

中小企業の経営者の多くは、実際のところ、新しい営業強化の施策に、いくら投資と労力をかけていいか不明なまま決断しています。それは、御社が現有戦力のままで、どれくらいの『潜在営業力≒売上アップの可能性』があるか判らないまま、憶測や願望をもとに営業強化を実施しているからです。

経営資源の「人」に注目することにより、業種に関わらず、『御社に眠っている売上が、いくらあるか?』を数値化できる計算式を独自に創

り上げました。(※『全員営業』のセミナーや指導時には、○百万円単位まで詳細に試算する時間を設けています)。どれくらい眠っているかは、会社によりけりですが、最低でも年商の20～30%といったところですよ。昨年の試算結果は最低値がS社1億円、最高値はM社44億3千万円でした。

御社で売上を上げる役割を担っているのは、現状のところ営業部門だけではありませんか。では、営業部門以外に、会社にはいくつの部門があり、何人が在籍していますか？

1. 部門数(営業以外) = ○部門
2. 社員数(営業以外) = ○○人

あなたの会社では、上記の1+2が、営業力としては手付かずの状態になっているのです。もちろん、本来の業務があるので、部門と人数があっても、そのまま営業部門の肩代わりができる訳ではありません。しかし、現有戦力のままだでも、『全員営業』の考え方と仕組みを会社に取り入れれば、上記の1+2が確実に今以上の営業力として加算されるようになります。視点を変えれば、御社には億単位の営業力が今この瞬間も眠り続けているのです。そして、「全員営業」こそが、現体制において現場の反発を最小限に抑えつつ、最大限の営業強化を両立させる中小企業にとって最善の経営の方策といえるのです。

