

Inter Brain You

インターブレインユー



Vol. 93

2008年5、6月号 (通巻93号)

CONTENTS

Topインタビュー.....1 会社や部署を、本気で生まれ変わらせるためには	Businessman Flash5 メジャー制覇の夢を追う
できる上司の部下指導は、ここが違う3 第四回 質問で部下のアイデア・やる気を引き出す その②	「JAD 優良講座・検定資格」表彰者インタビュー6
Organization4 2駅ルール 株式会社サイバーエージェント	事務局だより・EXTENDED SCHOOL8

Topインタビュー

この著者にきく

会社や部署を、
本気で生まれ変わらせるためには

「見える化」のオプティマイゼーション経営

社員の「二行報告」が会社を変える — 仙石 通泰



〈書籍紹介〉
かんき出版
1,400円+税

規模の大小を問わず、会社を変えるのは大変なことだ。人々の意識を変え、仕事のやり方を変え…。著者も、そうした苦勞をした一人。元ソニープラザの取締役から転じた家業は、赤字体質がすっかり染み付いていた。それを、約6年間で利益35倍、社員全員が活き活きと働く会社に変えた。秘密は、「サイバーマニュアル」をはじめとした見える化、共有化のシステム。本書では、このような発想の誕生から実行まで、あますことなく書いてある。変革を目指す経営者や管理職には、非常に役立つ一冊だ。

システムが変われば社員が変わり会社も変わる。このような体験をまとめたのが本書だ。「赤字と赤字体質はどう違うのか」「情報共有とはどういうことか」「下請け体質のどこが問題なのか」…。問題の本質をどう捉えればいいのか、解決の糸口はどうか探せばいいのかがよく分かる。執筆の背景などをうかがった。

一年間で利益35倍
画期的な経営手法

— 情報共有とは、どうあるべきかが、非常に分かりやすく書かれていますが、そもそも、どうして、このような本を書こうと思われたのですか？

仙石 「二行報告」をはじめ、弊社が蓄積した経営手法というか、ノウハウというか…。それを、他社さんも利用できるように普遍化できないかなと考えたことです。

— 新しい経営手法の導入で利益が拡大したそうですね。

仙石 弊社は、テレコム系のエンジニア会社で

れない。考えてみれば、テーマは、「パフォーマンズ・ブレイク・スルー(PBT)」と「サイバーマニュアル」を核にした「オプティマイゼーション経営」ですからね(笑)。

— 確かに、ものすごく難しくそうですね。

仙石 ある先生に、「自分で書けば？」といわれて、やっとその気になりました。

— タイトルは、どのようになっていますか？

仙石 最初は「赤字より怖い赤字体質」。何しろ、

「二行報告」の様々なメリット

— タイトルにもなった

は、その程度の把握で十



著者の仙石通泰さん
株式会社三技協代表取締役社長
http://sangikyoku.com/jp/



PROFILE

仙石 通泰 (せんごく みちやす)

1967年慶應義塾大学商学部卒 (在学中、米国サンホセ大学留学)。同年ソニー入社。ソニーコーポレーションオブアメリカ勤務を経てソニープラザ取締役就任。90年三技協取締役就任、92年先代仙石秀男の事業を継承し、三技協代表取締役社長就任。

社外役職として (社) 神奈川経済同友会常任幹事・情報通信委員会委員長、ビジネスプロセス革新協議会副会長、慶應義塾大学情報産業三田会副会長、(財) 全日本柔道連盟特別委員など。

分ですね。

仙石 各「一行報告」の下には、URLがあるの
で、具体的に商談や会議
の内容を知りたいければ、
そこをクリックすれば分
かる仕組みになっていま
す。もちろん、それは、
私だけではなく社員全員
が見られます。また、A
社に関する書き込みは、
全て同じ場所に集められ
ているので、これからA
社と仕事を進める人は、
そこを見れば、過去から
現在までのA社とうち、
あるいはうちのグループ
会社とどんなやりとりが
あったのか、これまで誰
がかかわっているのかと
いったことなど全て分か
るわけです。だから、A
社に、別の部署の案件を
尋ねられても、すぐに答

えられます。

「サイバーマニュアル」は、
「経営工房」「市場工房」
「技術工房」「オペレーシ
ョン工房」「厨房」の5
つに別れていて、全ての
情報は、このどこかに入
っています。ドキュメン
トの数は、現在1万くら
いになりました。それぞ
れのドキュメントには、
誰でも書き込みができる
ので、すでに30ページく
らいに膨らんだドキュメ
ントもあります。

活用していくのですか。
仙石 一番、分かりやす
い例は…。たとえば、弊
社では、毎年、横浜のイ
ンターコンテナホテル
で、全社員とその家
族、さらにお取引先や政
界関係者などを一緒に招
くパーティーを開催して

います。このパーティー
は、かつては、ベテラン
の総務部長が秘書など何
人かのスタッフを使って
準備していました。しか
し、現在では、新人でも
たった一人で準備ができ
るようになりました。

「厨房」の中の
「パーティー」の項目を見
れば、全て書いてあるか
らです。たとえば、小さ
い子供が喜ぶイベントは
金魚堀いで、小学校高学
年なら手品で、それぞれ
連絡先はどこかという
具合です。新しいイベ
ントを付け加えた場合
は、その評判や連絡先な
ども加えておくわけです。
料理、ドリンク、大人用
のイベント…。全て同様
です。このパーティーに

関しては、すでに12回も
書き加えられ、ますます
精度が高まっています。
— それだけのノウハウ
が詰まっているから、誰
がやってもある程度はう
まくいくんですね。

仙石 トラブル処理、弊
社の本業のテレコム工事
の手順、冠婚葬祭をはじめ、
め、どんなことでも同様
です。みんなが書き入れ
るから、常に最新知識が
見られるし、また、みん
なが考えるクセがつく。
— 最初に、どこから着
手しましたか？

仙石 まず、みんなと話
あって会社のあるべき
姿、なりたて姿を5年分
のスローガンにしました。
92年は「収益性の見直
し」、93年は「サービス
業への転進」、94年は
「業際挑戦」といった具
体です。もちろん、スロ
ーガンだけ並べても、み
んなついてきませんから、
ソニー時代の仲間にも頭
を下げ、売上げを3割く
らいアップさせました。
— まず、リーダーシッ
プを發揮して、一挙に改
革に着手する。
仙石 そうですね。着手
にあたっては、みんな
書き出した会社や仕事の
あるべき姿を、「考え方」
「目的」「役割」などに分
けて鳥瞰図やフローチャ
ートをつくる。これがP
BT。そして、そのため
の具体的な手順ややり方
をサイバーマニュアルに
アップする。そして不具
合や新しい発見があれば
訂正したり付け加えたり
する。この繰り返しです
ね。

— その結果、素晴らしい
経営手法の発見につな
がったわけですね。最後
に本書の上手な読み方を
教えてください。

仙石 どんなに無理な状
況でも、もくもくと一生
懸命やれば、必ず面白い
こと、楽しいことが待っ
ているはずですよ。自信を
失いそうになる都度手に
とる。そんな本になれば
と思っています。
— ありがとう「ございま
した。

「サイバーマニュアル」は、
「経営工房」「市場工房」
「技術工房」「オペレーシ
ョン工房」「厨房」の5
つに別れていて、全ての
情報は、このどこかに入
っています。ドキュメン
トの数は、現在1万くら
いになりました。それぞ
れのドキュメントには、
誰でも書き込みができる
ので、すでに30ページく
らいに膨らんだドキュメ
ントもあります。

活用していくのですか。
仙石 一番、分かりやす
い例は…。たとえば、弊
社では、毎年、横浜のイ
ンターコンテナホテル
で、全社員とその家
族、さらにお取引先や政
界関係者などを一緒に招
くパーティーを開催して

います。このパーティー
は、かつては、ベテラン
の総務部長が秘書など何
人かのスタッフを使って
準備していました。しか
し、現在では、新人でも
たった一人で準備ができ
るようになりました。

「厨房」の中の
「パーティー」の項目を見
れば、全て書いてあるか
らです。たとえば、小さ
い子供が喜ぶイベントは
金魚堀いで、小学校高学
年なら手品で、それぞれ
連絡先はどこかという
具合です。新しいイベ
ントを付け加えた場合
は、その評判や連絡先な
ども加えておくわけです。
料理、ドリンク、大人用
のイベント…。全て同様
です。このパーティーに

関しては、すでに12回も
書き加えられ、ますます
精度が高まっています。
— それだけのノウハウ
が詰まっているから、誰
がやってもある程度はう
まくいくんですね。

仙石 トラブル処理、弊
社の本業のテレコム工事
の手順、冠婚葬祭をはじめ、
め、どんなことでも同様
です。みんなが書き入れ
るから、常に最新知識が
見られるし、また、みん
なが考えるクセがつく。
— 最初に、どこから着
手しましたか？

仙石 まず、みんなと話
あって会社のあるべき
姿、なりたて姿を5年分
のスローガンにしました。
92年は「収益性の見直
し」、93年は「サービス
業への転進」、94年は
「業際挑戦」といった具
体です。もちろん、スロ
ーガンだけ並べても、み
んなついてきませんから、
ソニー時代の仲間にも頭
を下げ、売上げを3割く
らいアップさせました。
— まず、リーダーシッ
プを發揮して、一挙に改
革に着手する。
仙石 そうですね。着手
にあたっては、みんな
書き出した会社や仕事の
あるべき姿を、「考え方」
「目的」「役割」などに分
けて鳥瞰図やフローチャ
ートをつくる。これがP
BT。そして、そのため
の具体的な手順ややり方
をサイバーマニュアルに
アップする。そして不具
合や新しい発見があれば
訂正したり付け加えたり
する。この繰り返しです
ね。

— その結果、素晴らしい
経営手法の発見につな
がったわけですね。最後
に本書の上手な読み方を
教えてください。

仙石 どんなに無理な状
況でも、もくもくと一生
懸命やれば、必ず面白い
こと、楽しいことが待っ
ているはずですよ。自信を
失いそうになる都度手に
とる。そんな本になれば
と思っています。
— ありがとう「ございま
した。