

M S C - N E T 通 信 (第 3 号)

・第4回の概要と秋期継続研修報告

(1) 第4回の概要について

平成18年10月24日から25日の二日間にわたりマスター創造経営コンサルタントネットワーク研究会が開催されました。初日はマスターコース・MST-NET分科会とともに同一カリキュラムで、創造経営コンサルタントの使命である「共生共益を実現する人づくりの経営」について日本創造経営グループ 磯部巖代表による基本講演を受けて、その先進企業を代表して東建産業株式会社 代表取締役 國定隆様より HQM 活動を中心とした



「当社における経営体質改善への取り組み」についてご講演並びに質疑応答を通じてさらなる理解を深めました。二日目はそれぞれの分科会活動・生命力開発面接に取り組みました。

(2) 秋期継続研修報告

MSC - NET / MSC-NET マスターコース第4回と合同で創造経営コンサルタントの方々の資質とコンサルティング技術の向上を目的とした、「平成18年度 創造経営コンサルタント秋期継続研修」が開催されました。

1日目は研究会と同一カリキュラム、二日目は各分科会より事例研究とサブゼミを受講し、平塚部会長より総括のご挨拶を頂き終了いたしました。

・基本講演「共生共益を実現する人づくりの経営」

日本創造経営グループ 代表 磯部巖

人 づくりは、伝え、引き出し、育むこと

企業は、外部環境変動の中で、生成（創業）期、成長期、成熟期、衰退期というライフサイクルをたどる。このステージに合わせて、3代75年経営の実現に向けて経営体質を転換する「人づくり経営」のコンサルティングを提供してゆくことが創造経営コンサルタントの使命である。

「人づくり経営」におけるコンサルティングのポイントは 経営者の経営目的（私企業観から、共生共益の経営へ）とその創造性、 中核人材と経営力（「もの・かね」から人的資本）、 マネジメントシステムと責任能力、 経営の質（品質・納期・コスト）と人づくり（人と集団性格）である。

さらに、人づくり（人材育成）の基本は 知識や技術を伝える、 才能や能力を引き出す、 生きる力を育む（使命の創造）ことであり、そのためには、まごごろ、まこと（願い、ともに育む） 純粹生命にふれる（父母の慈愛）、いのちへの目覚めといった生命力開発が基本となる。

・特別研究「当社における経営体質改善への取り組み」

東建産業(株) 代表取締役 國定隆 様

凡 事徹底による人材育成、徹底して遣り遂げる。鍵は経営者の生命力開発

昭和62年の創造経営との出会い以来、永続発展する企業作りの中心は人材育成であると確信して経営

体質改善に取り組んできた。

新規事業分野への展開は人材育成があったからこそ成果に結びつけることができた。「親子仲良く・夫婦仲良く」「凡事徹底」を貫き、進化する朝礼・HQM活動といった人づくりを基盤とした経営体質改善活動を通じて利益集団になりつつある。月一回の全社員を対象とした社長面接、創造経営本部スタッフによる教室フォロー、平成8年からスタートした夫人会等社長夫妻・専務夫妻が先頭に立って人材育成に取り組んでいる。また、こうした活動は社内だけでなく、協力業者にまで広がりを見せている。社内体質改善 20 項目 創造経営教室 受講 HQM 活動という体系が定着したことにより人づくりによる経営体質改善に結びついている。



・特別研究に関するディスカッション

信 頼されるコンサルタントは言行一致

國定氏の講演に対する質疑が多数寄せられ、一つひとつに丁寧にお答えいただきました。特にコンサルタントに期待することとして、出来ていないことを指摘するのではなく、出来ていることをまず褒めて、出来ていないことへの気づきを与えてほしい、コンサルタント事務所・本人が実践していることでなければ受け手にとって全く説得力がない、とのお話には参加者一同改めて襟を正しました。



・基調研究「診断報告会の実施と指導提案」

(株)創造経営センター 取締役 森田雅美

指 導計画につながる診断報告書はこうして書く

1. 診断目的と実施内容 なぜその診断が必要なのかを示す。経営課題と診断目的との関係を明確にしておくこと。また、診断テーマの理論体系を示しておくことが必要である。
2. 現状分析 財務上の現状と課題は、基本的に診断テーマに関わらず抑えておく必要がある。財務分析には、診断テーマに結びつく結論を出すことが重要である。診断テーマの理論体系に基づいて現状分析の項目を選択する必要がある。
3. 改善提案 改善後のあるべき姿を明らかにする必要がある。ここでは一般論ではなく、診断対象企業にあわせて具体的に示すことが重要である。現状分析で掲げた課題に対する回答を必ず示す。
4. 改善手順提案 あるべき姿に導いていくための改善手順を明らかにする。改善手順では、担当者、具体的改善活動、必要な期間を明確にしておくことが必要である。コンサルタントの役割と指導方法、指導の場も明確にしておく。これが指導計画につながる。

・参加者発表

(1) MSC-NET 基本研究「吉見氏研究発表のまとめ」

(株)創造経営センター 根本兼司



報告概要

経営コンサルタント吉見氏より報告された「H社指導提案」について、予備調査からの問題点の絞り込み、改善テーマと改善目標、指導計画の策定、指導計画の提案と合意の視点からケースモデルとして報告された。

改善テーマは、「H社の中期経営計画の策定」であり中期経営計画策定支援のポイントが報告された。中期経営計画の具体化のためには、トップ自身が3年間の事業構想を固めること、そのためにはどのような中核機能が必要か明確にすること、そして、このようなトップ層を作り上げるには、トップ自らがどこまで成長しなければならないかを明確にして、自らの行動革新を行うことからのスタートであることが確認された。

発表者の感想 経営コンサルタント 吉見一伸氏

MSC-NET で発表させていただく場を与えられることは、非常に良い経験となります。メンバーからの質問を通じて自分との視点の違いを気づかされますし、今回報告いただいたまとめ資料も、現在の取組みに理論的背景をつけてくださるのも有難いものです。一番良かったことは、発表を意識し、

常にお客様企業のことを心におくことが、お互いに一体感を増すことに繋がります。

(2) MSC-NET 研究発表「現場改善指導への取組み」

日本創造経営協会 清水正年氏、指導担当 (株)創造経営センター 東野正彦



発表概要

平成9年より関与させていただいているY社であるが、ちょうど継承時期に来ていることもあり、改めて予備調査を行い、今後の指導計画書を作成した。

予備調査では昭和42年創業以来のトレンドと成長発展要因を明確にするとともに、現状の位置づけ、課題の明確化がポイントとなっている。

指導計画書における指導は3年計画の第一ステップ(第一年目)の指導内容であり、

トップ指導は指導責任者と創経本部の力を借りながら進め、現場改善は創造経営教室の活用と基準創造行動の定着を基盤とした工場の現場改善とした。

取り組んだ感想

Y社より、現会長・社長の創業世代から三年後の事業継承に向けた体制づくりの支援を期待されている。

今回の研究発表(予備調査報告書・指導計画書)を通して、メンバーより有り難い意見を頂いた。対象企業の成長要因と衰退要因については、ある程度理解しているもののその掘り下げが不十分であった。皆さんの意見を活かし、改善につなげて行きたい。

(3) マスターコース サブゼミ「本部と共同による診断指導の事例」

(株)経営サポートシステム 藤井鉄夫氏、指導担当 (株)創造経営センター 中村行男

報告の概要

・受注までの経緯 かねてより関係のあったF銀行よりN社企業再生の相談が寄せられた。すでに、大手監査法人が再生計画書を作成・提案したものの、社長が全くその提案に従わず、F銀行はもとより他行も含めた金融団が大変困っているという内容であった。

経営トップからの改善は創造経営コンサルティングの基本である。

しかし、自分だけでは指導に困難を感じたため本部に相談し、共同で診断指導に当たることとした。(N社との診断・指導契約は(株)経営サポートシステムである。)

・ 診断と指導 (株)経営サポートシステムのメンバーと創経本部スタッフでプロジェクトチームを編成し、予備調査・診断提案・診断報告並びに指導提案を経て経常指導を開始した。経常指導の契約期間は一年で現在契約更新の時期を迎えている。

・ 経常指導 指導内容は 社長夫妻の生命力開発と家と事業の継承、 U部門の業務改善、 S部門の業務改善、 事業計画作成(次年度計画の金融機関提出) 月次会議指導である。

・ 共同で実施して 本部スタッフの指導を得て一緒に業務に取り組むことにより診断指導の技術面はもとより診断・指導に対する姿勢など自分はもとより当社メンバーの育成につながっている。また、金融機関からの安心感も得ている。また、契約更新に際しては再度、受託の前提条件を明確にし、その答えを得てから契約するといった

事務所組織として指導先企業と関わりをどのように持ってゆくのかといった

コンサルティング業務を双方の成果に結びつけてゆくところにエネルギーを注ぐ大切さを学ぶことが出来た。

報告しての感想

診断・指導の内容よりも、業務受注までの過程や業務を受注する上での前提条件、創経本部との役割分担など、MSC-NETのメンバー及びコンサルタント部会の先生方が、本部と共同でコンサルタント業務に取り組むために役立てばという思いで報告した。

予備調査の品質レベルが本診断・継続指導の成否を左右すること、診断会社の創経教室への参加が継続指導へ大きく影響することを報告の中であらためて痛感した。

・ MSC-NET に一言

改善シナリオを頭に描いて企業の現状分析を行うことが大切であると指導を受けていましたが、自分自身が何度も関与先へ足を運び、

失敗したことを通してこのことの意味が解ってきました。

まだまだ、「木を見て森を見ず」のレベルですが、成長した自分になれるようこの研究会をやり遂げます。(川合正弘氏)

東建産業(株)代表取締役國定氏より面接の極意を教わる事が出来た。相手を否定せず、徹底的に褒める、自分の意思を伝える場であり、

本音で話し合う。社員とのコミュニケーション不足は多くの関与先経営者の悩みとなっており、ぜひ、この話を伝えてゆきたい。(工藤勝氏)

研究会に参加して、10年前に受講した創造経営大学校ではわからなかったことに気づいたり、理解できたりしています。二ヶ月に一度、二日間通常の業務から離れて、関与先改善や自分自身の業務のあり方、さらには生命力開発への取組みについて

じっくりと考える機会を与えていただき、事務所の会長・所長・メンバー・そして家族はもとより、本部スタッフに感謝しています。(橋爪功次氏)

以上