

『経営と現場をつなぐ 経営戦略実践講座』

第2回 講座ダイジェスト

実施日 : 2017年12月5日(火) 9:30-16:30 @丹後・知恵のものづくりパーク内 研修室

参加人数 : 6名 (3名欠席)

担当講師 : 学校法人産業能率大学 秋島先生

§ 講義内容

1) はじめに (オリエンテーション)

改めて、全3回の全体像を確認して、本日の第2会合の目的・ねらいを確認するところからはじめていきました。

今回は、参加頂いた全員から「一言チェックイン」をお願いしました。いまの心境や前回の内容から今回に繋がる内容をコメントされる方もいました。

また前回、第1会合の振り返り(講義内容で覚えていること2つ、各自から上げる)を行いました。マネジメントで特に鍛えるべきスキル(コンセプチュアルスキル:概念形成能力、意思決定力:事実と価値観)を確認しました。組織での原理・原則(3要素)についても振り返りました。

2) 言葉の定義 (問題と課題)

組織が大きくなると人が発している、あるいは捉えている言葉に違いがあることがあります。ビジネスを進めていく上で、きちんと言葉の定義を合わせていく必要があります。(テキストP7:問題とは、現状とあるべき姿のGAP)

次に、問題と課題の違いについても確認しました。課題は数ある問題の中で、「解決する意志の入ったものが課題」になります。その課題が、解決に向けて、目標→方針・施策→計画として展開されていくのです(テキストP8)。

今回の会合で、特にこの部分が重要ですから、問題と課題を正しくきちんと使い分けて理解するように努めてください。

また、・問題意識 ・危機意識 ・当事者意識が欠如してしまうと、大企業病が蔓延してしまいます。私たち中小企業の経営者として、こうした意識をきちんと持つことが、問題解決の一番のポイントになることを強くお伝えしました。

ただ現実には、こうした問題や課題を目の当たりにしても、見て見ぬ振りをしてしまうようなことがよくあることも事実です。

(=オーストリッチシンドローム(ダチョウ症候群))

3) 事前課題「SWOT分析」の振り返り

事前に取り組んでいただいた課題シート「自社の状況を振り返る(SWOT分析)」をもとに、理解を深めていきました。自社の現状・事実を捉えて整理する力が、問題を捉え解決する力にも繋がります。

自社の強みや弱みなどは、わかっているようでわかっていないということがあります。こうして整理して、メンバーを交えながら、互いに共有し合うことで、自社の状況がより明確になりますし、経営者としては、現場のメンバーと話し合うネタになることも掴んで頂きました。

4) 会社への想いを言葉で表現をする

経営者として目指す姿にメンバーを導くために、そして会社が機能するために、3つが必要です。

・ミッション(役割への認識と目的) ・ビジョン(目指すべき方向性) ・行動指針(やるべきこと、やりたいことを

どのように実現するか?)を見ていきました。(テキストP15)

今回、改めて自社のことを振り返るために、自社のミッション・ビジョン・行動指針を書き出して頂きました。

さらに、それらを実現していくために「目的と目標」の言葉の違い(目的: WHY、目標: HOW)を確認しました。

そして、組織は「目的の実演に向かって、目標を達成していく集団」であることを押えていきました。

今回の講座を通じて作成する「経営計画」の必要性や目的について、確認しました(テキストP21)。これまでのビジネスでは、いかに早くやるか、どうするか? Do が求められる時代でしたが、今後のビジネスでは、次の一手(これからどうしていくか)を考える Plan の時代に変化しています。こうした変化の時代だからこそ、経営計画を策定していくことが有効であることを強くお話ししました。

5) 想いの具現化(事業展開への繋がり)

経営計画を策定する前に押えておくべき考え方(テキストP28~)をみていきました。

考え方(=フレームワーク)を学び、活用することは、物事考えるときの抜け漏れを無くして、整理することが可能になるため非常に有効です。また、今回はビールの市場規模を推定する演習も行いました。この演習で重要なことは、たとえ検討もつかない、わからない状況でも、自分なりに筋道を立てて予測をすることの大事さを体験頂きました。

6) 事業の発展(横展開と深耕)

中小企業が今後の経営を進めていくにあたり、事業展開の拡充が必要です。

事業展開の考え方として、市場(新規/既存)と、製品・サービス(新規/既存)の軸で考えることをお伝えしました。(テキストP38~39)

さらに、新規事業に取り組む意義についてもお伝えしました(テキストP40)。また課題解決に向けて、自社で直面している経営課題をひとつ上げて、説明していただくワークも行いました。(テキストP42)

改めて(第1会合で学んだ)組織の3要素とも結びつけながら、より良い企業・組織にしていくための重要なポイントをお伝えしました。そして、生産性の観点で整理しながら、無駄を排除するための考え方なども学んでいきました。

最後に、最終課題「私の経営活動(ビジネスプラン)」シートの作成を行いました。

これまでに学んだことを思い出しながら、改めて自社の状況を整理するために、シートに記述することを行いました。

■ 次回の課題

「私の経営活動(ビジネスプラン)」シートの作成をお願いします。

シートは事前に提出頂き、次回の最終会合までに講師コメントを添えて返却します。

最終会合は、その返却された講師コメントを踏まえて、全体発表・共有を行う予定です。

以上