

# 私の経営コンサルティング論

2023年3月に日本生産性本部コンサルティング部では、「15人の経営コンサルタントによる生産性向上策」企業の成長と働く人のウェルビーイングを指し「1」を生産性労働情報センターより発刊した。クライアアントである企業・組織とともに、現場の最前線で、日々生産性向上を目指して奮闘する経営コンサルタント15人が、それぞれの専門領域から「生産性向上」に資する個別テーマを掲げ、現状の課題認識と改善策をまとめた。本号から、その執筆者による、自らが考える経営コンサルティング論を掲載する。初回は、日本生産性本部の経営コンサルティング活動に関して、コンサルティング部長の前田貴規が語った。

(15回連載予定)

## 日本生産性本部 コンサルティング部長 前田 貴規



(まえだ よしのり)1975年生まれ。慶應義塾大学法学部法律学科卒。専門領域は、人事制度及び能力開発制度設計、経営人材育成、組織開発、組織風土改革。中小企業診断士。ISO30414リードコンサルタント/アセッサー。NLPプラクティショナー。現在、東京都立大学大学院経営学研究科経営学専攻博士前期課程に在籍(2022年度～)。

■日本生産性本部の経営コンサルティングの成り立ち  
1995年に設立された日本生産性本部は、政府と連携する民間団体であり、生産性向上のための国民運動(生産性運動)を実施することが使命とされ、日本の企業の経営力の強化に貢献してきた。

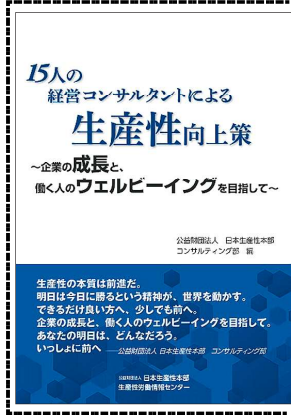
■日本は人口減少や高齢化の影響で、就業者数の増加

■日本は人口減少や高齢化の影響で、就業者数の増加

■日本は人口減少や高齢化の影響で、就業者数の増加

■日本は人口減少や高齢化の影響で、就業者数の増加

## クライアアントの自立自走を支援



度から2023年度までの第2次中期運動目標として、生産性改革を軸とした「成長と分配の好循環」の創出を掲げている。このような状況から、私たちの経営コンサルティンググループも変えていかなければならない。国内の就業者数が減少し、あらゆる産業で人手不足が深刻化する中、業務の「ムダ・ムラ・ムリ」を徹底的になくし、非効率な業務を改善することも重要ではあるものの、「生産性を効率化の次元に留めることなく、「付加価値」の引き上げを通じた真の生産性の向上へ舵を切っていかなければならない。

また、私たちは、クライアアント組織が自立自走で持続的に成長することを目指している。そのためには、クライアアント組織の経営幹部から管理職、一般従業員すべての能力開発と働く意欲の動機づけも不可欠となる。一人ひとりが組織や仕事に対して自発的な貢献意欲を持って主体的に取り組めるよう、加えて自分らしさを実感できるような環境を作り、エンゲージメントとウェルビーイングを高め

適切な利益の確保は経営の安定性を高め、次の投資への余裕を生むことにつながる(①)。顧客価値の創造に焦点を当てることは、事業成長のみならず、新たな価値創出(イノベーション)の観点からも重要となる(②)。組織が存続するには社会の安定や持続的発展が必要である(③)。見かけ上の生産性が高くても、従業員のウェルビーイングが損なわれていては持続的な成長は危うく、積極的な貢献姿勢を引き出せていなければ経営効率も悪い(④)。効率をいくら高め

1958年に「中小企業コンサルタント指導者養成講座」を開設し、経営コンサルタントを養成し、中小企業へ多くの指導者を送り出した。さらに、修了生を経営コンサルタントとして採用することで、日本の全企業359万社のうち99.7%を中小企業が占めることから、中小企業の本生産性本部は、65年にわたって、経営コンサルタントとともに、経営コンサルタント養成機関として、国内唯一の独自の存在を確立している。

また、私たちは、クライアアント組織が自立自走で持続的に成長することを目指している。そのためには、クライアアント組織の経営幹部から管理職、一般従業員すべての能力開発と働く意欲の動機づけも不可欠となる。一人ひとりが組織や仕事に対して自発的な貢献意欲を持って主体的に取り組めるよう、加えて自分らしさを実感できるような環境を作り、エンゲージメントとウェルビーイングを高め

また、私たちは、クライアアント組織が自立自走で持続的に成長することを目指している。そのためには、クライアアント組織の経営幹部から管理職、一般従業員すべての能力開発と働く意欲の動機づけも不可欠となる。一人ひとりが組織や仕事に対して自発的な貢献意欲を持って主体的に取り組めるよう、加えて自分らしさを実感できるような環境を作り、エンゲージメントとウェルビーイングを高め

また、私たちは、クライアアント組織が自立自走で持続的に成長することを目指している。そのためには、クライアアント組織の経営幹部から管理職、一般従業員すべての能力開発と働く意欲の動機づけも不可欠となる。一人ひとりが組織や仕事に対して自発的な貢献意欲を持って主体的に取り組めるよう、加えて自分らしさを実感できるような環境を作り、エンゲージメントとウェルビーイングを高め

また、私たちは、クライアアント組織が自立自走で持続的に成長することを目指している。そのためには、クライアアント組織の経営幹部から管理職、一般従業員すべての能力開発と働く意欲の動機づけも不可欠となる。一人ひとりが組織や仕事に対して自発的な貢献意欲を持って主体的に取り組めるよう、加えて自分らしさを実感できるような環境を作り、エンゲージメントとウェルビーイングを高め

また、私たちは、クライアアント組織が自立自走で持続的に成長することを目指している。そのためには、クライアアント組織の経営幹部から管理職、一般従業員すべての能力開発と働く意欲の動機づけも不可欠となる。一人ひとりが組織や仕事に対して自発的な貢献意欲を持って主体的に取り組めるよう、加えて自分らしさを実感できるような環境を作り、エンゲージメントとウェルビーイングを高め

また、私たちは、クライアアント組織が自立自走で持続的に成長することを目指している。そのためには、クライアアント組織の経営幹部から管理職、一般従業員すべての能力開発と働く意欲の動機づけも不可欠となる。一人ひとりが組織や仕事に対して自発的な貢献意欲を持って主体的に取り組めるよう、加えて自分らしさを実感できるような環境を作り、エンゲージメントとウェルビーイングを高め

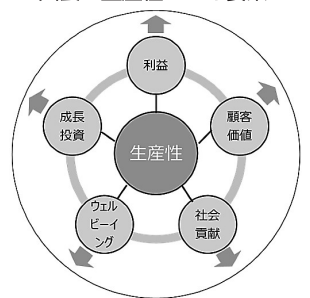
また、私たちは、クライアアント組織が自立自走で持続的に成長することを目指している。そのためには、クライアアント組織の経営幹部から管理職、一般従業員すべての能力開発と働く意欲の動機づけも不可欠となる。一人ひとりが組織や仕事に対して自発的な貢献意欲を持って主体的に取り組めるよう、加えて自分らしさを実感できるような環境を作り、エンゲージメントとウェルビーイングを高め

COOPERATION  
そして、私たちはクライアアント組織が自立自走し、持続的に成長していくことを目指す。クライアアント組織の従業員自身が当事者意識をもって課題に取り組むよう、人材育成を同時に進めていくこととしている。そのため、一方的な助言・提案ではなく、クライアアント組織との協働による課題解決を行っている。

また、私たちは、クライアアント組織が自立自走で持続的に成長することを目指している。そのためには、クライアアント組織の経営幹部から管理職、一般従業員すべての能力開発と働く意欲の動機づけも不可欠となる。一人ひとりが組織や仕事に対して自発的な貢献意欲を持って主体的に取り組めるよう、加えて自分らしさを実感できるような環境を作り、エンゲージメントとウェルビーイングを高め

また、私たちは、クライアアント組織が自立自走で持続的に成長することを目指している。そのためには、クライアアント組織の経営幹部から管理職、一般従業員すべての能力開発と働く意欲の動機づけも不可欠となる。一人ひとりが組織や仕事に対して自発的な貢献意欲を持って主体的に取り組めるよう、加えて自分らしさを実感できるような環境を作り、エンゲージメントとウェルビーイングを高め

図表 生産性五つの要素



⑤成長投資の五つに分けてみた。生産性の5要素は、成長の過程では、組織が採用する戦略に応じてそれぞれ高まるが、目指すべきはバランスのとれた状態である。(図表)

適切な利益の確保は経営の安定性を高め、次の投資への余裕を生むことにつながる(①)。顧客価値の創造に焦点を当てることは、事業成長のみならず、新たな価値創出(イノベーション)の観点からも重要となる(②)。組織が存続するには社会の安定や持続的発展が必要である(③)。見かけ上の生産性が高くても、従業員のウェルビーイングが損なわれていては持続的な成長は危うく、積極的な貢献姿勢を引き出せていなければ経営効率も悪い(④)。効率をいくら高め