

私の経営コンサルティング論

日本生産性本部
代表経営コンサルタント
元井 弘



(もとい ひろし)
1947年生まれ。新潟県出身。関西学院大学法学部卒。大手物流会社に勤務した後、1977年に日本生産性本部「経営コンサルタント指導者養成講座」を修了。その後、経営コンサルタントとして45年を超え、中期経営計画と事業開発、人事制度改革、事業再生と組織体制の再構築などの経営コンサルティング、経営幹部や管理職の人材育成を担う。社会保険労務士試験合格、中小企業診断士試験合格。主な著書に『役割業績主義人事システム』『目標管理と人事考課』『コア人材の人事システム』（いずれも生産性出版）がある。

技術や環境の変化に伴い、企業経営のイノベーションや普遍的価値普及のミッシヨナリー（伝道師）、事業のインターネットやクラウドによるAIの活用”をト

「十人十色」というのが、企業も業種・業態が同じであっても同様に「各社・各様」である。また、息子や娘を入りたい企業から、例えば好業績であろうと入れたくない企業もある。

脇役だが、思いは当事者たれ

「企業もまた生きモノ」なのである。人は、この世に生を受けて成長し、成人してその役割を果たし、後に寿命が尽きて必ず死ぬ。しかし、企業は創業して役割を果たし続ける限り成長し、様々な変遷を辿りながらも寿命は尽きない。そのことが人とは決定的な違いである。しかし、実際には倒産や廃業もあり、企業の寿命は30年”などという本も出版されたりもした。環

とは、経営活動全般に関する総合診断や経営戦略立案、経営計画策定と展開、事業承継の推進などから、組織・人事システムの改革、生産革新、マーケティングの現場での一事例を紹介しよう。

境の変化と競争の中で現実、は厳しいものである。「経営コンサルティング」やM&Aのエージェントなど、その形態は多岐多様にわたる。その活動を担うコンサルタントの役割は広がり進化し、そのスピードは極めて速い。実際に経営コンサルティングの現場での一事例を紹介しよう。

グローバルビジネスの進出にめどをつけたある機械部品メーカーで、「経営戦略におけるドメインの再定義と中期経営計画の策定」

SWOT分析、さらに成長戦略の方向性についての質問に対して、かなりの精度で瞬時に回答が出てくる。もちろん「マーク」が付く回答の中にはあるが、われわれが検討した類の回答も出てくる。

この現実からも経営コンサルティングの姿や経営コンサルタントの役割の形は大きく変わってきつつある。経営コンサルタントは、

私のコンサルティング活動にとって基本中の基本である。②経営コンサルタントは、経営の当事者ではなく脇役である。経営の当事者は担当企業

の役割を果たすにあたり色々なサイエンスティックな手法・技法やフレームワークを駆使する。しかし、企業経営や経営コンサルティングはサイエンスではない。

①経営コンサルタントは、それぞれ「十人十色」である。

③役割を果たし切る。経営コンサルタントはコメンテーターや評論家ではない。100点満点はない。テーマの完結や期待成果を出さなければならぬ。

かつてニクソンショックやオイルショックの折に人事労務担当であった私は、リストラを担当し当時の様々な思いから企業や人のために貢献する職業としてこの道を志した。その動機は

経営の当事者は担当企業の経営者であり社員である。しかし、脇役であるからと言って当事者の思いに劣ることがあってはならない。

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目指して～

公益財団法人 日本生産性本部
コンサルティング部 編

生産性の本質は創造だ。明日は今日を超えるという期待が、世界を動かす。できる身が良い方へ、少しでも前へ。企業の成長と、働く人のウェルビーイングを目指して。あなたの明日は、どんなだろう。いっしょに前へ。

公益財団法人 日本生産性本部
生産性向上情報センター

Chapter13: 事業と組織と人事の三位一体の改革
日本企業の成長や発展を考えるには、より本質的で、意図的かつスピーディな変革が求められている。そのためには事業と組織と人事の三位一体での取り組みが必要である。それは、「両利きの経営」と「仕事(役割)基準のフラット型チーム組織」「メンバーシップ型雇用&ジョブ型人事制度」の統合的改革である。