

ご支援内容

-すべては組織力強化へ向けて-

M&S
石川 将平

1. はじめに

弊事務所のポリシー

『お客様に対し、徹底して聴き、訊き、お伝えし、ご納得頂き、実行致します』

2. 弊事務所に寄せられるお客様のお困りごと

■ 弊事務所に寄せられるお客様のお困りごと ■

- ①売上が落ちており、現状を打開するような突破口は見当たらない →2ページご参照
- ②売れる仕組みが出来ていない →2ページご参照
(営業活動が仕組化されていない、製品特性不明確、業界ポジション不明確、オンラインマーケティング未構築or未機能)
- ③営業マンが不振 →2ページご参照
(売上が低い、営業以外の通常業務に時間を取られている、他部門との連携方法が円滑でない etc)
- ④従業員のモチベーションが落ちており、会社全体の雰囲気がよくない →3ページご参照
(表情が暗い、元気がない、休みがち、遅刻がある etc)
- ⑤セクショナリズム(部門同士の壁)ができている →3ページご参照
(各部門から他部門に対する不平不満の声が絶えない、出すべき信号を出せずに結果的に全業務に支障が出る etc)
- ⑥短い期間で退職者が発生する →3ページご参照
- ⑦マネージャーが、会社の求める役割を果たせていない →4ページご参照
(リーダーシップの欠如、部門の統制ができていない、管理者としての役割認識が低い etc)
- ⑧会議が機能していない →5ページご参照
(話す人間はいつも一緒、決めたことが実行されない or期待値まで届かない、口げんか、だらだら感充満 etc)
- ⑨以前、経営コンサルと契約したが今一効果が不明確。もっと現場に入り込んで、確実に前進できる支援が欲しい →6ページご参照
- ⑩経営全般に対するアドバイスを随時頂きたい →7ページご参照

3. 販売部隊(営業部門、営業マン)の機能化

1. 売上が落ちており、現状を打開するような突破口は見当たらない
2. 売れる仕組みが出来ていない

■ 問題

売上低迷の要因が不明確な点

営業マンが悪い、製品力が低い、このような理由は、売上低迷の要因とするのはあまりにもザックリ過ぎます。製品(サービス)、販売部隊、価格という切り口で、全体からその要因を検証する必要があります。

■ 対策

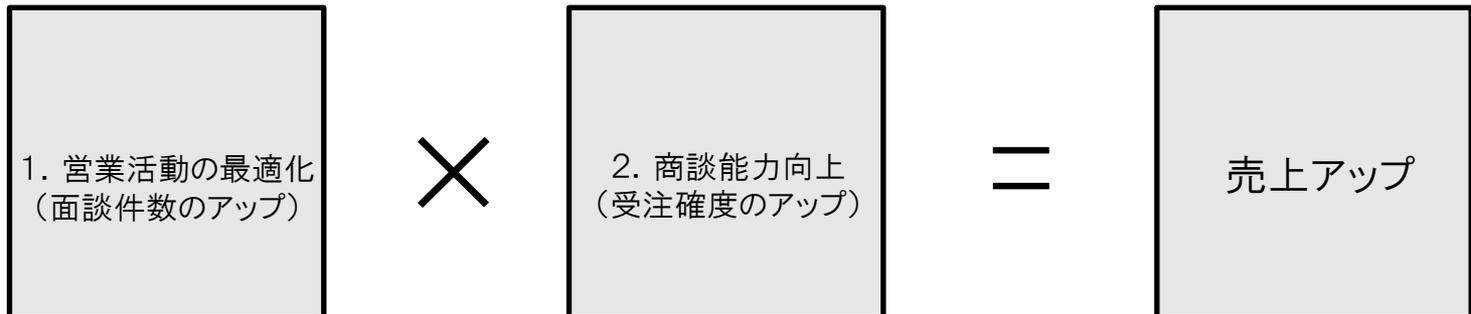
販売部隊(営業部門、営業マン)の機能化

全体からの検証を行い、いくつかの要因を抽出しますが、現実的に考えた際に、販売部隊の機能化は最優先事項です。この最優先事項とほぼ並行して、必要ならばサービスやプライスの見直しを行います。

販売部隊の機能化については、営業活動の流れを検証することで売れない理由を明確にします。営業活動(動き方)の最適化と商談能力の向上を同時に行います。

■ 期間:6ヵ月～12ヵ月

【売上を醸成するイメージ】



4. 対人能力強化研修

1. 従業員のモチベーションが落ちており、会社全体の雰囲気がよろしくない
2. セクショナリズム(部門同士の壁)ができています
3. 短い期間での退職率が低い

■問題

全社的に対人能力が低い

対人能力が低い状況は、以下のような状況を指します。

- (1)人の話を聴けない
- (2)尋ねることができない(訊けない)
- (3)伝えることができない
- (4)合意を図れない
- (5)論理的に考えることができない
- (6)問題解決能力が低い

従業員様に、上記項目の事実がある場合、その事実が生む組織への弊害は甚大です。
営業部門の未機能、人間関係の悪化、退職者の発生、会議の生産性が低いなど、
組織の全問題は、この全社的な対人能力の低さに起因します。

■対策

対人能力を全社的に底上げするための研修を行います。

座学とケーススタディを活用した実践レベルのワークショップを複合させ、教科書だけでは習得できない実践的な研修を実施します。

■期間:6ヵ月～12ヵ月

5. マネージャーの機能化

マネージャーが、会社の求める役割を果たせていない

■問題

1. 部門が機能しないので、その部門が求められる仕事の生産性は非常に低い
2. リーダーシップの欠如で、社内の雰囲気はうわべだけの付き合いになってしまう

企業様ごとに、マネージャー様に求められている役割について、多少の違いがあります。

しかし、部門のミッション達成に向けた旗振り役、あらゆる催事(社内旅行、接待)におけるリーダー的役割など、共通項はあります。それらが、マネージャー様の役割認識が低いことにより機能しなければ、経営自体に支障をきたします。

■対策

当面、当方が現マネージャー様にOJTを施します。とにかく、当方で、現状を鑑みて、やるべきことを明確にします。当方も現場にて火付け役になりますが、現場においては、現マネージャー様に火付け役を徹底して行って頂きます。

■期間:6ヵ月～12ヵ月

6. 合意形成能力の強化

会議が機能していない

■問題

対人能力が低いことによる、合意形成能力の低さが起因します。

会議が機能しない状況としては、

1. 人の話は聴かない
2. 主張をゴリ押しする
3. 特定の間人が、その立場を利用して発言し、他の者が委縮している
4. ピリピリ感がある意見が言いにくい環境での会議
5. 何を議論し、何を報告するのか、議題からはうかがい知れない

まずはこれまでの会議の進め方を一新して頂きます。大きくは、『**決めることから納得すること**』へ会議スタイルをシフトさせます。しかし、この納得して結論を出し、実行まで持っていくためには、大前提として、先に挙げました『**対人能力**』の『**聴いて・尋ねて・伝えて**』の部分が会議参加者に必要となります。

■対策

3ページの対人能力強化研修を実施します。

■期間:6ヵ月～12ヵ月

7. 当方支援内容が何故実践的なのか

以前、経営コンサルと契約したが今一効果が不明確。もっと現場に入り込んで、確実に前進できる支援が欲しい

■ 問題

あるべき論語って、後は現場でやって下さいスタイルの結果です

多くの経営コンサルティング会社(経営を支援することを主業務とするすべての業者)は、**会社組織**です。会社組織に所属するコンサルは、他のクライアントを複数(10社～15社)担当します。そのような状況では、1社のクライアント様に入り込む(月間4回～8回訪問)ようなスタイルは実現できません。その結果、月に1回～2回訪問し、あるべき論語って、あとは現場でやって下さいになります。そもそも、企業様における問題点の多くは、やるべきことはわかるが、**うまく実行できない**という本音の部分があります。

要するに、外部業者としては、事実把握→仮説→本質的問題の抽出→対策立案→実行→検証のサイクルにおいて、全プロセスに入り込み、ご支援することで、クライアント様の課題を改善する事ができます。

■ 対策

当方の支援スタイルは以下の通りでございます。

1. 訪問回数は**月間4回～8回**
2. 訪問時間は、**午前枠**(9:00～12:00の3時間)もしくは**午後枠**(14時以降の3時間)から各回お選び頂けます。
3. 毎月1回、全従業員様を対象とした、**個人面談**実施。
→メンタルフォロー、不安・疑問のヒアリング、その他個人レベルで必要に応じた対話を致します。

■ 期間:6ヵ月～12ヵ月

8. 経営全般に対するアドバイスをさせていただきます

経営全般に対するアドバイスを随時頂きたい

【当方からの支援】

経営全般に対するアドバイスをさせていただきます。

毎月月末に、当月の取組事項、あぶり出された問題点、来月以降の対策内容を『コンサルティング報告書』として提出致します。当報告書を基にして、社長面談という形で報告、議論させていただきます。

その他、タイムリーに起きる問題や経営幹部様のご不安点などがございましたら、適時、面談の機会を設け、ご相談させていただきます。

9. 報酬例

1) 報酬

月額144,000円(4回訪問のケース)

項目	工数	月間訪問回数	金額
支援報酬	半年	・基本的に半日単位・月4～8回訪問 〔半日の定義:AM or PM共に3時間訪問〕 ・訪問日は打ち合わせの上、毎月決定	月額144,000円

(※報酬の内訳 @12,000円×3時間訪問×4回)

2) 諸経費

項目	内容	単価(往復)	回数	金額
交通費	車移動(市内)	2,500円	事実在即す	10,000円(4回の場合)
	車移動(市外)	3,500円		14,000円(4回の場合)