

コンサルタントの現場から

第74回

(株)ジェムコ日本経営 高橋 功吉

「コンサルタントの現場から」のコラムは、コンサルタントがコンサルティング等の現場で見聞きしたことの中から、参考になるのではないかと四方山話を綴ったものです。

発想視点を変える

取り組み視点を示す

ハーフ作戦

全員のベクトルを合わせて変革を図るには、推進にあたっての取り組み視点を明確に示すことが重要だ。特に、大きな変革を図るには、従来の延長線の発想や推進では難しいだけに、全員が従来の考え方をただ変革で置きかえるのではなく、改革成功の鍵になる。そういう意味で、わかりやすく従来の考え方を改革する発想視点を示すことが大切ということだ。

ある大学の経営再建を担われた学長が推進されたことをご紹介したい。今、大学も少子化が進む中で一部の大学では厳しい経営を強いられる。中国等からの留学生を増やすなどして対応されている大学もあるが、これらはその一例だ。ところで、この経営再建を担われた学長は、そのような対応ではなく、創始者の建学の理念を踏まえ、その大学の社会的・地域的な役割を

明確にして、身の丈にあった大学経営にすべく改革を推進された。もともと、大学は保守的と言われる。教員のリストラや分散したキャンパスの統廃合などには否定的だ。しかし、この学長は、民間企業で経営を担われてきた経営者だ。今一度、建学の精神に立ち返って、魅力ある大学への変革を図ると共に、実際の学生数の推移、今後の見通しも踏まえ、規模に応じたキャンパスの統廃合案を示し実行された。その推進の1つが「ハーフ作戦」だ。以前と比較すると学生数が半分近くになってきている中で、キャンパスも半分でよいにもかかわらず、そのまま継続していた。あらゆるものを、身の丈に合わせるために、半分にするという発想視点を示されたのだ。あらゆるものを半分にというのは、

大変わかりやすい。また納得性もある。これによって、二つあるキャンパスの内、一つのキャンパスを閉鎖して統合するなど、身の丈に合った改革に踏み切ったのである。また、リストラの取組みだけではなく、建学の精神に則り、より魅力ある大学にするために、新たな投資もされている。シリ貧経営からの脱却を図る手も打たれているのだ。それによって、赤字の解消が見えると共に、募集定員に満たない大学もある中で、そこそ高い競争倍率を確保するまでになっているのである。

真の戦略検討には 同様の取り組み事例は多い。ある企業で改革推進をされた経営者が掲げられたのは、「2-1作戦」だ。この意味は、「良いこと2倍、悪いこと1/2」という意味だ。通常、各社の経営計画を拝見しても、10%削減とか、10%アップというように、計画内容は多くても1~2割の範囲で計画される。しかし、10%や20%ではなく、2倍とか、

半分という発想で考えると、今までは全く違った取り組みでないと実現はできないことになる。部点数半分、工数半分にするにはどうか、占有率を倍にするにはと考えると、従来からの延長線発想とは全く違う方法でないと実現できないことは明白だ。すなわち、従来からの延長線発想を打破し、新たな戦略的なアイデアを出すには、このような2倍とか、半分という発想視点は極めて有効ということだ。多くの企業様で支援をさせていただくが、中期計画そのものも、このような戦略的な発想で検討されているケースは意外に少ない。例えば、占有率を1%ずつ伸ばすというようなレベルを考えていたのでは、当然、他社も同様のことを考えており、結果、厳しい市場競争の中では占有率がアップするどころかシリ貧になってしまふ。すなわち、「占有率を倍にするには」とか、「コストを半分にするには」というような思い切った発想で考えてみないと、大きな変革や次の事業を支える新たな案の

創出は難しいということだ。発想視点を考えることから改革が始まる

〇〇作戦と称して、全員活動で取り組むことは多いが、「2-1作戦」、「ハーフ作戦」というように、良いこと2倍、悪いこと1/2というような発想視点を全員に示して、各部門がこの視点で考え、推進するというのも方法ではないかということだ。「倍にするには、どうするとよいか考えてみてよ」「半分にするとよいかしらよいかだよ」という投げかけは、今までの常識を打破するには有効ということだ。変革が図れるか否かは、このような発想視点を持てるか否かというところではないだろうか。

<執筆者プロフィール>

高橋 功吉

(たかはしこうきち)

(株)ジェムコ日本経営 常務理事 グローバル事業担当



大手家電メーカーにて、海外経営責任者などの要職を歴任後、ジェムコ日本経営に入社。2007年執行役員、2011年取締役、2015年6月より現職。上場企業経営トップおよびボードメンバーへの顧問型経営支援をはじめ、グローバル戦略の構築から、製造現場の現場力向上、品質革新など、経営全般にわたり幅広く活躍している。実践に裏打ちされた「わかりやすい」コンサルティングが身上。「ものづくり経営入門」(日経 BP)他、雑誌や媒体への執筆、講演も多い。

主な資格は、ICMC(国際公認経営コンサルティング協会)認定コンサルタント、公益社団法人全日本能率連盟認定マネジメントコンサルタント、経済産業大臣登録中小企業診断士

大変わかりやすい。また納得性もある。これによって、二つあるキャンパスの内、一つのキャンパスを閉鎖して統合するなど、身の丈に合った改革に踏み切ったのである。また、リストラの取組みだけではなく、建学の精神に則り、より魅力ある大学にするために、新たな投資もされている。シリ貧経営からの脱却を図る手も打たれているのだ。それによって、赤字の解消が見えると共に、募集定員に満たない大学もある中で、そこそ高い競争倍率を確保するまでになっているのである。

真の戦略検討には 同様の取り組み事例は多い。ある企業で改革推進をされた経営者が掲げられたのは、「2-1作戦」だ。この意味は、「良いこと2倍、悪いこと1/2」という意味だ。通常、各社の経営計画を拝見しても、10%削減とか、10%アップというように、計画内容は多くても1~2割の範囲で計画される。しかし、10%や20%ではなく、2倍とか、

創出は難しいということだ。発想視点を考えることから改革が始まる

〇〇作戦と称して、全員活動で取り組むことは多いが、「2-1作戦」、「ハーフ作戦」というように、良いこと2倍、悪いこと1/2というような発想視点を全員に示して、各部門がこの視点で考え、推進するというのも方法ではないかということだ。「倍にするには、どうするとよいか考えてみてよ」「半分にするとよいかしらよいかだよ」という投げかけは、今までの常識を打破するには有効ということだ。変革が図れるか否かは、このような発想視点を持てるか否かというところではないだろうか。

人事情報、掲載します
新任・帰任・異動など
 人事情報を掲載させていただきます。
 掲載ご希望の企業の方は下記までご連絡ください
 バンコク週報 info@bangkokshuho.com

THE PRIDE OF THAILAND

THE WINNER OF 2 AWARDS

SKYTRAX 2016



WORLD'S BEST REGIONAL AIRLINE 2016
BEST REGIONAL AIRLINE IN ASIA 2016



バンコクエアウェイズは2016年英国スカイトラックス社の実施するワールドエアラインアワードにおいて、タイの航空会社として名誉ある2賞を受賞いたしました。弊社をお選び下さいました世界中の皆様にご感謝いたします。私たちはこれからも安全運航を第一に掲げ、サービスの向上に務めてまいります。これからも「アジアのブティックエアライン」バンコクエアウェイズをよろしくお願いいたします。

Fly Boutique.
Feel Unique.

1771 | bangkokair.com

48th Anniversary
BANGKOK AIRWAYS