

次世代リーダーの育成と「全員参加型経営」の土台の構築

全社員面談で現状を把握し、トップダウン型組織への共依存からの脱却を提言。リーダー層も参加する経営会議を通じた新ビジョンの策定や、自律的思考を養う「疑似経営会議」の導入により、自走する組織への変革プロセスを実践した。

▼ 取り組み内容

Step 1 現状把握 全社員との面談を実施し、会社の現状を把握。成功体験の裏にある指示を出す側と出される側の共依存という課題を明確にした。

Step 2 新ビジョン策定と共有 経営層とリーダー4名による経営会議を1日かけて実施。50周年を迎える7年後を見据えた新ビジョンを策定、共有した。

Step 3 相互尊重の風土醸成 人権教育や会社の歴史の共有を通じ、互いに尊重し合う風土を醸成。組織変革のためのマインドを整えた。

Step 4 自律的思考の習慣化 疑似経営会議や輪読会を実施。経営者視点で自律的に考え、主体的に行動を変える仕組みを導入した。

受入企業

株式会社 光栄

専務取締役 坂本 侑仁 さん

1982年設立。建設機械のキャビンやコンソールを収めるフレーム、シートの機構部品などを製造する板金加工メーカー。受注から生産計画、発注、在庫管理、出荷までを一気通貫で管理するシステムを自社で開発し、顧客が求める納期の順守と高品質の実現に役立っている。また、部門別採算制度を導入し、従業員の経営参画意識を高めている。

研究員

兒玉 豊史 さん

千葉県出身。大手重工業メーカーで約30年にわたって人事や組織開発、広報IRといった業務に従事した。大規模な企業変革プロジェクトにおいて中核を担った実績も有する。キャリア開発の知見が豊富で、55歳で独立。人事畑の最前線で長年培った高度な専門性を活かし、人事コンサルタントとして活動している。

共創型企業・人材展開プログラム事例

CASE:

組織の自律を促す
経営理念の再定義と
リーダーの意識変革



取り組みの成果
・
今後の取り組み

- ・経営層と現場のリーダー4人による経営会議で、7年後の創業50周年を目標年度に「超一流の会社になる」というビジョンを策定。現場にも共有し、組織のベクトルが一つにまとまった。
- ・リーダー層による「疑似経営会議」の実施などにより、現場を主体的に牽引する当事者意識が芽生え、ビジョンを実現するための具体的な施策を自立的に考え、実行する土台が出来上がった。
- ・人権教育を通じ、互いを尊重し合う精神を全社員へ浸透。変革に向けた心理的安全性を構築した。

企業の評価・今後の関わり方

参加理由

- ・当初は数年後の事業承継を見据え、共に経営を担う人材を求めています。専門家の目線で組織設計に一本軸を通したいと考えていた際、半年間という限られた期間でプロの知見を借りながら、共に課題へ挑む本プログラムの仕組みに魅力を感じて応募を決めました。

評価（成果・社内変化など）

- ・兒玉さんが第三者の立場で全社員の声を聞いてくれたことで、トップダウン型組織に経営層と現場が共依存するという本質的な課題が浮き彫りになりました。当初予定していた制度設計の前段階として、まず組織風土の醸成に注力したことが大きな成果につながりました。
- ・経営層とリーダー層が「超一流の会社を目指す」という新ビジョンを同じ熱量で共有できたことで、リーダー自らが数字に責任を持ち、積極的に変革に挑む姿勢が見られるようになりました。
- ・私自身もメンバーを信じ、腹を割って話せるようになったことで、組織としての方向性が定まった手応えを感じています。この半年で、次なる成長へ飛躍するための強固な土台を築くことができました。

今後の関わり方

- ・今後は今回構築した土台をベースに、当社らしい独自の人事制度を我々の手で構築していきます。兒玉さんとはプログラム終了後も緩やかにつながりを持ち、私たちの成長を定期的に見守ってほしいと考えています。全員が主役となって熱狂できる組織を共に目指します。

研究員の評価・今後の展望

参加理由

- ・長年培った人事・組織開発の知見を、地方の中小企業で活かしたいと考えていました。面談で坂本専務の熱意に触れ、ここならば「生き生きと働きやすい会社」を本気で目指せると確信。移住への不安もありましたが、現場に飛び込む価値があると感じ、応募しました。

評価（取り組み・生活）

- ・まず社員の声を徹底して傾聴することから始めました。経営層の意識が高く、真面目な社員が多い組織だからこそ生じていたトップダウン型組織への共依存関係を解きほぐすことが重要と考えました。
- ・新ビジョンを策定した経営会議を経て、リーダー層が自律的に考え、行動していくプロセスは、私自身にとっても大きな学びとなりました。
- ・社内行事やレクリエーションにも参加させていただき、石川での生活は、非常に充実したものでした。大学でのリカレント教育では、他分野の専門家との真剣な議論を通じて「問いを立てる力」を研ぎ澄ますことができました。企業での実践と大学での学びが相乗効果を生む、稀有な半年間だったと感じています。

今後の展望

- ・プログラム終了後も、しばらくは石川に残り、中小企業の支援を続ける予定です。光栄さんとは一過性の関係ではなく、今後も節目ごとに顔を出し、共に歩む伴走者であり続けたいと考えています。この地で得た経験を糧に、今後も中小企業の活性化に貢献していきます。