

日本生産性本部 主席経営コンサルタント 檜作 昌史



(ひづくり まさし)
1963年生まれ。大阪府出身。神戸大学法学部卒。旧都市銀行に入社し、M&Aアドバイザー業務や法人向けソリューション営業部門の責任者として従事する。2007年に日本生産性本部「経営コンサルタント養成講座」を修了し、経営コンサルタントとして、経営戦略・中期経営計画策定、管理会計制度構築、事業再生・営業力強化・業務改善、経費削減等のコンサルティングを実施する傍ら、管理職のマネジメント力向上や金融機関向けの企業診断力向上等の人材育成の任にあたる。中小企業診断士。主な著書として『会計マネジメント』（中央経済社）『中堅・中小企業のためのM&Aハンドブック』（共著・大阪商工会議所）がある。

●経営コンサルタントになった経緯

私は前職の銀行員生活20年のうち7年以上もM&A業務に携わっており、企業の経営戦略に深く関与することが多かったことから、

第二の人生として経営コンサルタントを意識していた。日本生産性本部の経営

コンサルタントになった経緯は、銀行で担当していた

企業の再建を日本生産性本部の経営コンサルタントに

手助けしてもらった縁で、16年前にお世話になること

となった。採用試験で当時の部長は私の採用を反対し



話を後に部長から聞いた。43歳という年齢と営業部長をしていた私が、経営コンサルタントの現場で自ら動けるものかという理由であつたという。

もう一つの領域は人材育成である。管理者のマネジ

メント研修や財務・管理会計の研修である。こちらは

大企業のお客様からの依頼が比較的多い。

経営コンサルタントにな

りたての頃に先輩から言わ

れたことがある。「何でも

いことへのチャレンジは必

自分の得意領域に誘導しない

●経営コンサルタントの領域

私の経営コンサルタント

の領域は、経営診断から

中期経営計画の策定ならび

に実行支援が多く、現場レ

かんでも自分の得意領域に誘導するな」であつた。自分の得意領域に誘導する」とは、お客様の課題が他に

あるにも関わらず、自分の得意領域に課題があるとい

って、その課題解決を押し付けてしまうことである。

私は最初のヒアリングや診断で、できないと判断した

ことは断るか、当該部分を他の経営コンサルタントに

協力を仰ぐようにしている。いくら案件が欲しくても、無理はしない。

前述と少し矛盾するかもしれないが、領域の拡大は必要である。経営コンサル

タントも成長しないと陳腐化するばかりである。新しいことへのチャレンジは必

要であるが、お客様を要であるが、お客様を舞台にすることは絶対にしたくない。お客様としっかり

コミュニケーションをとりながら、伴走して課題解決を行っていく過程で自分の

経験値を高めるのである。●経営コンサルタントの方針

① お客様を愛すること

「愛する」とは大げさかもしれないが、経営コンサル

ティングをしていると変革の抵抗勢力もある。心無

い言葉をかけられたこともある。そのような場合、私は部屋に入る前に心の中

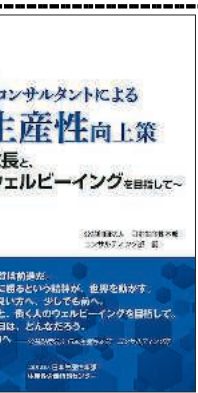
でこう唱える、「自分は○○さんが好きだ」。

② 経営コンサルタントの要らない会社を目指す

私はよくお客様に、「経営コンサルタントが要らない企業になりましょう」と

私が大切にしている言葉は「志」である。私の「志」とは、日本一の中小企業経営のお役立ちになること。

社長から「ありがとう」の言葉をいただくこと。これが私にとって最大の報酬である。



Chapter 11: 中堅・中小企業の事業承継～持続的な価値提供のための存続をかけた～

経営者の高齢化が進む現代、環境変化は「速く、大きく、不透明」という状況下において、企業が持続的成長を図るためには、「環境変化への適応」とともに「事業の承継」は避けて通れないテーマではないだろうか。本稿では、事業承継に対する中小企業の取り組みを紹介していきたい。

言うことがある。中期経営計画や改善計画の実行支援の初期の段階では、私がかやらないといけない状態もある。つまりやって見せる段階である。しかしいずれは自社でできるようになるまでレベルアップしてもらわなければならない。経営コンサルタントの価値がない。それは早ければ早いほどよい。そのためにも人材の育成は常に意識している。特に管理者のマネジメント能力アップは重要な成功要因であると考えている。

③ 数字にこだわらない

「ストーリーの無い数字は無意味であり、数字の無いストーリーも無意味である」と言われる通り、結果であり目標ともなる「数字」にはこだわりたい。