

業種 (番号 記入)	6	1製造業 2建設業 3卸売業 4小売業 5飲食業 6サービス業 7その他	主な取扱 商品・製品等	不動産サブリース、貸倉庫			
資本金	××万円	年間 売上高	××××万円	従業員 数	常時雇用13人 パート1人 役員(法人)5人 専従者 人	創業 年月 (西暦)	1970年10月
指導日		主な指導項目					
11月13日(金)		経営デザインシートの(A)社会、市場へ伝えたい自社・事業の想い、(B)これまでの価値を生み出すしくみの分析と整理					
11月27日(金)		経営デザインシートの(C)これからの価値を生み出すしくみの検討と整理					
12月10日(木)		経営デザインシートの(D)今から何をすべきかの検討と整理、全体総括					
指導 分類 (番号 記入)	1 16	3	4	1経営全般 2創業 3事業承継 4事業計画 5資金 6法律・特許等 7税務 8労務 9販路・取引 10開発・技術 11 IT・情報化 12生産・品質管理 13店舗・不動産 14記帳 15倒産防止 16その他(経営デザインシート)			
相談 内容	創業50年の節目であることと、事業承継を控えていることから、「経営デザインシート」を活用して、自社や事業の存在意義を意識(企業理念/事業コンセプト)した上で、これまで(創業から現在)を把握し、長期的な視点(10年スパン)でこれからのありたい姿を構想したい。 ありたい姿を考える上で、SDGsへの貢献も検討したい。						
相談 時 に お け る 課 題 ・ 問 題 点 等	現状は、安定した売上と高い利益率ではあるものの、不動産サブリース事業の将来性に不安があり、下記の問題点を克服し、あらたな事業戦略を立案することが課題であった。 ・不動産サブリース一本のビジネスモデルで環境変化に弱い ・物件と貸主(地主)の高齢化、地主の相続人と当社の関係性が希薄化 ・当社の社員が高齢化し活力低下 ・物流変化により倉庫の需要が減少傾向						

## 指導概要(指導日毎)

### ■指導方針

- ・毎回、代表者と後継者含む経営幹部の計6名が参加し、経営デザインシートの作成のための議論を行う。
- ・コーディネーターは結論を出すのではなく、参加者の考えを引き出し整理とまとめを行うファシリテーターに徹する。

### ■第1回(2020.11.13)

#### (A)社会、市場へ伝えたい自社・事業の想い

経営者に創業時の想いやこれまでの経営方針、社是に込めた想いをヒアリングし、自社の目的・特徴は「不動産価値を高め、貸主・借主・日荷倉庫が共に栄えるからこそ、互いに助け合い社会に貢献する存在となる『共栄共存』を実現する」と整理した。共存共栄ではなく、共に栄えるからこそ共に存在できるとの経営者の考えを込めた内容である。

#### (B)これまでの価値を生み出すしくみ

ワークショップ形式で、参加者に「自社の良いところ」をポストイットに書き出してもらい、KJ法を用いて分類整理した。それをもとに、これまでの「知的資産」「自社の強み」「顧客提供価値」「顧客から得たきなもの」を整理し、参加者全員が腹落ちする内容にまとめた。

次に、これまでの外部環境におけるプラス要素と、マイナス要素を分析し、自社の弱みを整理した。

### ■第2回(2020.11.27)

#### (C)これからの価値を生み出すしくみ

これから発生しうる外部環境のプラス要素とマイナス要素を想定した。その想定にもとづき、今後顧客や地域社会に「提供すべき価値」「提供先から得るもの」を定義した。

その定義を踏まえ、バックキャスト手法で、どのような強みを持つ必要があるのか？その強みを持つためには、どのような知的資産と外部調達資源が必要となるのか？を議論し、整理した。

この結果により、2025年をターゲットとした経営方針を定めた。

### ■第3回(2020.12.10)

#### (D)今から何をすべきか

第1回の「これまで」から第2回の「これから」のあるべき姿に移行するための戦略を議論した。移行のための課題を分析し、解決策の議論を行い、①人事・組織 ②教育 ③営業について戦略を定めた。

これまでの議論を経営デザインシートに整理し、全体を通して矛盾がないか、腹落ちするものであるかを全員で確認し、経営デザインシートを完成させた。

経営デザインシートは、定性的な戦略を定めるところまでであるため、この戦略を実行するためには、具体的なアクションと誰がいつまでにの実行計画を作成することが重要であり、実行にあたってはPDCAを回すことと、経営デザインシート自体を定期的に見直すことが必要であることを助言した。

## 今後の課題・専門家の意見、総括等

〇〇様の代表者と経営幹部は、3回の議論の場で非常に活発に意見を出していただき、常に前向きな姿勢で経営デザインシートの作成に取り組んでいただいた。

今後の課題としては、実行計画を作成し、それを実行してPDCAを回すことである。