

# プロジェクト事例集

# G社プロジェクト事例 - 業績推移 -

企業概要：化学メーカー

プロジェクト実施部門：製造、事業開発、生産技術、サプライチェーン

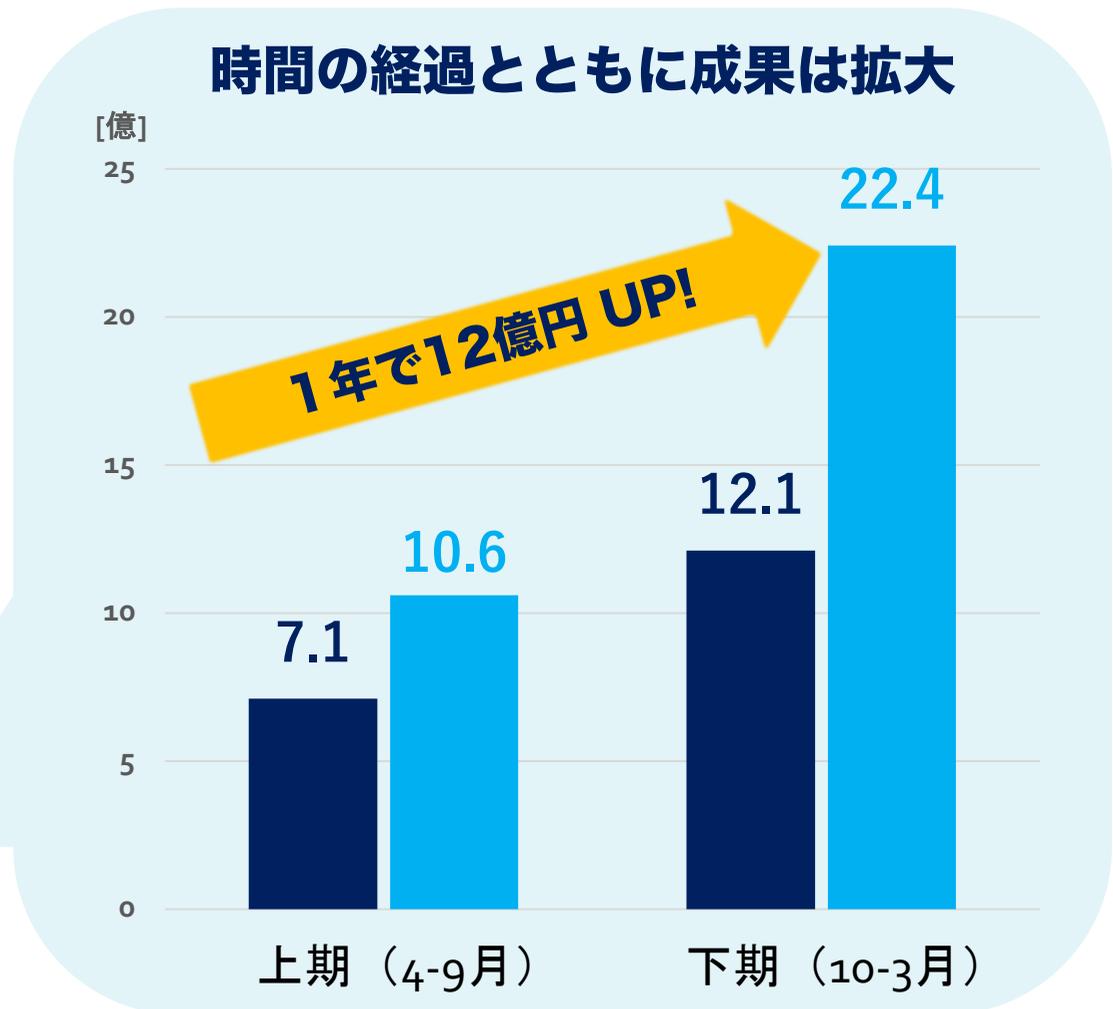
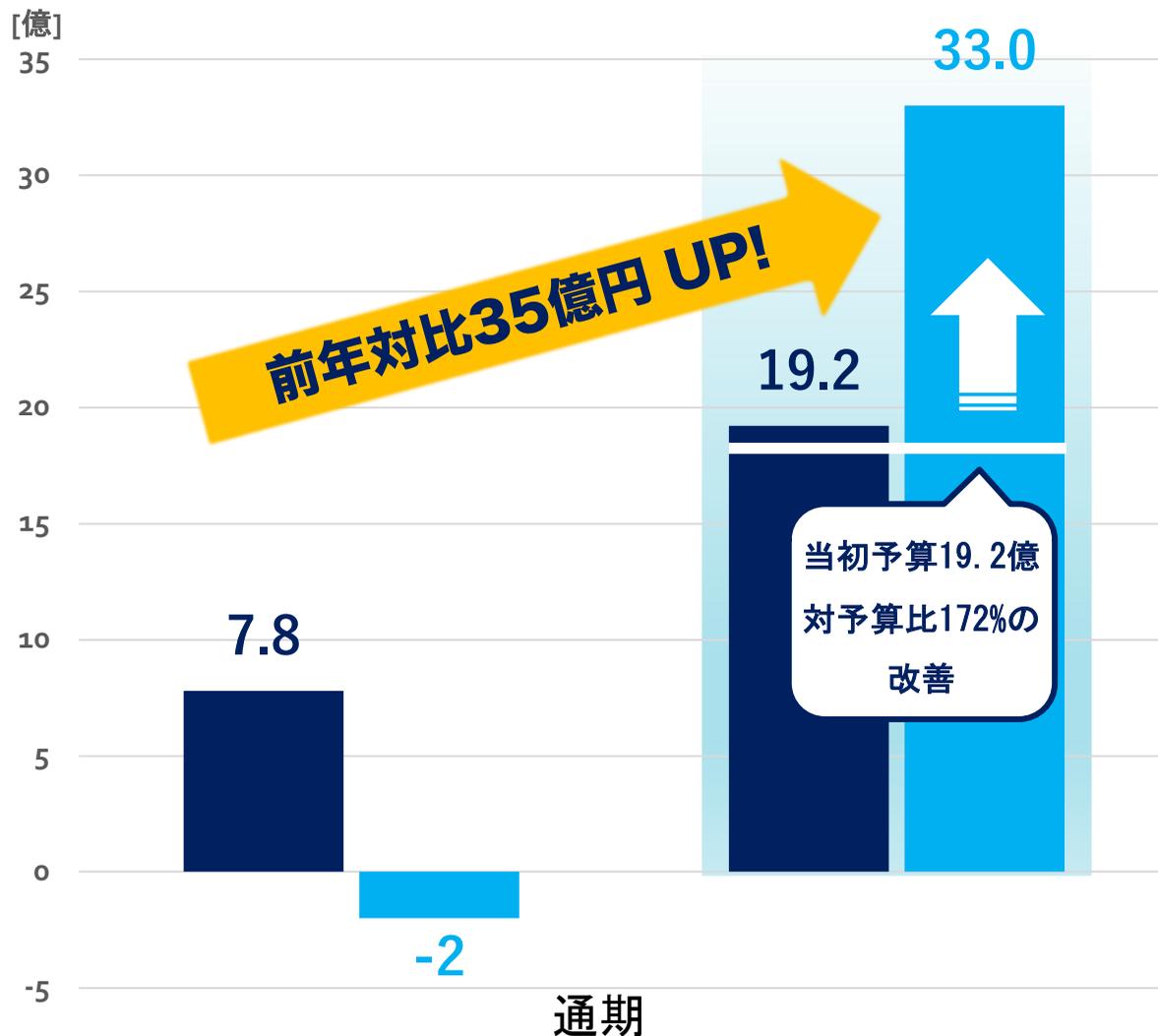
- 実施背景
- ・ 2期連続の予算未達成
  - ・ 収益率低下
  - ・ 風土改革：旧来の価値観、仕事のやり方からの脱却

当初予算に対して172%の改善を実現（19.2億円→33.0億円）2年間で35億円改善

大手メーカーの戦略子会社として設立されたものの、二期連続の予算未達成。

社長念願「古来の価値観や仕事のやり方からの脱却」を実現。定量、定性の成果創出に成功

■ 営業利益予算 ■ 営業利益実績



## G社プロジェクト終了後のA社長のコメント

「このプロジェクトをやっていなかったらと思うとゾッとする。

執行役員の連中も口を揃えてそう言っている。

数字面のみならず、**一人ひとりの変化も強烈なほどに感じる。**

行動変化が起こったことで何億円も稼いでくれたし、

**変わってもらわなければいけない経営幹部が変わった。**

常務が「ああ、ここまでになったか」と思ってこの半年間の

出来事を想起せずにはいられなかった。

事業部長のF氏とH氏には**完全に全て任せられるようになった。**タイプは違うが、

この2人がわが社を背負って立つ。」（**その後この二人が社長を務めた**）

行動様式が変わってこそ価値がある。全社員の成長がないと、会社の成長はない

# H社プロジェクト事例 - 業績推移 -

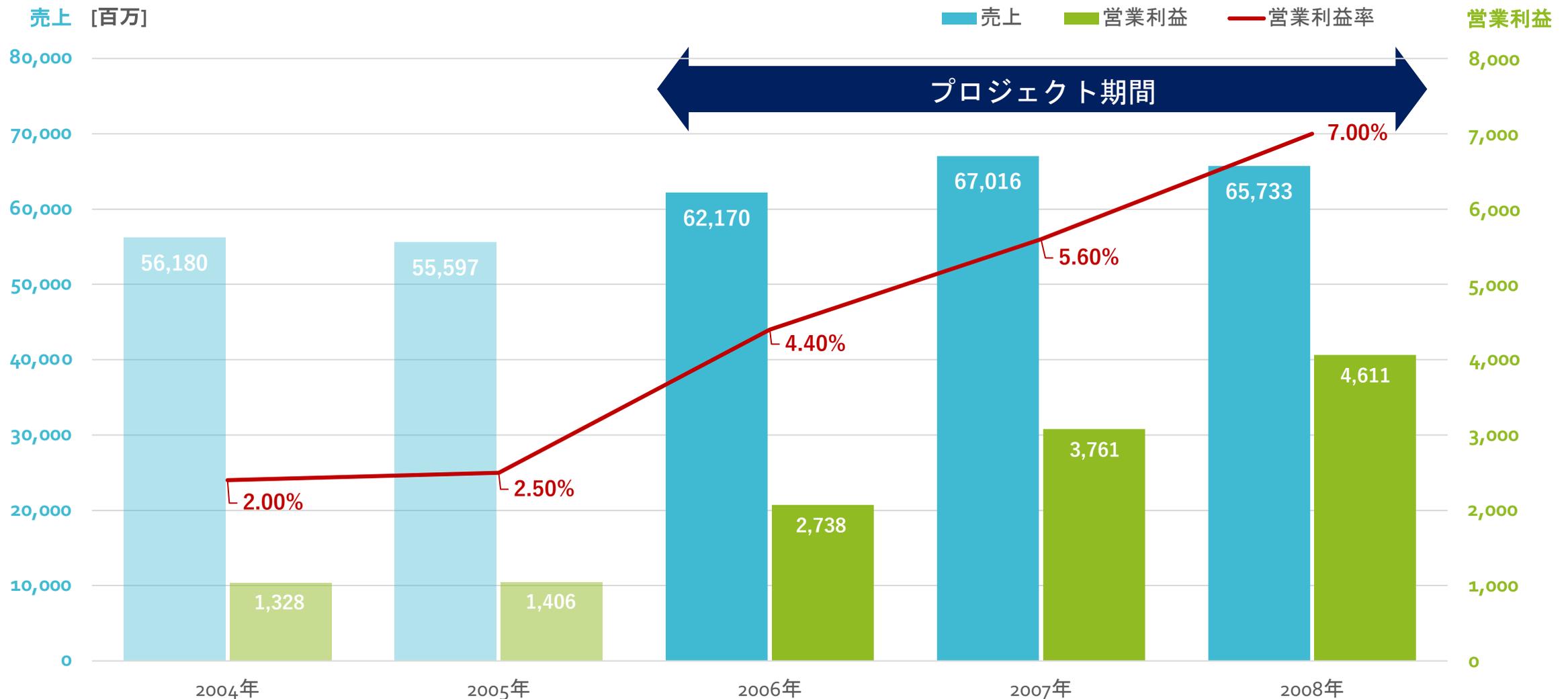
企業概要：設備の製造、販売、施工、保守管理  
プロジェクト実施部門：営業

実施背景

- ・ 連続3四半期赤字からの脱却
- ・ 季節特需に拘泥した営業体質からの脱却
- ・ 業績低迷による現場の疲弊感の蔓延

営業利益率は7.0%になりプロジェクト期間の中の3年間で2.8倍の増加。

2006年度以降はプロジェクト対象エリアを随時広げたことにより、利益率向上の加速化を実現。



## H社プロジェクト終了後のF社長のコメント

「第1四半期の決算が、全社で経常黒字となった。

これは私が入社してからは初めてのこと。

『1年のうち11ヶ月は“赤字会社の社長”で、最後の1ヶ月でうまくいけば“黒字会社の社長”に転換する』というパターンだったが、

第1四半期で黒字となった。

第1四半期の経常利益は全社でおよそ3億円の赤字予算であったが、

逆に黒字になったのは前代未聞で、皆さんの努力に感謝している。」

このプロジェクトの目的は体質改善、意識改革だ

# I社プロジェクト事例 - 業績推移 -

企業概要：食品メーカー

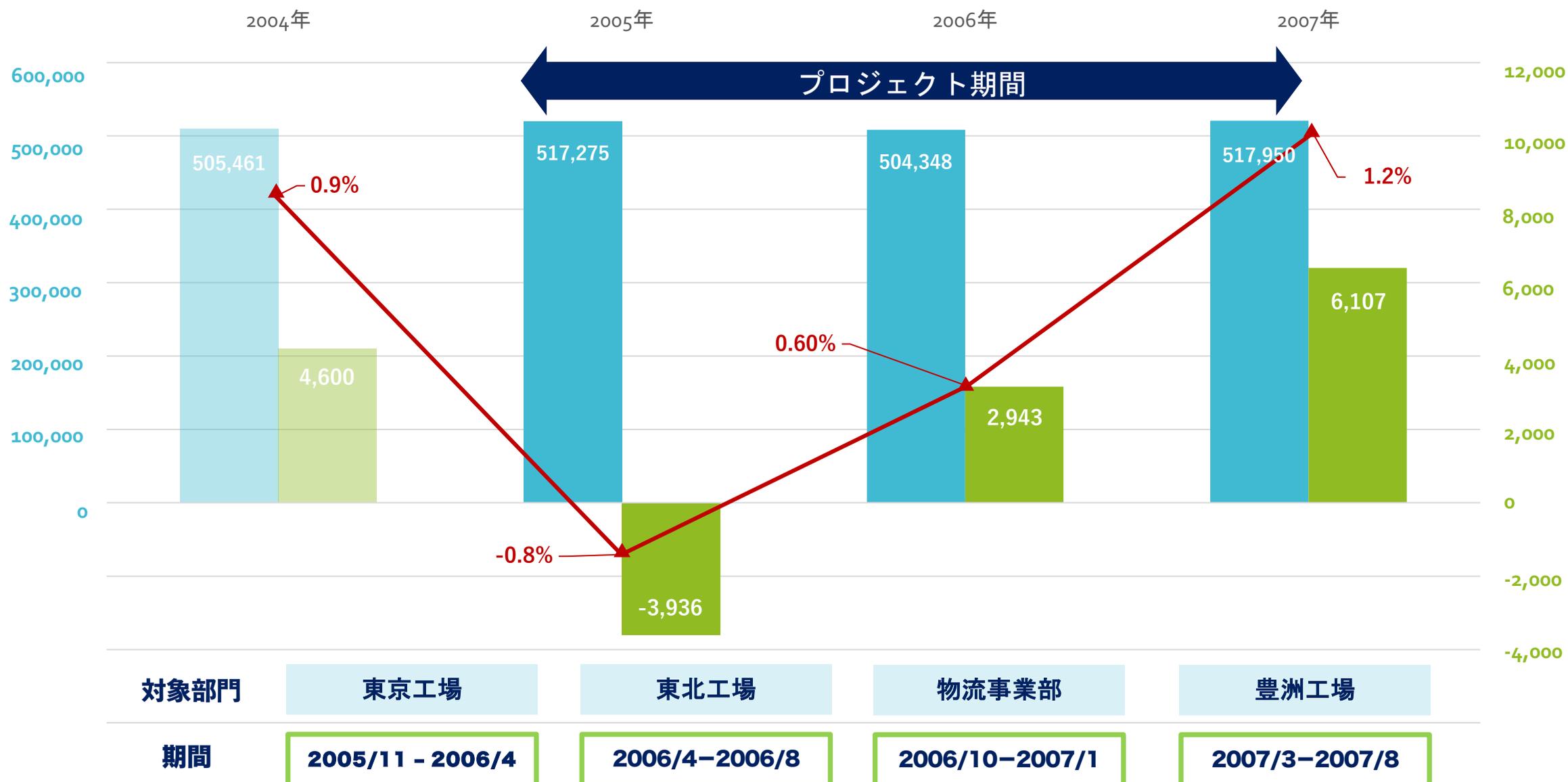
プロジェクト実施部門：製造、物流

実施背景

- ・ マネジメント力充実化による収益力向上
- ・ 3つの基幹工場において2年連続の業績不振

製造部門のみならず、物流事業部など他部門に当たり、収益力向上プロジェクトを実施したことが会社の営業利益率向上に繋がり、69億円改善により「V字回復」を実現。

■ 売上 ■ 営業利益 ■ 営業利益率



## I社プロジェクト終了後のK社長のコメント

「東京工場では、対前年比約10億円の利益改善を成し遂げ、東北工場においては2年連続業績が低迷していたが、飛躍的な業績回復。定量的に目覚しい成果をあげることができた。その結果、生産本部だけで前年比40億円以上の利益が出たことが、全社の69億円改善の『V字回復』につながり、創業以来の赤字脱却に大きく寄与した。現場の社員だけでなくパート・アルバイトも巻き込み、過去の延長線上では到底考えられなかった取り組みや成果を、私の前で自信をもって堂々と語ってくれたことには筆舌に尽くしがたい喜びを感じた。」

どの工場でも今まで気づけなかった『きらりと光る人財』を見つけられた

# N社プロジェクト事例 - 業績推移 -

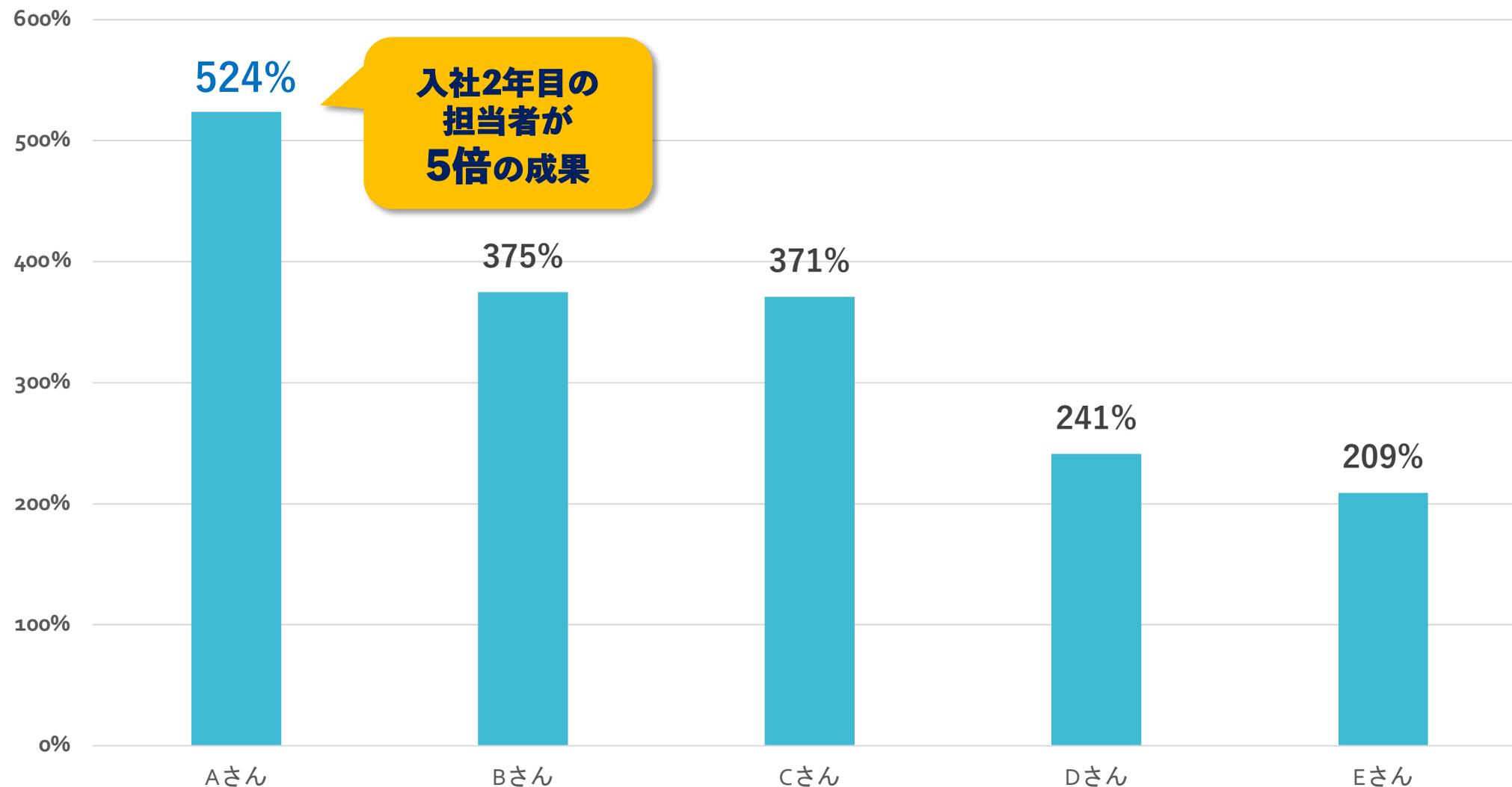
企業概要：食品メーカー

プロジェクト実施部門：営業

- ・ 従来の思考・行動・方法の構造改革
- 実施背景
  - ・ 新たな目標に向けての基盤構築
  - ・ 業績低迷からの脱却

高付加価値商品を、担当しているターゲット顧客に対して「全て提案」していく活動を実施。  
売上昨年対比でデータ分析した結果、担当者のTOP5は下記の通り。**TOP5の平均は343.8%**

売上高 前年度比



## N社プロジェクト終了後のB社長のコメント

「プロジェクトにより、関東圏では**トップ企業を追い抜く**ことができた。

**中身も具体的に見える**ようになってきた。

訪問件数への取組、女性事務職活性化、アポ取りやマネジメントシステムの

**ブラッシュアップ**、こんな言葉すらこれまで当社に無かった。

部長はしっかり**案件の進捗を把握している**のが分かるし、

マネジャーの『**成功事例をチーム全体で体感した**』というのは凄い事だ。

**マネジメントシステムもしっかりと構築**してくれて、

**営業プロセスを管理できる**ようになってきた。

この活動をやって本当に良かった。」

**勝ちパターンに繋がる企業風土と仕組みを確立できた**

# S社プロジェクト事例 - 業績推移 -

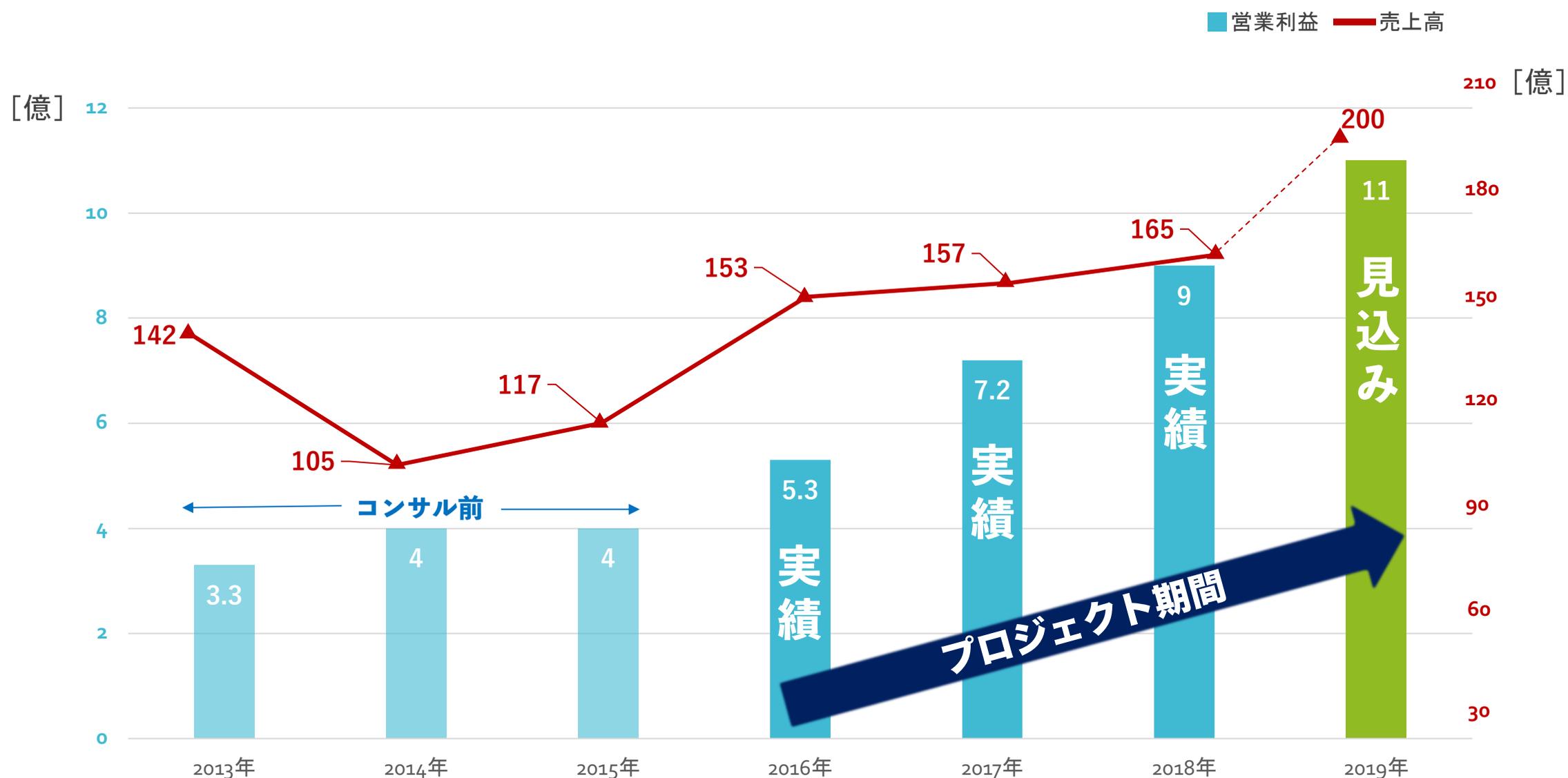
企業概要：総合建設

プロジェクト実施部門：営業・建設・間接本部

- 実施背景
- ・ 売上高、差引営業利益率、成長率で地元建設会社No1を目指す
  - ・ 全ての事業継続を推進
  - ・ 売上高200億を掲げ、業務拡大を図る

プロジェクト開始前の売上高**117億円**に対して**200億円**の実績（3年間で**1.71倍**）

プロジェクト開始前の営業利益**4.0億円**に対して**11億円**の実績（3年間で**2.75倍**）



# S社プロジェクトの振り返り - D部長の変化 -

## プロジェクト総括

今回のプロジェクトでの一番の成果は、課員の成長だと感じます。これまでは業務の指示に重点を置き、考える力を養わせる事が出来ていませんでした。課員の能力を信じて指導する事を含め、全員が成長できたと思います。

大きな目標を掲げ成し遂げる為の行動は一体感が生まれ充実感を感じる事が出来ました。

今後も継続して成長して行きたいと思います。

### 半年前の部署

- ・ 出来ない理由を考えていた
- ・ 決められた事だからという意識でやっていた
- ・ 数字目標に対しての責任感が弱い
- ・ 出来なくてもしょうがないと思っていた
- ・ 会社がやってくれないからしょうがないと思っていた
- ・ 指示した、伝えたで終わっていた



### 現在の部署

- ・ イシューツリーにして目標達成までに必要な項目を考え実行に移している
- ・ 目標達成の意識が高まってきている
- ・ 自らが発信するという姿勢が出来てきた。他部署との連携が取れてきている
- ・ 常に振り返りを実施することで出来たこと、出来なかったことが明確になった。
- ・ 人の力を借りてでもやるという意識で仕事が出来始めた

# S社プロジェクトの振り返り - N課長の変化 -

## プロジェクト総括

まず「なんとなく」いきあたりばったりの打合せをしていたこれまでのやり方では、ここまでの変化は無かった。ひとつひとつの考え方について、ご指導いただき整理ができたことで、何かへの認識、ある会社への指示や相談方法、各種打合せに必要な書類(アジェンダや課題シートなど)が出来、打合せ内容が改善できた。

〇〇や〇〇会社〇〇部の〇〇に対する方向性の認識違いや食い違いが解消できた。

### 半年前の部署

- ・各現場からの要望・相談からの動き出しとなっていた部分があった
- ・打合せの際には特に準備をせずに**行きあたりばったりの打合せ**で、**〇〇会社自体も待ちの姿勢であった**
- ・**直近の出来事しかイメージできず、3ヶ月先までのストーリーの組み立てが出来ていなかった**

### 現在の部署

- ・毎週月曜に課題シートを受取り、**展開の改善を図る**
- ・最低1ヶ月に1回以上の打合せを実施。**事前にアジェンダ作成と会社への提案依頼**
- ・計画表を基に、ビジュアル展開等を前もって打合せすることにより、**各自のイメージが共有することが出来ている**

# S社プロジェクトの振り返り - Sリーダーの変化 -

## プロジェクト総括

**自分**⇒「これでいいか」と最初から諦めるのではなく「もっとこうすれば良かった」「次はこうしよう」と振り返りができ、次に活かすことを考える様になった。

**現場**⇒個人ではなくチームとしての一体感が出てきた。自分の案件だけでなくチーム全員の案件を全員が把握し、1件でも多く契約数を積み上げていこうという気持ちの団結ができてきている。

**部下**⇒自ら発信が増えた。「もっと、こうしたら良いんじゃないか!」、「このお客様はこういう風にしたら良いのでは?」と一人一人が自ら発信し意思表示をするようになった。日々の言動やお客様への対応からも変化がうかがえる。

### 半年前の自分

- ・不安しかなかった
- ・どうせ変わらないと最初から諦めていた  
(どうせ・でもが口癖だった)
- ・変わることに抵抗があった
- ・考えることから逃げていた
- ・目標に対しての期限を軽く考えていた。
- ・やらないといけない(しんどい)  
やらされていた(めんどくさい)



### 現在の自分

- ・「変わる」のではなく、  
良いものを取り入れようという考え方に変わった
- ・自身の欠点を自覚して改善する意識になった
- ・考えることに慣れてきた
- ・目標達成にはどれくらいの行動量が必要か考え、  
逆算しての施策を考案するようになった
- ・自ら考え出す(楽しい)  
これも出来る、あれも出来る(やってみる)

# S社プロジェクトの振り返り - Mチーム長の変化 -

## プロジェクト総括

プロジェクト開始前は疑心暗鬼になり、API自体を信頼していませんでした。ですが、今では感じていた不安は全て払拭して自信に変わりました。私が変わったように部下も同じように変化しました。ただ、対象者すべてが変わったかとは感じていません。6ヶ月が経過し、これからはAPIのサポートなしで自分達で考えて行動します。大きなヒントや成功への道標は頂いたと感じています。このプロジェクトで変化を感じ取れなかった方は大きく変化した人間から、少しずつでも感じ取って自分の成長に繋げて結果、当社の飛躍につながればと思います。

### 半年前の部署

- 部下を毎回注意・指導しているが、**同じ失敗を重ねる度に理解出来なかった**
- 一方、サブリーダーの育成が重要と考えていたが、**重要な仕事は教えきれていなかった**
- 自分が担当している業務は過剰すぎると思い、**他部署の応援など手が回らなかった**
- 行動についても、その日に考えて行動し計画的な動きはなく、**毎日のように残業をしていました**

### 現在の部署

- 部下の指導は常に考えて行動するようアドバイスや問いかけ、**早めの気付きを与えられように働きかけています**
- 業務分担は行わず私の仕事を全て経験させ、**部下の成長を日々確認しています**
- 常に部下が業務を成功した場合や目標を達成した場合は褒める事を意識しています
- 部下がスキルアップする事で、**自身の業務に余裕ができ、新しい業務に挑戦できる体制になりました。部下も私も2週間先の行動を把握する事で、効率的な行動が出来るようになり、以前よりも残業時間が少なくなりました。**