

コンサルケースのご紹介

- 意思を込めた中期経営計画の策定
- 計画実現に向けた営業プロセスの立案
- 社員の人材育成に注力しサステナブルな企業へ

KOWA：中期ビジョンを描き持続成長へ向けた挑戦

お話を伺った人

企業情報 株式会社 KOWA

代表者名 : 中原 稔 様

所在地 : 奈良県大和高田市 創業 : 1961年5月

資本金 : 9,500万円 従業員数 : 14名

事業内容 : 鉄骨の梁・柱加工



～意思を込めた中期経営計画の策定～

—株式会社 KOWA の事業概要をお聞かせください—

中原社長：当社は、1961年に「なかはら鉄工所」として創業しました。当時は、まちの小さな鉄工所として地元の工場の梁・柱の加工を行っていましたが、現在では商業施設・ホテル・工場等各種大型物件の梁・柱の加工を主に手がけています。また現在、新規事業として軽量二次部材の加工にもチャレンジしています。

当社のモットーは、「倒れない、倒さない」です。鉄骨の製作を通じて、お客様のとのつながりを大切にするとともに、高い技術力のもと安心・安全で「倒れない」製品を提供し続けています。



当社が製造・加工している鉄骨

—持続可能な成長に向けたビジョンとその実現に向けた経営、組織体制を整えるために、まず中期経営計画の策定に取り組みましたね—

中原社長：新型コロナが流行し当社の経営も打撃を受けました。当時は受注が激減し社内の雰囲気も悪くなり、今から考えると最悪な状況でした。

「このままではいけない」「何か変えなければならない」と思い、メインバンクである南都銀行へ相談し、グループ会社である南都コンサルティングの大谷さんをご紹介して頂きました。

大谷さんからは、「社長が考える当社のありたい姿をどのように描いていらっしゃいますか」と質問されました。当時の私は、ただ何となく頭の中でイメージしているだけの状態でしたので、うまく説明できなかったことを今でも覚えています。大谷さんからは、



中期経営計画策定に向けたディスカッションの様子

「社長が頭の中で考えている当社のありたい姿を私たちと一緒に文字で明確化してみましょう」との提案があり、南都コンサルティングに「中期経営計画策定プロジェクト」をお願いしました。

—中原社長の「ありたい姿」を明確化した計画が仕上がりました—

中原社長：「中期経営計画策定プロジェクト」では、「KOWAを将来どのような会社になりたいのか」ということに重点を置き、何度も何度も大谷さんとディスカッションを重ね、自身の考えや想いを整理することができました。その時

も大谷さんは、私の意見を尊重すると共に、私の話を親身になって聞いてくれました。その結果、約3ヶ月間の期間をかけて、私自身



中期経営計画の進捗を全員で共有している様子

の意志を込めた「中期経営計画」を完成させることができました。そして完成した中期経営計画書の内容を全社員と共有し、現在計画の実現に向け全社員一丸となって取り組んでいます。

～計画実現に向けた営業プロセスの立案～

—経営計画の実現に向け第2フェーズとして営業プロセス確立プロジェクトに取り組みましたね—

中原社長：当社の中期経営計画において、「新規取引先を拡充する」というアクションアクションを立案しましたが、当社だけで実行することは難しいと判断し、中期経営計画策定に携わって頂いた南都コンサルティングの大谷さんへ相談しました。大谷さんから、「当社が他の会社へ与えられる価値を改めて考えてみましょうよ」というお話を頂き、第2フェーズとして「営業プロセス確立プロジェクト」が始動しました。最初に、「当社が他の会社へ与えられる価値は何なのか」を考えました。その後「ターゲットとなる顧客の抽出」、「ターゲット顧客へのアプローチ方法の検討」、「実際にアプローチして良かった点／悪かった点の振り返り」「良かった点を更に良くするにはどうしたらいいか／悪かった点についてはなぜ悪かったのか どうすれば改善できるのか」ということを大谷さんと一緒に考えました。



営業プロセス立案の様子

—実際に取り組まれていかがでしたか—

中原社長：プロジェクト開始当初は、実際に顧客へのアプローチ方法が悪く、上手くいかないことも多々ありました。そんな時によく大谷さんに相談していましたね。その時に親身になって私の話を聞いてくれました。

このような取り組みを毎月繰り返して凡そ半年後、新たな取引先を確保できるなど少しずつ変化が現れました。現在もこの取り組みを継続し、「良い点を更に良くするにはどうしたらいいか／悪かった点についてはなぜ悪かったのか どうすれば改善できるのか」大谷さんの助言も踏まえ自社で営業活動に取り組んでいます。

～社員の人材育成に注力しサステナブルな企業へ～

—社員の人材育成にも注力されました—

中原社長：先程申し上げた通りコロナ禍の時には、社内の雰囲気は最悪でしたし、コロナ禍以降も社員間で十分な意思疎通ができていませんでした。特に私と社員の間には、目に見えない溝があったような気がしますね。今から思うと「誰もが働きやすいサステナブルな企業」に私ができなかったなと反省していますが、当時の私は「社員と私の中にある溝を埋めないといけない」「社員間で十分なコミュニケーションがとれる雰囲気にしなければならない」と思っていました。そこで中期経営計画策定や営業プロセス確立などの支援を通じて、当社のことを一番わかっている南都コンサルティング大谷さんへ相談し、「人材育成プロジェクト」というプロジェクトを始動することとしました。

プロジェクトでは、大谷さんと社員で定期的に面談をして頂き、「会社（社長は）はどのような役割を期待しているのか」「この会社で将来どうなりたいのか」、それを実現するために「何ができるようにしたいのか」、「次回面談時まで何をするのか」ということを繰り返し行って頂きました。

面談実施後に私と各社員との間でも面談を行い、私が各社員に期待することを繰り返し丁寧に説明すると共に、社員がチャレンジしたいことにもしっかり耳を傾けました。このような取り組みを通じて、私と社員の中にあつた溝が徐々に埋まるとともに、社内も明るい雰囲気を取り戻し、今では社員自ら様々なことにチャレンジするなど変化が現れました。

—最後に南都コンサルティングへの評価や期待についてお聞かせ下さい—

中原社長：これまでコンサル会社に対しあまり良いイメージを持っていませんでしたが、南都コンサルティングと出会ってその印象は変わりました。南都コンサルティングは、私の考えや悩みに対し親身になって寄り添ってくれるとともに、当社の姿勢も尊重して一緒に最後まで伴走してくれましたので、当社の良きパートナーでありこれからも的確なアドバイスと支援をお願いしたいですね。