

中堅・中小企業向け
【中期経営計画策定・推進】
を通じた**現状打破・中長期的な発展へ**

1. 本企画における主な問題意識

弊社創業から約15年、多くの中堅・中小企業様をご支援していく中で・・・



✓多くの会社が、事業を存続 or 継続させるべく、
目の前の仕事に一生懸命取り組んでいる

一方で・・・

✓目の前の仕事でいっぱい、
なかなか新たな取り組みの意欲や余裕がない。
また、教育等が重要と分かってはいるものの、
なかなかそこに着手できていない。
気づけば時間だけが経過・・・

中堅・中小企業が、上記の状況を【中期経営計画策定・推進】を通じて、
現状打破・中長期的な発展を目指すのが本企画の主な目的。

2. 中期経営計画の位置付け

そもそもの中期経営計画の位置付けとは・・・



✓無くても、ある程度直近、仕事は回っていく。

しかし無いと・・・

✓結局目の前の短期的なことばかりに集中し、
中長期的な発展が望めず、
いつまでも同じような状況から抜け出せない・・・

変わらぬ現状。時間と共に、**見えない・分からない速度で迫ってくる衰退。**
この状況を打破するための第一歩として、**中期経営計画策定・推進へ。**

3. 中期経営計画策定・推進のポイント

中堅・中小企業における中期経営計画策定・推進のポイントは・・・

策定

✓失敗している多くが、「**仏作って魂入れず**」状態

⇒外部のコンサルタントや企画担当者に作らせて、立派な資料ができたとしても、結局経営層自らが、コミットできておらず、それこそ、絵に描いた餅。

忙しいを言い訳にせず、経営層自らが頭と心に汗をかき、真剣勝負で策定しない限り、魂は入らないと弊社では実感。

推進

✓失敗している多くが、「**作って満足**」状態

⇒特に推進の要となる管理職クラスに浸透しておらず、中計は脇役、結局目の前の仕事ばかりに集中。

管理職が理解、納得し、現場の先頭に立って、真剣勝負で推進しない限り、実現はないと弊社では実感。

4. 中期経営計画「策定」

(1) 全体の基本骨子(案)

中期経営計画「策定」における全体の基本骨子(案)を記載します。

その1	市場・顧客の理解	①どこの市場で事業を行うか？ ②その市場における顧客のニーズは何か？ ※ビジネスの基本、起点は顧客への価値提供。 売上・利益は、その結果として、得られるもの。
その2	目的・目標の決定	自社が目指すことは何か？ ※定量・定性面の両方。
その3	事業戦略の検討・策定	①「優先順位」は何か？ ②「強み・独自性（≒オリジナリティ）」は何か？
その4	組織の 変革	①どのような組織にしていくか？(≒Before Afterの明確化) ②どのようにマネジメントをしていくか？
その5	具体的な 計画行動	自組織の発展に向けた具体的な計画行動をいかに 推進していくか？

4. 中期経営計画「策定」

(2) プログラム概要案

基本プログラム：全5回で策定を目指す【2日間のキックオフ合宿 + 3日/3~4時間 / 回】

⇒策定期間は相談可（例：①3~6カ月の標準型 ②1~3カ月の短期集中型 等）

プログラムの特徴：いきなり策定していくのではなく、**土台となる考え方をまずはインプット**する

参加者：経営層 + α（推奨 最大6名程度）

<全体の流れ>

その1 基本インプット

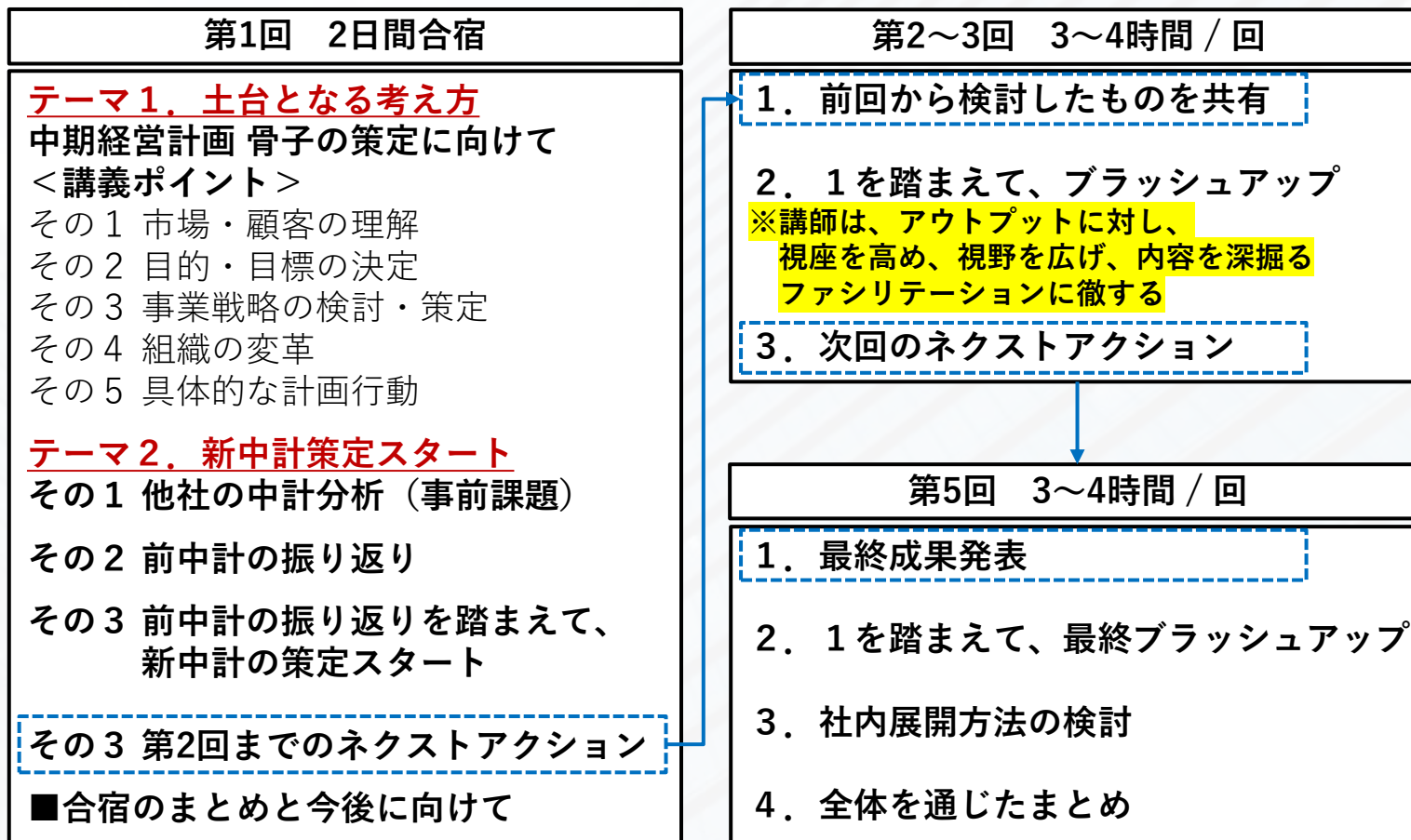
※策定者が共通のベースのうえに検討することで、内容の質・効率共に高まる

その2 基本インプットをベースに 検討スタート

その3 各回でネクストアクション (≒次回までの宿題) を検討

その4 ネクストアクションを ベースにブラッシュアップ

※講師は、インプット+アウトプットに対し、視座を高め、視野を広げ、内容を深掘るファシリテーションの役割に徹する



3. 中期経営計画策定・推進のポイント

中堅・中小企業における中期経営計画策定・推進のポイントは・・・

策定

✓失敗している多くが、「仏作って魂入れず」状態

⇒外部のコンサルタントや企画担当者に作らせて、立派な資料ができたとしても、結局経営層自らが、コミットできておらず、それこそ、絵に描いた餅。

忙しいを言い訳にせず、経営層自らが頭と心に汗をかき、真剣勝負で策定しない限り、魂は入らないと弊社では実感。

推進

✓失敗している多くが、「作って満足」状態

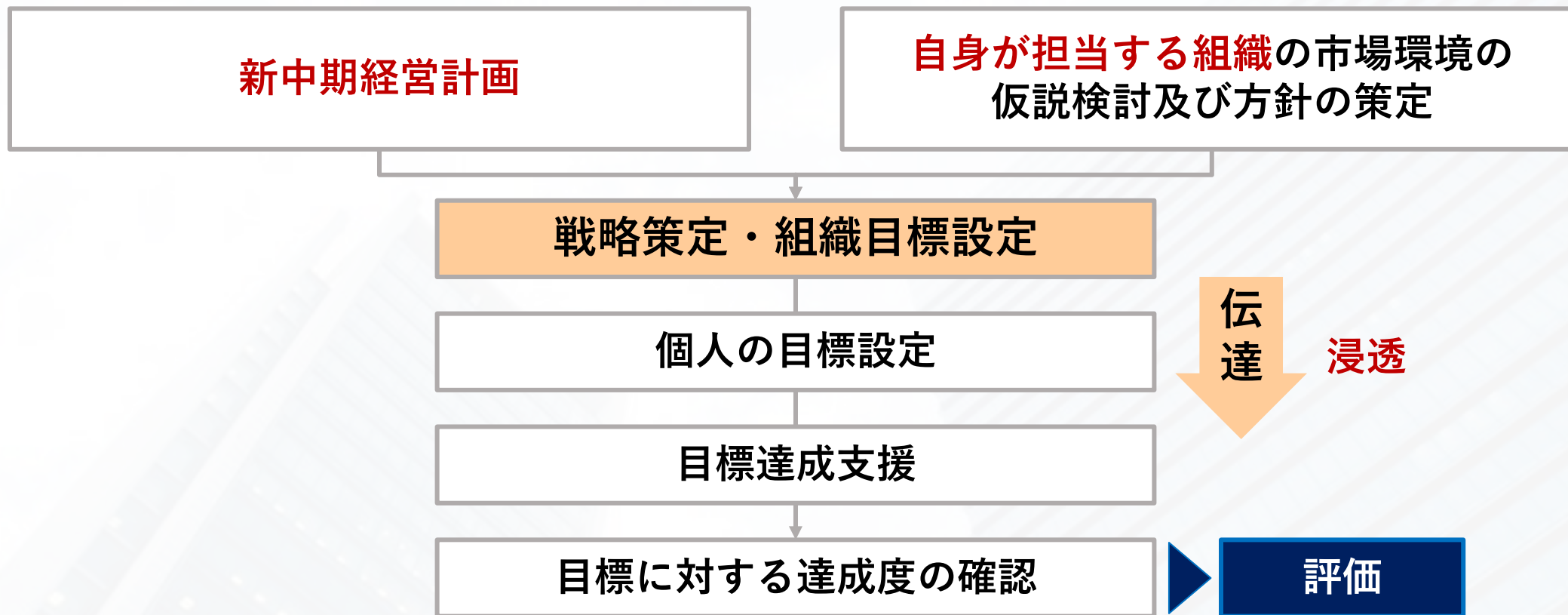
⇒特に推進の要となる管理職クラスに浸透しておらず、中計は脇役、結局目の前の仕事ばかりに集中。

管理職が理解、納得し、現場の先頭に立って、真剣勝負で推進しない限り、実現はないと弊社では実感。

5. 中期経営計画「推進」

(1) 全体像

本企画の全体像を記載します。



上記をベースにプログラム化いたしました。

5. 中期経営計画「推進」

(2) 変革施策としての弊社プログラムの特徴

単なる学びで終わらせず、
「**実践を通じた職場の変革**」を主な狙いとして実施

特徴 1

【組織や職場の現実の問題解決にフォーカス】

「教育が主、研修のための取り組み」ではなく、「自組織や職場の現実の問題解決を主目的とし、成長はその結果得られるもの」という位置付けで実施。そのため、本取り組みを既存の評価制度（例：目標管理等）と連動させ、進めていくのも当社特徴。

特徴 2

【単発詰め込み型から、継続実践型】

気を付けなければ、研修は単なる打ち上げ花火で終わりがち。そうならないために、当社では、1プログラムを3～6回（≡半年間～1年間をワンクール）を基本とし、期間中は、インプット、アウトプットを繰り返し、効果を最重視。

特徴 3

【やらされ感ではなく、受講者の主体性を重視した進行】

やらされ感では、研修終了後は結局今まで通りの思考と行動に。それでは意味が無い。当社プログラムは、受講者が自分で考え、他者と議論する機会を多く設けることで、主体性や前向き感の醸成を大切にしながら進行。

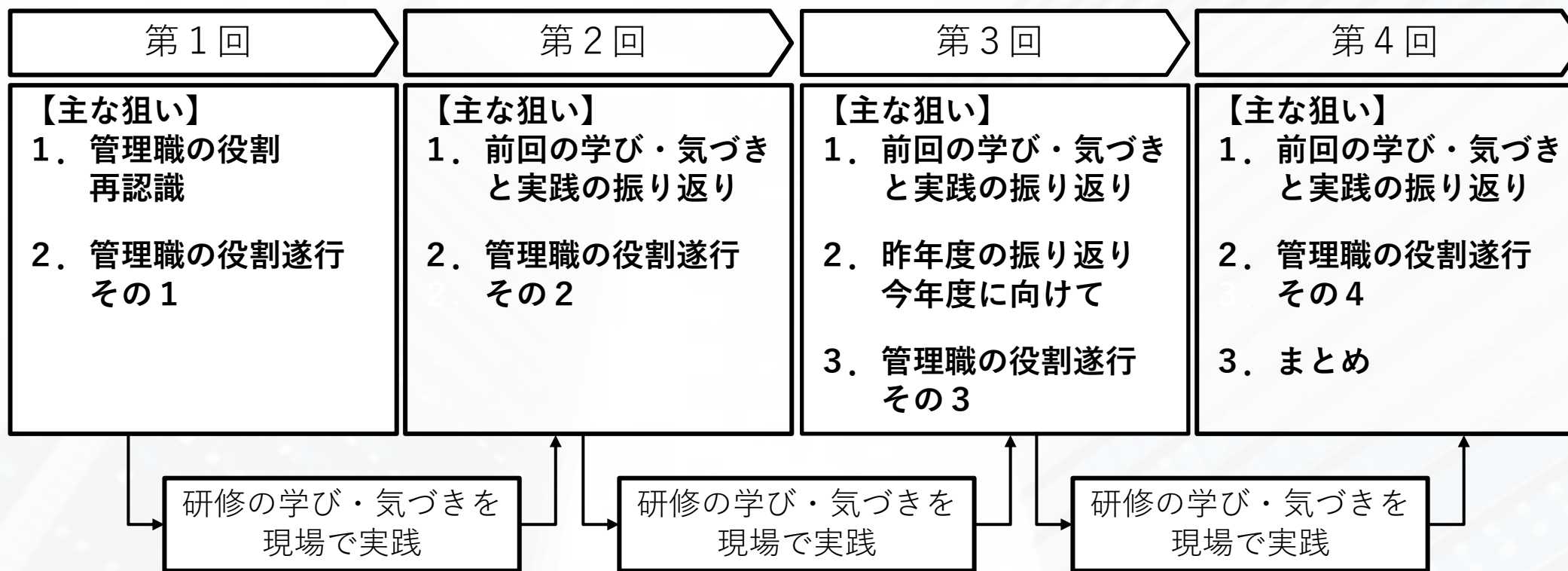
本プログラムを通じて、**自組織の変革に向けた第一歩として、対象者の変革を支援します。**

5. 中期経営計画「推進」

(3) 全体概要

研修でのインプット、現場でのアウトプットを繰り返し、
管理職としてのさらなる成果・成長の向上へ

約1年掛けて実施



5. 中期経営計画「推進」

(4) プログラム概要案 第1回～第2回

第1回（1日研修）

1. 管理職としての役割再認識

GW：「管理職とは？ マネジメントとは？」
講義：「管理職の責任・役割について」
「ミッション・ビジョン・マネジメントについて」
「管理職に求められるマネジメント」

2. 管理職の役割遂行

(1) 戦略策定と浸透の基本プロセス

講義：「戦略策定と浸透の基本プロセス」

自社の方向性

社長講話「中期経営計画について」

GW：「中期経営計画について確認する」

市場の方向性

- ① 目的の明確化
- ② 市場（≡ニーズの発見）
- ③ 戦略の基本思想（≡強みと独自性）

(2) 個人の目標設定

講義：「目標設定の観点」

<第1回 学び・気づきの実践ポイント>

研修実施後は、

- ① 自組織の目的・目標を部下に伝達
- ② ①をベースに、約半年間の行動目標を設定

第2回（1日研修）

1. 前回の学び・気づきの実践振り返り

- ① 前回テキストの振り返り
 - ② 実践を通じた成長・成果の確認
- 講義：「目標遂行において大切なこと」

2. 管理職の役割遂行 その2

ケースワーク：「管理職研修を企画せよ」

管理職の役割遂行のSTEP

※STEP0：マインドリセット⇒自己変革 にフォーカス

- (1) 「心」と向き合う
講義：「心と向き合うことの重要性」
- (2) 「思考」と向き合う
講義：「管理職に求められる本質思考」
「本質思考に求められる3つの問」
後ろ向き・下向き思考に陥りやすい観点」
- (3) 「行動」と向き合う
講義：「重要度の見極め」
GW：「時間の使い方の見直し」

<第2回 学び・気づきの実践ポイント>

研修実施後は、

- ① 自組織の目的・目標を部下に伝達
- ② ①をベースに、約半年間の行動目標を設定

学び・気づきの実践

5. 中期経営計画「推進」

(4) プログラム概要案 第3回～第4回

第3回（1日研修）

1. 前回の学び・気づきの実践振り返り

- ① 前回テキストの振り返り
- ② 実践を通じた成長・成果の確認

2. 中計について

経営層より、会社全体の中計1年目の総括と2年目に向けての講話

3. 管理職の役割遂行 その3

講義：「目標設定に関して」

役割遂行能力の獲得（部下指導・育成）

講義：「部下指導・育成の意味と意義」
「指導・育成における3つの重要要因」

- (1) メンバーとの関係性

講義：「心理的安全性」「チーム形成のプロセス」

- (2) 自らの在り方
- (3) 自らの関わり方

講義：「関わり方において大切な観点」

<第3回 学び・気づきの実践ポイント>

研修実施後は、

2年目中計をより良い結果にするために、
管理職としての取り組みを決める

学び・気づきの実践

第4回（1日研修）

1. 前回の学び・気づきの実践振り返り

- ① 前回テキストの振り返り
- ② 実践を通じた成長・成果の確認

2. 管理職の役割遂行 その4

役割遂行能力の獲得（人事評価）

個W・GW・講義：「人事評価の意味・意義」

個W・GW：「評価における自らの過去の振り返り」

ロールプレイ：「フィードバック面談の実践」

講義：「評価運用におけるポイント」

① 目標設定

「重要成功要因とKPIの設定」「計画の策定」

② 日々の関わり

「日々の関わりにおけるポイント」「会議運営」

③ フィードバック

「面談の流れ」「振り返りの観点」

「上司と部下の評価GAP」「陥りやすい評価エラー」

「総合評価伝達におけるポイント」

3. 今後に向けて

個W・GW：「等級定義に基づくアセスメント」

<第4回 学び・気づきの実践ポイント>

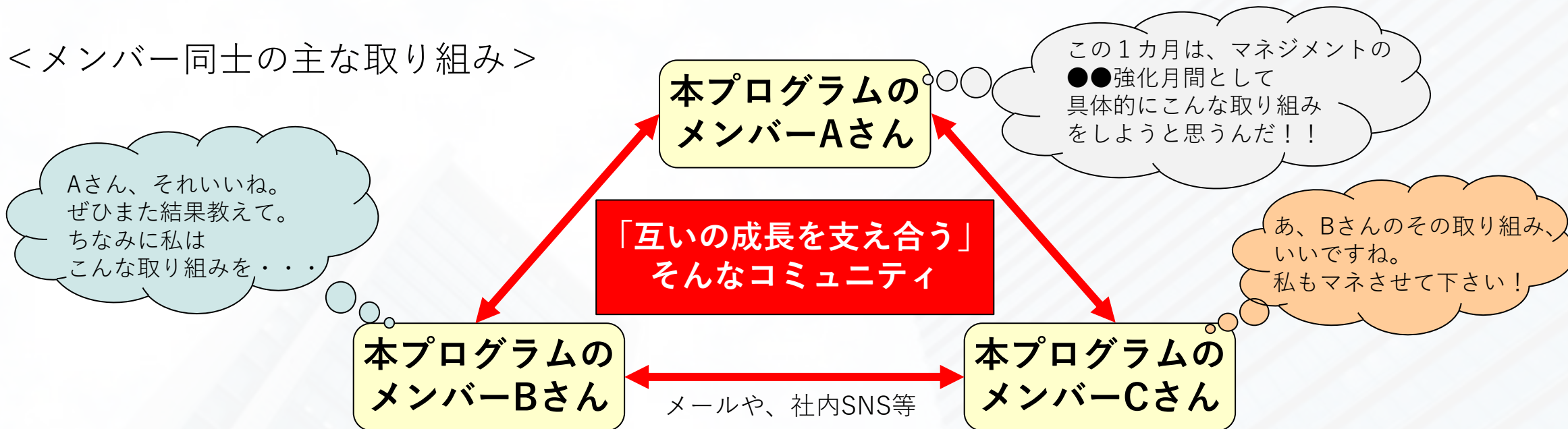
研修実施後は、実際に自身の後継者育成の
第一歩を切る

5. 中期経営計画「推進」

(5) 受講者同士のフォロー

実際に研修内で行った取り組みとして、
実践期間中の受講者同士のフォローについて記載します。

<メンバー同士の主な取り組み>



<運営ルール案>

1. 月の初めに各自から「今月のマネジメント強化目標」を発信
※翌月からは先月の振り返り結果と今月の目標を
2. マネジメントにおける悩み、疑問等があれば随時、投稿
3. 「読んだよ」と、一言でもいいので必ず返信投稿

<コミュニティを上手く活用するチーム特徴>

1. 重荷、負荷にならないように運営
※端的、短文、分かりやすさ、読みやすさ等読み手目線重視
2. 楽しく運営
※形式的な固いものではなく、笑い、冗談も交えた楽しさも重視
3. 自分達にマッチする運営
※主な目的は成長であり、必要あれば、ルールも随時更新、自分達の使いやすさ、やりやすさ重視

6-1. 自社の特徴

強みと 特徴その1

2010年創業以来、「中堅社員に**火**をつける」をテーマに掲げ、幹部職・管理職、中堅・リーダークラスの育成に強みと実績。昨今は、「世の中の、疲弊しているプレイングマネージャーに**火**をつける」をテーマに掲げ、より幹部職・管理職の成果・成長支援に注力。

強みと 特徴その2

「**十人十色**」「**十組織十色**」の思想による**オンリーワンプログラムの提供**。大手組織コンサルティングで働いた際に感じたパッケージの限界。
※ヒアリングから企画・提案力こそ、弊社最大の強み。

強みと 特徴その3

学び・気づきの「**実践**」へのこだわり。研修は学び・気づきで終わりがち。「受講者満足度の高さ ≠ 現場での実践」に組織開発・人材開発の専門家として大きな問題意識。
※実践重視・こだわりの弊社独自のプログラム。

6-2. 他社との違い

他社から自社に切り替えていただけるお客様の声を踏まえ、
自社特徴を整理しました。

	他社	自社
プログラム	パッケージメイン ⇒一般論中心で、 受講者にマッチしないケースも	カスタマイズ力 ⇒ 個社毎に合わせた文脈で、 受講者も職場で実践しやすい内容に
研修の 進行	インプットが主 ⇒消化不良かつ やらされ感、受け身に	インプット以上にアウトプット重視 ⇒ 実践重視で1つ1つの落とし込みかつ 学び・気づきを楽しく、主体的に
全体設計	研修が点 ⇒その場での学び、気づき、 高揚感で終わりがち	研修を線 ⇒ 研修前後、周囲の巻き込みも含めた全体 ストーリー設計により、実践重視
講師の質	進行重視 ⇒ある一定の品質を担保すべく、 マニュアルに基づいた進行	個性重視 ⇒ 重視すべきMUST項目以外は、 基本的に講師の強みを活かしながら進行

7. 最後に

「社員にもっといきいきと働いてほしい」
「真の意味で活躍する社員を増やし、定着させたい」

今の本気**の取り組みが、未来を変える**

株式会社セルフトランセンデンスまで

URL : <https://www.self-t.co.jp>

※疑問・質問、またはご依頼に関しては、弊社から別途回答、あるいはディスカッションの機会を設けさせていただきますので、self-t@self-t.co.jpにお問い合わせください。