

私たちの道

—— MC WAY を感じる ——

中堅企業・中堅企業化支援に向けて、過去の失敗を振り返る

1. 事例「運送会社グループの IPO 支援の失敗（前職）」

- ・お客さまは、事業承継対策として、社長（後継者（娘婿））を中心に IPO を検討。
- ・私たち（前職）は、IPO に向け、グループ経営体制に関するコンサルティング業務を受注し、複数のワーキンググループ（WG）を立ち上げ支援を開始。
- ・しかし、支援は長期化し、最終的にプロジェクトは白紙撤回。

2. プロジェクト失敗の原因

- ・当事者意識
私たちは IPO が決定事項であることを前提に、もっぱら後継者とコミュニケーション。
会長所有の関係会社の整理が進まない段階で、IPO に関する会長の理解が得られていないことを察したものの、業務領域を線引きしてしまい、本質的課題に踏み込まず、プロジェクトが長期化する一因になってしまった。
- ・プロジェクトマネージャー（PM）の視座
（前職の上司批判にはなってしまうが）、複数の WG が立ち上がる中で、PM は、各 WG でのスケジュールと機能的価値の提供に、過度に意識が向かっていた。
月に 1 度、会長、社長も参加する PMO 会議も、IPO に関する情報提供が中心であった。
なにより、会長、社長の「想い」に触れる（立ち入る）場面が著しく不足していた。

3. 失敗事例の中から感じること

- ・支援するお客さまが大きくなると、機能的価値への要求が高まることはある。しかし、それを過大に受け止め、過剰に反応すると、かえって視座を下げ、視野を狭くすることがある。こうした状況こそ、視座を高め、視野を広げる事に意識的に取り組む必要性を感じる。
- ・支援するお客さまが大きくなると、検討・実行プロセスに関わる人数が増え、経営者との距離は遠くなりがち。お客さまも含め、「異体同心」のチームで課題解決に向かうことを意識する。
- ・また「異体同心」のチームを作るためには、PM としては、視座・視野・視点と当事者意識を考えた行動力が重要。