

株式会社 _____ 殿

でパワーアップ、当社の成長発展を実現する！

マネージャーの育成強化が、勝ち残りの絶対条件！

次世代幹部マネージャー研修のご提案

(一泊二日プラス3回コース)

平成 年 月 日

株式会社C B C総合経営研究所

1. はじめに

先日（ 月 日）は、〇〇様には、貴重なお時間を頂きありがとうございました。
その際にお打ち合わせ致しました内容をもとに、今回「次世代幹部マネージャー研修」をご提案させていただきます。

短い時間での打ち合わせのため、一部心得違いなどがございましたら、よろしくご指摘頂き、より実りのある研修内容にしていきたいと思います。

よろしくご検討いただきたくお願い申し上げます。

2. ご依頼内容として

お聞きした内容は次の通りと思います。

- ・当社は、一昨年・・・した会社であり、現在その人材の活性化と育成を図っているところである。
- ・〇年前と比べると、・・・・。しかしまだベクトルがかみ合っているとは言いがたい状態で、団結してやっていくと言う精神が今一歩足りないよう思う。
- ・それぞれの環境が違い、バラバラな考え方になっている。例えば、〇〇は・・・・。一方、はじっくり根回ししながら進める傾向がある。それぞれ「何であんなに急ぐのか?」「なんであんなにのんびりしているのか?」といった事になる。
まだお互いの交流やコミュニケーションが不足しているのだろう。
- ・部門も、① と分かれており、それぞれやっていることがかなり違う。
- ・そんな中、会社の方針として（現在68億円の売上）5年後100億円をめざすことを決めた。その時、現在の役員は全員いなくなり、今回研修を受けるメンバーが幹部となる。彼らに次の時代を担う人材となってもらわなければならない。
- ・だから、いちマネージャーというだけでなく、会社の将来を自分で引っ張っていくぐらいの気持ちを持って欲しい。自分が数字に責任を持ってやる気なら、何でも出来る。 というグループ企業として・・・・にはとても大きなメリットになるはずだ。
- ・現在は、〇〇でむしろ業績は今一歩になっている。企業グループの総合力をもっと発揮して・・・、
××、××、さらに新規事業としての××をどうするか3つのテーマをしっかりと進めていかなければならない。まずは、〇〇を増やすことが第一と思う。
- ・と言っても、事業を拡大していくには、人員の手配、労務管理、部下育成など多角的な要素を一緒に進めていかなければならない。マネージャーの役割が大きいですが、今はプレイングマネージャーとしてどうしても自分でやってしまうことが多く、かなり忙しい者が多い。

もっと部下を育てて、自分が動けるようになれば、自分が楽になり新しい仕事も開拓出来る。

- ・当社も今後、M&A等をやりながら規模を拡大していくことも考えられる。その時、中間管理者が育っていなければ上手くいかないだろう。それだけ期待が大きいということだ。

- ・以上のことから、今回の研修においては

- ・次世代幹部であるマネージャーを対象に

- ・〇〇をより促進しながら、一人一人に会社をはっきり担い、引っ張っていく幹部としての自覚と行動を促す。

- ・実務的にも、

- ・業績アップのための営業活動の推進

- ・部下指導育成指導

- ・その他の幹部・管理者として身に付けるべきこと

をより実務的に教育し、職場で実行して定着させていく（宿題を出し、そのフォロー）ことをお願いしたい。

3. 研修の方向として

以上により、研修の方向として次のように考えました。

①研修のスタートに当たって初回研修は一泊二日で行い、参加者のコミュニケーションをより深める場にしていく。

研修の内容としては

【初回研修】・・・次世代幹部リーダーのあり方と当社100億円企業へ向けて（一泊二日）

①当社の次世代幹部としてのマネージャーの役割を今一度見直す。

- ・時代の大転換とこれからのマネージャー・リーダーのあり方

- ・自分の人生の自己実現としてのキャリアプラン

②その上で、当社が5年後売上100億円を実現するための課題を洗い出し、これからどんな対策と行動が必要になるかを「グループ検討」で整理する。

それを全員の前で発表し、今後のマネージャーとしてのあり方と行動の改善を促していく。

【第2回研修】・・・マネージャーの部下指導育成（一日）

①マネージャーとしての部下指導の基本を確認し、自分の現状と課題を整理する。

- ・コミュニケーションとリーダーシップ

- ・叱ること、ほめること ・状況対応型リーダーシップ

- ・年、月、週、日単位のメリハリある部下指導

②出来る部下、出来ない部下、ベテランの部下、若手の部下を対象にした指導方法を考える。

③あわせて、御社の現場で起こっている「実際のケーススタディ」を基に、その解決の方法を「グループ演習」して、その解決方法を整理する。

【第3回研修】・・・業績アップと営業力強化（一日）

①営業活動の体系とともに、実際の成果を挙げている営業活動方法や新規開拓のやり方についての理解を深める。

- ②あわせて、セールストークづくりや提案ロールプレイング訓練等、御社の現場営業活動の訓練や準備になる実戦的な演習を行う。
- ③また、現在の既存客、新規開拓テーマでの営業方法を見直し、改善すべきポイントを明らかにする。

【第4回研修】・・・将来ビジョンと業績計画づくり（一日）

- ①最終回として、前回からの営業テーマを振り返り、実際の営業方法の改善状況を確認する。
当社の将来ビジョンをより具体的な形で整理し、抜本的数値計画とその対策としての活動計画まで検討する。
- ③あらためて、一年を振り返った自己向上目標、計画を作成する。（宿題）

※但し、第4回研修の内容は、それまでの研修経過と状況を踏まえて、一部見直しをさせていただくことも考えられます。

4. 研修カリキュラムとして

研修（4回コース）カリキュラム

（次世代幹部マネージャーの「気づき」と強いリーダーシップの実現）

【初回研修】・・・次世代幹部リーダーのあり方と当社100億円企業へ向けて

（一泊二日）

研修内容	時刻
第一日目（二日間研修の一日目）	
1. オリエンテーション	午前10:00 ～11:10
2. 時代の大転換とマネージャー・リーダーの役割	休憩
①今、リーダーという仕事とは	
②拡大市場と縮小市場では、何が根本的に違うのか ・上から下へ流す、ピラミッド構造は崩壊した	午前11:20 ～12:15
③ビジョン方向を示して、トライ&エラー！	
④マネジメントリーダーの役割 ・3人のレンガ積みの話 ・PDCAとリーダーの役割	昼食休憩
3. 出来る営業マネージャーの12項	午後 1:00 ～2:20
①明確な方針、目標設定と実行への計画立案 ・業績目標と組織目標・・・	休憩
4. 当社100億円企業へ向けて	午後 2:30
①経営計画と課題として ・これまでの経緯と成功要因、ギャップと今後の対策	～3:30 休憩

<ul style="list-style-type: none"> ・当社の強み・弱み、機会・脅威 ・PPM 分析と事業戦略 <p>②当社事業のチャンスとは・サービス業の新たな発展として</p> <p>5. 当社100億円企業になるための方向と対策</p> <p>—次世代幹部マネージャーの役割と行動の明確化—</p> <ul style="list-style-type: none"> ①当社の現状の課題の整理 ②今後の方向とあるべき姿の検討 ③あるべき姿を実現していく方法とマネージャーの役割 ④明日からできる事。今後やっていくべきこと。 検討すべきことの整理、明確化。 ⑤一年、3ヶ月行動目標計画の作成 <p>以上のグループ検討の実施</p>	<p>午後 3 : 4 0 ~ 5 : 0 0 休憩 午後 5 : 1 0 ~ 6 : 0 0 夕食 午後 7 : 0 0 ~ 1 0 : 0 0</p>
---	---

二日目（二日間研修の二日目）

研修内容	時刻
<p>グループ検討・・・継続</p> <p>各グループ発表・・・発表と質疑応答</p> <p>次回までの宿題確認 次回までの各人の実行計画と実績管理（シート記入） ②部下指導の自分の課題とケーススタディづくり</p>	<p>午前 9 : 0 0 ~ 1 0 : 3 0 休憩 午前 1 0 : 4 0 ~ 1 2 : 0 0 昼食休憩 午前 1 : 0 0 ~ 午後 2 : 2 0 休憩 午後 2 : 3 0 ~ 4 : 0 0</p>

【第2回研修】・・・マネージャーの部下指導育成（一日）

研修内容	時刻
<p><u>1. 前回研修の振り返り（講義）</u></p>	<p>午前10：00 ～11：00</p>
<p><u>2. コミュニケーションとリーダーシップ</u> （自分のリーダーとしての課題整理・・・気づき） コミュニケーションとリーダーシップのあり方 ……チェック ②叱る、ほめるポイント……………チェック ③状況対応型リーダー（H理論）……………チェック <自分の部下指導方法を見直す></p>	<p>休憩 午前11：10 ～12：20 昼食休憩 午前12：30 ～午後1：40</p>
<p><u>3. 年、6～3ヶ月、月、週、日のメリハリあるマネジメント</u></p>	<p>午後1：50 ～3：00</p>
<p><u>4. 出来る部下、出来ない部下、ベテランの部下、若手部下の部下指導</u></p>	<p>休憩</p>
<p><u>演習問題・・・業績不振営業マンの部下指導</u></p>	<p>午後3：00 ～4：20</p>
<p><u>5. 自社の部下指導のケーススタディと問題解決</u> <u>グループ検討→発表</u></p>	<p>休憩</p>
<p>【宿題】 ①自分の部下指導の課題と改善活動の整理 ②部下一人一人の課題と指導方法の見直し</p>	<p>午後4：30 ～5：00</p>

【第3回研修】・・・業績アップと営業力強化（一日）

研修内容	時刻
<p>1. 前回研修の振り返り（講義）</p> <p>2. 「人を動かす」極意</p> <p>①自信と信念を持った営業で、人を動かす！ ・成果の出る方程式で、営業の抜本的改革を進める</p> <p>②人を動かす3段論法 ・感動とは ・人を動かすには・・・</p> <p>③提案トークに、営業の思いを込めよ！</p> <p>④組織と部下を動かすのも3段論法ストーリー</p>	<p>午前10:00 ～11:00</p> <p>休憩</p> <p>午前11:10 ～12:20</p> <p>昼食休憩</p> <p>午前12:30 ～午後1:40</p> <p>休憩</p> <p>午後1:50 ～3:00</p>
<p>【演習】</p> <p>3. 自社商品提案トークの作成とロールプレイング訓練演習</p> <p>①実践演習・・・自信と信念を持った提案トーク作り</p> <p>②相互ロールプレイング（自社、自己紹介とて商品提案）</p> <p>③グループでの開拓提案のロールプレイング発表</p> <p>優秀者のロールプレイング発表、講評（全員の前で）</p>	<p>休憩</p> <p>午後3:00 ～4:20</p>
<p>4. 売り込み営業から、聞き込み営業へ</p> <p>①お客様の事情を聞きだす質問法とは</p> <p>②顧客情報収集</p>	<p>休憩</p> <p>午後4:30 ～5:00</p>
<p>5. 営業の開拓作戦の推進と部下指導</p> <p>～営業活動は、プロジェクト。プロセス設計で部下指導～</p> <p>4つの領域・マトリックス営業で、メリハリつけた営業作戦を組み立てる</p> <p>②戦略展開と商談のストーリーづくり</p> <p>③メリハリつけたチームプレーと組織体制</p> <p>【宿題】</p> <p>①顧客情報収集項目とヒヤリング活動の実施</p> <p>②提案作戦の推進</p>	

【第4回研修】・・・将来ビジョンと業績計画づくり（一日）

研修内容	時刻
<p>1. 前回研修の振り返り（講義）</p>	<p>午前10:00 ～11:00</p>
<p>①宿題からの営業活動の課題整理</p>	<p>休憩</p>
<p>②障害要因と応酬対応の検討</p>	<p>午前11:10</p>
	<p>～12:20</p>
<p>2. 抜本的数値計画の立て方、進め方</p>	<p>昼食休憩</p>
<p>棚ぼた、流れ物、自力獲得計画の数値区分けを</p>	<p>午前12:30</p>
<p>MAX、MIN 予測(チャンス、リスク)でメリハリをつけ</p>	<p>～午後1:40</p>
<p>る</p>	<p>休憩</p>
<p>自力獲得数値は案件目標のリストアップと優先順位付け</p>	
<p>を</p>	<p>午後1:50</p>
<p>④年、6ヶ月、3ヶ月、月、週、日で異なる管理方法、項目</p>	<p>～3:00</p>
<p>3. 当社の将来像の作成と MAX,MIN 対策づくり</p>	<p>休憩</p>
<p>①将来の分野別数値構成の仮作成。その根拠とは</p>	
<p>②将来数値を実現させるための対策項目</p>	<p>午後3:00</p>
<p>・MAX、MIN 予測と対策検討</p>	<p>～4:20</p>
<p>4. 現在の当社と自分の課題の再整理</p>	
	<p>休憩</p>
<p>5. 各人の自己向上計画書の作成と発表(宿題も)</p>	
<p>①各人の営業リーダーの目指す理想像の作成</p>	<p>午後4:30</p>
<p>②自己向上宣言書の作成</p>	<p>～5:00</p>
<p>③各人の発表</p>	

以上