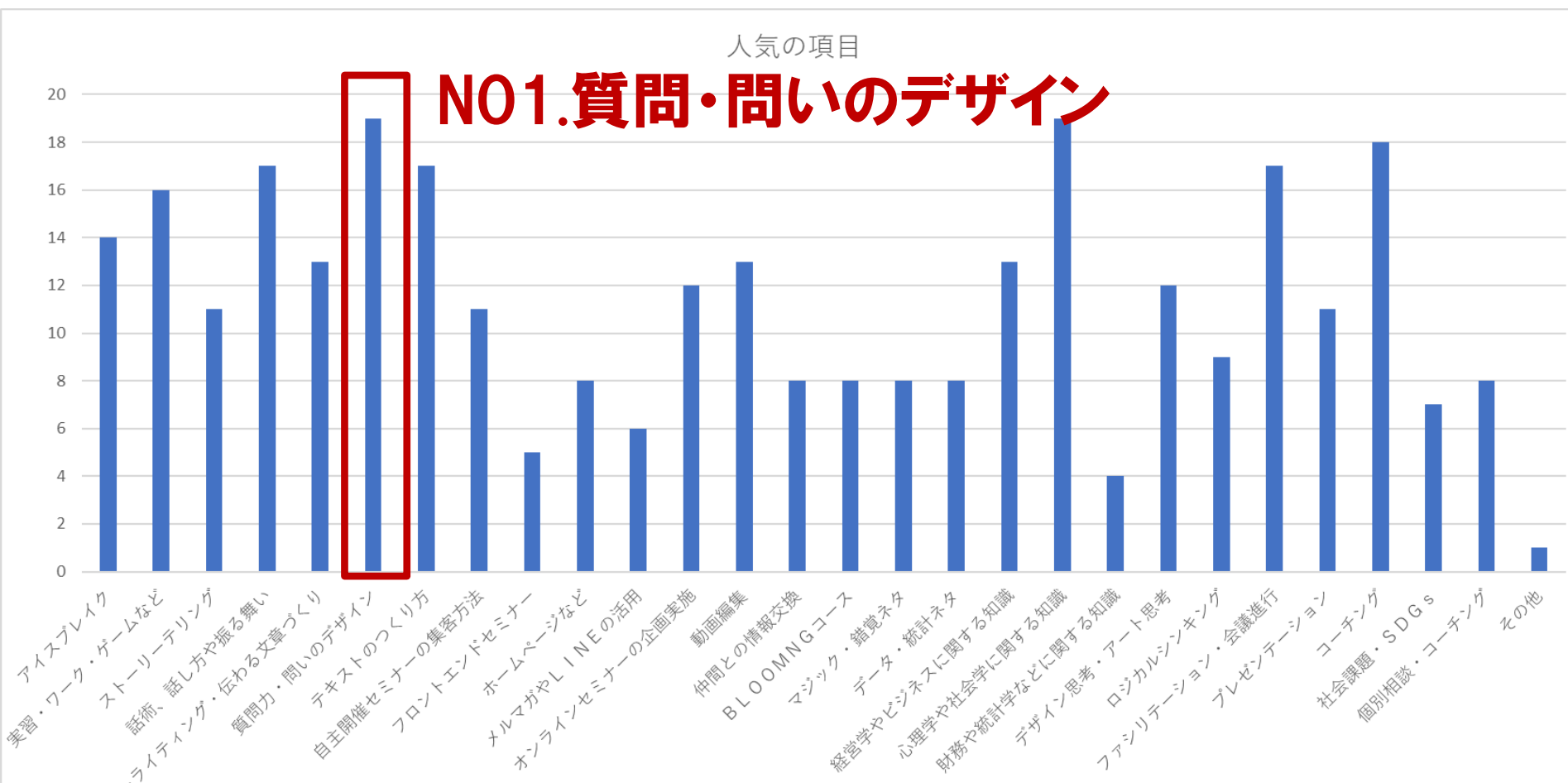


**クライアントから 思いや期待を引き出す
コンサルタント の質問力・問いの立て方
～新しい「経営品質」の活用～**

寺 沢 俊 哉

2022年6月26日

実践会 会員ニーズ・アンケート結果(2022/6)



●ライブ講師®実践会 会員の方のご興味NO1は、「質問・問いのデザイン」でした。

【ゴール】このセミナーで得られること

- ① 経営コンサルタントが、クライアントに対して、どんなアプローチ(問いの立て方)をしているのかがわかる
(あくまで、寺沢の場合ですが)
- ② そのアプローチ(問いの立て方)に、「経営品質」のフレームワークを、どう活用しているかがわかる
- ③ ①②を通じて、ご自身のビジネスでの活用方法がイメージできる

＊28才でコンサルタントになった私が、フルコミッション契約で、30年間仕事を続けてこられた理由

**よいお客様に
なっただく**

さまざまなコンサルティングテーマ

クライアントの心の声

「売上が頭打ち」「人が育たない」「コンサル営業ができない」「DXの進め方がわからない」「人事制度を見直したい」「経営のアドバイスができる税理士が欲しい」「幹部が育たない」・・・

【ピットインの5ステップ】

ステップ1

声をかけられる前から「発信と誘引」

ステップ2

声をかけられたら「共感と整理」

ステップ3

今すぐ解決する「安心と信頼」

ステップ4

ともに探究する「共創と納得」

ステップ5

選んでもらい背中を押す「約束と自走」



経営品質の
知識



経営品質 新ガイドライン2022 全体マップ

Ver.220618
ライブ講師®実践会



【ステップ1】

声をかけられる前から「発信」と「誘引」

自分なりの仮説 「これしかない！」

●過去の成功体験のうち、未来にも活かせるものは？

●経営を3つの領域からみる

「顧客の理解」「価値提供プロセス」「組織能力」

●3つの領域をドライブする2つ

「リーダーシップ」と「戦略思考」

●固定費の変動費化 見込生産の受注生産化

●売上 = 客数×客単価×利用頻度

●師弟共学 ●REDの原則 ●実例を扱う研修 …



【ステップ2】

声をかけられたら「共感」と「整理」

●こんにちは。ありがとう。うれしい(なぜなら)

●今日は、どのようなお話を

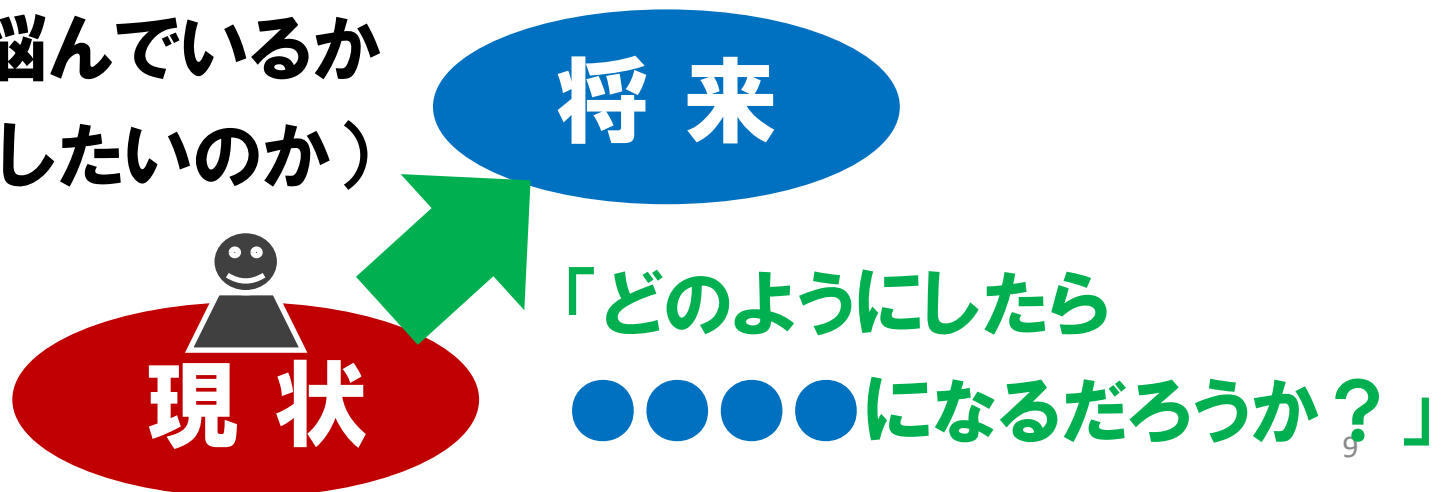
相手の（ ）に、興味・関心をもつ

●しえあはうす

姿勢 笑顔 アイコンタクト ハッキリ 受けとめ 素直

●相手のことばを「そのまま」or「言い換え」

●どこで悩んでいるか
(解決したいのか)



【ステップ3】

今すぐ解決する「安心」と「信頼」

- 他社では、どうしていますか → 「(回答)」
- 成功例があったら教えてください
- 工場をご覧になって、どう思いますか
- 〇〇について困っているのですが
(我が社にあった提案か)



あるいは、こちらから

- 〇〇についてお考えはどうですか
その話を受けて→ 「(回答)実は、・・・」

(参考1) 書き出してみた「顧客理解」 ビジネスの特徴(モデル)を分けるカギは

要素	ポイント
1 顧客選定	消費者/生産者、不特定多数/特定少数、既存/新規
2 意思決定者	設計者、購買者、荷受者、利用者、支払者
3 地域	国(地域)内/国(地域)外
4 競争環境	シェア、5フォースモデル
5 市場地位	リーダー、チャレンジャー、フォロワー、ニッチャー
6 チャンネル	小売/卸売/製品メーカー/原料メーカー、開放/閉鎖
7 業界構造	協働環境・役割分担(垂直/水平)、規制
8 環境変化 (市場、技術)	変化少ない/激しい、連続性あり/なし

(参考2) 書き出してみた「価値提供」 ビジネスの特徴(モデル)を分けるカギは②


要素	ポイント
1 提供領域	素材/部品/製品/サービス
2 品質	仕様の明確度、情報優位性、稀少性
3 寿命	単体の寿命、種(ブランド)の寿命
4 品種・ロット	多/少、カスタマイズ度、(範囲の経済)
5 価格	1品・1回当たり購入額、生涯取引額
6 納期	リードタイム、受注確定度
7 需要変動	ライフサイクル、季節変動
8 価値共有・共創	可視性、利用状況把握、顧客参加・同時性
9 顧客伝達性	紹介で拡がるか
10 時間認識	時間効率/時間消費

(参考3) 書き出してみた「組織能力」 ビジネスの特徴(モデル)を分けるカギは

特 性	ポイント
1 収益構造①	利幅/回転 プロジェクト/サブスク
2 収益構造②	固定費型/変動費型、労働集約型/設備型
3 顧客接点プロセス	多い/少ない リアル/バーチャル
4 生産形態	見込生産/受注生産
5 技術開発	基礎研究/応用研究
6 役割分担	垂直(事業別)/水平(機能別)、商物一体/分離
7 人的資源	専門性/多能化(業務互換性)、雇用長/短

【ステップ4】 ともに探究する 「共創と納得」

ビジョン（北極星 目指すもの）

		【過去】	～	【現在】			【未来】	
外部環境	社会・経済認識							
	業界・競合認識					<div style="border: 1px solid black; background-color: #f0d0d0; padding: 5px; display: inline-block;">【実践領域】</div>		
	顧客市場理解と洞察							
内部資源	収益構造 C/F 投資管理 KPI 意思決定							
	商品サービス提供プロセス							
	組織能力向上と最適化							
	リーダーシップ巻き込み 社会							

中期計画フォーマットづくり

価値観（大切に続けるもの）



(参考4) ステップアップ

仕組み

ダイナミック
ケイパビリティ

の進化



成熟度	合目的	展開	変化
AA	独自性 デファクト	自主自律	未然防止 創造性
A	同じ方向 時間軸	連携 ガッチリ	再発防止 自ら思考
B	だいた 同じ方向	協力が はじまる	人まねが はじまる
C	向きが バラバラ	関係が バラバラ	その場 対応

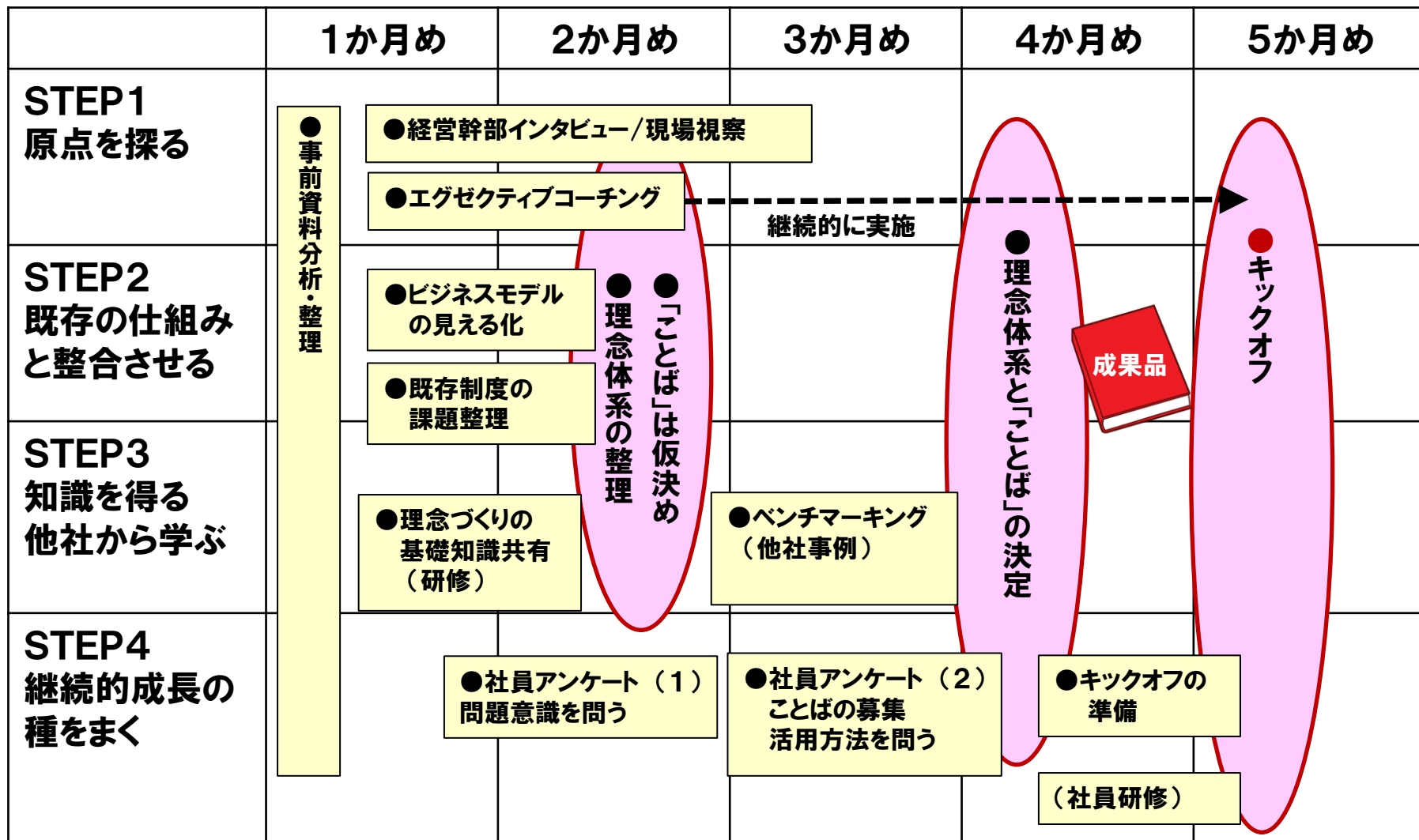
(参考5) 改善仮説

	顧客理解	価値提供	組織能力	戦略とLS
AA				
A				
B				
C				

【ステップ5】

選んでももらい背中を押す 「約束と自走」

■スケジュール



■推進体制



	役割	備考
プロジェクト推進リーダー	プロジェクト全体に関する意思決定をします。	
プロジェクトメンバー	社内情報の収集、問題解決案の創出、モデルとしての行動をとります。	
対象者	プロジェクトの影響(効果)を受け取り、社内実践します。	
プロジェクト事務局	全体のスケジュール管理、コンサルタントとの連絡をします。	
コンサルタント	プロジェクト全体に関するアドバイス関連情報の提供などを行います。	

実施方法・連絡方法

今後、詳細を決定

自分への問い

どれだけ、内職しているか？

どれだけ、好きな人に貢献
できるか？



寺沢 俊哉

公益財団法人日本生産性本部 主席経営コンサルタント
ライブ講師®実践会 代表 <https://live5.jp/>



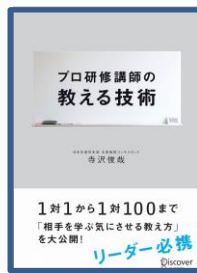
大手流通系企業を経て、1989年、公益財団法人 日本生産性本部にコンサルタント給費生として最年少で入社。以来、経営コンサルタントとして約**30年**にわたり、上場企業から中堅企業まで約**200社**の経営コンサルティング、数万人の研修を実施。コンサルティングと研修を融合させた、**独自のワークショップ**は、**参加者自身の課題を題材**に進めるため実践的であり、リピート率は**8割**を超える。研修テーマは、リーダーシップ、ファシリテーション、プレゼンテーション、講師養成など。1998年以降、卓越した企業を表彰する「日本経営品質賞」の審査員として、その後、**埼玉県・徳島県経営品質賞判定委員**として、経営品質の普及推進活動に従事している。2015年より、「人前で教える技術」を磨きあう、「**ライブ講師®実践会**」を主催。数多くの講師、コンサル、ビジネスリーダーが参加し、ともに学びを続けている。



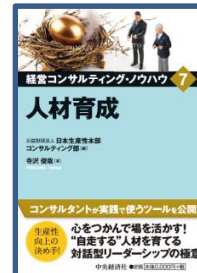
対話で学ぶ経営品質
(生産性出版)



感動の会議！
(ディスカヴァー21)



プロ研修講師の
教える技術
(ディスカヴァー21)



人材育成
(中央経済社)



人前で話す・
教える技術
(生産性出版)



1分で
共感される会議
(生産性出版)