

## 経営上の深刻な課題解決を支援した例

- A社において、確実と考えられていたVCからの資金調達が急に中止され、資金繰りに窮した。新たな投資家にあたろうとしても、事業計画がまともにできていないため、VCの投資委員会を通すことができない。直ちに徹底支援して、VCが納得できる事業計画を作成し、事なきを得た。ポイントは
  - 経営幹部との10回以上の徹底議論により、投資家が理解できる事業計画に短期間でまとめあげたこと
  - その議論を通じ、経営幹部が自信を持つとともに、投資家への効果的な説明のポイントを体得したこと
  
- B社において、重要顧客、重要提携先との交渉に際し、交渉に対する姿勢、事前準備等、適切な対応ができていなかった。これに対し、社長の思いを確認した上で事前準備を徹底して、建設的な関係構築にいたった。ポイントは
  - 社長の思い、他の経営幹部の思いを整理、初めて明確な合意形成をしたこと
  - 相手がどう出るか、仮説ベースで詳細に書き、対応シナリオを明確にしておいたこと... 社長の安心、自信につながる
  
- C社においては、COOがいないため開発、生産に大幅な遅れが生じた。外部からの採用が間に合わなかったため、暫定COOとして技術部長を支援し、COOとして何をすべきか、どうリーダーシップを発揮すべきか精神面も含めてきめ細かくコーチングした。その結果、早期に体制を立て直すことができた。ポイントは
  - COOの必要要件は十分理解しながらも、現実を踏まえて経営幹部内での暫定COO候補を見極めたこと
  - 暫定COOを中心として、課題フォローができる体制を構築したこと
  
- D社においては、社長が自信過剰で部下に耳を傾けず、社内の雰囲気が悪化していた。その結果、新コンテンツの素早い立ち上げに対する社内の合意も得られない状況であったので、社長のコミュニケーションスタイルを根本から変えていただくよう、真っ向からチャレンジした。その結果、社内の雰囲気が大幅に改善され、経営上の意思決定もスムーズになった。ポイントは
  - 社長との強い信頼関係をベースにアプローチを考えたこと
  - 社長のコミュニケーションスタイルに対し、遠慮なく、ただしポジティブにコーチングしたこと