

第 28 回マネジメントセミナー

「横浜 F・マリノス 再生と進化への挑戦」

～ 業種・企業規模の違いを越えた普遍性のある改革とは？ ～

2011年9月30日（金） 於：ロイヤルホール ヨコハマ



J1 優勝を狙えるチームにするために、経営面からの改革も実行した、横浜 F・マリノス社長の嘉悦朗氏を講師に迎え、その改革のプロセスやノウハウについて講演頂いた。

「縮小スパイラル」から「成長スパイラル」へ

成績不振から観客動員数が減り、収入減により投資を抑制したことで競争力が低下し、成績も好転せずまた投資を抑制し・・・という悪循環を打破するため、嘉悦氏は、「持続可能な成長スパイラルへの転換」を最重要経営課題とし、社員に対し改革意識の醸成を行い、「CFT」という手法を用いて、改革を実行した。

CFT(クロス・ファンクショナル・チーム)

CFTとは、リーダー・パイロットを置き、部門横断的な検討メンバーを構成員としたチームで、課題毎にチームを結成し、改革の方策を立案するもの。嘉悦氏は、日産自動車の執行役員を務め、ゴーン改革ではCFTを率いて様々な改革を行ってきた。CFTをうまく進めるには、会社内での立場の明確化（経営責任者の関与）や討議の進め方、リーダー・パイロットのヒューマンスキルなど、いくつかのポイントがある。講演では日産時代の経験談や、マリノスでCFTを進めた結果出てきた具体的な改革方策が紹介された。

MAP2013 (Marinos Amazing growth Plan by 2013)

様々な改革方策を立案しそれを実行した結果、2010年度は、観客動員数で対前年比16%増と、J1リーグでトップの増加率を達成し、今年度は優勝を狙える順位に位置している。そして、今、新しい中期経営計画”MAP2013”を定め、2013年までに”Jリーグ最大級のメガ・クラブに成長すること”を目標に掲げている。そして、新たなCFTを立ちあげ、持続可能な成長スパイラルを実行し続けている。