

「報酬」だけが人的投資
ではない。中小企業こそ
「機会」を渡せ!

～くすぶる人材が覚醒するまで
背中を押し続ける、泥臭い人的資本経営～

ランナーズ株式会社
代表取締役 関根 壮至



略歴 新潟県生まれ・53歳

会社員

9年半

- 1996年 成蹊大学工学部 機械工学科卒業
- 1996年 株式会社弘進（電子機器・プリント基板製造）入社
- 1997年 株式会社アステル東京（PHS通信会社）入社
- 1999年 マイクロソフト株式会社（米国Microsoft日本法人）入社
流通・通信・メディア企業を担当する法人営業
2005年9月 退社

家業

16年半

- 2005年 **家業**：明和工業株式会社 入社
- 2012年 メイワサンピア赴任（ホテル事業再建）
- 2017年 本社復帰
- 2018年4月 代表取締役社長 就任
- 2020年9月 代表取締役会長 就任（2022年2月退任）



MBA 起業

5期目

- 2021年4月 ランナーズ株式会社設立 代表取締役就任
- 2022年4月 法政大学大学院 イノベーション・マネジメント研究科MBAコース入学
独立行政法人 中小企業基盤整備機構 **2022年度 中小企業アドバイザー 登録**
- **2023年3月** 法政大学大学院MBA（修了） MBA学位取得
法政大学MBA 特任講師（就任） / 中小企業診断士（登録）

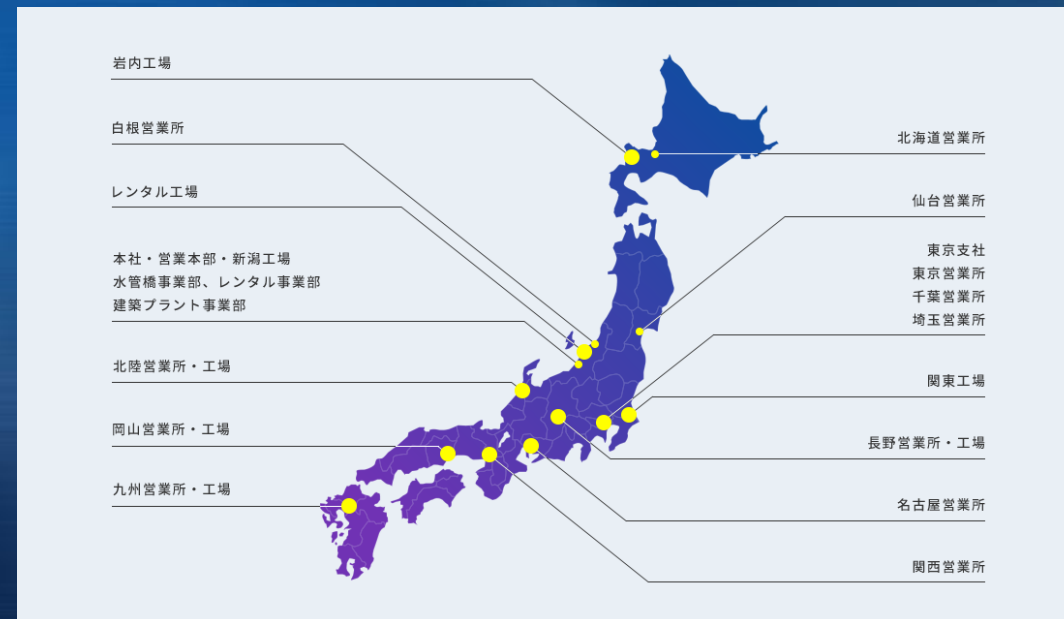
会社概要 (2018年当時)

- 設立 昭和44年3月17日
- 資本金 6,000万円
- 社員数 357名
- 所在地 新潟県新潟市

● 主要事業

- 水道関連資機材の製造販売
 - レンタル業
 - 管工事業
 - 水道事業運営
-
- 営業拠点：11+本社
 - 工場：8

2018年
地域未来牽引企業認定



社長就任時(2018年頃)の経営課題

- 成長が鈍化している
- 生命である特許の失効が迫っている
- 新しい製品・事業は先代のアイデア頼み
- 有能な社員がいるわけでもない

⇒ このままでは、会社が衰退していく



開発チームの状態

- できない理由を証明する材料を集めてくる
 - 調査ばかりで、手が動かない
 - 失敗を極度に恐れている
 - スピード感が全くない
 - 先代に頼り、答えをもらう事に慣れきっている
-
- まじめで誠実な人達
 - 仕事は、きっちりこなす
 - 勉強はできるタイプ

自分は技術者ではない

任せられない...



IoTを活用した水道管網の運営事業

当社になかったもの。



IoT・通信



クラウド



センサー



プログラミング



水道専門技術

ビジネスモデルの構築

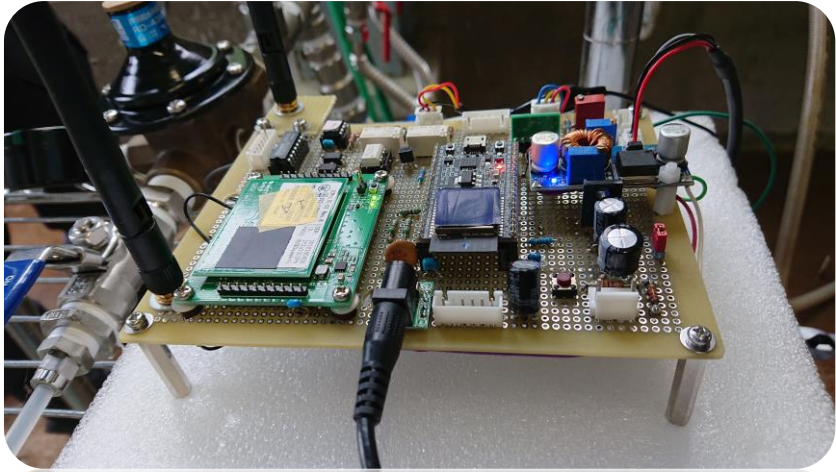
社員の思考を深め、行動を引出す問いかけ

じゃあ、どうする？

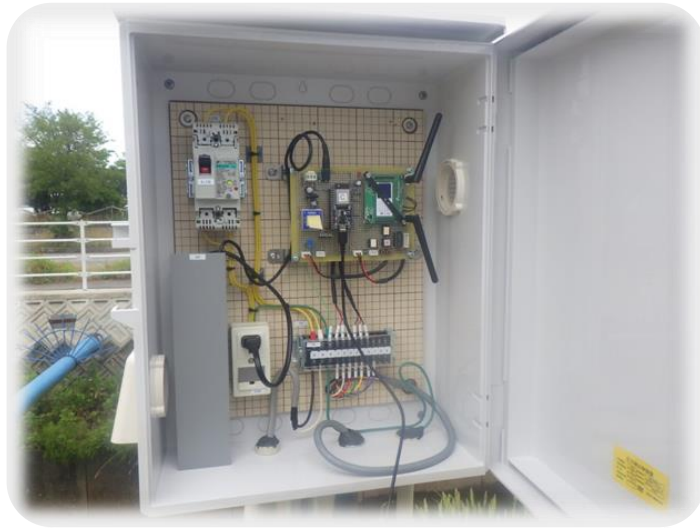


“君なら、もっと出来る”

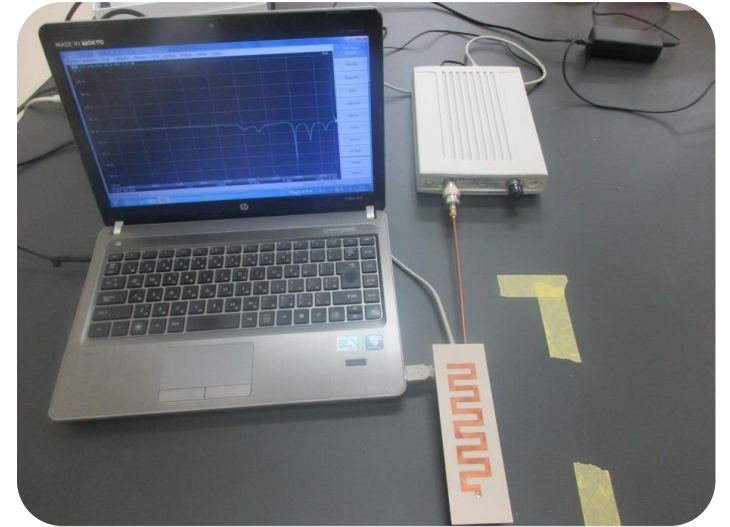
“期待しているから任せている”



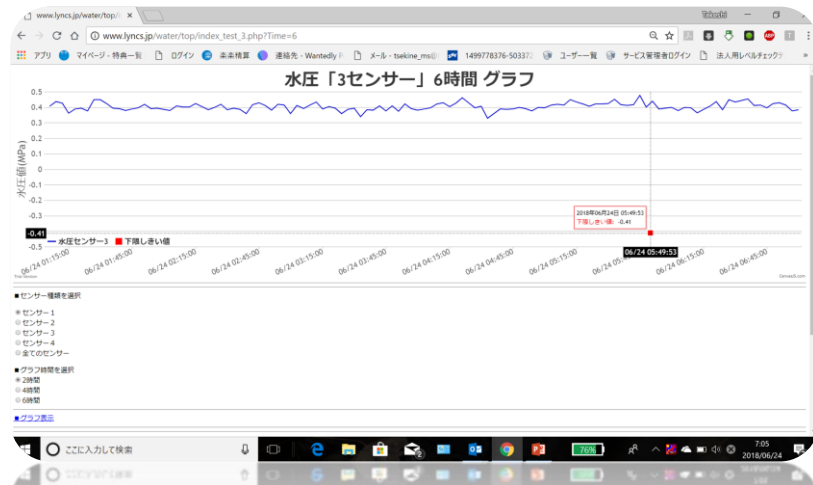
IoT回路基板



監視ユニット



残留塩素センサー



監視システム



これで俺たちは戦友だ

私のやったこと



ベースアップ



打席に立つ機会



じゃあどうする？
+ 勇気づける

人的経営資本は

持っているだけでは意味がない



人的資本を生かすために

機会を提供してありますか？

誰も教えてくれない、
社長の**”実務”**を
教えてくれる会社です。



会社概要

- 会社名 ランナーズ株式会社
- 設立 2021年4月
- 資本金 300万円
- 代表者 関根 壮至
- 所在地 東京都文京区本郷

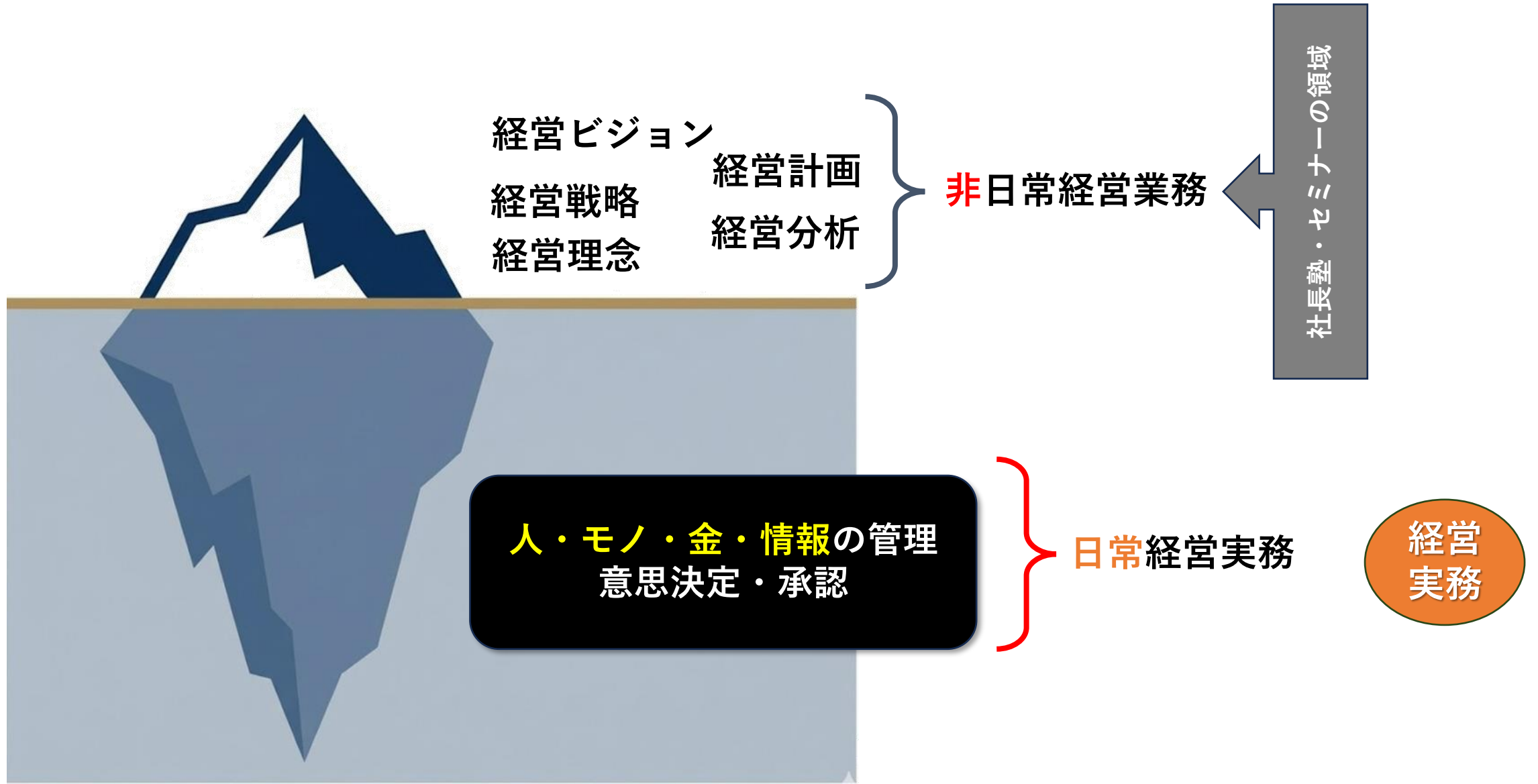
- 事業内容
 - 事業承継に関するコンサルティング
 - 後継者育成、独り立ち支援
 - 幹部人材育成
 - 業績改善コンサルティング

 - オンライン経営講座



伴走型コンサルティング

社長業務には階層がある





経営者コース



22%

1/1ステップ

第1章 後継者のマインドセット



1/8ステップ

第2章 事業承継の基礎知識



1/2ステップ

第3章 自社を知る



5/9ステップ

第4章 財務会計・数値分析に関する基礎知識



2/15ステップ

第5章 お金の知識



1/4ステップ

第6章 対人関係・コミュニケーション



1/2ステップ

事業承継の基礎知識

事業承継の構成要素

ヒト 資産

目に見えにくい
経営資源

ブランド・組織力・顧客・特殊技術など

経営ノウハウ・スキル伝承

ステップを取り消す

ステップが完了しました。その調子で頑張りましょう！

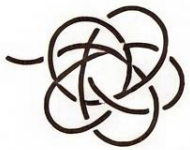
< 前へ 次へ >

部下との面談、もう迷わない。AI面談シナリオノート自動生成



解決する課題

面談の「何を・どう」
話すかの悩みを解消



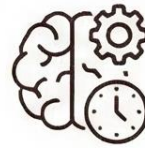
- 行き当たりばったりや、部下の反応への返答に迷う状況を、AIの事前設計で解決します。

3ステップの流れと出力物の特徴



STEP 1

フォーム入力から即、
プロの台本が完成



STEP 2

AI生成



STEP 3

PPT出力
(推奨セリフ、
時間配分付き)

状況選択→AI生成→PPT出力の3ステップで、推奨セリフや時間配分付きのノートが手に入ります。

役立つターゲットと パーソナライズの強み

全ての管理職へ、
現場に即した最適解を



- 評価面談から育成まで対応

✓ パーソナライズの強み

- 貴社独自の社風や評価制度に合わせたオーダーメイドの提案を行います。



◀ 左：シナリオ（事前準備）

五十嵐 太郎 部長

技術部

管理職歴 7年以上

放任型

相手：一般社員（中堅）

60分

★ この面談のゴール

本人が自ら目標を定め、達成のための具体的なアクションプランを自分の言葉で語れる状態にする

1

0～8分

場づくり・安全な雰囲気をつくる

評価・指摘は一切しない。まず相手が話せる場をつくることだけに集中する。放任型から「聴く姿勢」への切り替えを意識。

「今日は評価とか関係なく、〇〇さんのこれからについて一緒に考えたくて時間をとりました。最近、仕事でどんな気持ちでいるか聞かせてもらえますか？」

2

8～18分

現状・気持ちを徹底的に聴く

反抗的な背景には「聞いてもらえていない」感がある可能性が高い。この段階では反論・説得を一切せず、ただ受け止める。

「今の仕事、正直どんな感じですか？やりにくいか、本音も含めて」

A：不満・愚痴が出た → 「そうか、大変だったね」と受け止めるだけ。反論しない

B：無言・無反応 → 「何も言いたくない気持ちもわかる」と圧をかけない

3

18～30分

「本人が大切にしていること」を引き出す

意欲の火種を探す問いをする。どんな答えも否定せず、すべて拾う。

「逆に、こういう仕事なら少しやってみたいな、ということってありますか？」「昔、仕事で楽しいと感じた瞬間はどんな時でしたか？」

A：何か出た → 「それ、もう少し聞かせてください」と深掘り。そこから目標のタネをつくる

B：何も出ない → 「これ以上嫌にならないためには何が必要ですか？」と最低ラインから探る

▶ 右：ヒント & チェックリスト

△ この面談の難しさ・注意点

反抗的・やる気なしは「聞いてもらえていない」サインの可能性大。まず聴き切ることが最優先。放任型スタイルから「積極的に聴く姿勢」への切り替えが今日の最大の課題。

面談当日のヒント

- 「教えない・指示しない」を貫く。問いかけだけで進める
- 沈黙は敵ではない。考えている時間を奪わない
- 部下の言葉をそのまま繰り返す（オウム返し）で共感を示す
- 上司が話す割合は20～30%以下を意識する
- 「なぜやる気がないのか」は聞かない。「何があったら動けるか」を聞く
- 目標は小さくていい。本人が「言った」という事実をつくるのが最重要

引き出すべき情報チェックリスト

- 現在の仕事への本音の気持ち
- 少しでも関心・意欲を感じていること
- 本人が自分で決めた今期の目標（1つでも）
- 目標達成のための最初のアクション
- そのアクションの開始日・期限
- 上司としてできるサポートの確認

◀ 左：シナリオ（事前準備）

4

30~46分

目標を本人の言葉で設定させる

上司が目標を提示しない。ステップ3で出てきたものをベースに、本人に言わせる。「小さくていい」と心理的ハードルを下げる。

「〇〇さんが今期やってみたいこと、1つだけ言うとしたら？」「それを数字や形にするとしたらどう表現できそうですか？」

A：言えた → 「達成したら何がよくなりますか？」と動機を確認

B：「わからない」 → 「今よりほんの少しよくなったとしたら、何が変わってると感じますか？」

C：反抗的 → 「今期終わったとき、〇〇さん自身が後悔しない選択をしてほしい」と伝える

5

46~56分

アクションプランを本人に設計させる

目標が決まったら「何をすればいいか」を本人に考えさせる。上司は答えを言わない。引き出すだけ。

「その目標を達成するために、まず最初の2週間でできることって何がありますか？」「いつからやりますか？具体的に教えてください」

6

56~60分

クロージング・承認・次回約束

今日の面談を肯定的に締める。「自分で決めた」という事実を強調して自己効力感を高める。

「今日、自分で目標とアクションを決められたこと、それ自体がとても大事なことです。2週間後に進捗を一緒に確認させてください」

▶ 右：当日メモ欄

顧客の反応・発言メモ（当日記入）

ここに当日の発言・反応を記入...

気になっていること

反抗的でやる気がない

ゴール達成状況（当日記入）

- 達成（本人が目標とアクションを自分で宣言した）
- 一部達成（目標は出たがアクションが曖昧）
- 未達成（次回に持ち越し）

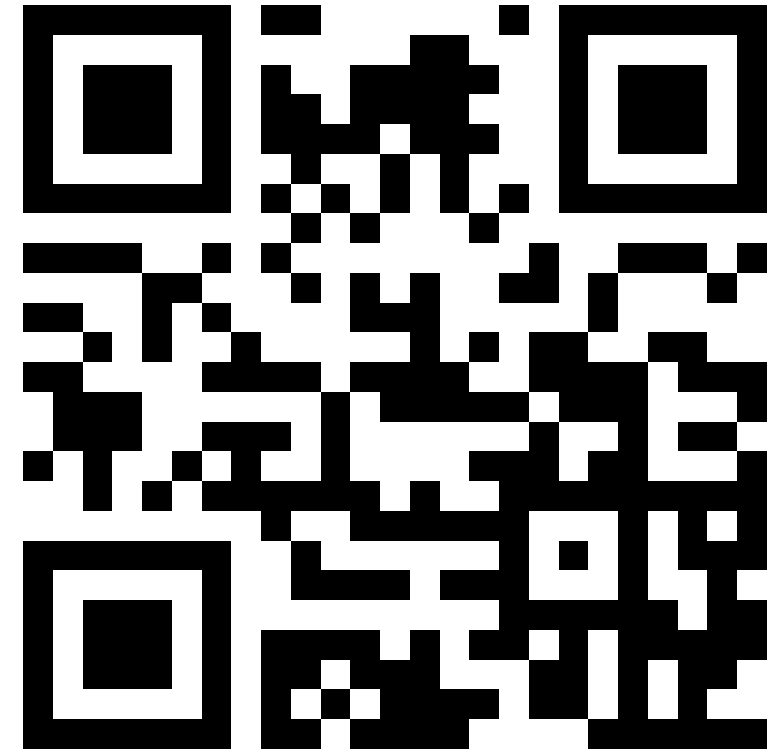
気づいたこと・コメント（当日記入）

次のステップ（当日記入）

次回フォローの日程・内容...

www.runs.co.jp

- お問い合わせ先：tsekine@runs.co.jp
- ランナーズ株式会社 関根 壮至



講演・セミナー・執筆の実績