バンコク週報
Weekly Bangkok Shuho
第1697号 2015年8月15日(土)

コンサルタントの現場から 第18回

(株)ジェムコ日本経営 高橋 功吉

「コンサルタントの現場から」のコラムは、コンサルタントがコンサルティング等の現場で見聞きしたことの中から、参考になるのではないかという四方山話を綴ったものです。

やらせるか自らやるか

ある企業で支援をさせていただいた時のことだ。支援にあたり、コンサルタントへの要請として、「やらせて下さい」と言われたことがある。この企業は、日本でも名の通った大手企業である。要請されたのは副社長なのだが、活動のキックオフの場では、従業員の皆さんに、この活動は仕事としてやっていただきますと指示された。実は、かなり忙しい時期で、残業も多い中でさらにやらされるということに抵抗感を持つ従業員は多かった。実際、活動が始まると、従業員の中には、「やればいいんでしょ」と、やらされることに対して、不満をぶつけてくる者も何人かでてきた。

「やらされる」と「自らやる」の違い

当然のことだが、「やらされる」のと、「自らやってみよう」というのでは、成果という点でも、人の成長という点でも大きな差がでる。

自らやってみようというところは、土日でも自ら色々と考え、やることが楽しく、どんどん現場が変わっていく。コンサルタントが訪問すると、こんなことをやってみたのですが見て下さいと意見を求めてくるし、ヒントをもらってさらに改善が進む。しかし、やらされるというのは、基本的に「やりたくない」中で仕方なくやるので、アイデアを出そうということもなく、コンサルタントに指示されたことだけしかやらず、コンサルタントが去った後は、誰も継続してやることはなくなり、すべてが崩壊して元に戻っていく。

人の成長という点でも、やらされる場合は、ほとんど成長が期待できない。やらされるという中では、自ら学び、自ら考えて取り組もうということにはならないため、自分のものにならないからだ。取り組む背景には、自ら勉強して変革できる人材になりたいという気持ちも大切だし、また、活動を通じて、自ら成長したことを実感できることも重要だ。

ご支援先でメンバーから継続してフォローしてほしいとお願いされることがある。自分達で改善案等は出せるようになったが、まだそれで良いか確信が持てないので、意見を聞きたいというのが本音だ。このような企業は、改善が継続し、改善することが当たり前の風土になり、企業文化になり、それがさらなる発展につながっていく。

経営者であれば、そのような風土をいかに作るか、やらせるのではなく、いかに自らやろうという風土を醸成するかを考えることが大切ということだ。

どう気付かせる

それでは、そのような風土を作るためには、どうすると良いだろうか。以前、このコラムの中で、筆者が取り組んだ経営再建取り組み事例として、ペンキ塗りから始めた経営改革の例を紹介した。至る所に物が溢れ、ほこりを被った材料や使用していない設備や金型がある状態をいかに異常と気付かせるかがポイントだったので、プレス機1台だけでよいので、ペンキを塗ってくれと指示した。従業員が休日に出てきてくれて、結構、楽しそうにペンキを塗ってくれた。日頃から自分達が使っている設備が新品のようにきれいになるのだから、結構、うれしかったのだ。その後は、何も指示していないのだが、最初に塗った2台のプレス機を見て、全部の設備を塗装し直そうということになり、さらに、壁や床のペンキ塗りまで始まり、見違えるほど工場が明るく、さらに使いやすい現場に変わっていった。要は、やらせるというのではなく、自らやってみようと思えるヒントを投げかけることが大切ということだ。

弊社のものづくりのコンサルタントは、最初に基礎工事として5Sの勉強会をして、モデル職場で一緒になって整理・整頓のやり方を実地指導するのだが、その時に、真の5Sを実践すると「ものすごく変わるのだ」ということを全員で実感できるようにしている。成果発表会の時に「17年間仕事をしてきて、これが本当の5Sなんだと初めて気付かされました」と涙ながらに発表する人もいたが、これに取り組むと、ものすごく変えられるということがわかれば、さらにやってみようということにつながるということだ。まさに、最初の気付き、驚きが大切ということだ。

やってくれたことに気付くこと

さらに大切なことは、従業員がやってくれたことに気付いて、それを評価してあげるということだ。折角取り組んでくれたのに、それに気付かず、声も掛けられないようでは、そのうちに、活動は停滞していく。常に改善が進んでいる職場は、上司がよく現場をみており、やってくれたことに気付いて声をかけている。改善改革を進められる風土作りは、こんな基本的なことから始まるのではないだろうか。是非、やらせるのではなく、自らやる職場にしたいものだ。

＜執筆者プロフィール＞

高橋 功吉
(たかはし こうきち)
㈱ジェムコ日本経営
常務理事 グローバル事業担当

大手家電メーカーにて、海外経営責任者などの要職を歴任後、ジェムコ日本経営に入社。2007年執行役員、2011年取締役、2015年6月より現職。上場企業経営トップおよびボードメンバーへの顧問型経営支援をはじめ、グローバル戦略の構築から、製造現場の現場力向上、品質革新など、経営全般にわたり幅広く活躍している。実践に裏打ちされた「わかりやすい」コンサルティングが身上。「ものづくり経営入門」(日経 BP)他、雑誌や媒体への執筆、講演も多い。

主な資格は、ICMC(国際公認経営コンサルティング協会)認定コンサルタント、公益社団法人全日本能率連盟認定マネジメントコンサルタント、経済産業大臣登録中小企業診断士

ビジネスイベントカレンダー(8月)

場所: Queen Sirikit National Convention Center

■ **タイ国際トラベルフェア2015**
8月13日〜16日 10:00〜21:00
今回で17回目を迎えるタイ最大の旅行イベント。

場所: BITEC Bangkok International Trade & Exhibition Centre

■ **タイランド・ライティングフェア2015**
8月19日〜21日 10:00〜18:30
タイおよびAEC諸国が集まる照明器具見本市

格安ホテル予約サイト
ACCOMOX-THAI
Managed by JHC Bangkok
ACCOMOX-THAI では日本でホテル予約業創立 30 年を迎えたジェーエッチシー株式会社のバンコク支店で運営しておりますのでどうぞご安心してご利用下さい。
5星ホテルの料金はお気軽にお問い合わせ下さい。ご満足頂ける料金をご用意しております。
http://accomox.jhcbkk.com
バンコク週報ウェブサイトからもご利用お申込み頂けます。

BTS スラサック 駅直前
2,950B〜(朝食付き)
モードサトーンホテル

BTS プロンポン 直結
4,400B〜(朝食付き)
エンポリアム スイート

BTS アソーク 直結
3,900B〜(朝食付き)
グランド センターポイント ターミナル21

BTS プラカノン 隣接
2,200B〜(朝食付き)
ジャスミン リゾート

バンコク 格安中古 倉庫物件
大手日系ゼネコンによる建築。
高速道路至近でアクセス便利。

場所	バンコク北部
倉庫面積	5,000㎡(事務所250㎡含む)
土地面積	17,000㎡
賃料	140バーツ/㎡ (140×5,000=700,000バーツ/月)
建物形状	平屋建て、天井高7メートル 現在日系企業使用中。 近日中に拡大移転のため引っ越し予定。
周辺環境	近辺に工場や倉庫はなく、物流業として競合他社が不在のため、人材雇用に有利。 周辺人口多し。

お問い合わせ先 >>>
バンコク週報 臼井
consultant@bangkokshuho.com
Tel. 02-632-9179(事務所)
081-811-8036(携帯)

ご存知ですか?
自動車産業に関連する
サプライチェーンの全ての企業は
ISO9001 及び ISO/TS16949
認証取得が必須!
日本語によるISOコンサルティング
ISO無料相談会:事前予約制
Thai Iso Consulting Co.,Ltd. ㈱タイISOコンサルティング
Interchange Tower 32Fl
399 Sukhumvit Rd North Klongtoey Wattana Bangkok 10110
E-mail: tahara.n@thai-iso-con.com
Tel: 09-2984-3680 (担当:田原)