

仕組みの完成度が業績を左右する

～活性化で利益体質の強化が図れる～

第 10 回 発行日：2005年12月19日(月)

下 裏 祐 司

「特集」丹羽鑄造株式会社様 活性化記録 「活性化のキセキ」公開について

今回から当社が活性化に取り組んでおります岐阜県（岐阜市）の丹羽鑄造(株)様の活性化の現況を丹羽鑄造(株)様が作成された「教育状況報告レポ」に基づき、「活性化のキセキ」の欄で当社のホームページでも公開させていただくことになりました。

このように企業名を公開し、具体的に活性化の現状をリアルタイムで公開させていただくのは初めてです。

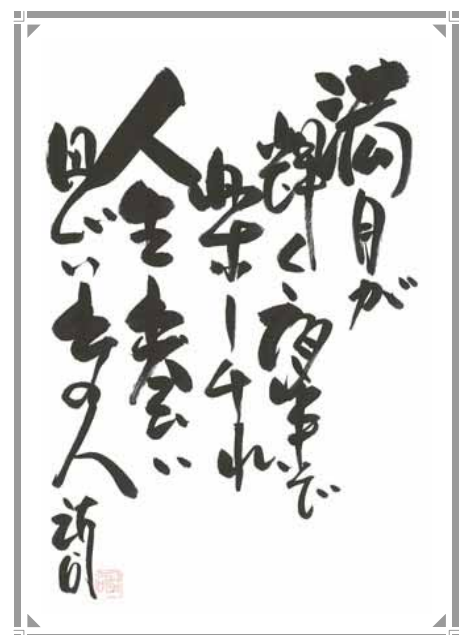
丹羽鑄造(株)様の詳細はホームページで見たいと思いますが、今回は活性化に取り組むきっかけや活性化の内容について記させていただきます。

1. 「高山の夜」その出会いが活性化への道を開く

丹羽社長との出会いは驚くような出会いで始まりました。今年の冬、友人と二人で行きつけのスナックに入りました。楽しい歌声が聞こえ、友人も私もその中に引き込まれてしまいました。そのスナックのボックス席に5～6人で見えたのが丹羽社長でした。私は常に筆を持ち歩き、下手な「短歌（狂歌といったほうがいいかもしれません）」を書いています。その夜も興が乗り、短歌を書き、大好きな三波春夫さんの「俵屋玄蕃」を歌い、持参していた「眼の色が変わる～あなたが主人公～」(私が著者で自費出版)を贈呈しました。そして、後日の出

会いを約束しました。それから何回かお会いし、コンサルティング契約を結ばせていただいたのが7月でした。

“人生は出会いに始まり、出会いに終わる”と言われますが、丹羽社長との出会いは高山の夜が導き出してくれたすばらしい活性化への道でした。



2. 人財育成（ソフト）と新工場建設（ハード）が相乗効果を生む

「教育状況報告レポ」の通り、9月から本格的に活性化に取り組んでいただいております。9月10日の「第1回活性化研修」は1日研修で、「今日から何が始まるのか」という参加者全員が不安の中で始まりました。午前中は活性化についての説明などの話が中心でしたが、午後から問題点抽出の作業に入り、全員の眼の色が本のタイトルの通り「眼の色が変わる～あなたが主人公～」そのものでした。正に参加者一人一人が主人公としての自覚をされた時です。

このようにして活性化は始まり、11月末で活性化研修6回、リーダー養成研修2回、個別研修4回が終了しております。

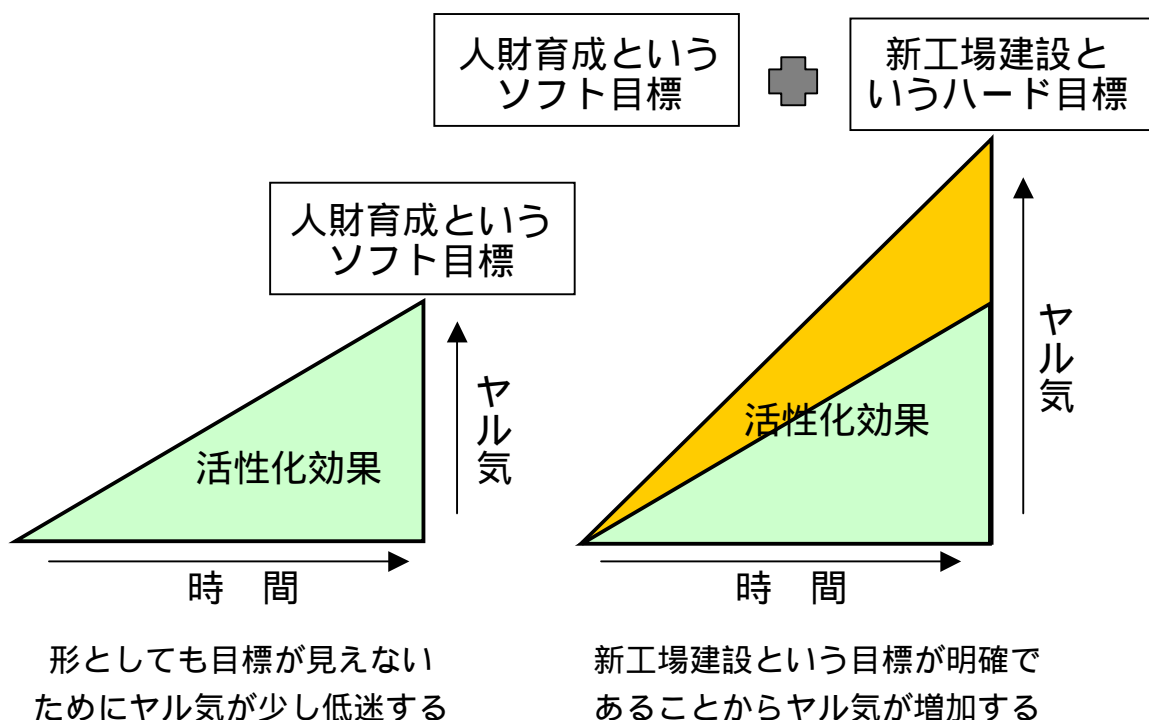
当社が行うのは「社員一人一人の知識・知恵を共有化し、それを活かすことの重要性を知らしめる意識改革と、その知識・

知恵に基づいてプロセス管理を柱とした仕組みの構築」というソフト面での活性化です。

ですが、願わくはハード面での活性化も思っていました。10月丹羽社長が新工場建設の話がされました。現在、受注は良好で、生産が追いつかないとのことから新工場建設を決断されたとのことでした。私の願いが叶ったのです。

次の図のように新工場建設という大きな目標が生まれることで社員のヤル気は増加し、活性化の効果は大きくなります。又、作成している仕組みをそのまま新工場で運用することができ、一石二鳥です。今回の活性化研修はハード、ソフトの両面が揃ったことでより大きな効果が上がるものと確信しております。

ソフト（人財育成）とハード（新工場建設）の相乗効果



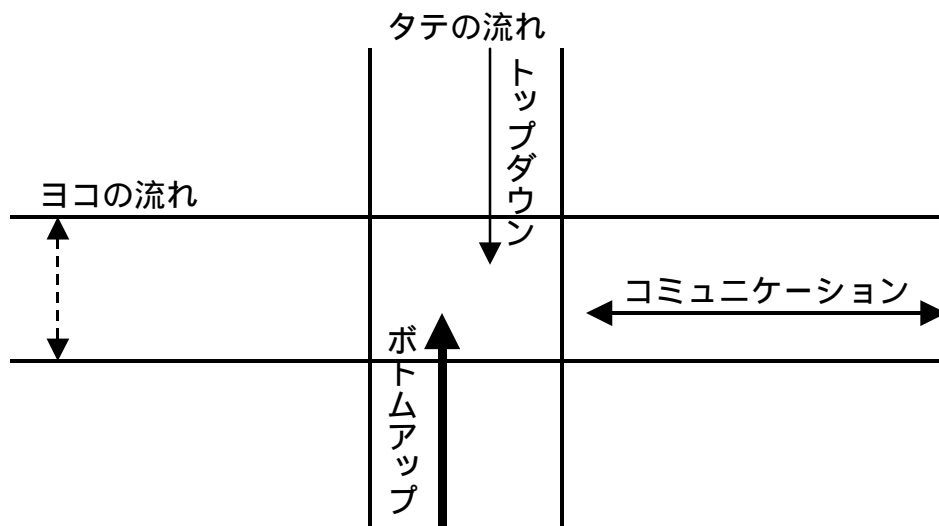
3. 互いを認め合うことで意識改革のスピードは上がる

当社の活性化の中心は7～10人でチームを組み、第1回の活性化研修で出された問題点を解消するための仕組みづくりです。各部門から集まったメンバーは、担当外の仕事の話では少しでも理解しようと耳を傾け、自分の担当している仕事では熱弁を振るい、今まで経験したことのない上下の関係を越えた話し合いがなされます。回を重ねるごとにその話の中身は深くなり、互いの思いをうまく伝えることができるようになります。又、チームリーダーはリーダーとしての貫禄もつき、リーダーとしての役割もしっかりと果たせるようになります。正に参加者全員の知識・知恵が共有化されることで、参加者の意識は大きく変化していくのです。

組織にはタテとヨコの流れがあって当然です。しかし現実にはタテの流れが強



すぎてヨコの流れを止めてしまっているといっても過言ではありません。（最近、部課制を廃止する会社が増えているのはこのためです。）このヨコの流れこそコミュニケーションそのものです。社員一人一人の知識・知恵を活かすにはこのヨコの流れをしっかりと作り上げることであり、チーム研修はこの流れを作り上げる大きな効果を上げております。



タテの流れは「トップダウンよりボトムアップ」の流れが多いほど活性化は進む

ヨコの流れはこの流域の中が広ければ広いほど活性化は進む

4. 「活性化のキセキ」の文字の意味は

「活性化のキセキ」の“キセキ”をあえてカタカナにしたのには意味があります。このキセキには3つの意味が込められています。その第一は、活性化の足跡「軌跡」です。第二にはお客様が大きく成長されていく「奇跡」です。そして最後の第三は、活性化により光り輝く「組織となる輝石」です。

今までの経験からいえることは「人間は無数の可能性を秘めているが、その可能性を見出すチャンスがないためにそれを活かすことができない」のです。この可能性を引き出すことで「活性化は必ず成功する」のです。その成功の度合いを決定するのは社長以下経営者の活性化への熱意そのものであると確信しています。今回の研修には、丹羽社長、専務、常務の三役全員が毎回チームのオブザーバーとして参加していただいております。最初は

三役がオブザーバーとして参加しているチームは遠慮し、発言も控えめでしたが、回を重ねるごとに発言量は増えました。チーム研修の中では、タテの流れはボトムアップが先行し、ヨコの流量は増大した感じでした。

時代が大きく変化していく中で、その流れについていくには企業という一艘の舟を全員で力を合わせ、それぞれの役割・責任をまっとうできる仕組みづくりが一番大切です。その仕組みも社員自らの力で作り上げることが大切です。

今回初めて丹羽社長の協力の下、「教育状況報告レポ」という形で当社の活性化法が公開されますこと、心から感謝しております。

ぜひ「企業活性化講座」「新飛泉」同様、御一見賜りますようお願い申し上げます。



成長への奇跡は社員の意識の軌跡で生まれ、輝石となる

ご意見・お問い合わせがございましたら、是非、メールをいただきたいと思ひます。

Email taruhida@lilac.ocn.ne.jp