

飛泉

百聞は一見に如かず

垂れ流しに気が付かない恐ろしさ

迷走した台風10号は観測史上初めてといわれる東北地方へ上陸し、大変な被害を及ぼしました。被害に遭われた方々に心からお見舞い申し上げます。

9月に入り暑さも少しは和らぎ、やっと暑さを忘れて深い眠りにつくことができるようになりました。本当に有難いことです。さて今回は「活性化研修」についてです。

この樽の写真から皆さんは何を想像されるでしょうか。「樽から水が流れ出ているだけではないか。」「おや? 命の水が流れ出ているではないか。」「なぜこんな樽を作ったのか。」など沢山の見方があると思います。

この写真の樽を「国や市町村などの自治体の樽と企業の樽」として見るとどうでしょうか。自治体の樽から流れ出ているのは「ムダ金という水」です。企業の樽から流れ出ているのは「利益という水」です。「百聞は一見に如かず」と言われますが、形として観ることで一目瞭然となります。国の借金も1千兆円を越え、国民1人あたり8百万円を越える金額となっております。そ

して返済計画もなく借金は年々増加しております。大変恐ろしい事態です。

自治体も企業も側板の長さにより

水が流れ出ているのは、側板の長さが長短で不ぞろいだからです。それを生み出しているのは仕組みの完成度が低いからです。

樽が一つの仕組みであり、側板は一枚一枚

がそのプロセスです。このプロセスの中で不備なプロセスがあると、そこから水が流れ出てしまうこととなります。このような仕組みとプロセスでは私達の汗水たらして働いたその労力が全て流れ出てしまうのです。

あらためて、この樽から何かを気づくチャンスにして

いただければ幸いです。



紙面ご案内

P2 P3	第1回「活性化研修プログラムご案内」 時代の大きな揺れに耐えられる 強健な企業体質の強化を図る
P4	クレーム、ミスが多発その対策は

各種研修プログラムご案内

第1回 「活性化研修プログラムご案内」

やっと光が見えてきました

活性化研修を行った企業の経営者の方々から聞くのは「やっと光が見えて来ました。長いトンネルでした。」との笑顔の言葉です。企業経営とは、勝つか、負けるかの厳しい戦いです。経営者はこの戦いに心身共に疲れ果ててしまいます。

また、アベノミクスの効果と言いますとメディアでは景気は上昇傾向にあるな



どと言われますが中小企業においてはその効果は薄いと感じられます。このように厳しい経営環境の中で勝ち残って行くためには根底から組織を見直すことが必要です。その手法の1つとして当社が開発した「樽式活性化法に基づく活性化研修」をご案内させていただきます。

経営者の皆さんが活性化で一番注目されるのが「活性化に取り組むとどう変わるのか」です。その効果は意識面では「社員1人1人にやる気生まれる」、組織の面では「管理者研修等の研修を行うことで責任・権限が明確となり、組織力が強まる」、仕組みの面では「1人1人が抱える問題点が明確になり、それを仕組みとして構築することから業務の大幅な効率化が図られる」、このように活性化を行うことで「無駄な動きや無駄な経費が削減され利益体質の強化が図られる」こととなります。このように活性化は大きな効果を上げております。この3つの面を次の3本の柱として見ると、その柱が

1本でも弱いとそのバランスを失い、衰退に向かうということになりかねません。

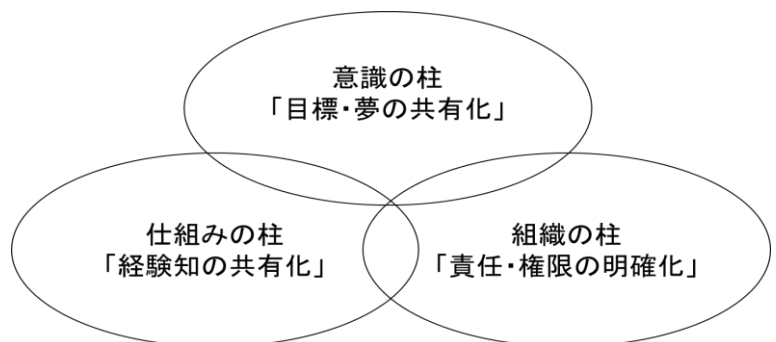
この3本の柱を強化することが活性化です。活性化に取り組む第1歩として、この3本の柱のどれが弱いのかを「ヒアリング・組織風土診断・活性化診断・第1回活性化研修における問題点の抽出」等を通して診断し、活性化に取り組んでいきます。

(1) 意識の柱…目標と夢が意識改革を進めるエネルギー

企業経営の最大の目的は、「収益を上げること」です。この収益を上げ、人財の育成、設備の充実、雇用拡大など、地域に貢献することです。この目的を社員にしっかりと知らしめることが大変重要です。社員の意識改革の柱を強くするには、トップダウン経営からボトムアップ経営にすることであり、このボトムアップとは、社員一人一人が持っている能力「経験知」を十分に発揮できる体制をつくり上げることです。

“企業は人なり”といわれますが、人の心は本当に不思議なものです。何か目標・夢が生まれるとヤル気生まれ、身体が自然に動くようになります。

正にこの柱は社員の仕事に取り組む姿勢そのものです。

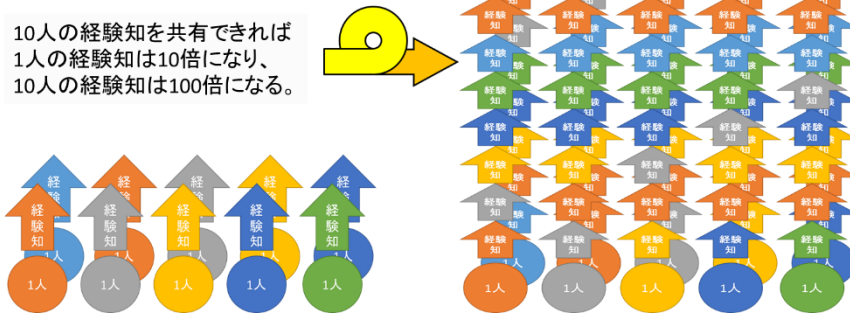


(2) 組織の柱…組織力の強化を図る

伸びる企業と低迷している企業の差は为什么呢。その差を生み出しているのは1人1人の力を足し算 ($10+10=20$) とするか掛け算 ($10\times 10=100$) とするかの違いにあります。

10人が10の経験を積んでも
個々の集まりでは20にしか
ならない

10人の経験知を共有できれば
1人の経験知は10倍になり、
10人の経験知は100倍になる。



伸びるためには「3人寄れば文殊の知恵」といわれるように、互いに持っている経験知を出し合えるようにすることです。しかし、この経験知が出し合えるようにするには、役割・責任・権限を明確にした組織をつくり上げなければなりません。そして、上から下への指示・命令、下から上への報告・提案などがスムーズに流れるようにしなければなりません。そのためには、組織のピラミッドを逆ピラミッドにすることです。

この形を役員・社員がイメージできるようになることで、水が上から下へ流れるように本当の形のボトムアップ方式が整い、社員一人一人の経験知が活かされる組織ができます。

このように組織の柱とは、組織を動かすための柱で、この柱を強くするには適材適所に人財を配置し、しっかりとした組織をつくり上げることです。そして役員をはじめ管理職には「役員・管理職管理システム」を構築し責任・権限を明確にし、その役割がしっかりと果たされるようにしなければなりません。

(3) 仕組みの柱…仕組みの完成度を上げる

社員の意識改革と仕組みには大きな相互関係があります。その第1は、「第1回活性化研修で出される問題点」です。この問題点の9割以上は、仕組みの未完成から発生しているのです。このことを理解し、その問題点を

解消するために取り組むのがチーム研修での仕組みづくりです。

この仕組みづくりとは、日々何気なく行っている業務をプロセス（道順）として文書化することです。言葉を変えれば、「業務の標準化を進め、それを文書化すること」です。同じ仕事を作業手順も作業方法もバラ

バラでは作業効率も悪く、クレーム・ミスが発生しても、その原因を早く発見することは大変難しくなります。又、新入社員が入っても、その指導方法がまちまちでは、新入社員自身嫌気がさしてしまい、時には退職ということにもなりかねません。

この仕組みの柱を強くするには、互いの経験知を集約し、それを話し合いのもとに仕事の流れをプロセス（道順）として文書化することです。



人や組織の成長は稲穂の
成長にイメージが重なる

クレーム、ミスが多発その対策は

「クレーム、ミスが多発するのですが、その対策を教えてください。」との質問をよく受けます。このクレーム、ミスは時には対応を誤ると大手乳製品メーカーのように一夜（短期間）にして消滅することもあります。

ではどうしたらクレーム、ミスを少なくすることができるのでしょうか。それにはまず日々の業務は全て仕組み（システム）で動いているということをしかりと知らなければなりません。

日々企業活動が行われていれば、そこには必ず仕組み（システム）が動いています。しかしこの仕組み（システム）が多くの中企業では文書化されていないのが現実です。この仕組み（システム）が文書化されていないことでクレーム、ミスが多発するのです。

この仕組み（システム）が文書化されていないということは「信号機がない、道路標識もない道路を車が走り周っている」と同じです。交通量が少なければスムーズに流れますが、交通量が多くなれば、渋滞を招き、事故が発生することになります。短納期が求められれば、車のスピードは上がり、前方不注意から死傷者を出す大事故が発生することにもなりかねません。

当社が活性化に取り組んで、行うのが下記のようなシステムづくりです。1例とした「品質業務管理システム」では、新規品受注から品質管理計画へとそのプロセスは続きます。そしてそのプロセスごとに細目・インプット情報・内



容・アウトプット情報・作成・検証・承認と続き、ここには記載できませんでしたが、必要とする「文書名、ミスクレーム発生時の対応票・ミスクレームの防止等」などを掲載します。

このようにして業務の流れを文書化することで新入社員でも理解できる仕事の流れが明確化されます。今まで活性化に取り組んで1番感じることは「仕組みが文書化されていないことによる無駄な仕事が3割近くあること」です。なぜならば仕事の標準化が図られていないことから1人1人の仕事のやり方がバラバラだからです。

それが利益体質強化の妨げとなり、厳しい戦いに負ける要因となるのです。当社ではこのような方式で百社余り活性化に取り組んできましたが、その効果は利益体質強化にも繋がりました。今回号から掲載を始めました「活性化研修のご案内」で詳細に記していきます。

品質業務管理システム

No.	項目	No.	細目	インプット情報	内容	アウトプット情報	作成(実施)	検証	承認
1	新規品受注	1	顧客要求品質検証	図面仕様書 付属書	図面から過去の類似品に対する品質管理計画と要求品質を検証する	品質管理計画	営業担当 品質担当	品質課長	品質部長
2	品質管理計画展開	1	検査仕様決定	品質管理計画	品質管理計画から社内の検査仕様を決める。	品番別検査手順書、検査治具発注仕様書	品質担当	品質課長	品質部長
		2	検査治具発注	検査治具発注仕様書	仕様書に基づき検査治具を作成	検査治具寸法兼成績書	品質担当	品質課長	品質部長
		3	外注部品	品質管理計画	外注部品の品質仕様から依頼	外注契約書 見積仕様書	品質担当	品質課長	品質部長