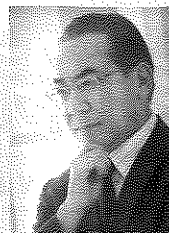


～ 昨日の風 明日の風 ～ 経営コンサルタント 独白録

【第57回】 無言の履歴書 ～組織変化の入り口～



戸敷 進一

1956年生まれ、宮崎県出身の経営コンサルタントで、(株)経営改善支援センター(福岡市、URL <http://sien.co.jp/>)代表取締役。業種を問わない「組織活性化」の専門家で、全国300社以上の企業の活性化を指導。全国の商工会議所や企業などからの依頼で講演活動もおこなう。明確で分かりやすい表現で驚くほど短期間で「組織」を変えるのが強み。また、帝国データバンクの契約コンサルタントとして九州各地の企業を中心に多くの実績を上げている。

「組織活性化プロジェクト」とは【5S活動】を入口にして時代変化に対応できる組織に変化させる全社一丸の改善活動のことです。その成功は以下のように定義されます。

1. 組織「あるべき姿」に向かって組織が動いている
2. 時代変化に対応できる「人材(財)」が存在している
3. 適切な「利益」が確保できている
4. 組織内で「価値観共有」ができている
5. 組織内で「プロセス共有」ができている

「利益確保」や「価値観共有」まで踏み込んで活動を捉えなければ、組織の存続や発展は望みません。

組織活性化プロジェクトの成果

ほぼ毎日更新しているFacebookに先日こんな記事をアップしました。

(引用始まり) 昨年の9月から「組織活性化プロジェクト」に取り組んできた組織の活動報告会に参加した。途中繁忙期を挟み、順調に活動が進んだわけではなかったが、ある一定のラインまでは間違いなく到達しました。

冒頭の挨拶で社長の奥様である専務が「組織風土とは無言の履歴書だと思う。今回のプロジェクト活動や今日の報告会がその履歴書に書き込まれることを期待しています」と話された。2時間近い報告会を終えて、社長も専務も部長も感激の面持ちだった。活動の中身と共に人が育ってきたという手ごたえを感じたのでした。会場の手配から式次第の作成、冒頭の熊本地震の被災者に対する黙祷から5S活動を含めたプロジェクト報告と出来上がったルール説明まで、すべてリーダーとメンバーで行った。活動の手伝いをしてきた私ですら驚くほどの成長だと感じた。まだまだ活動は全社一丸のスタートラインに着いたばかりだが、おそらく当初予想もしなかった「地点」までこの組織は到達していくのではないかと。【プロジェクト】を通して、組織に所属する人たちの意識と行動が変化したのです。機会があればセミナーや「とじき塾」でこの組織の変遷プロセスをご紹介したいと思います。実

に有意義な一日でした。(引用ここまで)

「プロジェクト」で人を育てる

通常企業経営は「業務」で成り立っています。営業、商品開発、販売、製造、サービス提供、請求、決算などというそれぞれの部門活動によって売り上げや利益を確保します。同時に「それ以外」の顧客満足や品質管理、採用、育成などという前面には見えにくい要素によって企業の性質が決まります。特に育成に関して関心の薄い組織では、企業風土として丁寧さや気配りに欠け、成長要素である顧客の満足を得ることができません。情報が溢れかえり交通インフラが充実してエリア外からのライバルの進出が始まっている経営環境の中で、そうした組織を支えるべき人の育成を怠れば組織は瞬時に淘汰されます。

人の育成は、通常の業務の中の「命令・指示」だけでは不可能です。自分たちで考え、自分たちで決め、経営者の許可を得て自ら活動することでしか生まれてきません。組織活性化プロジェクトは入り口に【5S活動】という全員が目に見えるプロジェクトを経て利益確保や育成を図ります。

お客様を呼び捨てにしない

ある小さな会社の全員参加の会議の中で「お客様を呼び捨てにしない」というテーマが議題に上りました。小さな町工場で、最初の頃は事務所の机の上に無造作に大量の書類が置かれ、工場の中は埃と油まみれ。倉庫は足の踏み場もないほどの乱れ様で、当然社有車は泥だらけでした。社員の意識も低く、挨拶や服装もお世辞にも良いとは言えませんでした。ところが「5S活動」が進み、働く環境を全員で変えてしまうとわずか半年あまりで「お客さんと呼び捨てにしない」という話が幹部から出てきて、それについて全員で話し合いを進めているのです。

事業規模や業種に関係なく組織は変化することができます。方法と方向さえ間違わなければ「利益」まで大きな変化を促します。組織に所属する人たちの「意識」を変え「価値観の共有」を可能とし、最終的には企業風土まで変えてしまいます。企業風土は無言の履歴書です。