

コンサルタントの現場から

第39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四方山話を綴ったものです。

設立時に決まる企業風土

AAAの工場

先日、弊社のコンサルタントが、ある在タイの精密金属加工を営んでいる企業を訪問させていただいた。生産を開始して1年半。立ち上げて間もない企業である。コンサルタントの報告では、設立間もないにもかかわらず、AAA(トリプルA)評価の素晴らしい工場だというのだ。彼は、今までに200を大きく超える工場の支援をしてきた大ベテランのコンサルタントで、多くの在タイ企業も訪問させていた。聞いている。間違いない、それだけの工場というのだ。

ところで、切削工場と言えば、大抵、切り粉やオイルが床に落ちていたり、油煙にまみれている工場が多い。しかし、この企業の切削工場は、精密部品の組立工場のように、切り粉はもちろんなことオイルひとつ落ちていないクリーンな工場になっている。現場の下

イレも、ものすごくクリーン。さらに従業員への教育も徹底されているとのこと。

トップの明快な思想と方針

立ち上げ間もないのに、なぜ、ここまで素晴らしい工場ができていくのだろうか。それは、この企業のトップが明快な思想と方針を持って立ち上げられてきたからだ。徹底してクリーンな工場にするというところは、単に方針だけではなく、そのやり方にも思想が表れている。例えば、トイレは入口の扉が無い。扉が見えるトイレだ。扉があると中が見えないので汚れたままでも気にしなくなる。実際、これはひどく汚いトイレだなどというところでは、トイレが麻薬を使用する場になっていたりすることさえある。この企業の社長は、「誰からも見えるようにし、徹底してきれいにすれば、誰も汚すようなこととはしない」という思

想をお持ちだ。コンサルタントの言葉を借りると、これだけきれいであれば、誰も汚すわけにはいかないし、汚したら申し訳ないという気持ちにさせるくらいのことだ。

同様に、事務所も極めてシンプル。机にはサイドの引き出し等はなく、資料の個人持ちができない環境が作られている。また、社長室というものは作らず、同じ部屋に社長の机も置かれている。事務所一つを見ても、そこには思想が表れているということだ。

従業員への愛情と配慮

また、従業員へのきめ細かい配慮があらわにこちらにされている。例えば食堂だ。従業員の皆さんが一番楽しみにしている時間は食事の時間である。きれいな食堂で、おいしい食事ができるといふことは、誰もがうれしいことだ。この食堂で食事をさせてもらったコンサルタントは、街中のレストランより明るく美しい食堂というだけではない、提供されている食事の味も素晴らしいと感激していた。お聞きすると、タイ政府からも認証を受けた食堂とのこと。

業員の自宅近くまで送り届けることができるようにという主旨で、ワゴン車での送迎にされているとのこと。

筆者も、多くの在タイ企業を訪問させていたが、正直、これだけきめ細かい従業員に配慮されている企業ははじめてである。従業員に愛情を持って接する姿勢はしっかりと従業員に伝わっているし、皆が社長を尊敬している姿が見てとえる企業だというのが、コンサルタントが社長と一緒に工場を回らせていただいた時の感想だ。これであれば、定着率が高いのも当たり前というところだ。

福利厚生へのコストの考え方

ところで、これだけ細かく配慮されているというところは、当然、従業員の送迎費用や食事の補助代といった費用が、他社よりも多くなっていることにならざるを得ない。これらの費用負担については、色々と意見の出るところであるが、結論的には、従業員が自分の会社を愛し、一生懸命仕事をしてくれることで、これらの費用以上の経営成果が出せるかどうかということになる。実際、定着率が圧倒的に高いというところは、人が入れ替わる度に行なう教育やトレーニング費用は不要となる。全体のコストで見ると、愛社精神の高さと共に定着率の高さは、それらにかかる費用を上回る効果がある。このことは、残業拒否やストライキ等があれば、それだけでこれらの費用以上の損失が発生することからも明白だ。

どこに費用をかけるか。これは経営者として、戦略実現のための経営資源配置をどうするかということに他ならない。この企業の社長は、先ずは、企業風土の構築があらゆる事業展開を図るためのベースと認識され、この構築に向けて、「思想を明確に示し、その徹底を図ると共に、従業員が一生懸命働いてくれる環境を作ることが愛社精神の醸成につながる」と考えられ、これを事業展開のベースと推察される。

ところで、各企業のご支援を通じて感じることは、企業風土の改革には多大の労力と時間が必要になるということだ。企業風土は、設立当初に確立される。良い企業風土ができていく会社と、そうでない企業とは、その先の事業展開に大きな差がでることになるが、後で、それに気付いて企業風土改革を図るのは大変なことなのだ。それだけに、新たに拠点を設立する時は、最初に赴任する経営責任者が、その重要性をしっかり認識して取り組むことが大切なのだ。設立時に、しっかりとした思想・方針を示し、それを徹底すると共に、日頃から守るべきことを徹底することが風土づくりの基本と言える。今回、ご紹介した企業の例は、正に、その見本と言えるのではないだろうか。

<執筆者プロフィール>

高橋 功吉 (たかはし こうきち)

(株)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

電子機器メーカー様 (2015年竣工) ナコンパトム県



自動車部品メーカー様 (2014年竣工) サムットプラカーン県



バルブメーカー様 (2013年竣工) チョンブリー県



タイでの工場建設・増築

お任せください!



お問い合わせはこちら Tel: 081-991-5078 (杉浦)
E-mail: sugiura.tcc@tcctecnica.co.th
TCC TECNICA CO.,LTD.
(本社パトナーニ・支拠点シーラチャ 日本人社員6名)
122 Moo.20 T.Klongnueng, A.Klongluang,Pathumthani 12120



人と環境創造

空気と水の



三建設備工業株式会社とタイ王国の実績豊富な上場ゼネコン EMC PUBLIC COMPANY LIMITED社の共同出資会社として建築工事・空調設備・衛生設備・電気設備・クリーンルーム設備などのプランニング設計・施工・保守・リニューアルなどの一体的なサービス

「JAPANスタンダード&ローカルコスト」にてご提案します。

SANKEN-EMC Company Limited
ITF Tower 140/66, 28Floor Silom Road, Suriyawong Bangrak,Bangkok 10500
TEL : 0 2615 6100 FAX : 0 2615 6128-30
E-mail: info@sanken-emc.co.th www.sanken-emc.co.th