

# コンサルタントの現場から

第89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。

## 見様見真似の改善もどき

在タイ企業の工場を見せたいと、見様見真似の改善もどきではないかという事例に出会うことが多い。なぜそのようなことになってしまっているのか。

タイの場合は、他国と比べると、目立つように、賑々しく飾り付けるといったことが実にうまい。現場を見せてもらうと、紹介された事例を真似て、飾りばかり賑やかに作ってたりする的多い。

一つには、目的そのものが、5Sやワードを受賞するためとか、勉強してきたので5Sや改善をやっていると見せるためというところに

しかし、この目的は何のためなのかと聞くと、見やすくきれいだというような回答ばかりで、こ

れによって、どれだけ利益が増えること

につながらないのか、どれだけ品質改善につながるのかというような説明はほとんど聞いたことが無い。

同様に、タイ投資委員会(BOI)認定の関係からISOの取得をするケースもあるが、ISOの認証取得することだけが目的となっていて、何のためのISOなのかと言いたくなる例もある。すなわち、中身の無い、形だけの文書管理ばかりになっていて、これで品質や環境は本当に確保できるのかと言いたくなる例もあるというのだ。

例えば、量産開始までにQC工程図を作成することになっているが、管理しているのは、作成されているかどうかだけで、肝心の中身の確認はされていないという例だ。

弊社のコンサルタントが、タイでの支援で力を入れていたことの1つは、徹底して自ら考えさせるということだ。改善方法例を示してアドバイスすると、示された事例通りの内容はできていないが、その範囲に留まり、そこから自ら考えた改善案はできていないことが大半だから

わかれたことをやるのではなく、自ら改善案を考える力をどうつけるかということだ。そのためには、改善視点のみ提示して、自ら考えるように仕向けることを忘れてはならない。

例えば、「これで進捗はわかるかな?」というような質問をしながら、「どうすると現場でわかるようになる?」と考えるように仕向けることだ。その前に、なぜ進捗がわからないといけないのかという討議をすること。意味を理解するためというのだ。それを踏まえて改善方法を踏まえて、さらなる改善点を示すこと、さらなる改善に結びつけられるようにしていく。

こうすると良いと言ってしまうと、言われたことだけやって改善終了というところになってしまうので、そうではなく、自ら考えてやったことに対して、60点はとれたね、と言いなから、でも、こういう点はどうなのとか、全く、別の分野の事例を示して、さらに改善を積み上げていくということが

見様見真似の改善もどきではなく、目的を持った改善に変革するには、時間がかかっても、人材育成に取り組むという姿勢を忘れず、継続して取り組むことが大切ではないだろうか。

指示した通りにやらせれば改善は早い。しかし、それ以上の改善は進まない。やはり大切なことは、ものづくり改革のできる人材をどれだけ育成できるかということだ。これが、強いものづくり現場を作る原点だ。

<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

大切なことは、言

### 人事情報、掲載します 新任・帰任・異動など

人事情報を掲載させていただきます。  
掲載ご希望の企業の方は下記までご連絡ください

バンコク週報 info@bangkokshuho.com

# THE PRIDE OF THAILAND

## THE WINNER OF 2 AWARDS

# SKYTRAX 2016



WORLD'S BEST REGIONAL AIRLINE 2016  
BEST REGIONAL AIRLINE IN ASIA 2016

バンコクエアウェイズは2016年英国スカイトラックス社の実施するワールドエアラインアワードにおいて、タイの航空会社として名誉ある2賞を受賞いたしました。弊社をお選び下さいました世界中の皆様にご感謝をいたします。私たちはこれからも安全運航を第一に掲げ、サービスの向上に務めてまいります。これからも「アジアのブティックエアライン」バンコクエアウェイズをよろしくお願いいたします。

Fly Boutique.  
Feel Unique.

1771 | bangkokair.com

48th Anniversary  
BANGKOK AIRWAYS