

<執筆者プロフィール>

高橋 功吉 (たかはし こうきち) 株式会社ジェムコ日本経営 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、ICMCI(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スター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

コンサルタントの現場から 第139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。

達成感の大切さ

最大の経営資源は「人」

経営資源の中で、一番大切なものは「人」である。お金を生み出すのも、新たな知恵を出すのも人だからだ。

経営危機に陥ると人件費を削減するためにリストラが行われることがある。しかし人員を減らした分だけ知恵は減る。そうすると、一時的に経営数値は良く

なっても次への発展は厳しいものになる。人員削減しても問題ないと考える経営者は、日頃から従

業員が知恵を出すよ

うな事業運営をしていないことが多く、このことに気付いていない。従業員が出してくる知恵の素晴らしさ、従業員が自ら気付いて実行し

てくれることの大切さを実感していれば、それが経営再建の原動力となることがわかるからだ。

知恵を引き出す

「やれ」と指示され、言われたことだけをやっていくという企業は、間違いなく衰退する。現場を

一番よく知っているのは現場に従事するメンバーであり、そ

の人の知恵を活用せずに、このやり方でやれと言っているだけでは何一つ改善も進まず、問題も放置されることになる。それだけに、経営を舵取りする者は、いかに全従業員

の知恵や力を引き出すかを考えることが重要だ。

それぞれの現場を預かる人達が自主的に自ら知恵を出し、自ら推進できるサイクルに持っていかれることが重要だ。

達成する人への喜び

ところで、このサイクルを作るために大切なのが「達成感」だ。目標を達成することの喜びを、従業員が味わえているかどうかだ。自ら知恵を出し、実現した時にこそ味わえるのが、「やったぞ」という達成感だ。そのため

には、従業員一

人一人が目標を明確

に持つこと。それは、仕事である以上、会社や部門の目標の1翼を担うものである必要がある。

やらされる目標は意味がない

どの企業でも、目標管理の内容をシートに記入し、その目標の妥当性の確認や、その進捗確認というようなことをしている企業は多い。しかし、そのほとんどは人事制度の一環としてやっている形式的なもので、それが真のやりがいにつながるというケースは少ない。

一つには、目標そのものが「やらされる目標」になっていたり、目標を書かないといけないので書いたというものが多く、後の評価で使うことも記載させられたり、3つくらいは記載せよなど、やらされる目標で、自分が現場でやってみてはどうかと認識しているものとは違うことが多い。具体的な目標数字は無くても、品質をいかに向上させるか、どれだけ生産性を上げることが出来るか、それぞれが知恵を出して取り組んでほしいことを言う方が余程現実的な場

合が多い。

知恵を出しチャレンジする

また、新たな顧客開拓や新製品開発、新工法開発等でも同じことだ。今のやり方を打破して新しいやり方を見つければいいか、また新しいやり方にチャレンジしようというところが現実的というところだ。今までは違う新たな工法開発や顧客開拓にチャレンジしてみようというように新たなことへのチャレンジは、大変なことではあるが、楽しいものだ。さらにそれが実現できた時の喜びは自身の存在感を感じることにもつながる。

自ら知恵を出し、自らチャレンジしてくれる人がどれだけいるかで企業の業績は大きく違ってくる。そのためには、常にそのような場を与えられ、「やった」と言える達成感を味わうことができる職場にするのが重要なのだ。それが、人を真に活かした経営ということになる。

やりがいのある職場とは

ところで、最大の経営資源は人という裏には、知恵を出せない者は経営資源と

は言えないということがある。決められたことをやるだけなら、ロボットに置き換えればよいということになるからだ。知恵を出せなければ何も変わらない。競争環境がどんどん変化していく中で、変革できなければ取り残されることになる。すなわち、どれだけ知恵を出せたか、どれだけ新たなチャレンジができたか、これが大切であり、それが経営資源としての「人」の価値なのだ。

やりがいを感ずることが出来る職場は、自ら知恵を出し、皆が知恵を出し合い経営再建に取り組むことができる。皆さんの企業は、そのような企業にできているだろうか。「やれ」という指示と叱責ばかりになっていないだろうか。人を活かすことを経営トップは、また、部門長はどれだけ考えているだろうか。今一度、振り返ってみてはどうだろうか。

「衆知を集める」これが最大の経営資源である人を活かすポイントに他ならない。

Advertisement for Yellow Ribbon Hills Executive Mansion. Features: 单身ビジネスマン向けのサービスアパートメント, 都心にありながらも静かな環境. Amenities include laundry, maid service, Japanese TV, and staff. Contact: Tel. 0-2287-0431, Fax. 0-2287-0375.

Advertisement for JAPANRENT and PESO. JAPANRENT offers car rental services with ISO 9001:2008 certification. PESO offers professional chauffeur services. Contact: www.japanrent.co.th, www.thaipeso.com.