

# コンサルタントの現場から

(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。

## 仕事の整理

以前、このコラムで、キャッシュフロー経営の推進は5Sからというのを再三にわたって記載した。また、「海外工場の経営力は5Sの状況を見ればわかる」ということでも、この話を記載した。ところで、5Sの推進は、

まず「整理」がポイントとなる。B/Sという視点では、借方のあらゆる資産は、お金が物(無形も含む)になっている状態なので、資産を減らせば、その分だけお金の換わりお金が増えると共に、不要

### 組織の役割・機能

ところで、仕事という意味でも整理が重要なのである。整理とは、要るものと、要らないものを分け、要らないものを処分するということである。人が1日の勤務時間で行なえる仕事量には限りがある。会社では、誰もが忙し

そうに仕事しているのだが、その中身は、真に必要な仕事をしていないだろうか。

ある企業で組織変更に伴い、徹底した仕事の見直しをすることになった。もともと組織変更は、その企業としてビジョンや戦略を実現するために体制の見直しが必要になるから行なうものである。従って、このような組織や仕事内容の見直しには人事制度を含めた見直しのアプローチは、まずは、経営理念やその企業のビジョンを踏まえ、それを実現するためにどんな役割や機能を果たす必要があるのかを明確にすることがスタートになる。それを踏まえて組織を作ることになるが、その場合に重要なのは、各部門のミッション、役割を明確にすることで、それをさらに具体的に機能展開をすること、その部門がやるべき仕事の中身が明確になる。形としては職務分掌ということになるのであるが、実は、この検討がきちんできていなかったり、機

能表現にできていないために、何をやるのかわからないものになっている企業が多い。

さて、具体的な各部門でやるべき機能の内容と、現実に行っている仕事の内容を比べてみると、いかに、その部門が果たすべき役割に無関係なものが多くかがわかる。指導する立場からは、これら必要とする機能以外の仕事は、すべてやめましょうということになるのだが、実際の職場では、そうは言っても、社長から言われたのでとか、〇〇役員から言われたのでという理由で、ほとんど活用されていないのかもしれない。指示された資料を作成し続けているといったことが多い。

### 活力ある職場とは

ちなみに、活力ある職場とはどういう職場だろうか。それぞれが、役割・ミッションを認識して、その実現に向けて、自らの知恵を出し、新たな価値を創造し続けていくことで、やりがい感、達成感が味わえる職場である。

常に、経営環境は変化する。それに伴い、対応すべき事項も変わってくる。そういう意味では、定期的にも、自社の組織は、目指す姿の実現に向けた組織になっていくか、また、各組織がやるべき役割・機能は、その内容でよいのかチェックをすることが大切だ。そして、皆の仕事を、その企業を存続発展させるために必要な仕事だけにすることが、人の活性化にもつながるといふことだ。それにつながらない、よくわからない仕事をしている人は、何のやりがいも感じないことになるし、最大の経営資源である人を活かし切れない企業ということになる。

このように、このようになっていく一番の原因は、社長をはじめとした経営幹部に原因がある。思い付きのように、これをやってくれと指示して、その時は依頼した資料を使っていたとしても、いつの間にか形式的な資料で使っていないものをそのまま作らせ続けていることが多い。「やれ」という以上に、「やめよ」が大切なのである。少なくとも、「やれ」と指示する時は、「やめよ」を同時に言わないといけないという意識を持つことだ。不要な仕事を

増やしているのは社長をはじめとした経営幹部にあり、それが、本来、ビジョン達成に向けて使うべき貴重な時間という経営資源をムダにしているということだ。

「やれ」とだけ指示して、「やめよ」と言わない上司

このように、このようになっていく一番の原因は、社長をはじめとした経営幹部に原因がある。思い付きのように、これをやってくれと指示して、その時は依頼した資料を使っていたとしても、いつの間にか形式的な資料で使っていないものをそのまま作らせ続けていることが多い。「やれ」という以上に、「やめよ」が大切なのである。少なくとも、「やれ」と指示する時は、「やめよ」を同時に言わないといけないという意識を持つことだ。不要な仕事を

経営推進の基本は5Sから

仕事の整理は、最大

<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

このように、このようになっていく一番の原因は、社長をはじめとした経営幹部に原因がある。思い付きのように、これをやってくれと指示して、その時は依頼した資料を使っていたとしても、いつの間にか形式的な資料で使っていないものをそのまま作らせ続けていることが多い。「やれ」という以上に、「やめよ」が大切なのである。少なくとも、「やれ」と指示する時は、「やめよ」を同時に言わないといけないという意識を持つことだ。不要な仕事を

経営推進の基本は5Sから

**ゴルフ場プロモーション情報**

**グリーンウッドGCC**

月曜～金曜: カートパッケージ 1,150 Baht (Green Fee Caddy Fee Cart Fee 込)

土曜及び日曜の午後: カートパッケージ 1,350 Baht (Green Fee Caddy Fee Cart Fee 込)

※各ゴルフ場共にパッケージはグリーンフィー、キャディ代、カート代が含まれます。パッケージ以外はキャディフィー350パーツ、カート代600パーツ(オプション)が別途必要となります。

※上記ラウンド無制限以外は全て18ホールの料金です。

各お問合せ先 (8時～17時まで)

カオキヨCC Tel: 081-862-2274  
バンブラGC Tel: 081-862-2248  
グリーンウッド Tel: 092-224-5848

**タイ進出支援** 月次記帳代行

バンコク週報 コンサルティング事業部の **会計・監査サービス** 税務申告 決算

E-mail: usui@bangkokshuho.com Tel: 02-632-9179 (usui)  
Charn Issara Tower 1st Fl., Rama 4 Rd., Suriyawongse Bangkok Bangkok Thailand.

の経営資源である人を活かすためのスタートとも言える。資産の整理は、目に見えるのでやりやすいのだが、仕事の場合は、目に見えない場合が大半だ。それだけに意識して取り組むことが大切なのだ。やはり、経営推進の基本は、5Sからということではないだろうか。

「IT」で「幸せ」に挑む。

トータルITサポートサービス **HiT-Care**

IT業務の利活用がうまくいかない!  
セキュリティ状況が把握できない!  
インターネットに繋がらない!  
メールが送信されない!  
プリンターの調子がおかしい!

IT環境でお悩みでしたらご連絡ください!

お問合せはこちらへ >>>>

TEL: +66-2652-3001 MAIL: kagaya@hba.co.th

HBA (Thailand) Co., Ltd.  
56 Yada Building, 10th Floor, Room 1005, Silom Rd., Suriyawongse, Bangrak, Bangkok, 10500

日系 パソコン ショップ **中央パタヤ店** เปิดร้านคอมพิวเตอร์ในพญาทลาง

取扱内容 เนื้อหาการจัดการ

🔌 日本式「経営管理用ソフト」の販売 ขายซอฟต์แวร์ อินพุต, เอาท์พุต共に, タイ語で作業しても, 日本語又は, 英語で表記します。日本人は, 会社の経営内容を, 正確に把握が出来ます。การป้อนข้อมูลภาษาไทย, タイ人には, タイ語で表記します。

日系ソフトの種類 ชนิดของซอฟต์แวร์ไทย

- 1 会計・給与計算管理 การบัญชีและการจ่ายเงินเดือน (VAT, 源泉所得税の, 税務署へのインターネット申告可能)
- 2 置場毎の在庫管理 สต็อกสินค้า
- 3 生産管理 การควบคุมการผลิต
- 4 製品番号別実際原価計算とシミュレーション การคิดต้นทุน
- 5 全部のソフトを連動させた, ERPソフト等 ซอฟต์แวร์ERP

🔌 デスクトップパソコン販売 (当社組立)

🔌 工場、事務所のLANケーブルの敷設 LANสายเคเบิล

中央パタヤ店 พัทยาเหนือ  
FUJISAWA TIANSUO Co., LTD.  
IT専門技術者 梶山 (携帯電話) 08-3011-2206