

☆トピックス：持続可能な開発目標（SDGs）で自社の成長シナリオを描こう！

日本でも SDGs(持続可能な開発目標)の導入がいま、経営の潮流になりつつあります。貧困を終わらせ、持続可能な農業や産業化の促進、気候変動への対策などで国連加盟国 193 カ国が 2030 年までの行動目標に合意したのが SDGs です。大手自動車メーカーやゼネコン、インフラ、金融企業などが SDGs 経営を重視した経営にシフトしつつあります。今後 SDGs に取り組む中堅・中小企業が増えてくるでしょう。

新型コロナ収束後においては SDGs の取組みが企業の成長可能性を左右し、これからの進路選定や経営戦略の構築に必須要素になるものと思われます。SDGs への取組がまだ早いと考えている経営幹部の方々は少なくないようです。本稿は閉塞感のある時にこそ先の一手をもつために、マネジメント 21 はご一緒に考察し SDGs 経営への提案をしています。

■ マネジメント 21 の公開セミナー研修、2019 年実績

■ Q & A 改善活動の進め方

■ M21 からお知らせ

1. 弊社コンサルタントによる図書「よくわかるこれからの 5 S」
(同文館出版株式会社刊) が好評発売中
2. 弊社コンサルタント (パートナー) による図書
“黒字を実現する 20 の「仕組み」の進め方” (中央経済社刊) が好評発売中
3. 弊社コンサルタントによる雑誌寄稿 近代セールス 2. 15 号特集
4. マネジメント 21 ホームページの一部改訂のご案内
5. 「購読者サービス」のお問い合わせ

☆トピックス：見直し 働き方改革

「働き方改革関連法」が施行され、残業時間の上限規制や有給休暇の取得義務化が一段と加速します。日本企業の働き方改革実施率はこの 5 年で 2 倍以上に増えて 49.3%が、大企業では 74.5%に達しています (NTT データ研究所調査)。しかし、残業時間短縮や有給休暇の取得自体が目的になっているのではないかという反省も出て、「本当に生産性はあがっているのか、新しいビジネスにつながる仕事はできているのか」どうか不安だという声が上がっています。

毎日の業務時間から 10 分 20 分のムダを見つけるのは、コミュニケーション方法の見直しや自分のデスク周りや作業現場の整理整頓をするなどで、その気になれば誰でもできます。しかし、長続きはしません。職場全員による意識改革と行動改革で、月の総労働時間の削減に取り組む必要があります。そうして例えば就業月 180 時間のうちの 30 時間のムダをとれたらとします。その半分は残業時間の短縮などに充て、半分は現顧客を満足させ維持するためと新顧客を創造するカイゼンに活用するなどを提言しています。

■ヒューマンエラーの理解と提言 (5)

■Q & A 見える化、5 Sの活性化 「整頓の3要素を徹底するには」

■M21 からのお知らせ

1. 弊社代表コンサルタントによる図書
「よくわかるこれからの5 S」(同文館出版株式会社刊)が好評発売中
2. マネジメント21ホームページの一部改訂のご案内
3. 「購読者サービス」のお問い合わせ

第13号...2019.9.10

☆トピックス：若手社員の経験値と自律性を強化する

職務ごとに、その価値、難易度などによって賃金があらかじめ決まっているのが「職務給」です。欧米で主流の制度であり、より条件の良い報酬を求めて仲間と競争し、職位を高めて昇格しようとします。技能を高めようと努力はするのが当たり前で、経済成長を押し上げます。一方の職能給は、業務遂行能力に基づき給料を算定しますが、勤続年数が長ければ職務追考能力は高いと考えてきました。「職能給」をベースに成果主義をとり入れ、経済成長が30年間上がらないのが日本です。

競争をしたくない、生活を犠牲にしないと会社で認められないのなら出世したくない、責任が重くなるのであれば昇進は嫌だという「ホドホド族」が増えています。そんな彼らから、やる気があり能力の高い「バリバリ族」をひとりでも増やし職場の生産性を高めようとすると、上司の苦労は絶えません。上司としてどんな言葉を投げかけて、やる気を高めていますか。

若者に自問自答させている職場があります。「仲間を喜ばせたい！ お客様を喜ばせたい！ 家族を喜ばせたい！」ここでは異論はありません。では「どうしたらできそう？」。

そうしながら一方で、上司は当人に関して「どんな事実があるか」を調べておきます。遅刻や欠勤、勤務状態は？ 同僚や先輩とよい人間関係は築けているか否か？ 同期入社仲間より仕事の質や速さはどうか？ などです。その事実を裏付ける本人の行動はどうかを観察し、周囲の人の意見を聞き、“支援の切り口”を探しておきます。

元気な若者社員の育成について解説しています。

■Q & A 見える化、5 Sの活性化

■M21 からのお知らせ

1. 弊社代表コンサルタントによる図書
「よくわかるこれからの5 S」(同文館出版株式会社刊)の上梓のご紹介
2. マネジメント21ホームページの一部改訂のご案内
3. 「購読者サービス」のお問い合わせ

☆トピックス：「若手社員のメンタルを強化する（1）」

これからの担い手であり、また、事業強化の役割を果たすべき若手社員について、その定着率やモチベーションの低下、メンタルの弱さなどが問題となっております。きついことを要求するとすぐに辞められます。メンタルの弱い今どきの若い部下に「社会性がある」「打たれ強い」「チームワークができる」ようにするための指導方法をみつけない、自主自立の若手社員を増やしたいと関係者は願っています。

就職志望者が「ホワイト企業」とよびますが、調べてみると定着理由の一つに次があります。“経営理念が浸透し、社員の働くモチベーションが高く上下と横のコミュニケーションがよい。”残業の低減や福利厚生の実施は、余力に勝る大企業が実現していますが、中堅・中小企業ではやりたくてもできる場所は限られています。

ところが、経営理念が浸透させ今の会社で働き続けたいという若手社員の増やしそのメンタル強化をするというのは、中堅・中小企業でもできることです。経営幹部と管理者が、経営理念の浸透などにより定着率の向上させながら、どのように若手社員のメンタル強化をはかればいいのかを提言しています。

■ヒューマンエラーの理解と提言（4）

■Q&A

1. 5S・見える化の活性化

■M21 からのお知らせ

1. マネジメント21ホームページの一部改訂のご案内
2. 「ISO はうまく働いていますか？」 M21 からのご提案
3. 「購読者サービス」のお問い合わせ

☆トピックス：企業活力の再生へ、社員の熱意とやる気を高める（1）

日本企業に活力があり、世界をリードするような先端技術やイノベーションを次々と創出できれば将来の展望は今のよう暗いものにならないでしょう。例えば次世代の高速通信規格について、「5G 主導 米中韓攻防」ではなく「5G 主導 日米中韓攻防」となっているでしょう。世論調査や人材コンサルティングを手掛けるギャラップ社の、エンゲージメント（仕事への熱意）報告があります。それによると、日本には熱意ある社員が6%しかいない、米国の32%に比べて大幅に低く、調査した139カ国中132位と最下位クラスでした。（日本経済新聞 2017. 5/26）いっぽうのやる気の無い社員は70%、周囲に不満をまき散らす無気力社員の割合は24%にも…

愛社精神、仕事の愛着心が低く、やる気のない社員が多数派になっております。昨今の企業不祥事頻発は、関わる社員のエンゲージメントの低さからも説明できます。

エンゲージメントを高めるリスクマネジメントの方策を提言しています。

■ヒューマンエラーの理解と提言「ヒューマンエラーの起因：行動」

■マネジメント21の公開セミナー研修、2018年実績

■Q&A

1. 5Sおよび見える化の活性化（7）「5Sの定着化：ルールへの順守と躰」

■M21からのお知らせ

1. 「購読者サービス」のお問い合わせ

第10号…2019. 1. 10

☆トピックス：不測に備えるこれからのリスクマネジメント（1）

リスクはまだ起こってないが、近い未来に襲来する脅威をいいます。リスク対応に「一歩先んずるものは勝ち、一歩遅れるものは負ける」が歴史の教訓です。経営環境に負けない勝ち残りをかけた職場と人づくりのために、リスクマネジメントを有効的に活用しましょう。

“コンプライアンス（法令順守）からリスクマネジメントへ”と、叫ばれる段階に既に入っている優良企業が増えています。コンプライアンスにより守備をかためるだけでは十分ではありません。一歩進めて、リスクマネジメントにより脅威を取り除き成長の機会を確実にしないと、組織の持続的発展は実現できません。スポーツの世界でルール厳守は当たり前であり、そこにとどまらず勝つために競合チームの意表をつく、戦略をもち実践するチームが上昇するのに似ています。

リスクマネジメントの構造と有効な進め方について、解説しています。

■ヒューマンエラーの理解と提言「ヒューマンエラーの起因：知覚・認知・判断」

■Q&A

1. 5Sおよび見える化の活性化（6）「5Sの定着化：5Sマインドの向上」

■M21からのお知らせ

1. 「購読者サービス」のお問い合わせ

◆添付資料：リスクマネジメントの参考図

第9号…2018. 10. 10

☆トピックス：パワハラではない、若手従業員の育て方

企業・団体の目標達成のために頑張っている人から、「指導疲れ」をよく耳にします。顧客の欲求に答えなければならない、いっぽう仕事をともにする職場で男女・年齢の別なくよい人間関係構築しなければならないのに、ちょっと注意をするとパワハラだと騒がれます。

若手にはもっと勉強して欲しい、不具合が発生した時や顧客の苦情がある時には反省を求めたい時がありますが、どんな言動が適切なのか不適切にならないのか、よく分からないというのです。

とくに最近は、「パワハラを受けました」と“被害者”が訴え出れば、“加害者”は甘んじて処分を受けるしかない、行き過ぎとしかいえない風潮があります。そこで上司は、従業員に対する業務上必要適正な指示、注意、指導とは何か、どこからがいじめや嫌がらせになるのかを理解しておかないといけません。状況に応じたパワハラになる事例とならない事例を増やしておきましょう。

管理者が自分のなかにしっかり予防指針を持ち、部下育成ができる方法を紹介しています。

■Q&A

1. 5S・見える化（5）「不要品を残さない工夫」

■弊社代表コンサルタントによる月刊“近代セールス” 8.1号

特別企画出稿：『うっかりハラスメント』

■M21 からのお知らせ

1. 「購読者サービス」のお問い合わせ

第8号…2018. 7. 10

☆トピックス：“人間力醸成”を若手育成の要（かなめ）にしよう

若手社員の戦力化ができると、お客様と対面する第一線や製造現場で業務品質が向上できます。お客様の支持を得て、社員の高い給与水準を維持しながら企業が発展的存続するためにも、職場の喫緊課題です。彼ら彼女らが社会人として、自立した人間として力強く生きていくために、組織的な人間力の向上の取組みが求められます。

人間力の要素である「知的能力」、「社会・対人関係力」および「自己制御力」を総合的にバランスよく高めるための指導・支援方法を紹介しています。

■ヒューマンエラーの理解と提言「ヒューマンエラーの概要」

■Q&A

1. 働き方改革（2）「人手が足りない時間帯を乗り切る取組み」
2. 5Sおよび見える化の活性化（4）「汚れない職場を目指す」

■無料簡易診断と無料講師派遣の案内 ◆添付資料：ヒューマンエラーの参考図

第7号…2018. 4. 10

☆トピックス：ビジョンのシンボル化経営

企業のシンボルは、事業への思いが込められている者でなければなりません。経営者と社員、そして何より大切な顧客との間の約束事を標語してまとめた言語であり、マーク（会社、団体などを象徴する意匠）であり、儀式です。自社のあるべき姿（夢）を明示するビジョン実現にむけて従業員の合意を得るため、そしてカイゼン活動の加速化のため、シンボルのもつ力を最大限活用できます。特に中堅・中小企業にとって、未活用の経営資源といえます。他社と差別化しようとして自社が最重視したい価値観に注目して考案しています。

社員や関係者のやる気が高まるシンボル化経営の実践です。

自社の掲げるビジョンが従業員の価値観と融合でき、従業員の夢に結びつくような、差別化した自社標語、マーク、儀式などの確立を提言しています。

■2017年公開セミナー・研修実績

■Q&A

1. 働き方改革（1）「会社を存続させる業績向上と働き方改革」

■参加型生放送オンライン動画サービス“スクー”に弊社講師登壇の案内：

『リスクマネジメントの基本と仕組み』『労務管理のリスクマネジメント』

■弊社代表コンサルタントによる月刊“近代セールス”4.1号

特集出稿『営業店のリスクマネジメント』

第6号…2018.1.10

☆トピックス：次世代事業を創造する

四次産業革命が始まっています。人工知能（AI）やロボットといった機械・器具の導入が、世界の産業を大きく変革していきます。それらを導入する中堅・中小企業は、取引のある個人・法人顧客と、親密な関係がもてています。近い将来に予測されるニーズを想定して、商品（サービス）のコンセプト案を作成してフィードバックを得ながら検証できる「強み」が発揮できます。

規模は小さくても、その立地する地域内や周辺にある他業界・研究機関と連携できるようになると、関連するAI活用によるビッグデータを利用できます。個人・法人顧客と対話しながら一緒になって、商品（サービス）が生み出せます。大企業の後追いではなく、必要とする社会の進歩を創造する側に回れます。

次世代事業をみつけユニークな立ち位置を確立する仕組みとして、「30%主義実践」などを提言しています。

■コンサルティングの現場から

「社内にキャリアコンサルティングを導入してみませんか」

■Q&A

1. 5Sおよび見える化の活性化（3）「整理の定着化」
2. ヒューマンエラーへの対応（1）
3. 社員のボトムアップで会社の競争力を高めるには

■参加型生放送オンライン動画サービス“スクー”

弊社講師登壇の案内：『交渉術（1）（2）』

◆添付資料：《次世代型事業を創造する、勝ち組企業の天使のサイクルをつくろう》

☆トピックス：自社事情にあわせて、有効なキャリアコンサルティング制度を構築する

働く人の価値観を尊重しながら戦力化するには、従来の座学研修や OJT（実習指導）による社員教育制度と人事・評価制度だけでは対応できなくなっております。社員の自ら進んで取り組む自己啓発を重視した、上司と人事スタッフによる支援のひとつとして、キャリアコンサルティングが活用できます。キャリアコンサルティング制度を導入した会社のなかに、離職者をへらし優秀な戦力を育成できるだけでなく、口コミにより企業イメージが高まりその後の求人活動が優位に進められたという例もあります。

「個人の適性や経験に即した職業選択や能力開発を支援する相談」（2015 年厚労省）について、自社の身の丈にあったキャリアコンサルティングづくりを提言しています。

- 今月のテーマ：儲かる企業と儲からない企業がやっていること、全社ベースでの課題（4）
～～売上げが同じ企業でも…儲かる企業は在庫管理能力や機械設備の2つのカドウリツなどが高く、儲からない企業はそれらが低い～～

■ Q&A

1. 5S および見える化の活性化（2）「5Sの定着化の進め方：その取り組み方」
2. ISO9001 2015年版移行の留意点（4） 「監視・測定の対象について」

■ 無料簡易診断と無料講師派遣の案内

■ 参加型生放送オンライン動画サービス“スクー”弊社講師登壇の案内：『品質管理の見える化』

■ 弊社代表コンサルタントの図書上梓のご案内

『よくわかるこれからのヒューマンエラー対策』同文館出版株式会社刊)

◆ 添付資料：キャリア開発のイメージ

☆トピックス：人間力を高め能力再開発をしながら進める、キャリアデザイン

60歳でいったん定年になるが、嘱託として65歳まで雇用、それ以降は会社が必要とする社員は継続して働けるような人事制度を導入する会社が増えています。そうすると、継続して働く社員は70歳超までのキャリア計画を早めに作成して、能力開発をおこなう必要があります。

人材教育部の担当者と先ごろお話しさせていただきました。「50代でキャリアデザイン研修を受けたけど準備するのは遅すぎる、どうして40代に受けられなかったのか」という声を受講者から出ているそうです。

会社が定年以降に働く社員に期待するのは、それまで期待していた業務遂行能力だけでは十分ではありません。自分の強みを再定義し残された時間で会社への貢献できることは何かと考えて、キャリアデザインを作成しさらに能力開発に努める必要があります。

これからのキャリアデザインの取組み概要と進め方を解説しております。

- 今月のテーマ：儲かる企業と儲からない企業がやっていること、全社ベースでの課題（４）
～～売り上げが同じ企業でも…儲かる企業は営業利益が大きい、一方儲からない企業は低い～～

■ Q&A

1. 外部コンサルティング機関の使い方（３）
「中小企業なので、社員に負荷をあまりかけないで改善や研修をやるには？」
2. ISO9001 2015年版移行の留意点（３） 「ヒューマンエラー防止すべきこと？」

■ 無料簡易診断と無料講師派遣の案内

- 参加型生放送オンライン動画サービス“スクー”に弊社講師登壇の案内：『5Sの実践研修』

◆ 添付資料：人間力と不足対応力を高めながら進める、キャリア開発のイメージ

◆ 添付資料：無料簡易診断のご案内、キャリア開発のイメージ、リスク及び機会検討表

第3号…2017.4.10

☆トピックス：リーダーが仕事を見直し、知恵を出し、生産性を上げるには

各社人手不足が深刻になり、外に向けては競争力向上のため、内に向けては働きやすい環境づくりが待ったなしです。企業の関係者には長時間労働を是正する「生産性の向上」と、職場と社員がともに成長できる「働き方改革」の両方の課題への対応が求められております。

そのための改善ツールのなかに日本企業が戦後競争力を培うために開発した「普遍的な技法」があり、個別企業が次段階に進むために必要なベースづくりとして活用できます。

“温故知新”、宝刀があります。それらを活用して、今そこにある課題について、どのように働き方改革をすればいいかを解説しております。

- 今月のテーマ：儲かる企業と儲からない企業がやっていること、全社ベースでの課題（３）
～～売り上げが同じ企業でも…儲かる企業は売上総利益と生産性が高い、一方儲からない企業は低い～～

■ マネジメント21のコンサルタントによる主なコンサルティング (2014～16年実績のまとめ)

■ Q&A

1. 外部コンサルティング機関の使い方（２） 「外部のコンサルタントに改善依頼するメリットは？」
2. ISO9001 2015年版移行の留意点（２） 「4.1項, 4.2項, 6項の関連は？」

◆ 添付資料：「生産性向上と働き方改革」ご提案

☆トピックス：リーダーが「精神年齢の若々しさ」を維持するには

平均寿命が延びており、65歳以降、さらには70歳以降も元気に活躍している人も身近に多く見かけます。人間の年齢には3つの種類があります。そのひとつ、

○精神年齢…歴年齢や肉体年齢と違い、精神年齢は目で見て分かりにくいものです。精神年齢は心の持ちようであり、人を動かすリーダーには内に燃えるものがあり、それが周囲の人の心に火をつけていて、若い精神年齢のたまものといえます。

燃えるものとはサミュエル・ウルマンの詩にもあるように、「優れた創造力、逞しき意志、情熱と勇猛心」などだと思えます。

精神年齢の若々しさを維持する人には、自分自身に課している心がけと行動があります。……

リーダーが精神年齢の若々しさを維持するする心がけと実行について一考しております。

■今月のテーマ：儲かる企業と儲からない企業がやっていること、全社ベースでの課題（2）

～～儲かる企業はノウハウと実績に強みがあり総資本利益率が高い、儲からない企業は低い～～

■マネジメント21のコンサルタント・講師による主な公開セミナー・研修(2016年実績のまとめ)

■マネジメント21のコンサルタント・講師による主な企業・団体内研修
(2016年カスタマイズ(特注)研修実績のまとめ)

■Q&A

1. 外部コンサルティング機関の使い方（1）「当社の業界知識はあるのか？」

◆添付資料：精神年齢の若々しさを維持する秘訣

☆刊行のご挨拶

“カイゼンと人づくり通信”は、変化に挑戦する企業経営者やリーダーの方々を支援するニュースレターです。微力ながらすぐに役立つ情報、あるいはすぐに役立たなくても問題点が出たときに読み返して活用できる情報を掲載する季刊誌の予定です。

関連するお問お合わせ、資料のご請求にもすぐに対応させていただきます。ご一読を心よりお願いいたします。

■今月のテーマ：儲かる企業と儲からない企業がやっていること、全社ベースでの課題

儲かる企業は①経営計画があり、②利益を出す5S・見える化活動があり、③カイゼン提案が出て展開（他部署でも採用して共有化）ができております。定量的にはその結果が数値化されております。儲からない企業はその真逆です。

先ず①経営計画を見てみましょう。全社目標数字が部署に割り当てられておりますが、儲かる企業では毎年経営環境の変化を捕らえ、自社にとり機会と脅威は何か、強みをどう生かし弱みを最小化するのか、そこで日常管理だけでなく目標管理をどうするか経営の「見える化」ができております。…

いっぽうの儲からない企業は ……

中堅・中小企業で役立つ経営計画の事例を、ご紹介しております。

■2016年4月～12月公開セミナー・研修実績

■Q&A

1. 経営計画の作り方 「経営計画策定後、必達のための方策は？」
2. 5S及び見える化の活性化（1）「5S自主活動で、真剣に取り組ませる工夫は？」
3. ISO9001 2015年版移行の留意点 「2015年版の新規要求事項？」

◆添付資料：経営計画書の事例