【月刊ＨＭレポート：Vol.122】　2011 年 11 月号
【改めて“ヒト”と“組織”を考えるシリーズ 11】

困っているのに“問題”の根が見えない！

業務改善がなかなか進まない本当の理由

◇◆◇　“総論病”にかかった組織に業務改善は難しい！　◇◆◇

◆本レポートの内容◆

【１】ある見学会で自社への“弱点指摘”を思い出す！　……　１ページ
【２】自分の仕事の内容を正確に言える人がいない？　……　２ページ
【３】現場が経営者の“期待”通りにならない要因　……　３ページ
【４】現場に改善の原動力を生み出す“きっかけ”は？　……　４ページ
【５】“流れ”の意識と“話す”時間で観察力が向上　……　５ページ

組織現場が経営者の“意図”通りに動かないとか、業務改善の検討がなかなか進まないなどの問題は、しばしば“総論病”と呼ばれる現象から起きるのだそうです。

“総論病”とは、“抽象的な言葉で物事をまとめてしまって、個々に具体的にとらえる”ことを避ける現象だそうですが、それは実際には“どのように”生じるのでしょうか。そして、どう対処すべきなのでしょうか。

SPC 労務管理センター
JINJIKEN 人事労務管理研究所
〒460-0015　名古屋市中区大井町 2-11（同所併設）
Mail：info@jinjiken.co.jp

SPC 労務管理センター
TEL：052-331-0844
FAX：052-321-1108

JINJIKEN 人事労務管理研究所
TEL：052-331-0845
FAX：052-321-1125

SR-MIC ヒューマン・マネジメント研究会

【１】ある見学会で自社への“弱点指摘”を思い出す！

１》“研究所”見学会で…

ある“地域交流”会で、地域にある“研究所”の見学イベントがあったのだそうです。その時、近所の人たちと一緒に参加したＡ社長が“思いがけない体験”をされたそうです。

もちろん、研究所での“体験”自体は必ずしも特殊なことではありませんでしたが、それが後々

“社内の従業員指導”の新たな視点

につながって行ったと言われるのです。

さて、その研究所での“体験”とは、Ａ社長が研究員の一人に、

『すごい機械ですねえ。どこの国の製品ですか？』

と質問したことから始まります。

２》面倒くさいほど“具体的”

Ａ社長は軽い気持ちで聞いたのですが、研究員は、

『この機械は〇〇製で、こちらは××製です。ただし、この××の中のこの部分は△△製になっています。そして…』

と、一つ一つ丁寧に回答し始めたため、Ａ社長は、途中で『申し訳ない気分になってしまった』のだそうです。

ただ、申し訳ないだけではなく、少し面倒くさかったとも言われます。いずれにしても、それはある意味で、Ａ社長にとってカルチャーショックでした。なぜなら、仕事の現場でさえも、実は

個々別々に具体的な“回答”を得る

ことは、むしろ珍しいことだからです。

３》社長の会社では…

たとえば、従業員に『Ｂ社の受注の件どうなった？』と聞くと、『はい進んでいます』と答えられますが、何がどう進んでいるかは、それだけでは分かりません。『で、どうなんだ？』と更に聞くと、『はい、ちゃんと進んでいます』などと言われてしまうのです。なお詳細は不明なままです。

『あの研究員なら、どんな答え方をするのだろうか』と考えていると、Ａ社長は数年前に受けた

ある経営コンサルタントの指摘を思い出した

そうです。そのコンサルタントには“業務効率改善”の相談をしたのですが、その際“不快な指摘”をされた経緯がありました。