

経営は問題解決なり

「経営は問題解決にある」と言われるように、毎日々が、大小多様な問題の発生と、その解決の連続といってもいい。だから逆に言えば、「問題を歓迎する」ことが大切とも言える。

「今、何も問題はありません」という幹部社員がおれば、「そういう幹部社風の存在そのものが問題である」というくらいに考えるべきです。

問題には、一般的に(1)発生型問題(2)探索型問題(3)創造型問題がある。しかし、「問題」の方から、「これが問題です」と、看板を下げてくるわけではない。従って、どんな問題であろうとも、「感じる能力」が必要となる。これを「問題意識」という。

「心の汗」をかく

問題は現場に発生する。現場を熟知しているのは管理者であり、実際に現場に携わっている社員である。

管理者ともなれば、「発生型問題」ではなく、「問題を探す」「問題を創る」能力が求められる。

問題意識を高めるために「情報力」や「観察力」、さらに「考える力」が欠かせない。また、いくつかの具体的な思考技法も紹介されていますが、要は、自分に適した方法を取ればいいし、我流でもいい。

問題意識の旺盛な経営者が、そのような技法を学んでいるわけではない。むしろ、独特の直観力を磨いており、その根底には、高い使命観がある。

経営活動を、技法やテクニックで語られることが多い。安直に「こうすれば儲かるとか、売れるとか」、中には、「あなたのやり方は間違っている」というような強迫的なことを高言する人もいる。

何事も、使命観をもち、熱意をもって当たれば、問題は見えてくるし、解決の糸口も分かってくる。

「知恵のないものは汗を出せ」と言われるが、「汗をかくから知恵が湧いてくる」のです。

考えて、考え抜いて、「心の汗」をかくことも大切です。

「なんでやねん」を合い言葉に

「乾いた雑巾を絞る」というトヨタ経営はあまりにも有名です。そして、「問題がない方がこわい」というくらいに徹底して、問題を探し、作っている。その秘訣は「なぜ」をくり返すことにあるとも言われている。

「何かの問題がある」…

「なんで、問題やねん」「原因は、何やねん」

「何かを始めるとき」…

「なんで、そうするねん」「そうすれば、どうなるねん」

「なんでやねん」を、組織の上から下まで、全員が合い言葉にすれば、問題意識が高まり、どんどん、問題が見えてくる。

「わが社にも、おかしいと思うことが、おかしいと言える雰囲気がない」「トップの独断で、自由な発言ができない」「トップに反論すれば、左遷させられる」…「沈黙は金」とばかりに、黙ってしまう。

それが、風通しの悪い風土をつくり、士気の減退を招き、不祥事の温床となり、やがては業績悪化へと陥っていく。

「なんでやねん」という言葉には、企業生命を活性化する力が宿っている、と言っても過言ではない。

どんなささいなことにでも、「なんでやねん」という目線でみれば、「おかしいな」と思うことが、いっぱい発見できる。社員の心が活性化し、仕事がおもしろくて仕方がなくなる。

新春特別講演会のお知らせ

"経営短信"でおなじみの上田 勝講師による経営講演会を開催いたします。多数のご参加をお待ち申し上げます。

日時 平成18年1月24日(火)
テーマ: 業績向上のための理念経営のすすめ
会場: 大阪産業創造館(大阪市中央区本町1-4-5)
参加費: 2,000円(テキスト、飲み物代含む)

お問合せ: テクノ経営総合研究所・開発本部
06-6910-0861 担当 能勢



テクノ経営総合研究所 TECコンサルタント

上田 勝 うえだ まさる

松下電器出身、営業本部および本社経営監査部を経て、松下流通研究所、販売研究所 取締役所長を歴任
NPO兵庫経営塾 副理事長

著書『すべての仕事に商いの心を』(碧天舎)「マーケティング理論の基本は商家の家訓の中にある」「部下の心をつかむ正しいリーダーシップのあり方」(『ダイヤモンド・セールスマネジャー』に連載)