

診断事例

明治薬品株式会社 様

企業名：明治薬品株式会社 <http://www.meijiyakuhin.co.jp/> 東京都千代田区外神田4丁目11番3号

事業内容：医薬品、医薬部外品、保健機能食品（健康食品）の製造販売

工場診断報告会での人材育成と意識改革にフォーカスした提案に共感 トップに外部視点導入の必要性を説き活動導入が決定

明治薬品株式会社ではメガファーマ出身の山田 健吾氏が前職での豊富な経験を活かし、独力で生産部の改革を推進される中、その活動を支持する社員の数も徐々に増えていきましたが、自身は改革のスピードがなかなか上がらず、会社の改革を早期に実現することは難しいのではという思いを抱いておられました。この危機感に対して同氏が、コンサルティング会社による外部視点を導入し、改革をスピードアップさせるという戦略を立てられたことが弊社コンサルティング導入のきっかけとなりました。



課題

柔軟性の高い
生産体制の構築

ミドル層の人材育成と
意識改革

解決策

背景と課題

外部視点を導入し改革のスピードアップを図る戦略を検討

2012年、私の入社当時はちょうど当社のCMO事業が伸びている最中で、仕事の注文がどんどん入ってきている状況でしたが、生産部の状況は決して良いとは言えず、実際に多くのトラブルが発生していて、従業員の離職率も高い状態でした。現場からのボトムアップの意見は抑えられ、私が理想としていた「考える集団」の姿にはほど遠い状況で、このままだと社員が働きやすく、誇れる会社にするのにかなり時間がかかるという強い危機感を覚えたため、独力で改革に向けた取組みをスタートしました。2014年からは生産部全体の責任者に指名され、傘下の人員も一挙に増え、社内への影響力を発揮できる環境が整ったため、会社改革の取組みに本格的に着手しました。その後2年間活動を推進したのですが、自分一人で改革を進めていくことへの限界と、同時にこれまで会社への期待を半ば諦めてしまっていた社員のマインドセットを早急に進めなければとの強い思いから、コンサルティング会社による外部視点の導入という新たな戦略で、活動の活性化とスピードアップを図ることを決断しました。そこで前職時代に付き合いのあった大手のコンサルティング会社など数社に声をかけて提案を受けたのですが、いずれの会社から出てきた内

容も、生産性向上がテーマの定量的な目標を設定したのになっていました。

選定と導入

人材育成を第一義においた診断報告会での提案が依頼の決め手に

人は定量化できないし、評価も難しい。そういう観点から一般的な改善活動テーマである生産性向上に向けた提案になっていたのかと思いますが、弊社の状況は、まずは人材育成と意識改革を進めなければ何もスタートしないと考えていたため、自分の思いとのずれを感じていました。そこで別会社での検討を進める中、たまたまテクノ経営さんの存在を知り、セミナーに参加しました。その後テクノ経営さんの考え方、攻め方を知るために、工場診断を受け、その結果テクノ経営さんから提案された内容は、他社とは異なり、社員の心にフォーカスしたのになっていました。自分の考えていた人材育成を第一義にしたものであったことから、まずは1年間の活動を依頼してみようと思い、社長に外部視点導入の必要性を説き、コンサルティングを受けることについて承認を得ることが出来ました。弊社ではこれまでコンサルティング会社を使わないという企業風土がありましたが、今回それを開放することができたというのは非常に大きな成果だと考えています。コンサルタントの岩崎さんには現場の管理者のことを、自分達と同等もしくはそ

インタビューにご対応いただいた方



明治薬品株式会社
常務取締役
山田 健吾氏

れ以上に理解していただき、各人の性格を踏まえて、どのように話せば良いかなど、人間性や関係性を含めた理解が本当に素晴らしいと感じています。1年目は賭けのつもりでスタートしていて、正直当初は短期間で、弊社のことをここまで理解していただけたとは思っていませんでした。

2016年から3年間の活動で全体的なボトムアップの状態として下地はできましたが、まだスタート台に乗っただけと捉えています。活動の中・長期的なビジョンとしては、現状ではまだ自分がアイディAMANになってしまっているので、もっとミドル層やその下の人間から、活発に意見が出てくる環境を作っていくことが理想です。社員の感性、定性を強くしていきたい。一人ひとりの従業員の個の力、考える力を上げていきたいと考えています。

テクノ経営総合研究所では今後も経営革新セミナー、1日工場診断を通じて、企業変革のきっかけをつくるための活動を推進してまいります。