森下 正 先生による

組合活性化アドバイス

明治大学政治経済学 教授
森下　正 氏

問題がないことが問題と捉える習慣の力と実践

中小企業経営や組合運営で生じている「問題」とは、現状の困ったことや厄介なこと、すなわち解決すべきことである。一方、「課題」とは、将来のために今、問題を解決するためにやらなければならないことである。例えば、中小企業の多くが「人材採用難」にあるが、この問題を困ったこととして放置していては解決には至らない。この問題を課題として捉え直すと「人材採用難の解消」となる。できれば「当社は5年後に人材採用難を解消する」というように、目標を設定して、課題解決に取組むことが求められる。

その一方で、中小企業や組合から「何が問題なのかわからない」といった話を耳にすることがある。また「ある問題で困っているが、その解決策の実行は難しい」といった発言も少なくない。さらに「どうやって解決したら良いのかわからないので、やり方を教えて欲しい」という話も多い。しかし、症状が発生した原因となった問題の把握と課題の設定もない解決策は、根本的な方法ではないため、的外れな抗がん剤を投与したのと同じ結果しか出ない。

そこで、発生している問題から課題を設定し、解決策を実際に実行して課題解決へと歩みを進める前提として、⑴小さな変化に気づく力を身につける、⑵新しい刺激、気づき、発見、きっかけを生む場へ参加、⑶未来を予見する教養学習、⑷理論的に確立されている改善やマーケティング手法の習得、以上4つを日頃から実践することが肝要である。

まず⑴は、観察の習慣化のことで、日常生活の中で眼、耳、鼻、口、肌の五感で感じたことを明確にすることで身についていく。ちなみに、通勤途中で街並や植栽の変化に気づく、旅先や出張先の街並と自分が住む地域との違いを発見する、あるいは旅先ではその土地の物を必ず食べ、自分が住む地域の食との違いを感じるなど、楽しみながら習慣化できる。要するに、五感で感じる違いやギャップへの感度を上げることなのである。

第2に⑵は、多くの組合が教育研修事業の中で実施している先進企業や組合への視察会であるが、その実施方法は毎回、異なる視察先を訪問するのではないことがポイントとなる。定期的に間隔をあけて、繰り返し同じ視察先を訪問し、前回との比較で変化した点を見抜き、聴きだすことで、自分たちが応用できることを明らかにするのである。

第3に⑶は、未来からの視点をSF小説や映画・ドラマ、技術やトレンド雑誌などから学ぶことである。特に、SFは長期的な視点、技術やトレンドは短期・中期的な視点に関わる情報源となる。しかも、SFは楽しみながら読み、聴き、見ることができる。ちなみに、ドラえもんのタケコプターは今やドローンになり、子供向けの漫画もバカにはできない。教育研修事業では、時には娯楽も兼ねてSF映画上映会やトレンド雑誌を使った品評会など、楽しみながら未来からの視点を学ぶ機会も設けるとよい。

最後に⑷は、どうすれば良いのかわからない状態から脱却するための手法の学習である。例えば、改善の場合、3SやQC、ISO9001などの考え方と手法を、経営者のみならず従業員も学習する。さらに、重要なことは専門家を活用して必ず実践することにある。なお、中小企業1社で高額な費用のかかる専門家を招聘できない場合は、組合を通じて複数の企業が一人の専門家から指導を仰ぐこともできる。ちなみに、1999年に5社で結成した大阪府の任意組合では、改善の専門家を招いて3S活動を各社が展開し、すでに組合員の中には改善活動を他社に指導できる者も誕生した。

こうした取組により、日頃、気づきにくい問題に気づく、あるいは放置していた問題を改めて意識することになる。そして、未来からの視点で課題を設定し、理論的に確立されている手法に基づいて解決策を創造して実践に移していくことが求められよう。