



あ

す

へ

CPCニュース

No.252

毎月 1日発行

平成27年11月号

経営品質協議会 人材育成プログラム 「アセスメントコース」 開催

中国経営品質協議会では、10月27日（火）・28日（水）の2日間、経営品質協議会インストラクターの中田和明氏を講師にお招きし、人材育成プログラム「アセスメントコースA1（基礎編）」を開催しました。

このアセスメントコースは、A1からA3までの全3コースを受講し、修了後に「セルフアセッサー認定登録」を行っていただくことで、経営品質協議会認定「セルフアセッサー」になることができます。経営品質向上プログラムでは、組織内で経営革新を進めるためにリーダーシップを発揮する人材を「セルフアセッサー」と位置付けています。

また、アセスメントは、組織が目指す「理想的な姿」に対し、組織の現状を明らかにし、次の段階に上がるために伸ばすべき強みと改善課題を明確にすることを目的としています。

今回開催したアセスメントコースA1（基礎編）の研修内容は、主に次の3つのポイントについて学んで頂きます。

- ・経営品質の基本的な考え方とセルフアセスメントの概要を理解する。
- ・基本理念、重視する考え方を理解し、経営品質向上活動の思考のベースを作る。
- ・組織プロフィールを学習し、現状分析の方法を学ぶ。

研修当日は、中田講師のご指導を頂き、初日は、

経営品質の考え方についての講義や先進企業の優れた取り組み事例を活用した個人演習やグループ討議を行い、二日目は経営課題（重要成功要因）を考え、経営課題実現に向けた実行計画を検討するなど、参加者の皆さんは熱心に課題に取り組んでおられました。

経営品質の向上とは、組織が継続的な経営革新に取り組み、「卓越した経営」を目指すことです。

「卓越した経営」を目指すには、「顧客本位」「独自能力」「社員重視」「社会との調和」の4つの基本理念があり、この4要素を同時に満たしていくために、どのような経営を目指すのかを、参加者自ら考えながら学んで行きました。

研修後に参加者からは、「大変な研修だけれども、会社で是非活用していきたい。」等の感想を頂きました。

今後、第2回「アセスメントコース A2（知識編）」を11月24日（火）・25日（水）に開催予定で、アセスメント基準書に基づく経営活動の見方・考え方を学びます。各カテゴリー、アセスメント項目の基本要素事項を理解し、多様な視点を身に付け、評点ガイドラインの学習を通して成熟度の違いを理解して頂きます。

第3回「アセスメントコース A3（評価編）」は、翌年の2月2日（火）・3日（金）に開催予定で、事前課題をもとにアセスメント演習を行い、研修の総括として、組織革新に向けたチーム作り、計画づくり、変革者としての志について考えて頂きます。

HOT情報

平成27年度 経営セミナー（第2回） ～社員と顧客を幸せにする強い経営～

10月26日（月）に、「日本でいちばん大切にしたい会社」の著者の法政大学大学院政策創造研究科 教授 坂本光司氏を講師にお招きし、「経営セミナー（第2回）」を開催しました。その要旨の一部分をご紹介します。

1. 人財は、正しい経営の中から自然に育つ

社員は、体系的な教育をすれば育つというものではない。行き過ぎた成果主義は、会社にギスギス感を生んでしまう。人財は、正しい経営から必然的に育つのである。

例えば、商品の知識がないお年寄りにも高い値段の商品からパンフレットを出すように指導する会社の若手社員は苦しんでいる。そんなことで、いかに業績を高めようとしても、長期的には難しいと思う。

2. 社員がやる気を喪失する最大の要因とは

社員がやる気を無くしてしまう最大の要因は、経営者や上司に対する不平・不満・不信感にある。これは、何回調べてみても答えは同じだった。給料の不満より、はるかに多い結果となった。

3. 経費には好不況を問わず節約してはいけないものがある

経費には、好不況にかかわらず、かけ続けなければいけないものがある。しかし、多くの会社は不況になるとその大事な経費もカットしてしまう。だから、景気に左右され、自活利益を生み出すことができない。節約してはいけない経費は4つである。

①試験研究費（R&D経費、研究開発費）

新しい価値を創造するための経費であり、新商品開発経費、新サービス開発経費である。新商品は、1週間にわたり経費をかけたら明日からできるというものではない。長続きする商品や単価が高い商品であればあるほど時間がかかる。既存の商品は、いずれ成熟していき、簡単に真似をされるようになり、値段が下がっていく。また、新しい商品は現代単価を決められるが、古い商品は昔の値段のままとなってしまう。だから、企業は、常に新商品をもたざるをえない。蒔いた種は全部が芽を吹くことはない。しかし、種を蒔かなければ可能性すらなくなる。新商品が無ければ、景気や発注企業に期待をする経営となる。未来に対す

る種まきをするのは、経営にとって当たり前のこと。下請け企業だから、新商品を開発しなくても良いと思っているかもしれないが、自社の将来を発注社が値段も下げずにいつまでも保証してくれる時代ではない。自社で、自活利益を出せるような新商品を開発していかなければ、社員とその家族を幸せにすることはできない。

②人材の確保経費

好況になりそうな時は採用を増やし、経済が委縮する時は社員を募集しない。これが、おかしい。新しい価値を創造するのは人であり社員である。新しい価値を創造する人が少ない結果として売上高が下がった。来年また厳しい年になるということは、ますます新商品が要求されているにも関わらず、価値を創造する人を入れないということになってしまう。また、優秀な人材を確保するためには応募者数も多いことが望ましくなり、経費が必要となる。

③人財育成経費

人財を伸ばす経費をかけることも重要である。不況だから研修費をカットするのは、間違っている。社員を光り輝かせなければ、好況になることはありえない。人材の育成にかける時間の目安は、総実労働時間の5%ぐらいにOFF-JTと自己啓発を合わせた教育訓練時間をかけることである。金額では、社員一人あたりに1年間で20万円。良い会社は、それぐらい社員を磨いている。その研修費をかけなければその額はそのまま利益になるのだから、今日だけのことを考える企業はかけたくないだろう。もちろん、教育をしても、成長をする人もいれば、しない人もいるだろう。しかし、会社は継続しなければいけないのだから未来への投資は必須である。

④福利厚生経費

社員や社員の家族が誕生日の時に、花束やケーキを贈る。社員が喜ぶような社員旅行を実施する。これらは、福利厚生経費である。

4. 社員満足度・幸福度の高い企業で業績の低い企業は存在しない

業績の高い企業は、社員満足度が普通に良いのではなく、ずば抜けて高い。経営者が社員とその家族の幸せを追及すると、社員は業績を稼いでくれる。経営者の仕事は、社員が気持ち良くいい仕事ができる環境準備をすることである。

決算書セミナーを開催

～決算書の数字の奥にある意味をわかりやすく理解～

10月14日(水)、「決算書セミナー」(講師:税理士・米国税理士・CFP(R)経営コンサルタント 高下淳子氏)を開催しました。セミナーの一部をご紹介します。

はじめに、「決算書を読みこなすためのコツ」と題した講義からはじまりました。決算書作成の流れを、資産・費用・負債・純資産・収益を「5つの箱」に例えて、それぞれについて簿記の知識がなくてもわかるよう解説をしていただきました。貸借対照表・損益計算書を読みこなすポイントでは、貸借対照表の負債と純資産のバランスをみることで財務体質の健全性を見

極めることが大切です。損益計算書からはいろいろな情報を読み取ることができるので、取引先等の損益計算書からその会社の商品力、本業力、実力を的確に判断するための数字を読みとることが重要となります。そのポイントをサンプル会社の決算書を使って、実際に利益率等を計算しながら、決算書からこの会社の企業体質を分析し、理想の財務体質とはどのようなものなのかを分かりやすく解説していただきました。また、キャッシュフロー計算書作成の留意点、ポイントを聞きながら参加者が実際に計算書を作成し理解を深めることが出来ました。

参加者からは、「実際に表を見ながらの講義でよりわかりやすく学ぶことが出来た」「経理を専門としていない者でも理解しやすかった」「本やインターネットではさっぱりわからなかった内容が不思議と頭に入ってくるので驚きました」などのお声をいただきました。

経営品質実践セミナー(第2回)開催

～優れた職場の対話が現場をつくりあげる～

10月27日(火)、広島市において「経営品質実践セミナー(第2回)」を開催しました。今回は、2013年度日本経営品質賞を受賞された西精工株式会社 代表取締役社長 西 泰宏氏と製造部係長 大久保浩司氏に講演いただきました。

はじめに、「社員が対話することが、なぜ経営で重要なのか」と題して西社長に講演いただきました。対話と会話では何が違うかというところは納得しているかどうかだと考えている。人は指示命令では主体性をもって動かない、対話して納得した時、考えながら動くことが出来ると思っている。これが仕事の原動力の一番になるのではないかと考えている。また、これからは社員を中心に考えないといけないと思っている。ファインパーツというお客様に本当に喜んでもらえるものを作りたいと思ったとき、お客様、協力会社のことをどれだけ考え、社員同士が本音で話し合いチームワークを発揮して、どれだけいいものをつくれるか。一番お客様を喜ばせることができるのは社員なので、社員のために経営資源を投入するように価値の考え方を変えていったというお話や社内の取り組みについてお話いただきました。



西社長の講演に続き、「職場の対話の質を高めるための心得とリーダーの覚悟」と題して大久保係長に現場のリーダーの立場から講演していただき、対話の質を高めるためには、相手の思いと考えをどれだけ理解しようとしているかが何より重要なことだと考えている。毎朝1時間の朝礼で西精工フィロソフィーをもとに対話する場が相手の思いを理解しようとする場となっている。西精工にはお互いがお互いの思いや考えを十分理解するためのツールが朝礼以外の場に沢山あり、このツールを活かせるかどうかはリーダー次第で、その結果毎朝の朝礼が意味ある対話の場となっているとお話いただきました。

最後の質疑応答では、参加者から「リーダーの任命はどのような基準でしているか」「社員の家族の幸せのために何が大切だと考えているか」「時間の使い方の変化」等についての質問に丁寧に答えていただきました。

伝言板

営業セミナー

～お客様に信頼され選ばれる営業～

日 時：11月12日(木) 10:00～17:00

場 所：広島市文化交流会館(広島市中区加古町3-3)

会員参加料：15,400円

講 師：株式会社セブンフォールド・ブリス
代表取締役 本田 賢広氏

内 容：

1. インターネットが顧客ニーズと購買行動を大きく変えた
2. 優秀な営業担当者は、お客様からどのように思われているのか
3. お客様の本質を理解して営業を進める
4. 短時間で深い信頼を構築する秘訣
5. お客様が気づかないウオッチを引き出すための質問テクニック
6. お客様が買いたくなる商談の進め方
7. お客様からご紹介をいただく究極の営業
8. お客様から選ばれる営業担当者になるために

経営品質実践セミナー(第3回)

～社員がイキイキと顧客に喜ばれる価値を創造～

日 時：12月10日(木) 14:00～16:00

場 所：広島市文化交流会館(広島市中区加古町3-3)

会員参加料：8,700円

講 師：滋賀ダイハツ販売株式会社
代表取締役社長 後藤 敬一氏

内 容：

- ・先代から「赤字は悪。2位から下はすべて負け」と学んでいた
- ・赤字転落の危機と幹部が全て年上の先輩の中で社長就任
- ・経営品質との出会いと当時の会社の3つの問題
- ・経営品質の4つの基本理念に自社を当てはめると、足りないものがわかった
- ・社員のやる気を引き出し組織の魅力を高め独自の革新活動を展開するプロセス
- ・業務を標準化活動から進化させ、部門の連携で顧客満足要因を磨きあげる実例

新入社員のOJT指導(先輩編)

～堂々と先輩社員として信頼される指導をするために～

日 時：1月19日(火) 10:00～17:00

場 所：広島国際会議場(広島市中区中島町1-5)

会員参加料：10,800円

講 師：中国生産性本部
組織活性化プロデューサー 西川 三佐子

内 容：

1. 先輩社員が新入社員の指導で直面する問題
2. 先輩社員が新入社員に与える影響
3. 先輩社員としての心構え
4. 新入社員とのコミュニケーションのとり方
5. 新入社員に指導する方法
6. 新入社員を育成する時のポイント
7. 上司に新入社員の状況を定期的に報告する
8. 後輩を育てるには、まず、自分が成長する

女性リーダー養成セミナー(基礎編)

～明るく、自信を持って日々の仕事を推進するために～

日 時：2月16日(火) 10:00～17:00

場 所：広島国際会議場(広島市中区中島町1-5)

会員参加料：10,800円

講 師：中国生産性本部
組織活性化プロデューサー 西川 三佐子

内 容：

1. 経営環境が厳しい中、女性の労働年数は延長している
2. 今、女性社員の活躍を企業も求めている
3. 変化を拒まず、自信をもって前進するための心の置き所
 - ①男女に関係なく、変化を拒んでしまう心理
 - ②肯定的に物事を捉えて、前向きに行動するために
4. 有効な時間管理術を理解する
 - ①時間管理の考え方
 - ②本来すべきことに時間を使えているだろうか
 - ③今までの時間の使い方を振り返る
5. 上司と健全な信頼関係を構築する
 - ①信頼されるコミュニケーションのとり方とは
 - ②消極的でもなく攻撃的でもなく、素直に伝える技術
 - ③パワハラを発生させない働き方とは
 - ④信頼を高める「報告・連絡・相談」の仕方
6. 感情的に結論を出すのではなく、状況判断能力を磨く
 - ①仕事は事実で進める
 - ②情報を多方面から集める
 - ③相手の立場に立って考えてみる
7. 後輩と共に職場の問題を主体的に改善する
 - ①今までにない発想は会社の財産
 - ②問題のとらえ方と改善への思考法
 - ③職場の生産性を上げるために
 - ④お客様に信頼される職場・仕事のあり方とは
8. キャリアデザイン

〈発行〉中国生産性本部

〒730-0041 広島市中区小町4-33 中電ビル2号館4階
TEL (082) 242-7972 FAX (082) 242-7973
URL <http://www.gr.energia.co.jp/cpcenter/>