



【特集】シリーズ業務改善①

for Customers&Employees Satisfaction, for Operation Excellence

～ 特集1：現場が**主体的**に始める業務改善（ダイジェスト）～

2016年9月

株式会社カレンコンサルティング

www.carren.co.jp



CARREN CONSULTING

All rights reserved Carren Consulting Inc.

1

■ 当社（株式会社カレンコンサルティング）の紹介

当社（株式会社カレンコンサルティング：http://www.carren.co.jp/）は東京都新宿区にある経営コンサルティング会社です。

問題の本質を見極め、見えた課題を避けることなく、主体的に向き合うようご支援する「プロセス・コンサルティング」が当社の特長です。いわゆる“あるべき姿”よりも、皆さん一人ひとりの明確な意志を持った“ありたい姿”を重視します。コンサルティング会社が「やらせる変革」ではなく、「自ら課題と向き合い、変革に取り組む」ことを何よりも大切に考えています。

「コンサルティング会社が当社を変えてくれる」という認識で、「自ら主体的に変える・変わる意志はない」という姿勢で臨まれる企業様のご支援を私たちはお断りしています。

私たちの価値観は、「一緒になって考え・悩み・答えを導き出していく」ということです。

■ 業務改善における基本スタンス

私たちは、業務改善のご支援を行います。直接、我々が業務改善を行うことはありません。コンサルティング会社が改善屋であってはならないと考えています。したがって、我々は、「現場の社員一人ひとりが主体的に改善に取り組むことを大事」にしています。

現場に“やらされ感”があれば、間違いなく現場は主体的には動かなくなり、常に指示を待つようになります。指示を待つと言うことは、余計なことには口を出さなくなる、関わりなくなるということを意味します。つまり、言い出しづがなかなか現れなくなります。これは、組織としては問題が顕在化しにくくなることを意味し、いわゆる「見える化」の正反対の状態に陥ります。わかりやすく言えば、マイナス情報が伝わりにくくなるので、組織そのものの風通しやコミュニケーション、部門間の連携が悪くなります。さらに、組織風土を変えていながら、業務改善を進めていくことができないと、現場は主体的には動きません。

これから皆さんに対して、「杓子定規な業務改善」や「方法論」をお話するつもりはありません。

たくさん本屋さんで書籍が売られています。Webで検索すれば方法論など、いくらでも得られることでしょう。

私たちがお伝えしたいことは、「現場をいかに動かしていくか？」「他人事から自分事にどのように変えていくか？」、そして、実際に可視化を行い、業務改善を進めていく中で、「どのようにモチベーションを維持しつつ期待効果を出していくか？」。

我々、コンサルティング会社が蓄積したノウハウを、皆さんにお伝えしていきます。



株式会社カレンコンサルティング
CARREN CONSULTING Inc.

業務改善成否の分かれ道

Before

After

■ 業務改善が必要だと思う場面

- ◆ いつの間にか業務が複雑になってしまった
- ◆ ミス・トラブルが後を絶たない
- ◆ 品質のバラつきが減らない
- ◆ 残業が当たり前になっている
- ◆ 業務がブラックボックス化している
- ◆ どこでどれだけ時間がかかっているか把握できない
- ◆ 属人的な仕事のやり方がまかり通っている
- ◆ 業務の全貌を誰もわからない



業務改善



うまくいくはず…！

■ ところが、こんなことが日常的に感じるような組織では…

- ◆ 指示待ち体質で、新しい取組みに関心を示さない
- ◆ 出る杭は打たれる
- ◆ 言い出しっぺが損をする
- ◆ 部門間のセクショナリズムがある
- ◆ 部門内の風通しが悪い
- ◆ 相談できる同僚や上司がいない
- ◆ 事なかれ主義が蔓延している

こんなはずでは…



All rights reserved Carren Consulting Inc.

2

「業務改善しないとあ…」—— 仕事において、皆さんが業務改善の必要性はどのような場面で感じるでしょうか？

「業務が複雑になっている」「ミス・トラブルが後を絶たない」「品質のバラつきが減らない」「残業が当たり前」「業務がブラックボックス化」等々、何かしら困っている、無駄だと感じているからでしょう。

さて、「業務改善だ！」と取組む。うまくいけば言うことはありません。

ところが、「指示待ち体質」「出る杭は打たれる、言い出しっぺが損をする社風」「セクショナリズムがある」「組織の風通しが悪い」などを日常的に感じるような組織においては、

- なかなか自分から動こうとしない
- 言われたこと以上のことはやらない

など、傍から見れば、「嫌々やっている」「やらされ感満載」で、これでは業務改善でいい結果が得られることはありません。「こんなはずでは…」と後悔しても後の祭りです。

この特集では、「現場が主体的に始める」と書いています。

“主体的に”ということは、人から言われることなく、自分の意志や判断に従って行動をすることです。

業務改善が、成功するか/失敗するかの分かれ道は、いかに現場が主体的に動くかどうかです。そのヒントをこれからお伝えしていきましょう。

業務改善…現場はヤル気なし！



All rights reserved Carren Consulting Inc.

3

業務改善をはじめ、会社を変えていこうとする改革や新しい取り組みに対して、拒絶反応を示す、関わりたくないという態度や言動を表す人がいるものです。

「やる意味あるんですか？」「別に今のままで問題ないけど」「自分に関係ない」「やって評価されるの？」などなど、行動を起こす前から言いたい放題です。そして、決まった殺し文句は「時間がない」。

「おとなしく聞いていればいい気になりやがって」…と、業務改善の推進者や事務局が腹を立てることも少なくないでしょう。「これだから、うちの会社はダメなんだ」と。

「こいつらには何を言ってもムダだし、やる気のない奴はやらなくていい」と最後は逆ギレをしてしまう。

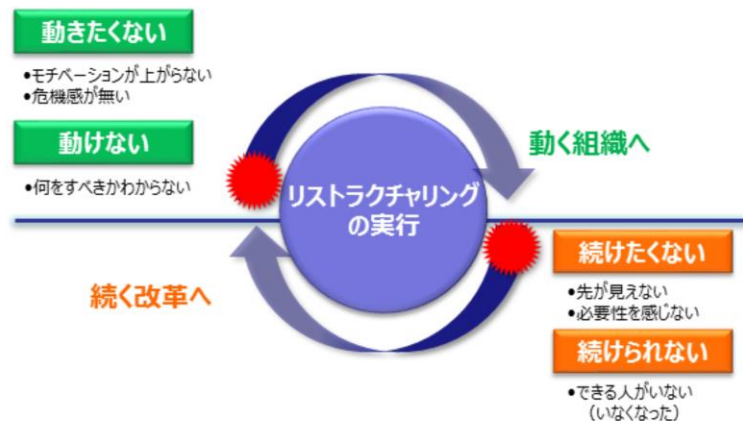
改善・改革の推進者は、皆が皆、変えることに賛同することはまずないということを念頭に置く必要があります。無関心な人、協力的ではない人、文句・不満を言う人はもちろんのこと、時には邪魔をする抵抗勢力もあります。その中から、自らの意志で動こうとする人、変わる意志のある人をしっかりと見極めることが重要です。

また、誰が改善・改革の率先者かということも考えておかなければなりません。企業の中で、社長や影響力の大きい人物が率先者の場合でかつ、その率先者の周囲がイエスマンばかりだと、改善・改革に賛同はするけれど、なかなか前に進まないということも起こります。つまり、扱いやすい、言うことを聞くメンバーばかりでは、改善・改革を推進しても期待効果をほとんど得られないということです。

さて、やる気のない連中に、皆さんが苛立ちを感じて、強制力を働かせて、「つべこべ言わずに改善しろ！」「月に10件、改善提案を出して実行しろ！」と口を酸っぱくしたところで、果たして効果があるものが出てくるのか、実行できるのかは疑問です。そして何よりも、この無関心状態の現場に、強制力でやらそうとすると、潜在的にひそんでいる主体性・自発性を持っているメンバーのやる気を、“やらされ感”というものでスボイルしてしまいます。

動かない現場に対して、ケツを引っ叩きたいけど、引っ叩きすぎると自発性の芽を摘んでしまい、ますます主体的に動けない組織となってしまう。この微妙なさじ加減をどのようにコントロールしていくかということになります。

動く組織・続く改革へ



【当社にて一部改変：ローランド・ベルガー「リストラクチャリング：成長へ向けた企業構造改革」東洋経済新報社】

All rights reserved Carren Consulting Inc.

4

「会社を変えたい」…しかし、現実には「動けない・動きたくない」、動いたものの「続かない・続けられない」など、モチベーションも含めて、なかなかスムーズにことは進まないものです。

「動く組織」「続く改革」にするために、何をすべきか、これから述べていこう。

日本企業の多くは、「動かない組織、続かない改革」のジレンマに陥っています。

動きたいと思っても、“動きたくない” “動けない”。続けたいと思っても、“続けたくない” “続けられない”状況に陥っています。

ここで考えていただきたいことは、図中の“動けない” “続けられない”という2つのことは解決できないものではありません。

難しいのは、“動きたくない” “続けたくない”現場の人たちを、いかに動かしていくかという、組織ダイナミズムの息吹をどう吹き込んでいくかということ。を、改革・改善の推進者は肝を掴んでおかないと、決してうまくはいかないということです。

自発的な業務改善がなかなか進まない、いつまで経っても現場が主体的に動かない。そうではなく、「**進まないのではなく、進めない**」「**動かないのではなく、動けない**」ということをきちんと理解しましょう。

業務改善がうまくいかない理由（わけ）

①改善の時間がないから…

②評価されないから(改善が仕事ではない)…

③自分の仕事が増えることが嫌だから…

④協力体制が得られないから…

⑤関心がない(関わりたくない)から…

⑥必要性を感じない(自分は困っていない)…

⑦問題意識が低いから…

“やらされ感”の存在

“組織の利害関係”

支援体制ゼロ
(口ばっかし！)

All rights reserved Carren Consulting Inc.

5

現場が少々やっている業務改善ほど、無意味で虚しいものではありません。

「（やりたくないけど）言われたからやってまーす！」では、聞いている側もガックリきますし、腹も立つことでしょう。業務改善の成功の鍵は、現場の一人ひとりに当事者意識を持たせていくことができるか否かにかかっています。

当事者意識を持たない限り、主体性は発揮されません。

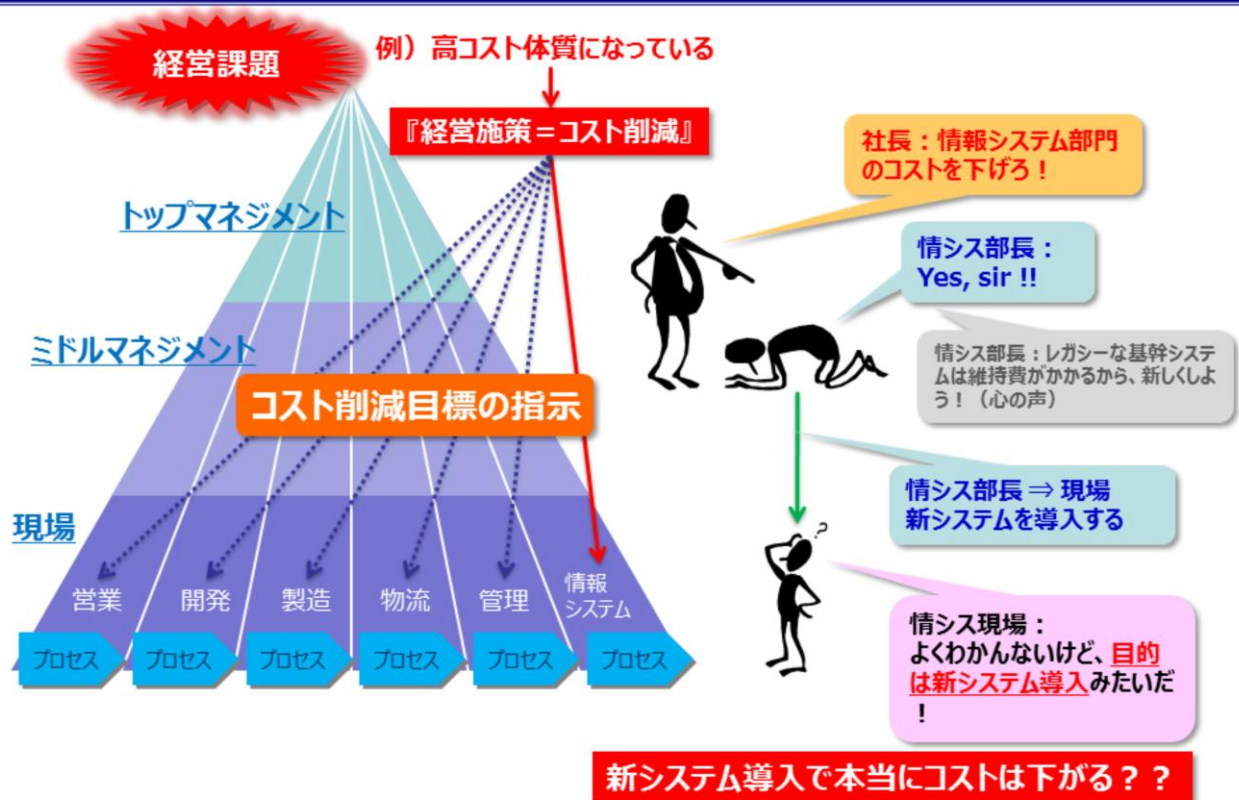
業務改善をやりたくない人の理由を聞くと、

- 時間がない
- 評価されない（仕事ではないし、一生懸命やってもやらなくても評価は同じ）
- 自分の仕事が増えることが嫌だ
- 必要性を感じないから

などが挙げられます。特に「時間がない」というのは、万国共通の“断り文句”です。仮に、皆さんが「時間がないので、改善はやりません（できません）」と言うメンバーに対して、強めに「ちゃんとやれよ！」と言ったところで、「じゃあ、その分仕事が遅れますけど文句はないですね？」と言い返されることもあるでしょう。

さらに、「“やらされ感”がある」「“組織の利害関係”（セクショナリズム）に巻き込まれたくない」「口ばっかりの支援体制」を根底に持っている社員は、「時間があっても」「評価されても」…業務改善に関わることを自体を忌避するので、これらは口には出さないまでも、暗黙の抵抗・拒否反応を起こします。

目的の共有をはき違える



All rights reserved Carren Consulting Inc.

6

目的の共有が大事だ！と言われることはありませんか？

「目的の明確化」と並んで、日常業務においても、よく耳にする言葉です。業務改善の目的は、現場できちんと当初の目的から伝わり、共有されていますか？

1つ1つの図の説明は省略しますが、「会社としての経営施策はコスト削減」であつたにも関わらず、「情報システム部門としての改善目的＝新システム導入」になってしまった例です。

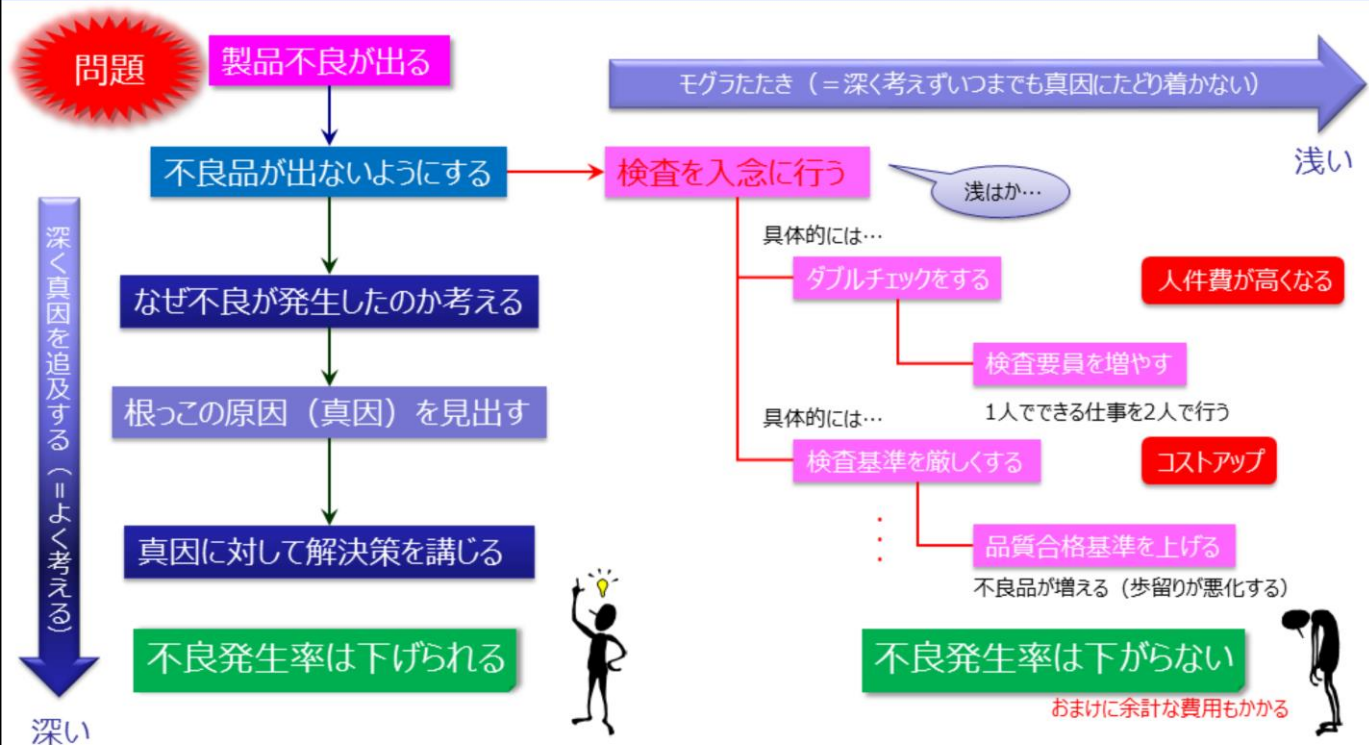
本来の目的であるコスト削減は情シスの現場でどこに行っちゃったんでしょう？ 情シス現場はコスト削減のことなど、これっぽっちも気にしてなさそうだし…

「言われたことをそのまま行う」…言われた方からすれば、何も考えなくてよいので楽でしょうが、それでは自らが何も付加価値を生んでいないことだけでなく、指示待ち人間ばかり増えてしまつては会社としても困りものです。

目的の共有と言いながら、目的をはき違えてしまう。業務改善では致命的になります。

現場が何のために一生懸命になるのか、頑張る理由すら喪失する場合もあるからです。

問題を深く掘り下げる“思考”と“志向”



All rights reserved Carren Consulting Inc.

7

業務に支障をきたしているから改善を行う、あるいは、もっとうまく（効率的に）仕事が進まないか模索する中で、主体的な動きが取れない現場は、どうしてもお互いの人間関係が希薄なため、熟考することが組織として、個人としてもさほど慣れていないことに一因があります。

例えば、「これが悪いんじゃないの？」「じゃあ、それを改善しよう」……と、このような会話が日常的になされていたら要注意です。一見すれば、スピーディーな動きのように見えますが、何が問題の原因となっているか考えることなく、表面的に見えている安易な問題解決になっている可能性があるからです。根っこの原因を解決していないので、多くの場合は同じトラブルが再発するたびに、モグラたたきのような対処療法でその場をしのいでしまいます。自部門だけでなく、他部門の人と一緒に考えて考えることが必要なのですが、互いに関わりたくないという牽制が働くと、「まあ、それでいいかな」となってしまうのです。

例えば、皆さんの会社で製品不良が出たシーンを思い描いてみてください。

次のステップで、「不良品が出ないようにする」ためにはどうすればよいのか考えるまではどの会社も同じです。

（１）安易な解決策をとる

大事なはその次のステップですが、“浅い”まま右に進むか、“深い”下に進むかが重要です。

その場しのぎでモグラたたきになる会社は、“浅い右方向”に進みます。冒頭述べた“横穴を掘っていた”という状態です。不良品が出ないように、「検査を入念に行う」ことに目が行き、具体的には「ダブルチェックをする」「検査基準を厳しくする」などの方向に進んでしまいます。残念ながら、考え方としては“浅いか”と言わざるをえません。

さらに、ダブルチェックをするために新たに人を投入（要員を増やす）すると、人件費は上がります。原因が潰せていない状態で、検査基準を厳しくすると、従来良品であった製品が、不良として引っかかる数が増えます。後工程における手直し、手戻りが多く発生し、コストアップの要因となります。

結果的に、「不良発生率は下がらない」ことになります。

“深い下方向”に進まないといけません。トヨタ自動車の「なぜを5回」のように、根っこの原因（真因）に対して解決策を講じることで初めて、「不良発生率を下げられます」。

（２）無意味なダブルチェック

上述した“ダブルチェック”には、オペレーションの心理的側面からも落とし穴があります。

「当社はダブルチェックでミスを防いでいます」。こう声を揃える会社は少なくありません。ところが、筆者の経験則から言えば、ダブルチェックはほとんどの会社でまともに機能していません。前工程の人は後工程にチェックをする人がいるとわかっているので、ちょっとくらいチェック漏れがあっても後工程の人が見つけてくれるだろう、後工程の人は前工程の人がちゃんとやってくれたらと思う込んでるので、きちんとチェックしません。

お互いを過信して、「…だろう」と勝手に思い込み、チェックの工程ばかりに時間を取られます。結果として工数が増加し、人件費が上がってしまうことは上述したとおりです。

皆さんも安易に結論付けるのではなく、問題を深く掘り下げる“思考”と“志向”を忘れず、改善に取り組んで欲しいと思います

意識改革で業務改善は進まない

	意識改革	風土改革
イメージ		
働きかけ	個人	組織(=個人を取り巻く環境)
基本的な考え方	意識を変えれば、社員の行動が変わるはずという希望的観測	風土要因(価値観、牽制関係)を好転させることで、社員の行動が変化する考え方
手法	危機感をあおり、研修・ミーティングなどの場を通じて意識を変えていく	個人を取り巻く主体性を引き出し、行動変革を促す(実際の仕事を变えていく)
結果	“認識”から“行動”に至るまでの障壁が高いため、仕事(実務や業績)に反映されにくい	実際に仕事のやり方、人との向合い方が変わり、具体的な成果が得られる
業績への関係	時間がかかり、「意識改革」「風土改革」と「業績」との直接的検証が難しい	

All rights reserved Carren Consulting Inc.

8

業務改善の成功の秘訣に、現場の社員の意識改革が最も重要だという人もいます。

しかし、意識が低いことが原因なのでしょうか？

声高に「当社は意識改革が必要だ！」と社長が叫んでところで社員には響かず、むしろ、現場の社員のほうこそ、「そういう社長、あなたこそ意識改革が必要だ！」と思っているかもしれません。実際に、意識改革ができないと業務改善はできないと信じ込んでいる人は多く、我々が話を伺っても、「当社の社員は意識が低くて、改善がうまく進みません」と言われます。はたして、そのとおりでしょうか？

筆者の答えは「No!」です。

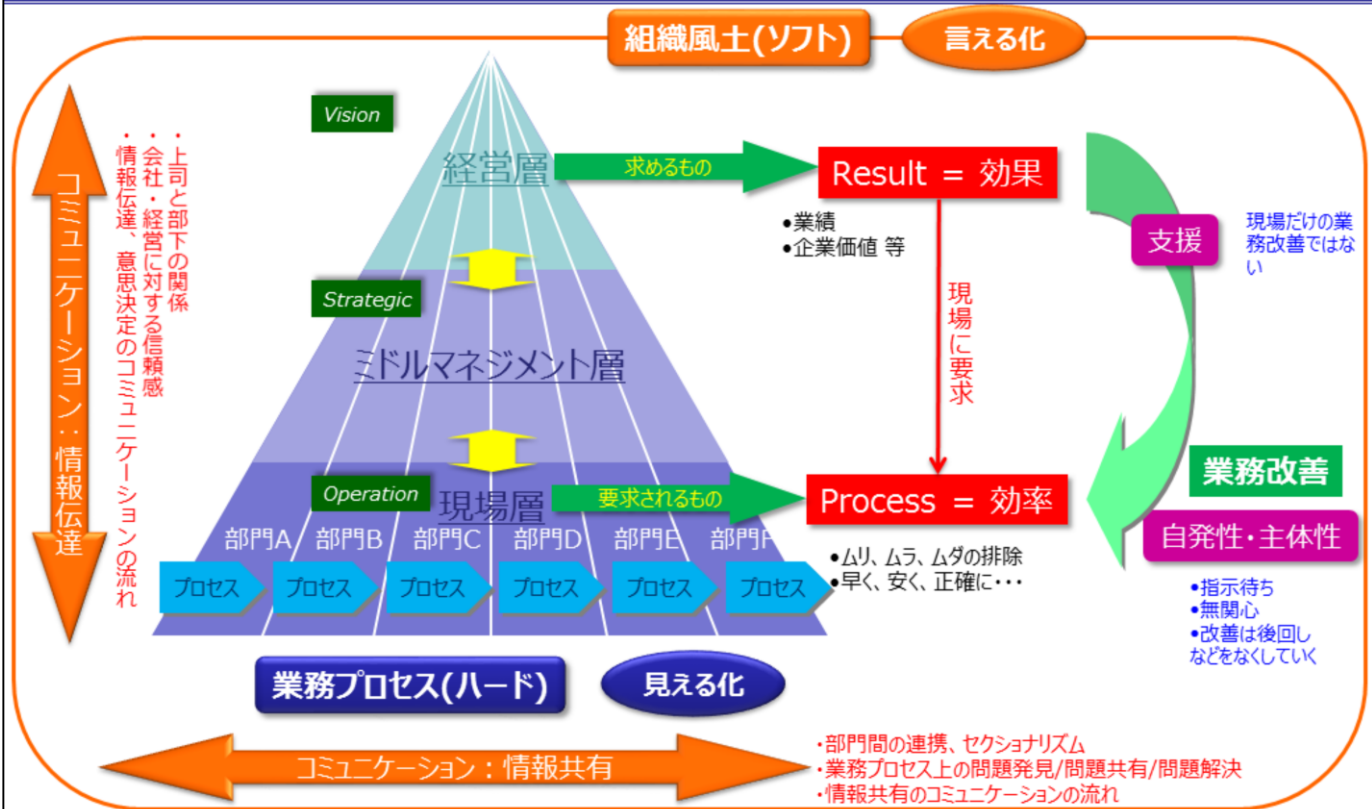
わかったような・わからないような「社員の意識改革」という言葉として“ひとくくり”にしてしまうことで、問題の先送り・責任転嫁をしているようにしか思えないのです。現場を主体的に動かすために、動ける環境を作らなければなりません。動ける環境は「個」ではなく「組織」です。つまり、必要なことは意識改革ではなく、現場が動ける環境を作り上げる風土改革なのです。

本来、会社の理屈からすれば、改善効果が出て、具体的にコストが下がる・納期が短縮される・品質が上がるなどにつながれば、社員の意識が変わろうが変わるまいが、文句はないはずです。さらに、意識が変わったからと言って、無関心な現場が急に目の色を変えて改善をやりだす保証はゼロですし、そもそも意識が変わったかどうかは測定できる術はありません。

「意識が変わった」「風土が変わった」……しかし、「行動は昔のままで変わらない」。これでは意味がありません。

大事なことは、「意識が変わる」よりも「行動が変わる」ことです。

業務改善の環境構築は会社・経営ぐるみで



All rights reserved Carren Consulting Inc.

9

業務改善において現場が主体性を発揮することは、通常は現場任せではできません。中間管理職などのミドルの支援はもちろん、経営層の支援も必要となります。

組織とエラルキーにおいて、経営層は当然、“結果・効果”を求めます。現場には「効率的に仕事をしなさい」と“効率”を要求します。当然のことです。

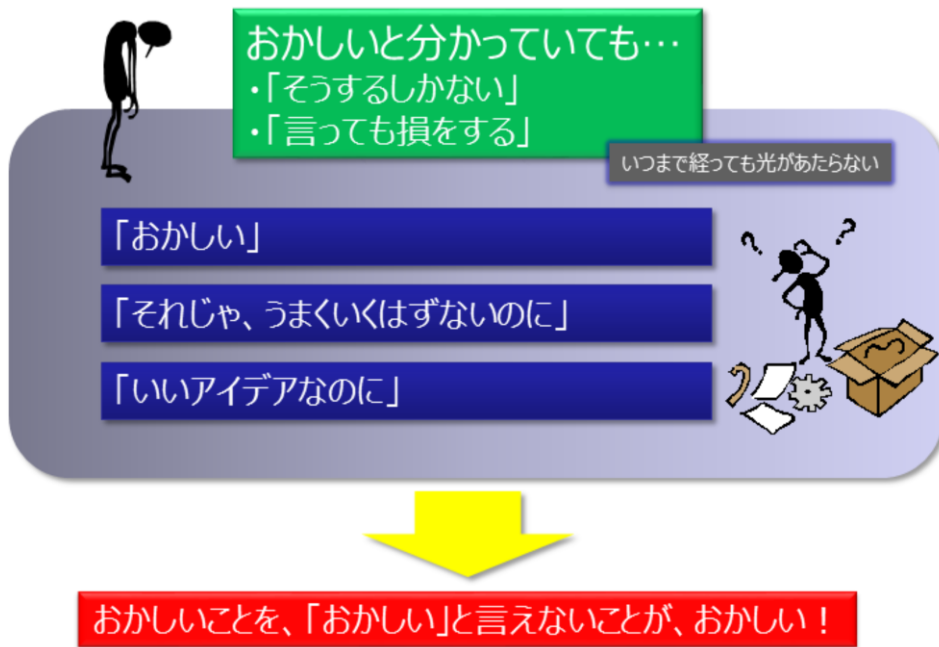
しかし、経営層が「現場なんだから、業務改善などは言われなくとも、自然にやっていて当たり前」と思ったら大きな間違いです。だからと言って、経営層が「あれこれ現場に言え」と言っているのではありません。現場からすれば、それはそれでたまったもんじゃありません。

言いたいことは1つだけです。

「経営層は現場の業務改善の支援をする、動ける環境を作る」

この支援をどのように行うのか、先に述べたように、組織風土改革のように組織全体を包むような環境を作ること、現場の改善支援が経営者の仕事です。

「おかしいことをおかしい！」と言える風土があるか？



All rights reserved Carren Consulting Inc.

10

「これって、おかしいよね？」

「非効率なやり方だとわかっているのに、なぜ、このやり方を続けるの？」

皆さんの会社や組織の中で、「おかしい」という声を聞き、きちんと上司や会社に伝えて、「直そう！」と堂々と言える方はいますか？

「おかしい」とわかっているのに、おかしいと声には出さない。おかしいとわかっていながら、おかしいことを続ける。

企業や組織の中では、時に理不尽なルールが潜み、実質的な仕事のやり方に制約をかけている場合が少なくありません。

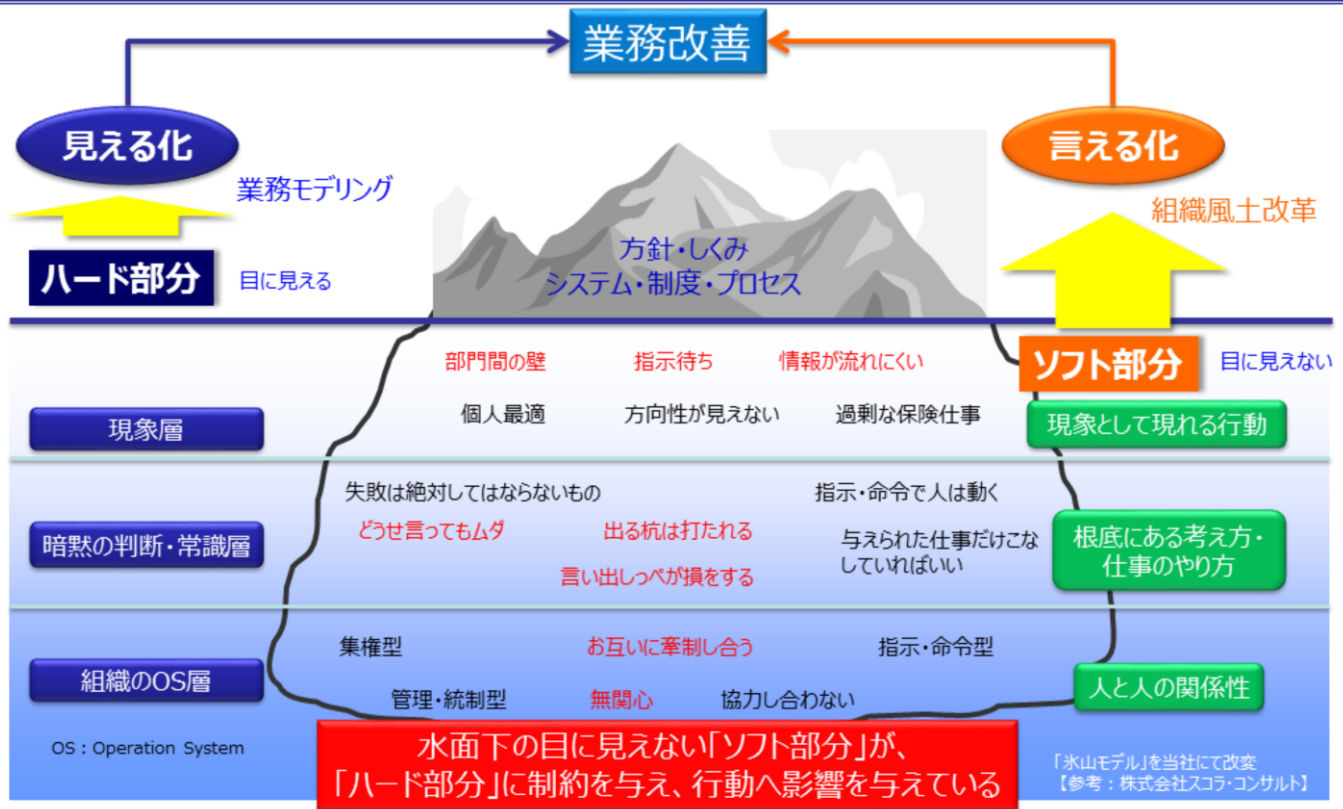
また、「余計なことを言う」と損をする（例：仕事を振られる、責任を取られる等）ような、「言いだしっぺが損をする」体質があると、誰も「おかしいことをおかしい」と言わなくなります。正確には「言えなくなる」という言葉がより適切でしょう。

「おかしいことをおかしい」と言うことは、早ければ早いほど大歓迎されるべきです。「おかしい」ことをずっと続けている間に、不良品を作り続けてしまう等のリスクも避けられるからです。つまり、「おかしい」ことに「早く気づき・早く言う・伝える」ことができれば、早く間違いに気づくので十分な軌道修正をかけることができます。

「おかしいことをおかしいと言えないことがおかしい」。

組織としては極めて不健全な状態です。皆さんの会社ではどうでしょうか？

「ハード&ソフト」と「見える化&言える化」の関係



All rights reserved Carren Consulting Inc.

11

「ハードとソフト」についてお伝えします。「ハード」や「ソフト」と言われて、パソコンでもあるまいし、何のことだろう？と思われる方もいらっしゃるでしょう。

本特集のテーマである業務改善ですが、キーワードは「主体的に」というものです。この時に、組織の体質、コミュニケーションのとり方、部門間の連携やセクショナリズムなどは、業務改善を進めるに際して大きな障壁となります。これらを総称して「ソフト」と呼んでいます。

「冰山モデル」の名のとおり、水面上に出ている「目に見える部分（ハード部分と呼びます）」と、水面下の「目に見えない部分（ソフト部分と呼びます）」の両方で成り立ちます。端的に言ってしまうと、「水面下のソフト部分が、水面上のハード部分を支配している」ということとなります。

冰山の下から上に向かって見てみましょう。

もっとも深い層（組織のOS層）に“お互いに牽制し合う関係性” “無関心”があると、その上の（暗黙の判断・常識層）では、「どうせ言ってもムダ」などとなります。結果、さらにその上の（現象層）では、「部門間の壁（セクショナリズム）」が生まれ、「指示待ち」体質となります。

つまり、氷山の水面下の“ソフト部分”の問題を放置したままで、水面上の“ハード部分”にある方針説明やシステム導入などを行っても、うまくいかないのです。

現場が無関心、指示待ちのところに、自発的・主体的な業務改善など期待しても無理なわけです。

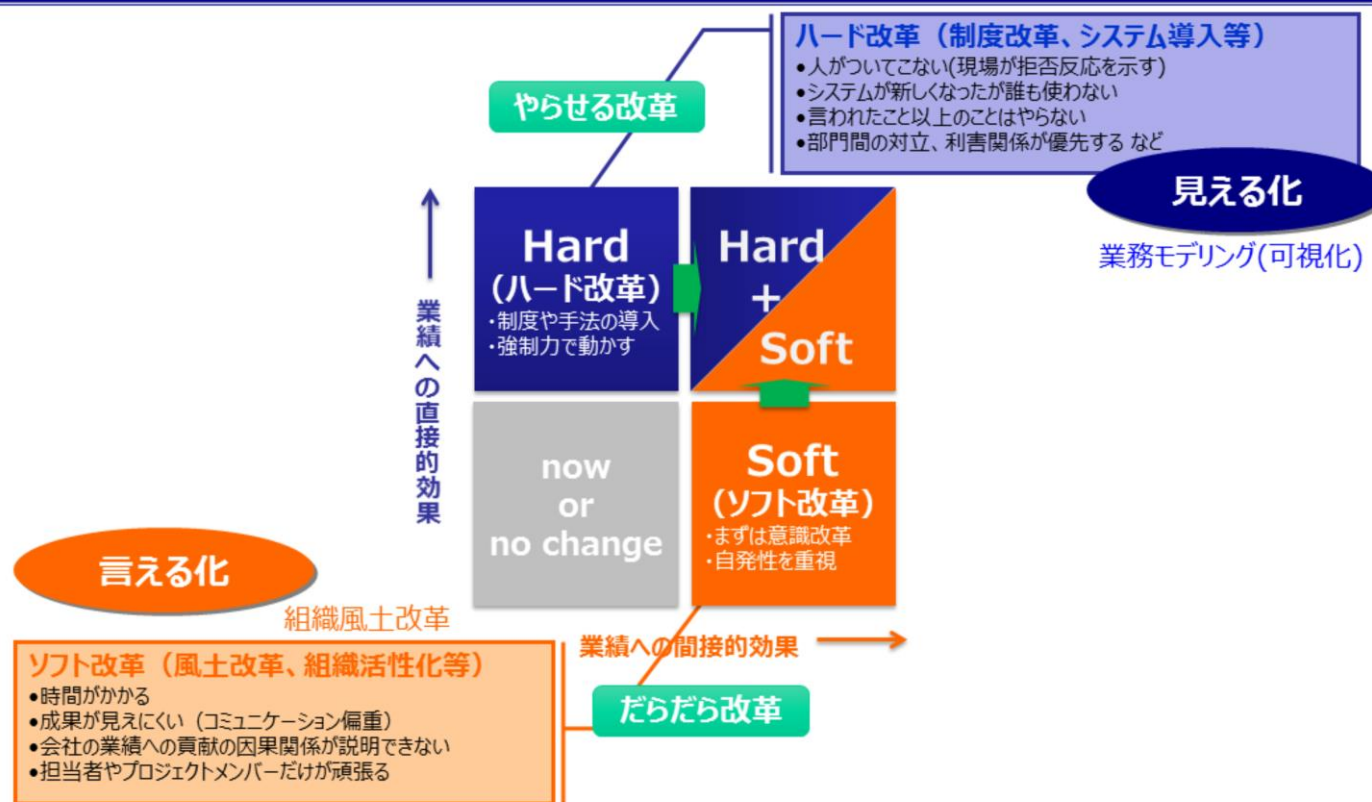
「ハード部分」は、正しく「見える化」を行う。

「ソフト部分」は、きちんと「言える化」の環境づくりを行います。

「言える化」は先述した「おかしいことはおかしいと言える」ような職場や組織風土、企業体質になることを意味します。

「見える化」と「言える化」は業務改善において欠かすことのできない2つの重要な要素となります。

ハード改革 + ソフト改革の両方が必要



All rights reserved Carren Consulting Inc.

12

改善に限らず、何かを変えるという変革のアプローチにおいて、

- ・ ハード：“プロセス” “制度” “システム” など
 - ・ ソフト：“組織風土” “体質” “コミュニケーション” など
- を述べましたが、同様に、アプローチについて以下に示します。

【ハード改革】

「ハード改革」は、システムの導入、制度改革などでは多く取られるやり方で、基本的には「強制力」で動かします。したがって、現場からは拒絶反応が出やすくなります。

定量的な改善の指標は出しやすく、短期的には効果が出ます。しかし、現場は“やらされ感”を強く感じています。当社では「やらせる改革」と呼んでいます。

【ソフト改革】

一方、「ソフト改革」は、風土改革や組織活性化をはじめ、コミュニケーション研修、意識改革などでは多く見受けられます。特徴は、**具体的な効果が出るまでに時間がかかること、定量的に効果を示せないこと**です。コミュニケーションが業務改善にとって重要な要素ですが、活動がだらだらとマンネリ化してしまい、自然消滅の末路をたどることも少なくありません。当社では「だらだら改革」と呼んでいます。

以上をまとめると、以下の通りとなります。

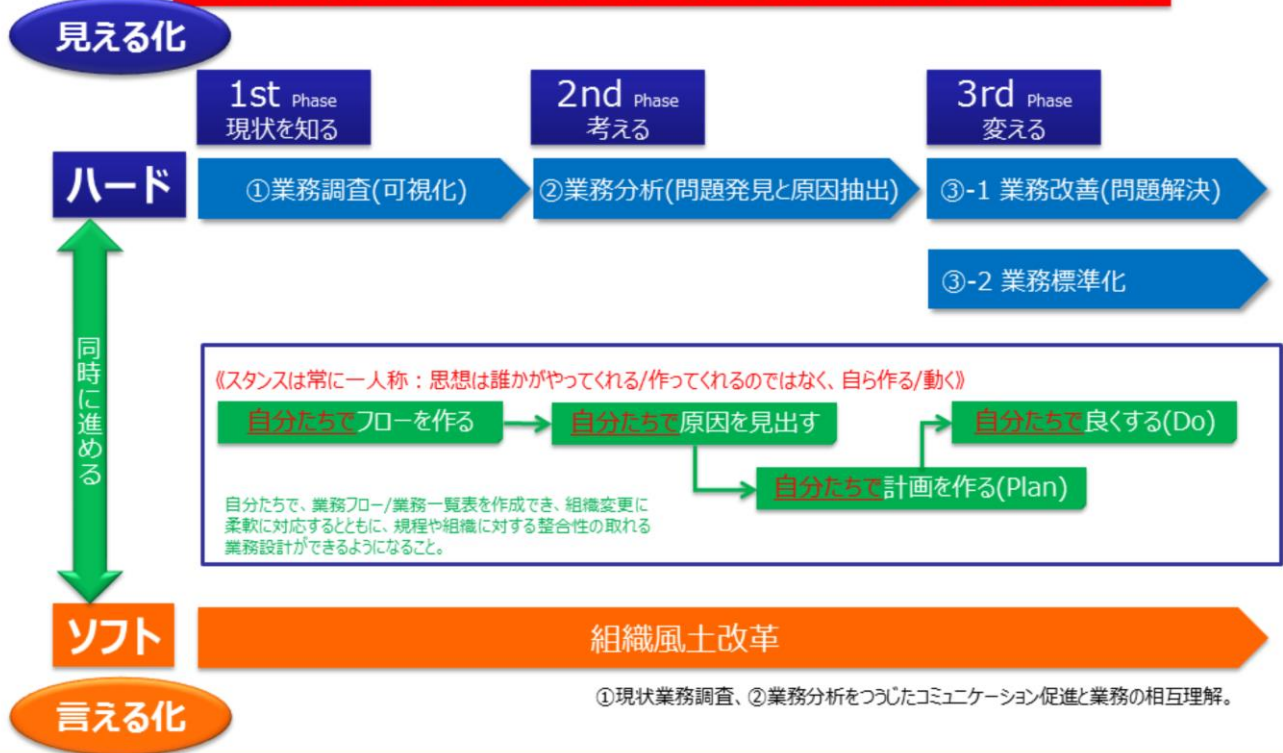
左上の「ハード改革」だけでは、業績への効果は大きいものの、組織風土改革とは程遠く、現場には“やらされ感”が蔓延し、自主性は損なわれます。

右下の「ソフト改革」は、コミュニケーションが取れる関係性を築くためには重要ですが、それだけでは業績の効果を上げるには時間がかかります。

ハードという箱モノがあっても、ソフトという魂がなければ、ただの箱にすぎません。大事なことは「ハード改革」と「ソフト改革」を同時に進めることが重要です。

現場を主体的に動かす基本的なシナリオ&3つのフェーズ

プロセス共有型：「自らが自分の頭で考えて、答えを導き出し、行動をする」



All rights reserved Carren Consulting Inc.

13

業務改善に必要な「ソフト」の領域はともすれば、軽視されやすいものです。「問題があれば、つべこべ言わずに直すのが筋だろう！」…と。

ある意味、スピードが求められる現在では正しいでしょうし、問題を放置しておくリスクのほうが大きいでしょう。

しかし、「現場力」と言われるように「現場が自発的に問題解決する力」は、これではちっとも向上しません。さらに、「言われたから改善する」では、いつまで経っても現場の問題発見力も上がらないし、指示待ち状態は主体性からは程遠いものです。

前半に、『プロセス共有型』と述べましたが、当社が業務改善のお手伝いをする際の基本的な進め方を示します。

《スタンス》として、「自分たちで」と表現されている箇所に注目ください。他人、例えば我々のような社外のコンサルティング会社が、業務フローを作成してあげない、業務分析もしてあげない、改善計画も作ってあげない…など、わかりやすく言えば、こういうことです。上げ膳据え膳で、コンサルティング会社が何でもやってあげると、現場力は上がりません。我々は、原理原則を伝え、業務改善がスムーズにテイクオフできるように戦略的に側方支援を行い、関係性を作る役割を果たします。これらを作り上げるプロセスを、現場と共有することでやらされ感を排除し、主体的に動けるようにナビゲーションしているのです。

そのためにソフトの改革を同時に走らせます。

業務改善は「自らが主体的に動く」ことが重要で、“やらされ感”があってはならないからです。

「見える化」と「言える化」の両方が必要

- ◆ いつの間にか業務が複雑になってしまった
- ◆ ミス・トラブルが後を絶たない
- ◆ 品質のバラつきが減らない
- ◆ 残業が当たり前になっている
- ◆ 業務がブラックボックス化している
- ◆ どこでどれだけ時間がかかっているか把握できない
- ◆ 属人的な仕事のやり方がまかり通っている
- ◆ 業務の全貌を誰もわからない

- ◆ 指示待ち体質で、新しい取組みに関心を示さない
- ◆ 出る杭は打たれる
- ◆ 言いだしっぺが損をする
- ◆ 部門間のセクショナリズムがある
- ◆ 部門内の風通しが悪い
- ◆ 相談できる同僚や上司がいない
- ◆ 事なかれ主義が蔓延している



All rights reserved Carren Consulting Inc.

14

この図は一番最初のページで示したものです。

「見える化」を重視し、業務改善に取り組んだとしても、現場が無関心、指示待ち状態で、問題の本質が上がってこないようでは、改善の効果は出てきません。社員も主体的に改善に取り組むこともありません。

『現場が主体的に始める業務改善』—— やらされ感を伴わず、誰に指示されることはなく自ら動く。主体性とは何なのか？ 少しでも本コラムならびに、このダイジェスト版で理解いただければ幸いです。

株式会社カレンコンサルティング 会社概要

■経営理念

■基本理念 ■基本的価値観 ■行動指針

揺るぎなき付加価値を身近に提供し貢献をする
損得ではなく、正義・倫理・信念ある判断を基にする
・正義を味方する
・変化を恐れず、変化に対応する
・物事には優先順位を付ける
・限られた時間を有効に使う
・約束を守る
・自分の言動に責任を持つ
・学びと努力と遊びを怠らない
・尊重、尊敬、認め合い、歩み寄り、支え合う

■特長



1. Advice (助言)

『私たちは一緒に考える』
・明確な目的とゴール（真実）を推く
・適切な課題解決のシナリオ

2. Support (支援)

『私たちはいつもそばにいる伴走者』
・実務が迅速に定着し、障害に自力でできるまで支援
・ナレッジを渡し、優秀ノウハウを継続的開示

3. Implementation (実行)

『合理的に筋を通し、自ら実行』
・一言はと聞きながら実行
・スピード重視の早期離脱

■企業情報

■社名 株式会社カレンコンサルティング (英文社名: Carren Consulting Inc.)
■所在地 〒160-0004 東京都新宿区四谷四丁目24番地 御苑ハイム 5F
TEL: 03-6457-4350 FAX: 03-6457-4351
<http://www.carren.co.jp/>
■URL
■創業 2009年5月21日
■資本金 8,000,000円
■役員構成 代表取締役 世古 雅人
取締役 渡邊 清香
■決算期 3月
■取引銀行 三菱東京UFJ銀行 新宿中央支店、三井住友銀行 新宿支店
さわやか信用金庫 四谷支店
■事業内容 コンサルティング事業、教育研修事業
■取得資格 全庁統一資格(業者コード: 0000156715)
■参画団体 超モノづくり協議会
一般社団法人TXアントレプレナーパートナーズ (TEP)
鳥取県戦略産業雇用創造プロジェクト (CMX) ※: 2016年3月終了

■メディア・パブリシティ

世古雅人、渡邊清香 著
～付箋からはじめる業務モデリング～
『上流モデリングによる業務改善手法入門』
技術評論社 (2010年11月)



世古雅人 著
『いまだきエンジニアの育て方』
C&R研究所 (2016年2月)



※連載コラム: アイティメディア、技術評論社 他

All rights reserved Carren Consulting Inc.

15

『現場が主体的に始める業務改善』

Sep. 2016

Carren Consulting Inc.

《Authors》

Masahito Seko

Sayaka Watanabe

現場が主体的に始める
業務改善



株式会社カレンコンサルティング
代表取締役 世古 雅人

シリーズ業務改善①

お問合せはこちらまで



CARREN CONSULTING

株式会社カレンコンサルティング

〒160-0004 東京都新宿区四谷四丁目24番地 御苑ハイム 5F

TEL: 03-6457-4350 FAX: 03-6457-4351

<http://www.carren.co.jp/>



<http://www.facebook.com/CarrenConsulting>

All rights reserved Carren Consulting Inc.

15