

現場から情報を吸い上げ、管理者が解決策を考える

一般社団法人アーネスト育成財団
理事長 西河洋一

財団が運営する『西河技術経営塾』の質疑応答の中で新商品や新サービスを作る上でのアイデア出しの対応や、うまくいかない事業の撤退判断を聞かれる。立ち上げより、撤退のタイミングは難しい。撤退は早ければ良いわけではないことがある。

アイデア出しは、一つの困りごとの解決から生まれる。現場を回った時に、そこにいる職員さんに何か都合の悪いところはあるか改善すべきことは無いかを聞く。現場の声を情報として吸い取る。自分は現場に立っていないので、現場のことは分からない。いかにして吸い上げるかが、管理者の能力である。

平社員に聞くとと言っても、平社員から良いアイデアが直接出るわけではない。意見があれば何でも出せという会社もあるが、経験の浅い平社員が解決策まで考えられない。管理者が現場に行けば、「おかしいな」とすぐ気がつくものだ。社員が同じことを見てもイメージしか沸かない。マネジメントレベルの層によって、能力の差は出る。問題点を吸い上げ、解決策を考えられる管理者を組織の上の方に上げていく。逆に自分の考えを押し付ける管理者では駄目である。会社が良くなるための情報を吸い取れる人間が重要である。

社長のときは、やらなければいけないことを箇条書きでメモに残していた。常に50項目ぐらいあって、日々消し込んでいた。経営者は、会社が良くなることばかりを考えている。1日24時間で20時間頭は働いている。ご飯食べているときも考えている。消しても増えていく課題は、現場で吸い上げたら増えていく。消さないといけない。消えそうな項目を優先して先に処理をする。

課題には、短いものも中長期で解決する課題もある。残ったものに対しては、どう取り組むかを常に考えている。いろんなものが繋がって、複雑に絡み合っている。頭の中で考えただけでは駄目だ。紙に書き出さなければならない。結構寝ているときに思いつく。起きて書いたりする。良いことを思いついたのに書いておかないと後で何だっけとなる。

どんなところから、情報を取り入れているかを問われる。情報は海外のほうが正確である。日本では、誤った情報を意図的に流して、洗脳をしている。英語のニュースよりもロシアだったらロシア語のニュースやヨーロッパだったらヨーロッパの情報から正しい情報を入手している。ネット検索をすれば出てくる。