

チーム りん 論

これからの現場力

第3回「これからのteam論」に登場いただくのは(株)シナ・コーポレーション代表取締役の遠藤功さんです。経営コンサルタントとして50社を超える企業に携わり、300以上の現場を見てきました。「現場力」という言

葉を日本に定着させた遠藤さんは、本年7月に新著『新しい現場力』(東洋経済新報社)を発刊し、今、失われつつある現場力の再興を呼びかけています。これからの時代に求められる「現場力」について語ってもらいました。

働く人が 幸せになる 現場ファーストが 新たな価値を生む



— 遠藤さんはこれまで、数多くの企業の現場を見てこられました。

どんな業界でも、現場というのは、その会社が分かります。現場の人が元気で明るく、フロアもきれいに整理整頓が行き届いていれば良い会社です。反対に、働く人が疲れていて目の輝きがなく、マニュアル類がほこりをかぶっているような現場は、どんなに業績が良くても、その会社はいずれ行き詰まります。

良い現場には、笑顔が多い。会話が多い。「ありがとう」が多い。「ありがとうございます」が言えるのは、誰かが助け合っているからです。だめな現場は、みんなブスツとして会話もなく、自分の仕事だけに没頭している。隣の人があるんだけどチームになっていないのです。

— 光景が目に見えてきます(笑)。

チームになるからこそ、助け合い、アイデアを出し合って、より多くの価値を生み出すことができます。1+1が3になるのがチームです。でもそれは、すぐにできるものではなく、日常の小さなことを大事にしているからです。良い現場では皆が声をちゃんとやっています。「さよう、調子どう?」の一言からいい。自分たちの職場は自分たちで良くする。その主体性が大事で、外から与えられるものじゃない。皆がこの意識を持たないといけないのです。

— 良いチーム、良い現場は自分たちでつくらないといけないですね。これまで見てきた中で、印象に残っている現場はありますか。

北海道の旭山動物園は、陸園守前から今では年間100万人以上が訪れる人気動物園になりました。行ってみると、現場で働く人たちが自由に何でも言えて、風通しがすごくいいんです。飼育員の方に「とても雰囲気がいいですね」と言うと、「みんなで良くしよう」として「楽しんで」と答える。互いあいさつするし、お昼を一緒に食べたり、困っていれば助け合う。皆がこの意識に立って日常の小さな努力がなされている。だからいい雰囲気保たれた、ユニークなアイデアがどんどん生まれるのです。埼玉を中心に展開するヤオコーというスーパーマーケットがあります。本年3月期で35期連続で増収増益を記録しました。これは現場力の塊で、主役はパートさんです。自分たちで商品

「現場力」を提唱してきた経営コンサルタント

(株)シナ・コーポレーション代表取締役 遠藤 功さん

— 現場を大事にしない組織には、未来を期待できないのです。

何のための現場力か。それは会社のためではなく、人が幸せになるための現場力です。働く人が元気になる、職場が活性化して、モチベーションが高くなったら、絶対に大きな価値を生み出すことができる。それが、やりがいや生きがいになる。お客さんも喜ぶし、結果的に会社の業績も良くなる。会社には、働く人を幸せにする責務がある。私は現場ファースト、従業員ファーストを取り戻したいのです。

— 現場を大事にしない組織には、未来を期待できないのです。

そのやって現場をもち立てれば、社員の定着率も良くなるし、そこで働きたいという人も増えてくる。これは経営にとっても大事なテーマなんです。

日本には世界に誇る現場力がありました。ですがこの20年、その現場力は失われつつあります。経営者も余裕がなかったのか、外的なプレッシャーが強かったのか、人を大事にとか現場を大事にとか、口では言うけれど、利益優先、成長優先で、現場への投資は後回しにされ、人は駒のように扱われてきた。さらに、過剰な管理や締め付けで余計な仕事ばかり増え、現場が痛めつけられてしまった。それで、言われたこととしかない、言われたこともできない現場が増えてしまったのです。それなのに成果ばかりを求められ、追い詰められた結果、さまざまな不祥事になって出てきている。

— 現場を大事にしない組織には、未来を期待できないのです。

何のための現場力か。それは会社のためではなく、人が幸せになるための現場力です。働く人が元気になる、職場が活性化して、モチベーションが高くなったら、絶対に大きな価値を生み出すことができる。それが、やりがいや生きがいになる。お客さんも喜ぶし、結果的に会社の業績も良くなる。会社には、働く人を幸せにする責務がある。私は現場ファースト、従業員ファーストを取り戻したいのです。

memo

リーダーとリーダーシップは違うと遠藤さんに教えてもらった。リーダーは役職であり、リーダーシップは意識。だからリーダーシップは誰でも持つことができる。言い換えると「自ら手を挙げること」だという。なにも大勢の人を率いることではなく、目の前にごみが落ちていたら拾う。困っている人がいたら声をかける。これもリーダーシップだ。そう考えると、ちょっとした勇気さえあれば自分にもできそうだし、一人一人が気付いたことを行動に移せば、現場の空気は間違いなく変わる。この主体性が組織をよみがえらせるのだろう。「現場力とは、トップダウンではなく、ボトムアップの組織をつくることです」



えんどう・いさお 1956年、東京都生まれ。株式会社シナ・コーポレーション代表取締役。早稲田大学商学部卒業。米国ボストンカレッジ経営学修士(MBA)。三菱電機、複数の外資系戦略コンサルティング会社を経て現職。多くの企業で社外取締役、経営顧問を務め、次世代リーダー育成の企業研修にも携わっている。17万部を超えるロングセラー『現場力を鍛える』『見える化』(いずれも東洋経済新報社)など著書多数。

- インタビューまとめ
- 良い現場には「笑顔」が多い。「会話」が多い。「ありがとう」が多い。現場はその会社を映す鏡。
 - 1+1を3にできるのがチーム。チームは自然にはできない。意識してつくるもの。
 - 現場には毎日「小さな物語」が生まれる。それが達成感、幸福感につながる。