

JMA MANAGEMENT

[JMAマネジメント] Vol.9 No.6

JMA

一般社団法人日本能率協会

2022

2

新入社員をどのように 育成するべきか？

角脇 さつき

株式会社プロフェッショナルアカデミー 代表取締役

【開催レポート】

第一線監督者の集い

一般社団法人 日本能率協会

企業と企業をつなげる 「CONNECT」

一般社団法人 日本能率協会
法人会員事務局



会場(V-CAT診断付)

オンライン

2022年度 日本能率協会 新入社員研修(実務基本コース) のご案内

実務基本コースには、下記 4 コースがあります。貴社のご要望に応じてお申込みするコースをお選びください。

- ❶ 新入社員実務基本2日間コース [V-CAT診断付]
- ❷ 新入社員実務基本3日間コース [V-CAT診断付]
- ❸ **【オンライン】新入社員実務基本1.5日間コース**
- ❹ **【高校卒業者】新入社員実務基本2日間コース [V-CAT診断付]**

コースの特徴

- ◆ 「社会人・組織人としての意識・行動」、「仕事に取り組む姿勢」、「人間関係の基本」を教育テーマとして網羅し、バランスのとれた新入社員を早期に育成します。
 - ◆ ケーススタディを用いたグループ討議の中で、組織人として重要な要素である「コミュニケーション」や「チームワーク」の重要性を体験します。
- ❶ 新入社員実務基本2日間コース [V-CAT診断付]
- ・ 実習・討議時間を多くとり、受け身ではない受講者本位の参画型研修プログラムです。
(高校卒業者向けにもご用意がございます。❹【高校卒業者】新入社員実務基本2日間コース [V-CAT診断付] をご参照ください。)
- ❷ 新入社員実務基本3日間コース [V-CAT診断付]
- ・ 繰り返しグループ内で練習をしたり、代表として発表したりと参画の機会を多くし、自己の強みとこれからの課題を実感します。
- ❸ **【オンライン】新入社員実務基本1.5日間コース**
- ・ 各テーマの講義・演習・討議を通して、受け身ではない受講者本位の参画型研修プログラムです。
 - ・ **本オンライン研修は、e-learningのような一方通行型ではなく、双方向のやり取りを取り入れ実践的に学習します。**

プログラム		9:30~17:00
1日目	2日目	
1. 社会人としての仕事への理解と心がけ	5. 来客応対と他社訪問	
2. ビジスマナーと職場のコミュニケーション	6. ビジネスライティング	
3. 電話対応	7. 仕事の基本(指示・命令、優先順位、報連相)	
4. V-CAT診断		

その他、「機能別(技術系/生産部門)」「社会人基礎力」「フォローアップ」に関する研修もございます。詳しくはこちらをご覧ください。

【パンフレットダウンロード】
<https://jma-supportweb.com/catalog/>

【各セミナー申込】
https://school.jma.or.jp/shopping/new_employee_training.php?product_id=110183

JMA
一般社団法人日本能率協会
JAPAN MANAGEMENT ASSOCIATION

日本能率協会(JMA)は、1942年創立の「経営革新の推進機関」。産業界のあらゆる経営課題の解決を支援しています。社会や経済環境が大きく変わるいま、人材育成、産業振興(展示会ほか)、審査・検証事業などさまざまな活動を通じ、出会い・つながりの「場」をつくり、皆さまのイノベーション創出に貢献していきます。

KAIKA

JMAでは、「人」「組織」「社会」の相互作用に着目し、価値を生みだしつづける次世代組織づくりによる経営革新「KAIKA」を推進しています。新しい知が花開き、新しい価値を共に生み出す。共に開花・開化していくことをめざし、皆さまの企業の人の成長と組織の活性化、社会化を応援します。

**JMA
MANAGEMENT**
(JMAマネジメント)
2022年 2月号

発行人 中村正己
発行所 一般社団法人日本能率協会
企画・編集 「JMAマネジメント」編集室
〒105-8522
東京都港区芝公園3-1-22
TEL 03-3434-8620
ホームページ
<https://www.jma.or.jp>

写真協力 iStock by Getty Images

非売品
(本誌は、日本能率協会法人会員企業・団体にお届けしています)

事業所案内

本部(東京)
〒105-8522 東京都港区芝公園3-1-22
TEL 03-3434-1601
関西事務所
〒530-0001 大阪市北区梅田2-2-22
ハービスENT オフィスタワー 19 階
TEL 06-4797-2050
中部事務所
〒450-0001 愛知県名古屋市中村区那古野一丁目47番1号
名古屋国際センタービル20階
TEL 052-581-3271

●JMAグループ会社・団体

公益社団法人 日本プラントメンテナンス協会
TEL 03-6865-6081
公益社団法人 日本技術英語協会
TEL 03-3434-2350
公益社団法人 企業情報化協会
TEL 03-3434-6677
株式会社 日本能率協会コンサルティング
TEL 03-4531-4300
株式会社 ジェーエムエーシステムズ
TEL 03-3431-7401
株式会社 日本能率協会総合研究所
TEL 03-3434-6282
株式会社 JMAホールディングス
TEL 03-3436-4304

■ 目次

新入社員をどのように 育成するべきか？

角脇 さつき

株式会社プロフェッショナルアカデミー 代表取締役
..... P.4

【開催レポート】第一線監督者の集い

一般社団法人 日本能率協会
..... P.7

第17回 第一線監督者の集い：福岡【1日目】

<最優秀事例賞> JFEスチール 西日本製作所 福山地区 P.8

第17回 第一線監督者の集い：福岡【2日目】

<最優秀事例賞> 日産自動車九州 P.10

第8回 第一線監督者の集い：仙台

<最優秀事例賞> 会津オリンパス P.12

企業と企業をつなげる「CONNECT」

一般社団法人 日本能率協会 法人会員事務局
..... P.14

「JMAマネジメント」編集室からのご案内

先般は『JMAマネジメント』のアンケートにご協力をいただきまして、ありがとうございました。
皆様のご意見をもとに、2022年4月からは現在の冊子版から電子版に変更をさせていただきます。

電子版は多くの皆様にご覧いただくために、記事毎に分けて、小会のホームページにてご紹介をさせていただきます。

引き続きよろしくお願い申し上げます。

■ ホームページ

日本能率協会トップページ
<https://www.jma.or.jp/>

JMA 会員制度
<https://member.jma.or.jp/>

JMA 調査レポート
<https://www.jma.or.jp/activity/report.html>

公開セミナー検索
<https://school.jma.or.jp/>

新入社員をどのように育成すべきか？

株式会社プロフェッショナルアカデミー
代表取締役
角脇さつき 氏

小会の「第42回 当面する企業経営課題に関する調査（日本企業の経営課題2021）」では、「新人、若手社員の業務遂行能力の向上」を重視している企業は86.3%にものぼりました。新人を早く戦力化するヒントとなるように、JMAの公開セミナーで講師をお願いしております、株式会社プロフェッショナルアカデミー、代表取締役 角脇さつき様にお話を伺いました。



時代と共に変化する新入社員の傾向と取り巻く環境

最近の新卒者は全体的に優秀でおとなしいという印象があります。社会人として「まずは基本を学ぼう」と、研修に真摯に取り組まれます。一方で、質問は少ない、質問をする場合も休憩時に個別にする、講師の問いかけにすぐに発言せず周囲の様子を見るなど、失敗や目立つことを恐れてか、主体的に行動しない傾向があります。以前にはいらっしゃったムードメーカーになる方や、無防備と思えるほど率直な発言をする個性的な方は、今は少なくなりました。

また、入社して間もない社員の退職について、組織からのご相談が増えました。働き方の多様化が

1つの組織で働き続けることを放棄しやすくなり、自分らしさを優先する傾向が強くなっていたりすることも離職を増やす原因です。すぐに離職をされては困ると、手取り足取り指導をする、優しく接するなど、周囲が気遣われていると聞きます。その気遣いが新人を甘やかし、人材育成の妨げになることもあります。そのため、どのようにすれば新入社員の帰属意識を高め、成長させられるかと悩んでいる方も多く見受けられます。

新型コロナウイルスの感染拡大による出社制限は、社内コミュニケーションを変化させました。オンライン・コミュニケーションではテキストでのやり取りが増えたり、出社している時と比較し、雑談のような軽い会話の機会が減ったりしました。それが、人間関係

作りに影響を与え、新入社員にとって心細く不安な状況が離職の原因となり、組織も頭を悩ませています。

このような環境の中で「新入社員をどのように育成すればよいか」を、研修での指導方法を交えながらお伝えします。

何をどのように指導するか？

組織人としての基本行動や基礎態度を身につけるために、新入社員には基準となる「型」を教えます。この「型」の範囲は、ビジネスマナー、仕事の進め方、指示の受け方や報告・連絡・相談といった職場内コミュニケーションなど、若手社員に求められる社会人基礎力全般です。

印象論ではなく、一つひとつ

の行動のステップを確実に覚え、「型」を職場で徹底して活用できることを目指します。

ステップごとに、いつ、何を、どこまでするのかを伝え、できている点とできていない点をはっきりさせ、できるまで課題に取り組むことを求めます。問題意識をもった学びは、考えて行動し、自ら成長する「自立型人材」の育成につながります。例えば、研修初日の朝に挨拶の仕方を分解して教え、挨拶のたびに「型」ができていなければフィードバックし、受講生に客観的な評価を求め、課題を明確にします。研修中はもちろん、受講生が講師に声をかけた時、廊下ですれ違う時などにも、できていることは褒め、できていないことはフィードバックをします。課題克服の階段を登り、安定してできるように導くのです。職場においても、マクロの視点で大体できているではなくミクロの視点でフィードバックをすることが、承認の機会につながります。

もう一つ重要な点は、そうすべき根拠を伝えることです。「型」は信頼関係の構築や円滑な業務遂行に良い影響を与えると学べば、「型」の習得の意欲が高まります。受講生に背筋を伸ばした姿勢と猫背ではどちらが適切かと聞けば、背筋が伸びている方を選びます。それはなぜかとさらに問えば、しっかりしている印象がある、仕事に対して誠実な姿勢を表現しているなどと、意見が出ます。一緒に仕事をし



たい人になるために、「型」が大切であると学ぶのです。人によって納得できる根拠は違いますので、公開セミナーでは、受講生の発言や反応から判断した最適な根拠や効果を伝えています。

将来を切り開く人材になるために

研修期間中に全てを安定してできるようにはなりませんから、職場で成長するコツを伝えています。自己の課題を明確にして取り組むこともそのひとつです。加えて、経験が自分の糧になること、自分を知って選択をすることを必ず説明しています。

役割を果たすためには関心が低いことや苦手なことにも取り組みます。そんな時ほど、この仕事を任せてもらえて思わぬ経験ができ視点を広げられると、前向きに取り組めば成長できること、そして、様々な経験をつなげて能力を向上させれば、将来、組織に求められ、

自分でもやりたいと思える仕事に挑戦できると伝えています。つまり、求められる役割（MUST）と自己の能力（CAN）とやりたいこと（WANT）を統合し、自分らしく働く道を切り開けるということです。

そして、仕事を通じて客観的に自分を見つめれば、自分の行動や考え方の傾向も知ることができます。傾向がわかれば、どのような時に、どのように強みと弱みをコントロールするかを判断し、適切な行動を取ることができます。

これらを実感するために、研修での気づきを書いたり、発言をしたり、言語化する機会を作っています。「アルバイトで使っていて自信があった敬語だけど、特定の言葉しか使えない。もっと語彙力も発想力ももたなければ」、「電話対応の練習で、人と話すことが好きだと確認できた。社内外を問わず積極的にコミュニケーションを取り成長したい」、「書くのが苦手。日記をつけて書くことに慣れ

よう」など、率直に自分のことを表現されます。これまで（過去）、今、そして将来の自分を考え、どのように自分を生かし、どのような組織人になりたいか、そのために、どのような課題に取り組めばよいかを考え、自ら道を切り開く習慣に導くことが大切であると考えます。

普段からのコミュニケーションを土台に、ビジネス遂行力の向上のために働きかける

先にお伝えしたとおり、離職を恐れ新入社員に強く言えない、言うことを控える上司の方がいます。言えない・言わないことでマイナスの気持ちを上司は抱え込まないようにしましょう。マイナスの気持ちが大きくなれば、該当する新入社員を扱いづらいと思うようになります。また、上司が指導ばかりすれば、「自分はダメだ」と思う新入社員もいますし、逆に褒めてばかりだと「このままでいいんだ」と成長する意識を失う人もいます。指導と承認をバランスよく行うことが大切です。

いずれも事実を提示し、それがどのような影響を与えているか、それをどのように上司が思っているのかを、正確に伝えます。そして、どのようにして欲しいかを具体的にフィードバックすれば良いのです。「それはダメ、こうなさい」と理由なくトップダウンで

言うことや、「成長したね」と漠然と褒めることでは、新入社員は行動を変えることはできないからです。「〇〇さんは～していたね。その時のお客様の反応から、～と思われていると私は感じました。〇〇さんはどう感じますか。お客様の気持ちと要望にもっと合わせるために、どのようなやり方があるかを一緒に考えてみませんか」など、結果とプロセスを踏まえ、「このようにすると、このような効果がある」と事実を元にアドバイスすれば納得し、行動の徹底につながります。

効果的な指導をするために、日頃からコミュニケーションを取り、新人からも声をかけやすい状況にしてください。相互に理解し合っていると耳が痛いことや難しいことを伝えられても受け止めやすくなります。上司だけでなく、関わる方々が同じ意識をもって連携し新入社員を育成するために、オンラインでもちょっとした声かけをしていただくようお願いします。そのことで自分が組織の一員であるという思いを新入社員は高めることでしょう。

ビジネス遂行力の向上の前提として、新入社員には組織の目標達成のための役割と自己の成果が与える影響を考える、成果達成のために必要な能力を理解する、チームの一員として協力し合うことを研修においても伝えます。その実践のための力として、組織や役割に合わせた専門能力と、専門能力

の駆動力となる社会人基礎力の3つの能力と12の力を、基準として提示することをお勧めします。あるべき姿の理解と意欲だけでは成長は難しいですから、プロセスごとに必要な能力を考える指標を提供するのです。あらゆる能力は単体ではなく、考える力で判断し複合的に適切に使っていくことも教えます。

例えば、自分から質問する、仕事の手伝いを申し出るなど新人にできる主体的な行動（前に踏み出す力）を求めます。その際には、発信力、傾聴力などを用います（チームで働く力）。そして仕事のQCD（品質・コスト・納期）を把握し、達成するために考えて仕事に臨み進捗管理をし、問題があれば修正する、つまりはPDCA（計画→実行→検証→修正行動）を回しながら仕事を遂行することを求めます（考え抜く力）。

このように専門能力とともに仕事を進めるうえの土台となる社会人基礎力を指標とし、成長を促し、新入社員を具体的なフィードバックで導いていただければと思います。

新入社員の教育を担当されている方や新入社員を迎え入れる部署の方の参考になりましたら幸いです。

私どもが担当する研修を受講された後、新入社員の方が職場でいきいきと活躍なさるように、今後とも組織人としての基礎作りに努めてまいります。

開催レポート

第一線監督者の集い ものづくり現場の第一線監督者の「経験交流場」

「第一線監督者の集い」は、第一線監督者（製造現場において、目標達成のため、管理・監督・指導を行う管理監督者）の活動発表の場です。

日本全国および中国の上海・タイのバンコクで毎年開催され、名古屋大会は2022年には40回を迎える歴史ある大会です。

具体的な活動事例の活動内容、成果に加えて、発表者自身が、第一線監督者としてその取り組みに対してどのような役割を担い行動し、職場をマネジメントしたかについて、発表していただきます。また発表いただいた取組みの中から参加者投票により選定した、最も優れている取組み内容を表彰いたします。

今回は、2021年に開催された「福岡大会」および「仙台大会」の概要をレポートいたします。

次回大会

第40回 第一線監督者の集い：名古屋

会期 2022年3月16日（水）・17日（木） 会場 日本特殊陶業市民会館 ビレッジホール

第17回 第一線監督者の集い：福岡

会 期：2021年11月10日(水)
会 場：福岡国際会議場

1日目



JFEスチール 西日本製鉄所 福山地区

制御部 冷延制御室 作業長(係長)

古川 将孝

ICT活用による職場活性化
～緊急事態宣言、情報3密職場を目指して～

無事に発表を終えることができ、本当にホッとしています。自分は発表しただけで、頑張ってくれているのは職場の仲間ですので、表彰式では、自然とみんなへの感謝の言葉が出ました。こんなにたくさんの方々の前で、我々の職場がやってきたことをアピールできる機会をいただいたことに感謝しています。



発表内容の概要

「明るく元気な自立した職場」

私が作業長になったとき、目指したのは「明るく元気な自立した職場」でした。

この目標を実現するためには、改善活動が最も有効だと考えました。みんなが主体的に職場の課題に取り組むことで、コミュニケーションも良くなり、グループ全体がレベルアップすることができるからです。

しかし、当時の職場は業務負荷が増えており、そのため士気が下がり、改善活動に取り組む余裕は全くありませんでした。「緊急事態」とも言える状態だったのです。

若手の姿がヒントに

そこで、早急に取り組むべきは「業務効率化」であり、「技術・技能の伝承」を含めた「人材育成」であると考えました。まずは、改善活動に取り組む時間を創出することが必要だと考えたわけです。

しかし、具体的にはどうすればよいか分かりませんでした。ひとりで悩んでいた時、目に飛び込んできたのは、昼休みの間、スマートフォンやパソコンを縦横無尽に駆使する若手メンバーの姿でした。

その姿を見て、「ICT (Information and Communication Technology) を活用することで、職場の効率化ができるのではないか」と考えました。

3段階のプランを策定

ICT を活用を進めるにあたっては、3段階のプランを策定しました。

STEP1 は、非効率的だったミーティングを充実化する仕掛けです。ミーティングを充実させるために会議室の大型モニターを活用し、現場で利用しているタブレットの手書き機能も活用して、会議をするようにしました。

STEP2 は、職場に導入されている ICT ツールの運用方

仕掛け	成 果
STEP1 ミーティング充実化	情報共有深化・効率化 理解度UP、若手積極性向上 議論活発化
STEP2 ICTツール 運用方法整理	仕事効率UP、スピードUP コミュニケーション手段多様化
STEP3 改善活動	次期リーダー・若手成長 職場活性化 相乗効果 若手・ベテラン双方スキルUP

法を整理し、活用しやすくすることでした。今まで活用しきれていなかった社内の IT ツールを整理し、業務効率化を図りました。チャットの活用を促進することで、若手メンバーが本音を言いやすくなりました。

STEP3 は、忙しい中でも「業務効率化」と「人材育成」ができるようにする改善活動の仕掛けです。毎日入力している「作業計画・実績表」に、その日の安全当番がコメントを入力するようにルール化しました。

その結果、非効率的な作業の実態が浮き彫りになりました。見つけた課題の解消のために、中堅社員と若手社員でチームを編成し、取り組んでもらうことにしました。これは、リーダー育成及び若手の成長が狙いでした。

その結果、チームは課題を解消し、非効率な作業を撲滅することができました。そして、ベテランと中堅、若手の間のコミュニケーションもさらに円滑になり、お互いが「密な」関係となりました。

「業務効率化」と「人材育成」に成功

これらの活動により、「人材育成」「技術・技能の伝承」「業務効率化」のサイクルが回せるようになり、改善活動が活発な職場になりました。

こうして、私が目指した「明るく元気な自立した職場」に近づくことができたのです。

コーディネーターの講評 株式会社 日本能率協会コンサルティング 石山 真実

「ICT活用の模範的なモデルだと思います」

ご発表を聞いて、ICT 活用の模範的なモデルになるのではないかと思います。ICTを活用した事例はまだまだ少ないですから、このご発表は第一線監督者のみなさんに大変参考になったと思います。

優れているのは、段階的に実施するプランを計画されたところですね。STEP1 からSTEP3 までありますが、最後のSTEP3 ではベテランまで交えて、改善活動を進められています。通常、ICT の導入はできることだけを実施して、単発で終わってしまうことがよくあるのですが、段階化することで成功に導くことができたのだと思います。大変素晴らしい発表でした。

第17回 第一線監督者の集い：福岡

会 期：2021年11月11日(木)
会 場：福岡国際会議場

2日目



日産自動車九州

製造部 第二組立課 工長

藤井 聡志

過去の概念を打ち砕く！若手監督者の
パイオニアへ ～藤井式 E&G の確立～

発表の準備がとても大変だったのですが、受賞することができて報われました。
頑張って取り組んできて、本当に良かったです。自分がやってきたことをみなさんに伝える
ことができ、そして、共感していただいたことが一番嬉しいです。



発表内容の概要

過去の上司から学ぶ

私は、34歳の時に工長の任命を受けました。監督者になった私は強い現場作りを目指し、がむしゃらになって頑張りました。しかし、なかなか思うようにいかず、常にイライラしていました。その結果、部下のモチベーションを低下させ、信頼を失っていました。

自己反省し、過去の上司の指導を思い返してみました。厳しかった上司も、私は決して嫌いになれませんでした。私や私の家族のためを思い、愛情を持って接してくれていたからだ、ということによりやく気づいたのです。

愛情を持って、部下を指導する

自分もそのような愛情ある指導をしたいと思い、私流の教育・指導（Education & Guidance）を「藤井式 E&G」とし、そのポイントとして、「わかりやすく伝える」「自信を持てるようにする」「こだわりを否定しない」「適切なポイントでサポートする」の4つを設定しました。

「藤井式 E&G」の4つのポイント

「わかりやすく伝える」を実践するために、自らがしっかりと理解して、ゆっくり、すっきり、はっきりと伝えるように努めました。

「自信を持てるようにする」には、成功する姿をイメージさせ、結果だけではなく、プロセスもしっかりと評価して、褒めてあげるようにしました。

「こだわりを否定しない」ためには、部下の考えた意図や意思を尊重し、理解して背中を押してあげることが重要であると考えました。

「適切なポイントでサポートをする」には、しっかりと部下の様子をみて、進捗だけでなく、表情や行動にも目配りをおこない、適切なタイミングでアドバイスをするようにしました。

「藤井式 E&G」

教育・指導 = Education & Guidance

- ① わかりやすく伝える
- ② 自信を持てるようにする
- ③ こだわりを否定しない
- ④ 適切なポイントでサポートをする

以上の4つを実践した結果、コミュニケーション不足が解消され、壁がなくなり、関係が良好になっていきました。さらに私は部下の個性に合わせた指導が必要であると考える、個性豊かなメンバーを4種類のタイプに分け、それぞれに合った教育・指導をするようにしました。

若手監督者のバイブルとして引き継ぐ

こうした指導の結果、モチベーションが向上し、結果を求めなくても、管理指標が向上していきました。

「藤井式 Education」は愛情を持ち、相手やその家族までを想う教育方針で、「藤井式 Guidance」は個性を把握し、長所を伸ばす指導方法です。部下を教育・指導する若手監督者のバイブルとして、次世代にバトンタッチできるように仕組み化していきます。

このような取り組みの結果、ただ集まっていた集団から一つの同じ目的をもって取り組む組織へと生まれ変わりました。今後は、これを日産自動車九州全体へと拡大を進めていきます。入社時に漠然と掲げていた係長という目標は、今では厳しさの中にも愛情を持った指導ができる監督者を育成し、「過去の上司達を超える」という明確な目標に変わりました。

監督者として、人間として、成長していくために、これからも現場の第一線に立ち、戦っていきます。

コーディネーターの講評 株式会社 日本能率協会コンサルティング 石山 真実

「1時間の講演を聴いてみたい、と思いました」

15分程度のご発表でしたが、「1時間かけて、もっと細かく聴いてみたい」と思いました。「藤井式」という新しいメソッドは、非常に明確化されている考え方です。4つの基本原則を挙げられましたが、このような対人コミュニケーションの方法はなかなか他人に伝えにくく、教えにくいものなのですが、具体的に体系立てられていました。その能力が優れています。

優秀な監督者は、うまくいかなかった時に「相手が悪い」と言わずに、自身の振り返りを必ずします。藤井さんも同様で、自己の姿を反省されています。そして、そこから何をすべきかということで、自分流の教育・指導方法を作られました。大変、素晴らしい取り組みです。

第8回 第一線監督者の集い：仙台

会 期：2021年11月25日(木)
会 場：TKP ガーデンシティ仙台



発表内容の概要

笑顔あふれる楽しい職場にしたい

ラインリーダー時代の私は気合と根性で困難を乗り越えてきました。チームリーダーになった時に任されたのは総勢26名ものチームでしたが、今まで一緒にやってきた年上の頼れるベテランラインリーダーのAさんがいるのが心の拠りどころでした。

私たちのチームは、内視鏡の対物レンズ組み立てをおこなっています。1mm以下の部品もあり、習熟にはとても時間がかかります。そのため、人が定着しないという問題がありました。そこで、私はチームリーダーに就いたとき、「効率UP・品質UP・技能UPに取り組み、一体感のある笑顔あふれる楽しい職場にします」と宣言しました。

私がみんなの笑顔が消していた

1ヶ月が過ぎた頃、メンバーと初めて面接をしたところ、新人からは仕事が覚えられない悩み、ベテランからは新人フォローの負担が大きい等の不満が出ました。そこで、Aさんにはメンバーの声を共有し、メンバー目線で指導するように指導しました。

それから1ヶ月後。新人が泣いていました。話を聞くと、「作業ができない。ラインリーダーは忙しそうで聞きにくい。これ以上は無理だから、異動したい」と言われました。

Aさんと呼んで「新人が泣いていたけど、ちゃんと指導しているの?」「メンバー目線で、メンバーの気持ちになって教えないとダメだって言ったでしょう」と再度、厳しく指示をしました。きつく言い過ぎたかとも思いつつも、「信頼しているから、わかってきているはず」と思っていました。

そんな中、追い打ちをかけるように増産の指示がありました。メンバーは残業続きで、心も体も疲れきっていました。こうして、職場の笑顔は無くなっていました。

さらに、想定外の出来事が起こります。Aさんから相談があると呼び出されました。「今、すごくつらくて精神的

に追い詰められている。ラインリーダーを辞めたい」と言われました。

今まで私は「何も言っていないから大丈夫だ」と思って任せていました。「リーダーならできるはず」と決めつけていました。言うだけで、何も見ていませんでした。私がみんなの笑顔が消していました。

「気づかなくて、ごめん。昔みたいに一緒に頑張ろう」と言うと、Aさんはしばらく考えてから、「一緒だったら、もう少し頑張ってみる」と言ってくれました。

みんなで作業の問題点を改善する

信頼を取り戻すために、「誠意ある行動」と「自分たちでできること」から始めることにしました。「毎日の声掛け」「声を掛けられたら、手を止める」「すぐできることはすぐにやる」「曖昧な返答はしない」ことを心がけ、行動に移しました。

さらにラインリーダー達と一緒に、作業の問題点を挙げていきました。着眼点や改善方法等のアドバイスを毎日繰り返しました。みんなで活動を始めることで、徐々に一体感が生まれてきました。

職場が活性化し、年500件の改善

「慣れればできる!放置型」から「一緒に頑張る!密着型」に変えたことで、習熟期間を6ヶ月短縮することができました。効率も向上し、品質も目標達成することができました。

職場の改善シートは、ラインリーダー達の発案で、私の名前にちなみ、「ケラケラ"星"の願い」という名前にしました。年500件を超える改善をおこなうまでになり、職場の活性化につなげることができました。

こうして、みんなが笑顔を取り戻し、楽しい職場に生まれ変わりました。これからも、さらにみんなの笑顔があふれる会社へ導くリーダーとして邁進していきます。



最優秀事例賞

会津オリンパス

第1 製造部 4 部品工作グループ 係長

星 利津子

失くした笑顔を取り戻せ!
～気合と根性の先に見えたマネジメントスタイル～

発表に向けて、ずっと緊張していた日々が続いていました。「やり切った!」と思ったところで、最優秀事例賞に選ばれてとても驚いたと同時に本当に嬉しい想いです。色々な人に助けられて、今日という日を迎えられました。感謝の気持ちで一杯です。伝えるということが苦手なのですが、今回、多くの人に伝えることができたと思えば、その点が自分が成長したところだと思います。



コーディネーターの講評 株式会社 日本能率協会コンサルティング 山本 真也



「役割と責任を持たせたことが素晴らしい」

お人柄が非常に伝わってくる発表でした。星さんが元来持っていた気合と根性に、マネジメントの技術を融合させ、「放置型」から「密着型」へと変化させたということですが、そのスピードがものすごく早いんですね。適応の早さが素晴らしいと思いました。また、ラインリーダーのAさんにきちんと役割と責任を持たせたことも非常に優れていたのではないかと思います。今まででしたら「すぐできるでしょう?」と言うところを、グッとこらえ、進捗もフォローをして、成功まで見守っています。ご自身の行動をこれまでと変え、成長を見届けるようにしたところがとても素晴らしいです。非常に優れた発表でした。

企業と企業をつなげる「CONNECT」

一般社団法人 日本能率協会
法人会員事務局

「CONNECT」は、企業の新たなファン創りをお手伝いするサービスで、企業の製品やサービスを支えるストーリーを記事化し、その情報を発信することで、新しい出会いを創ります。また、多くの企業と交流できる「ラボ」を定期的で開催し、企業間で生まれる創発の場も提供しています。JMA が CONNECT を始めた理由についてご紹介いたします。

お客様の声から生まれた 新たなサービス

CONNECT は、JMA がハブとなり、企業同士をつなげる（コネクトする）サービスです。

実は会員企業様からの声で生ま

れました。新型コロナウイルスの拡大によって、企業活動に大きな制約が生まれました。私たちにも「企業交流で苦労している」という声が数多く寄せられるようになりました。

JMA は「教育・研修」「専門展

示会」「ISO 認証登録」といったサービスを提供していますが、いずれも「コミュニケーションの場を創ること」に力を入れています。その強みを生かし、企業の助けになることができないだろうかと、企業同士をつなげるサービスを新たに提供することに決めたのです。

「人」に注目した記事作成サービス

CONNECT の「記事作成サービス」は、いわゆる製品紹介の記事ではありません。

該当企業様の製品やサービスについて、各社独自の開発ストーリーを交えながらお話いただき、記事化させていただくサービスです。製作した記事は、ホームページなどで幅広く発信いたします。

インターネットの発展により、誰もが情報を簡単に取得できるよ

うになりました。しかし、情報を発信するだけでは、他社との差別化がしにくくなっているとも言えます。CONNECT では、単純な製品紹介ではなく「なぜその製品を開発したのか」「どのような想いでその製品を開発したのか」にフォーカスし、その製品開発者に注目しています。そうすることで、人と人を「つなぐ」ことができると考えました。

リアル・コミュニケーションの場を創る

おかげさまで、「記事作成サービス」は会員企業様にご好評をいただき、多くの企業様からご依頼をいただきました。

その取材の過程で、企業様が「オンライン」だけではなく、「リアル」なコミュニケーションも強くご希望されていることがわかりました。

コロナ発生後、オンラインでのコミュニケーションが一般的になりましたが、「新たな企業との接点を持つことができない」「オンラインでは商談がしにくい」というご意見を取材中に何度も聞いたのです。図らずも、リアル・コミュニケーションの重要性を私自身が再認識することになりました。

そこで、「記事作成サービス」だけではなく、新たに企業同士が交流することができる「ラボ」というイベントを新たに企画しました。

「ラボ」はあくまでリアル・コ



ミュニケーションがベースになっています。新たな企業と出会い、フェイストゥフェイスで話せる場です。これまで2回開催をしていましたが、いずれも200社以上の企業様にご参加いただきました。「ラボ」によって、新たなビジネスの創出につながった事例もあります。

現在、CONNECT は、この「記事作成サービス」と「ラボ」の2つのサービスで、企業や人をつなげ、新たなビジネスの創発を支援しています。

今後もビジネス創出の場を拡充したい

CONNECT はあくまで、オープンイノベーションや商談案件、課題解決を実現するための入口となるサービスです。企業同士をつなげるのが CONNECT の理念です。その入口を提供することで、新しいビジネスの支援ができればと思っています。

「ラボ」が生れたように、CONNECT のサービスは当初のものから、かなり変化しています。今では、企業様から仲介役のご要望をいただいたり、新規事業についてのご相談をいただくようにもなりました。JMA には、各分野に精通したスペシャリストがいますので、企業様をご紹介させていただいたり、お話を伺ったりするようにもなっております。ある意味では、企業様と併走するところまで関わるようになっているのです。

今後も、企業様のニーズを伺いながら、CONNECT を進化させていきたいと考えています。企業交流を軸に新たな価値提供をするために、今後は UX (User Experience) や UI (User Interface) を含めた改善をしながら、JMA の重要なミッションである「つなぐ、つなげる」ということをキーワードにして、新たな価値を生み出していきたいと考えています。

(金井 啓行)



JMA コネクト



お問い合わせ先

Tel: 03-3434-2029 Mail: member@jma.or.jp



一般社団法人日本能率協会

JAPAN MANAGEMENT ASSOCIATION

〒105-8522 東京都港区芝公園3-1-22 TEL 03-3434-1601 <https://www.jma.or.jp>