

特集にあたって†

瀧沢 幸男*

1. 特集に至る経緯

近年、企業間競争が一段と厳しくなる中で様々な分野において「安全・安心」について懸念される事態が発生し、耳目を集めている。その一方で労働に対する個人の価値観の変化や労働環境の様々な変化が組織・職場・現場に押し寄せていることは読者の皆様もお感じのことと思われる。

企業間競争に立ち向かうには、職場の五大使命であるQ(品質)・C(原価)・D(納期)の向上と同様に、S(安全)・M(モラル)の向上も重要となってきている。中でもモラルの向上は、職場・現場で働く一人ひとりが持てる力を最大限に発揮できるように、個人の努力はもちろんそれをお互いに刺激し合う職場・現場の仲間たちのかかわりが重要となる。従来、QCサークル活動に代表されるような小集団による改善活動を多くの企業が取り入れてきたが、前述の労働環境の変化と共に柔軟な対応が求められてきている。

今回の特集のきっかけは、2007年11月に開催された(財)日本科学技術連盟主催の「クオリティフォーラム2007」において、職場力に関するチュートリアルセッションを企画したことに遡る。ここでは様々な企業における改善活動の推進関係者がその企画に当たったが、個の力を高め職場の力とし、さらには企業・組織の力として高めていく方法論には、企業風土とあいま

って様々なものがあることを紹介するのに留まった。

これらを一度整理する意味でも、改めて「組織力・職場力・現場力」について識者に論説を加えていただくと共に、企業・組織の様々な取り組みをご紹介しますことで読者の皆様にもお考えいただく特集としてここにお届けする。

2. 組織力・職場力・現場力について

個人的な話で恐縮だが、私が「～力」に注目するようになったのは、今回の特集でもご寄稿いただいた遠藤功氏による『現場力を鍛える ～「強い現場」をつくる7つの条件～』を読んだのがきっかけである。当時、経営企画・管理を所管する組織に属していたため、早速翌年度の社方針に職場力向上という文言を盛り込んだ。

それでは、「組織力・職場力・現場力」とは如何なるもので、どのように把握し、向上させるためにはどのように取り組めば良いのであろうか。インターネットで検索を行うと様々な見解や方法論を目にすることができる。つまり、正解は一つではないことは読者の皆様もご理解されていることと拝察する。

今回の特集では、この「組織力・職場力・現場力」について、工業経営論の識者の視点での「～力」、経営組織論の識者の視点での「～力」、TQMの識者の視点での「～力」を論じていただいた上で、4社の事例で向上のための方法論に言及することとした。これらをもとに、読者の方々の企業・組織における「～力」を構築していただければ幸いである。

†平成20年7月14日 受付

*日野自動車(株) TQM推進室

連絡先：〒191-8660 東京都日野市日野台3-1-1(勤務先)

3. 今号の特集の構成

構成は、総論として3人の識者の論に続いて事例紹介を4社行うこととした。

・総論

①工業経営論の識者から

「組織力・職場力・現場力に関する試論」

1970～80年代と1990～2000年代との企業経営の変化を踏まえて、2000年代以降これら3つの力に企業が注目する理由を探ると共に、3つの力についての意味・内容を論じている。

②経営組織論の識者から

「競争上の優位性としての『現場力』を磨く」

現場力を世に広めた論者として、品質という分野における現場力の重要性を説くと共に、現場力の5つの構成要素を明らかにしている。さらに、現場力を強化して組織の良い“くせ”に昇華することを提案している。

③TQMの識者から

「TQMの視点から見た組織力と職場力」

TQMモデルに対する解説から始めて、TQMの視点からの職場力・現場力の解釈に導いている。職場力の源泉を人づくりなど6つの〇〇づくりのキーワードで示すと共に、TQMにおける問題解決力向上の重要性を説いている。

・事例紹介

①自動車産業の例「改善活動による現場力の向上」

ものづくりを物(車)づくり、者(人)づくりととらえ取り組む様子の紹介に始まり、TQM活動の一環としての改善活動の施策展開に導き、独自の取り組みとし

て、職場力の把握にQCサークルレベル把握を用いる取り組みが紹介されている。

②公的機関の例「LEANで高める職場力・現場力」

2005年から開始されたLEANに日米で取り組むことで、成果は有形効果だけでなく人材育成面で予想以上の無形効果をもたらし、職場力・現場力向上につながった。LEANにより潜在的な職場力が引き出されたと評価されている。

③サービス産業の例「受付社員のモチベーションの向上と意識改革」

1店舗に1名ずつの配属という職場特性の中で、受付社員＝事務長と意識改革を図ると共に、個人のやる気の喚起と能力向上を組織としてサポートすることで職場力・現場力を高めた取り組みが紹介されている。

④建設業の例「異業種協働の組織力向上を目指すファンタジー営業部」

ファンタジー営業部というユニークな取り組みを通して、社内の活性化のみならず、異業種の関係先の活性化をももたらした。強いリーダーシップと優しくきめ細かいファシリテーションの中間に職場力向上のヒントが隠されているようである。

是非、次の頁以降をご覧ください各組織でお取り組みのTQM活動における「組織力・職場力・現場力」をお考えいただく際にお役立ていただくことができれば幸いです。

参考文献

- [1] 遠藤 功(2004)：『現場力を鍛える～強い現場をつくる7つの条件～』、東洋経済新報社。
- [2] 日本科学技術連盟(2007)：『クオリティフォーラム2007 要旨集』。