

日本生産性本部
 主席経営コンサルタント
 矢島 浩明



(やじま ひろあき)1961年生まれ。東京都出身。上智大学経済学部経営学科卒。パイオニアに勤務。日本生産性本部「経営コンサルタント養成講座」を修了後、経営コンサルタントとして、工場コストダウン、残業削減、管理間接コストの削減、働き方改革、工場適正人員の設定、内部統制体制構築、事業デューデリジェンス、経営品質向上のコンサルティングおよび現場リーダー改善能力向上、IE・生産管理研修等の人材育成の任にあたる。経営品質協議会認定セルフアセッサ。主な著書として『企業経営の理論と実践』（共著・学文社）、『すぐに使える管理・間接コスト削減マニュアル』（生産性出版）、『IEによる標準時間の設定手順』（共著・宣協社）、『IE手法による改善の進め方』（共著・宣協社）がある。

めには時間がかかる面もあるが、課題やその対策について十分に話し合い、考え方やノウハウも伝えながら、経営者や従業員が腑に落ちるよう進めることが肝要と考えている。

経営者も従業員も腑に落ちる状態とするには第三者の公正な視点と、当事者意識の両面が必要と思う。経営者の立場、従業員の立場、金融機関の立場など、それぞれに想いはあり、全て正しい

「具体的なということ」
 経営コンサルタントの価値は個別企業に対してより良い会社になるための具体的提言と実行支援を行うことだと考える。理論の裏付けが重要であることは言うまでもないが、理論についてはどちらかと言えば学者の専門領域であり、経営コンサルタントは理論を理解しながらもそれを経営実践の現場にいかに対応するかに価値がある。どんなに正しい提言でも、クライアントにとって「それはうちには難しい」とか「現実的ではない」と受け止められ、最終的に提言が受け入れられなければ、それは全く価値を提供できなかったことと考えざるを得ない。

●経営コンサルタントは全人格が見られている
 経営コンサルタントの発言は経営の方向性を導こうとするものであり、どうしても教示的な印象になることは避け難い。いわゆる「偉そうなことを言う」状態であり、そのような発言で企業をリードしようとするかには、日常からそれなりの態度・行動が求められる。組織内の管理者でも基本的には同様であるが、より厳しい目で「背中を見られている」ことは意識する必要がある。

●経営コンサルタントを志す
 私が経営コンサルタントを志すきっかけは、前職において「自分は本当に顧客のためにやっているのか？ 自組織の都合を顧客に押し付けているだけではないか？」と感じたことである。

今となれば組織の都合があることは分かったことであるが、まだ若かった当時は「もっと全面的に顧客のためになると自分で確信できる仕事をやりたい」と考えた。

コンサル不要が理想

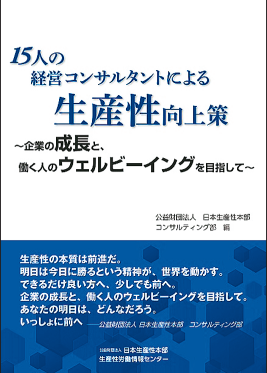
できる領域を提案しているし、クライアントのニーズが自分の専門外にあるときは最適な人材や機関を紹介するようにしている。

●クライアントの自立自走を目指す
 経営状態によっては緊急度を優先しなければならぬことは認めるが、具体的手段まで全て経営コンサルタント主導で現場にやらせる進め方では、経営コンサル

指しており、私もなるべく早く経営コンサルタントが不要になる状態がクライアントにとってもあるべき状態だと考えている。そのた

のだが、これからの組織を考えた時に何から手をつけるべきか、論理の裏付けと人間関係を含めた組織の特性を判断し、最適の策を選

私は製造現場の改善支援を専門領域としているが、例えば5Sを指導しているにも関わらず、経営コンサルタントが決められたルールを守っていないというようなことが見られたら、従業員の方はまずまともな話は聞いてくれないと覚悟すべきである。



Chapter 14: 改善を楽しむ～生産現場の生産性向上～
 環境変化が激しく速い現代において、現場作業者が自主自律的に改善を進められる風土を醸成することは、生産性向上のためにも極めて重要である。しかの職場でそのような状態には至らず、「継続的改善」という言葉を頭では理解しているのだが行動が伴わない。継続的改善の要諦は、まず「改善の楽しさ」伝えることである。

悟すべきである。