

＜マネージャー向けセミナー＞

「現場の知恵」で競争力を高める方法

～メンバーの「気づき・考え・工夫」を共有するマネジメント手法～

2019年5月21日(火)



株式会社情報機構

講座の概要 ①

■受講対象者

- ・経験を競争力のあるノウハウにしたい管理職(知的資産で競争力向上)
- ・業務の効率化を実現したいマネージャー(現場の知恵で業績を高める)
- ・社員研修や教育をするグループリーダー(考え行動する社員を育成する)

■講座の狙い・ゴール

- ・現場の社員が自分で改善アイデアを考える(主体的に取り組む方法を知る)
- ・「現場の知恵」を教え合い仕事品質を高める(仕事の属人化から脱する)
- ・個人知を組織知として蓄積し組織力を向上(知的資産で「強み」を強化)

■講座の特徴

仕事の現場で主体的に仕事をし

小さな工夫を積上げて

- ・組織に貢献し
- ・自分も成長する

ということを目的としています。

そのための主たる方法が「体験を経験にすること」です。

何年やっても成長が遅い人と短期間で成長する人がいます。

- ・現場で「指示された作業」をこなした人
- ・現場で「考えて」蓄積した人

この違いと考えています。

体験を経験にするために

現場で

- ・気づき:発見する・現場で気づく感じる
- ・考え:概念化する・言葉にして、構造化して理解する
- ・工夫する:改善する・具体的な行動のアイデアにする

これを日々続けます。

体験を経験にするための必要な技術は「構造化」です。

状況や問題を構造で考えることで真因が掴め

適切な改善アイデアを発案することができます。

構造化の考え方を、様々な事例で解説し

仕事の現場に帰ったときに取組やすくすることを目指しています。

講座の概要 ②

■講座の目的

会社の實力は、社歴と共にだんだんと高まっていますか？
優秀な社員に、依存する体質「属人化」はありませんか？
新人の教育に、教える人によってバラツキはありませんか？
同様の問題が、社内のあちこちで何度も発生していませんか？

これらの問題は

会社に「現場の知恵」が蓄積されていない
ことが原因です。

現場には、日々の失敗やトラブルからの学びという「現場の知恵」がたくさんあります。
でも、その多くは個人の頭の中にあるだけで会社の知的財産にはなっていません。
これが、仕事の属人化です。

これでは、何年たっても「現場の知恵」は会社に積み上がりません。
優秀な人が辞めると無くなります。
そして、別の誰かが同じように現場でゼロから自分に積上げます。
優秀な人ばかりで、早く戦力になってくれれば良いのですが、

会社に「現場の知恵」が積み上がらないとによって、
組織力は、いつも同じレベルで足踏みすることになります。

その優秀な人に積み上がった「現場の知恵」は会社がコストをかけたものです。

会社に、組織として「現場の知恵」が積み上がっていないので、
新人教育の内容は、教える個人任せになってしまいます。
上手く育たないと、「教え方が悪い！」となりますが、実際は、教える内容が個人によって違うのです。
組織として「教える内容」をコントロールできないことが原因です。

会社の組織力を高める源泉は、
日々の仕事から「現場の知恵」をコツコツ蓄積することです。
「気づき・考え・工夫する」ことを組織に積上げることで
会社の競争力を高める「強み」を築くことができます。

「現場の知恵」を積上げることで

- ・共有：現場での学びを、お互いに教え合う
- ・蓄積：組織に積上げることで「強み」を、強化していく
- ・伝承：新人に教える内容を、コントロールする

ことができます。

個人が現場で生み出した「現場の知恵」を

- ・職場のみんなで議論し
- ・現場での再現性を検証し
- ・組織のノウハウとして蓄積していく

ことが大切です。

社員個人が発見した「現場の知恵」を組織に提供することで
社員の会社への業績アップの貢献度が高まります。
貢献度が高まることで、仕事への手応えも増していきます。
個人の意欲と能力も、ますます高まっていきます。

「現場の知恵」の蓄積は、社員にも会社にとっても成長の鍵です

■講座プログラム概要

できる組織は、現場の気遣いの工夫を蓄積している

- ・現場の工夫がたくさんある会社と少ない会社
- ・気遣いの工夫は現場の社員が自分で考えたこと
- ・「現場の知恵」を共有することで機会損失を減らす(伸びしろ)

「現場の知恵」は、体験を経験にすること

- ・同じ体験でも、人によって「学び」の量は違う
- ・体験を経験にすることは「気づいて・考えて・工夫する」こと
- ・組織力の向上には個人の経験の概念化と組織への積上げが必要

「現場の知恵」は、マネジメントツール

- ・現場の事実を集めて帰納法でマネジメント原理を導き出す
- ・生み出した原理を演繹法で計画の立案に活かす
- ・積上げたマネジメントツールの質と量が競争力となる

「現場の知恵」は普通のことの集合体

- ・ノウハウのほとんどは誰でもできる普通のこと
- ・思いつきで創って、コツコツ修正して価値を高めていく
- ・習って学ぶ「学習」を基礎に、現場で考える「研究」へ

本質を掴むために構造で捉える

- ・思考を整理し構造で理解する「比べる・並べる・組立てる」
- ・過去の問題分析と未来の設計は同じ力、アプローチが違うだけ
- ・因果関係のパターンを蓄積することで分析力・設計力が高まる

現場で問題が発生する構造を理解する

- ・指示命令が伝わって行動し結果が出る段階
- ・各段階での障害要因は3つの要素に分類できる
- ・障害要因を理解して事前に対処する知識とする

社会の変化から重要となる考える力「改善力・改革力」

- ・アージリスの「学習の2重ループ」(事業の前提が変わる時代)
- ・仕事がサービス業化して現場で考えて差別化する力が重要になった
- ・考えて差別化する時代は顧客満足の追及と仕組みの設計力で決まる

「現場の知恵」の蓄積が無いと組織として仕事をコントロールできない

- ・抽象度の高い言葉で仕事の指示をすると、みんなの行動が違ってしまう
- ・成果を生むプロセスが見えないと、結果オーライ体質でプロセス改善できない
- ・業績給で、できる社員を優遇すると仕事を教えないので組織の総合力を落とす

組織に「現場の知恵」を積上げる

- ・組織に集めることで仕事の属人化から脱することができる
- ・個人の発案を再現性を検証して組織に積上げるステップ
- ・暗黙知を形式知にして積上げ価値を高め伝承していく

業種を超えてノウハウを移植する方法

- ・事実を書いただけでは何も生まれない
- ・事実からの気づきを抽象化して転用し具体的な行動へ
- ・業種を超えたノウハウの移植で「現場の知恵」が充実する

講座の概要 ④

目指しているのは社員全員の「知の総力戦」

- ・上司が考えて部下が動くことの限界、たくさんの頭で考えて教え合う
- ・先輩の知恵を言葉にして伝承することで、暗黙知レベルの交流へつなげる
- ・知的資産(知のストック)が問題解決策の質とスピードを決める

「現場の知恵」は、現場で個人がコツコツ創って組織に提供する

- ・エピソード記憶からスキル記録へ
- ・気がついたことは自分が重要と思うこと興味があること
- ・日々、コツコツ積上げることで成長し会社への貢献度も高まる

※講座の進め方

- ・現場で考えて「現場の知恵」にした具体的な事例を紹介しつつ進めます。
- ・発想を広げてもらうべく、簡単な練習問題を織り交ぜて進めます。

■同講師の過去の受講者の声

「あ！なるほど(そりゃそうだ！)」と発想を変えれば仕事を上手く進める原動力になるんだということを「わかりやすく」気付かせてくれたこと、ありがとうございます。(販売・管理職)

何回言ってもわからない部下が悪いのか、何回言ってもわからせることが出来ない上司が悪いのか？、やれ！とだけの掛け声だけで、具体的な指示が出来ていない。また、何をどう指示していいのかわかっていない。精神論だけではダメだと納得しました。(請負サービス)

私は知的障がいをもった社員と接することが多く、仕事の標準化や体系化、構造化と可視化が非常に有効だと感じています。いわんや健常者をや、です。これからも勉強させてください。ありがとうございます。(シップ・マネージャー)

同じ仕事で毎回同じ難儀を繰り返さないように、仕事の仕方を見直すことができました。(営業) やれ！と掛け声だけで、具体的な指示が出来ていない状態から抜け出せました。(管理職)

自分で気付かない切り口や視点が大変参考になっています。これからも、よろしくお願いします。(品質保証部品質保証課)

煩雑な自社サービスを分かりやすく的確に伝えるためのヒントになればと、受講してみました。予想以上の満足度です(保険会社・代表)

仕事の標準化や体系化、構造化に、図解が非常に有効でした。(ベンチャー)

新しい事業の理念やコンセプトを上手くスタッフに伝えることができました。(チェーン本部)

講座の概要 ⑤

■講師プロフィール

有限会社 テオリア

経験学習コンサルタント 池田 秀敏



新潟県上越市(旧大島村)生まれ。上越市在住。
流通業を経てシステムエンジニアとなり、昭和58年に配管CADシステム設計に従事。
複雑な機能を文章で伝えることに限界を感じ図解化の試行錯誤に取り組み始める。
これまで作成した図解は10万枚を超え、「日本で一番図解しているコンサルタント」と呼ばれている。図解を使った業務改善・問題解決・論理思考の講義を受けた受講生は延べ4000名。現場で使える図解の事例の豊富さは、国内外でもダントツで他を圧倒。
WEBに公開している図解だけでも1000枚を超える。特に、ミスがクレームに発展させないクライシスマネジメント(危機管理)の図解には定評がある。クライアントは大手メーカーが多く、製薬企業、外資系ヘルスケア企業、食品企業、自動車企業の品質管理、研究開発部、技術開発室の担当者が多い。「技術知識が無い担当者とも話がしやすくなった」、「誰が見ても分かる業務フローができた」、「ミスがクレームに発展せずコストが3分の1に減少した」など喜びの声が届いている。「可能性をデザインせよ！」という理念のもと、業務の可視化と現場の知恵を共有するプラットフォーム設計に手腕を発揮している。
また、コンサルティングでは加盟店募集の図解資料を作成し、2600店の加盟店をわずか8ヶ月で3200店へ飛躍させるなど数多くの実績を持つ。「問い合わせが30%増えた」、「営業の契約スピードが2倍に加速した」など、若手を即戦力化させたい企業からも重宝されている。現在は、中小企業大学校で講師を務めるなど精力的に活動。
社内で使える図解を描きたい担当者からの依頼に応え、「池田式・図解思考」の通信教育の準備を進めている。

1. 発見した「現場の知恵」で競争力を高める

気遣いの工夫が、たくさんあるお店・少ないお店

<http://www.teoria.co.jp> copyright (C) Hidetoshi Ikeda All rights reserved

たくさんの気遣いがある
みんなで考えて積上げていく
500個 ~ 1,000個

どちらのお店に行きたくてしょうか？

10個 ~ 50個

どちらの業績が高いでしょうか？

- ・気遣いの工夫がたくさんあるお店・会社
- ・気遣いの工夫が少ないお店・会社

誰もが、
たくさんの気遣いのあるお店・会社を
選ぶと思います。

顧客は、この気遣いの工夫を感じます。



あるお店では、イチゴのパックを買うと
コストをかけずに「ここは違う！」という
気遣いの包装をしてくれます。

現場の工夫は、誰かが「気づいて・考えて・工夫した」こと

<http://www.teoria.co.jp> copyright (C) Hidetoshi Ikeda All rights reserved

現場の知恵の蓄積
・気づいて
・考えて
・工夫し
・アウトプットする
コツコツ積上げていく

現場で考えて工夫した蓄積のたくさんある人

現場で考えた工夫の蓄積で仕事の成果が違ってくる

気遣いの工夫は、現場の誰かが考えた！

- ・気遣いの工夫をたくさん考える人
- ・気遣いの工夫を考えない人

誰もが、一生懸命やっています。
一生懸命やっているとっています。

でも、気遣いの工夫を会社に提供する人
何も考えずに日々作業をこなすだけの人が
います。

気遣いの工夫を考えつくということは
現場で考えて行動しているということです。
5年・10年と続けば大きな差がつかます。

個人が得た「現場の知恵」を組織の知恵にする

<http://www.teoria.co.jp> copyright (C) Hidetoshi Ikeda All rights reserved

個人の意欲・能力で回す

伸びしろ (機会損失)

書いてまとめる
みんなで使う！
情報共有

組織の知恵で回す

- ・担当者によって業績が大きく違う
- ・担当が変わると品質が変わる
- ・「担当を元に戻して」とクレームが来る

- ・安定した業績が上がる
- ・組織の品質を担保
- ・担当による差が少ない

情報共有することで、損失部分が伸びしろとなる

気遣いの工夫「現場の知恵」を組織の知恵へ

- ・個人の頭の中にある「現場の知恵」
- ・組織の財産としての「現場の知恵」

優秀な個人に依存していると、
担当者が代わったら「もとに戻して！」
というクレームが来る場合があります。
目の前の作業としては同じだけれど
顧客にとっては何かが違うのです。

会社が販売する商品やサービスなのに
担当者の違いで仕事品質が変わります。
これでは、安心して事業拡大できません。

個人の頭の中になる「現場の知恵」を
組織の財産にすることが必要です。

2. 「体験」から学び「経験」にすることで「現場の知恵」を積上げる

仕事の現場には、短期間で成長する人も何年たっても頼りににならない人もいます。若くても優秀な人もいれば経験豊富と思える年配者でも、頼りにならない人もいます。これは現場の「体験」を「経験」にできないからです。

体験と経験は、何が違うのでしょうか？

・体験の例

〇〇会社の営業部に10年勤めていました。
京都に行ってきました。

・経験の例

営業マンを10年やって、自分の営業手法を研究しました。
京都にくる旅行者を見て、旅行先としての京都の魅力に気が付きました。

この違いがあります。

- ・体験は、事実のままの状態です。
- ・経験は、事実を元に自分の解釈がなされています。

体験しかできていない人と経験を積上げられる人では何が違うのでしょうか？

私は、

- ・現場で「指示された作業」をこなした人(作業の習熟度は高まりますが..)
- ・現場で「考えて」蓄積した人(現場のノウハウが積み上がっていきます)

この違いと考えています。

「現場の知恵」は、誰かが考えて生み出すものです。

特定の個人に頼るのではなく、現場で働くみんなが意識して創り出すことです。

日々の活動から「現場の知恵(仕事のノウハウ)」を創り出すことが必要です！

「体験」から学び、「経験」を積上げる方法

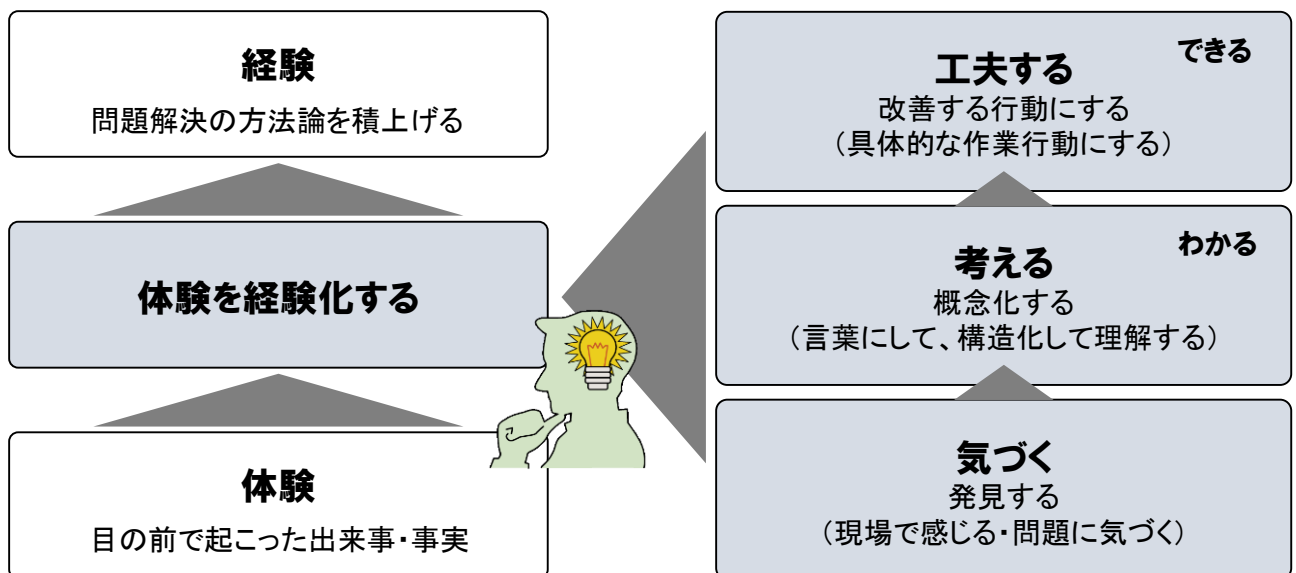
<http://www.teoria.co.jp>

copyright (C) 2010 Hidetoshi Ikeda All rights reserved

経験の「経」は
・経典の「経」
・経営の「経」



「経」には..
「正しい筋道。正しい道理。」という意味がある。



経験とは.. 体験に意味付けを行い、次に行動する「知識」の形にして蓄積すること

3. 「仕事の知恵」とはマネジメントの基本ツール

仕事の計画を立てる時に現場を動かす方法論が必要です。

方法論とは「打つ手」です。

問題を解決する時、計画を立てる時に、たくさんの「打つ手」があるほど最適解・納得解を得られます。

ダイヤモンド社 (2001/10/25)発行の「ルネッサンス — 再生への挑戦」という本の中で、著者のカルロス・ゴーン氏は、

「**実際の経験を、一つひとつ積み重ねることで、マネジメントの効果を高める。**

基本的なツールを発見することができる。そして、一つひとつの問題に挑戦することで、そのツールに磨きをかけて、明晰な決断を下すことができるようになるのである。

と書いています。

私は、マネジメントの効果を高める基本ツールを生み出し活用するとは

- ・帰納法で「事実から原理」を導き出し
- ・演繹法で「原理を計画に応用」することと解釈しています。

下図のように、事実を積上げることで見えてくることがあります。

「天気予報が28度を越えたら、生ビールをたくさん売る準備をする」

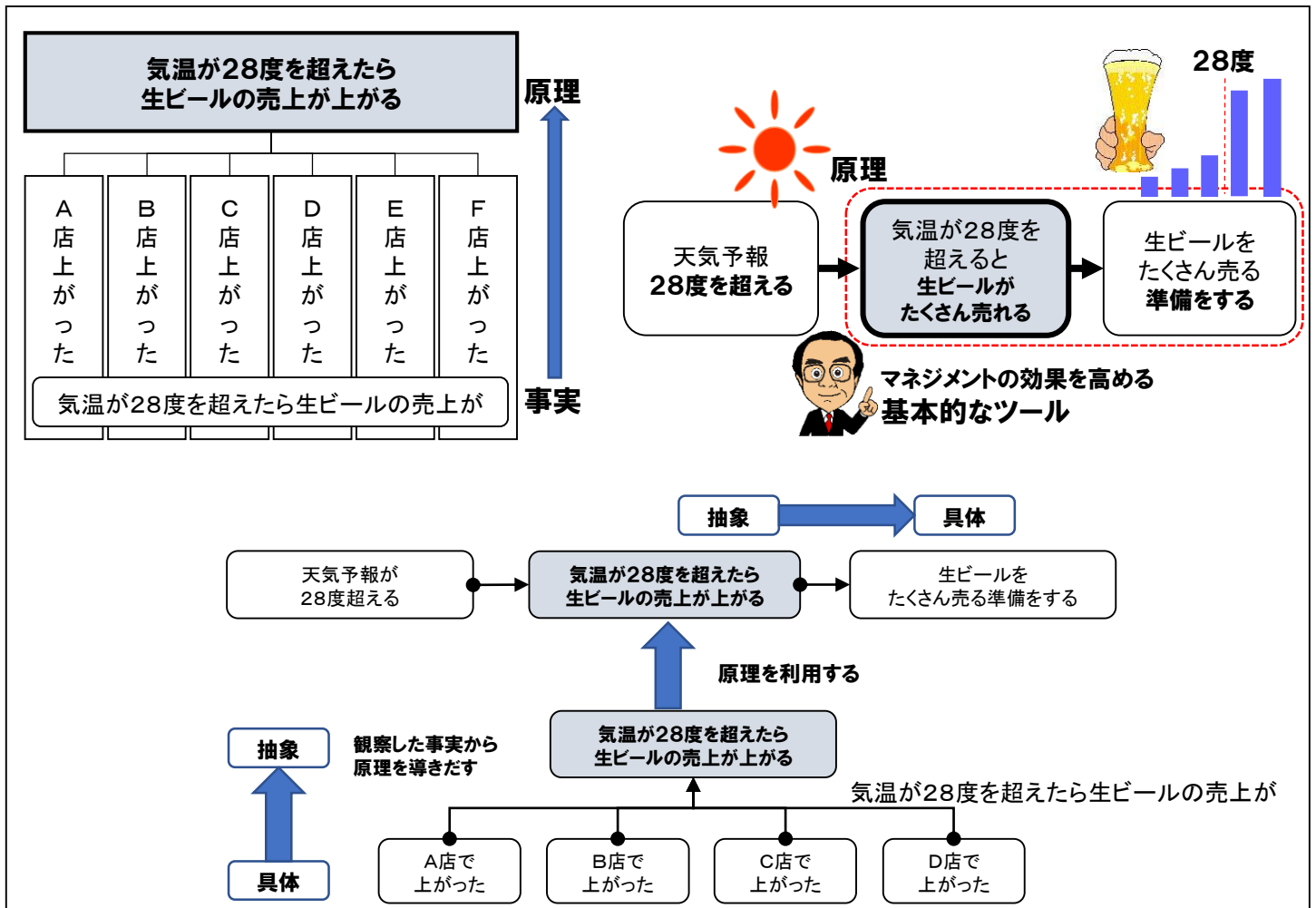
これは重要なマネジメントの基本ツールとなります。

忙しくなることを想定して、計画を立てることができます。

日々の活動の中で観察した事実から原理を導きだすことができます。

でも、ただ体験しただけでは見えてきません。

当事者意識を持って、事実を観察すること、原理を発見する力が必要です！



4. 組織力アップには「現場の知恵」の言語化が鍵

優秀な社員は、動物的な勤で仕事をこなし成果をあげます。
何も教えなくても、自分で考えて行動します。
でも、それを教えられません。

野球の天才と言われる、長嶋茂雄氏のバッティング指導のエピソードがあります。
バッティング練習している選手に「バットは、もっとバート振らなきゃ駄目だ！」と指導したというのです。
バートとバットを振れと言われても、抽象的すぎて分かりません。
でも、野球の天才には、これ以上の説明はできないのです。

教わらなくても成果を上げられる優秀な社員ばかりなら良いのですが...
ハローワークから採用できるのは普通の人です。
私も、あなたも世の中のほとんどが普通の人です。
この普通の人が、日々成長して仕事に手応えを感じて業績に貢献することが求められます。

それには、普通の人が現場で「気づき・考え・工夫した」
・成果の出る手順(段取り)
・上手くやる方法(コツ・工夫)
を言葉にして共有することです。
言葉で表現すると教え合うことができます。
誰かが考えたことを教え合うことでチームワークが高まり組織力がアップします。

言語化(言葉で表現すること)が情報共有の出発点となります。
言語化することを意識すると現場の状況を高いレベルで意識することになります。
アウトプットすることでインプットが明確になり、「現場の知恵」が充実していく！

組織力アップには「現場の知恵」の言語化が鍵

<http://www.teoria.co.jp>

copyright (C) Hidetoshi Ikeda All rights reserved

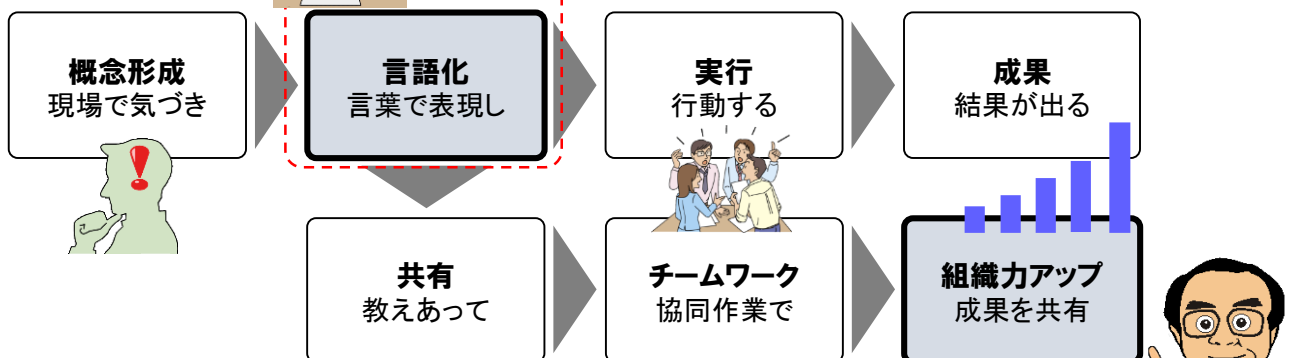


言葉で表現できないと、個人の実績にしかならない



- 優秀な個人に頼る
- 組織力を高める

言語化できない状態のままではダメ
分かりやすい言葉で表現することが必要！



言語化することで社内で共有でき、組織の成果を高めることができる！

5. 社員が成果を上げない構造を理解する

部下に、精神論で頑張ってくれと言っても、なかなか成果につながりません。

上司としては、一生懸命に指導しているのですが

- ・指示しても、すぐに動かない..
- ・頑張れと言っても、やる気を出せと言っても..
- ・動いても、成果が出ない..
- ・もっと考えて行動しろと指導しても、考えない..

こんな悩があります

実は、このような構造から生まれている場合が多いのです。

- ・何をしたいのかわからないから..「悩み」
- ・やり方がわからないから.....「動けない」
- ・「やれそう」だと思えないので.....「不安」
- ・どこが悪いのかわからないので..「成長できない」

そして..

- ・実績が上がらないので.....「自信がつかない」

これが現実です。

実は、みんなやる気はあるんです。

でも、成果につながる行動が分かりません。

教えてもらえないので、自分で考える「成果の出る行動」をします。

それで成果が出れば良いのですが、そういかないのが現実です。

そこに抽象的な方針をしめして「頑張れ！」と言っても意味がありません。

精神論や根性論だけでは解決できません！

社員が成果を上げない構造

<http://www.teoria.co.jp>



copyright (C) Hidetoshi Ikeda All rights reserved

何を・どうやったら成果がでるのか？

何をすれば良いのか
分からないから **悩む**

正しいやり方が
分からないから **期待通り動けない**

どこが悪いのか
分からないから **成長できない**

「やれそう」だと
思えないので **不安**

そして..

頑張ったが..
一生懸命やったが..



実績が上がらない

その結果..

自信が持てない



- ・自信を持って仕事に向かえない
- ・また失敗するのでは..
- ・また怒られると委縮する

成果につながる「具体的な行動」を教えないで結果を求めている！

6. 脱・属人化で仕事を教え、属人化で成長を期待する

仕事を教えるとなるとマニュアルとなります。
でもマニュアルでは人をロボット化すると否定的な意見もあります。

具体的な作業指示だけで、ロボットのように動けと命令されるから、

- ・やる気にならないんです
- ・自分で考えて工夫もしないんです
- ・責任を感じることもありません

だから、成長もできません。

多くの社員は普通の人です。

「結果の出せる具体的な行動」の仕方を教えてもらえれば結果を出せます。

仕事の基本をマニュアルにして教えて短期間で即戦力にしましょう。

「基本」は、組織の標準(サービスレベル)です。

- ・知って訓練することで誰でもできる
- ・習熟すれば誰でも一定の成果を上げられる

目指しているのは「脱・属人化」です。

この「基本」が重要です、しっかり創りこみマニュアルを成長させていくことです。

では、すべての仕事を「脱・属人化」できるのでしょうか？

できません！、また、やってはいけません。

特に人を相手にするサービス業では、仕事の属人化が付加価値を伸ばします。

そこが、顧客の感動・喜びの伸びしろとなります。

「脱・属人化」と「属人化」の部分を混在させて議論しても意味がない

仕事の基本を計画的に教えて底上げを計る

<http://www.teoria.co.jp>

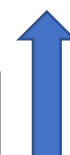
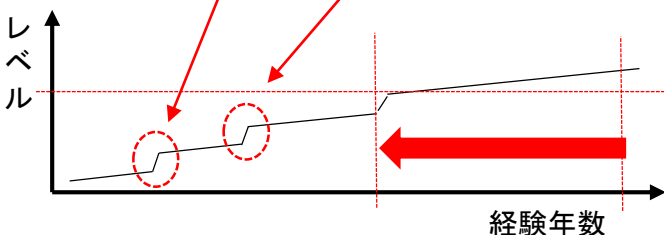
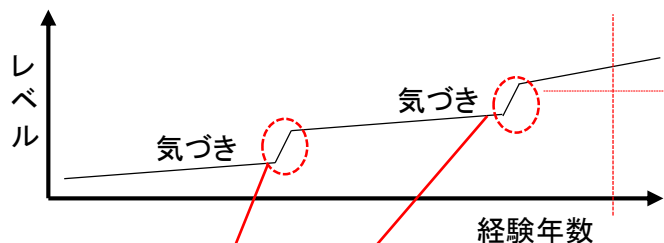
copyright (C) Hidetoshi Ikeda All rights reserved



要するにマニュアルでしょ！

マニュアルでは

- ・モノは売れないよ！
- ・良い仕事ができないよ！
- ・お客様に満足してもらえないよ！



属人化

付加価値を伸ばす
(感動・喜びの伸びしろ)

組織の標準
(サービスレベル)



脱・属人化

基本を教える
(当たり前の部分)

会社の制度として

- ・現場で「気づく」材料を与え
- ・早期に成長する環境を提供する

マニュアルを活用して、基本の習得時間を短縮する！

7. 新人育成は投資です、少しでも期間を短縮したい

新人採用と育成は投資です、でも何年も危険な投資できません。
ある社長は、「我が社の事業は特殊だから、一人前になるのに5～6年かかる」と言っていました。
だったら、「10年・20年の社員はプロフェッショナルですね？」とは、聞けません。
同じような会話は、あちこちの会社にあります。

問題なのは、
特殊だと思っているから、どうやったら即戦力化できるか考えていません。
そして、
・何も教えないで、現場に入れて
・何を教えるか、現場任せにして
・見て覚えろ、根性で頑張れと言い
育たなかったら「教え方が悪い」と現場責任者を責めます。

現場責任者は、
・自分が経験したこと、
・知っていること
を教えます。
でも、これしか教えられません。
教え方の前に、教える内容を組織としてコントロールできていないんです。

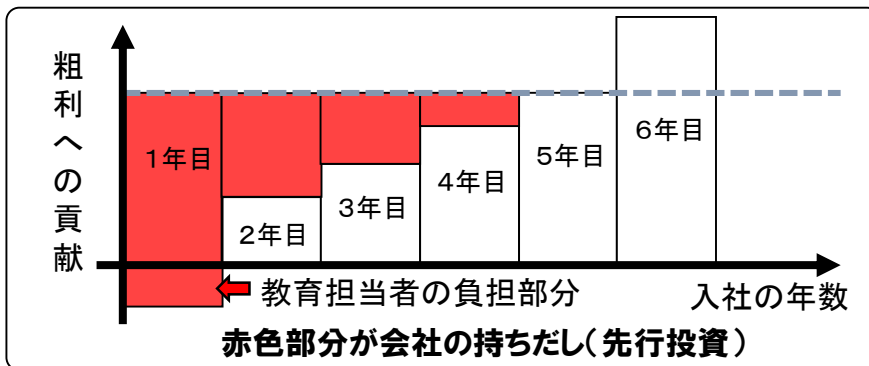
新人を採用するということは一人前になるまで先行投資です！
・成長を個人の努力に任せていると..
・投資分の回収前に辞められたら..
新人の採用は数年間の持ちだしを覚悟する、回収リスクの大きい賭け??..それでは困る！

新人を育てる投資期間を短縮できる

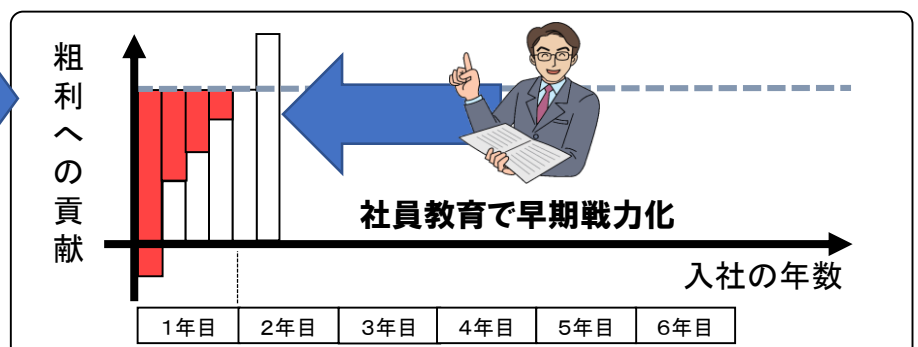
<http://www.teoria.co.jp>

copyright (C) Hidetoshi Ikeda All rights reserved

(例)5年目に収支が一致する



(例)1年で持ち出しを無くす



投資期間を短くする
教育ができる

社員教育で早期戦力化

8. 同じ体験でも人によって、現場からの「学び」の量は違う

職場には、短期間で成長する人と何年たっても成長の遅い人がいます。

経験年数で考えても

- ・10年やっているのに、安心して任せられない人
- ・3年しかやっていいのに、頼りになる人

という人がいます。

その違いは、どこから来るのでしょうか？

主体的に取り組んだ人は

当事者意識をもって正面から受けとめ本気で頑張ったから..

- ・気づき:問題に気がついて
- ・考えて:どうなっているのか考えて
- ・工夫する:もっと上手くやるための行動を具体化する

この繰返しで「現場の知恵」が蓄積していきます。

受動的にかかわった人は

やらされ意識で、しかたなく日々を過ごしている.. 本音はやりたくない..

やらされているから..

- ・余計なことは考えずに
- ・言われた通りに行動するだけ

上手いかなかったら「会社が悪い、上司が悪い」と言い訳になる。

これからは蓄積の大きい人が活躍できる時代になります。

人によって、日々の仕事の現場からの「学び」の量が違ってきます！

同じ体験でも、人によって学びの量は違う

<http://www.teoria.co.jp>



copyright (C) 2010 Hidetoshi Ikeda All rights reserved

同じような期間
同じような仕事を担当しても..



体験
(事実)

人によって学びの量が違う..

学びの多い人

1の学びのある人
5の学びのある人
10の学びのある人
100の学びのある人
1000の学びのある人
...

学びの少ない人

主体的に取り組んだ人

当事者意識

正面から受けとめた
気づいた・考えた・工夫した
考えて仕事をした



受動的にかかわった人

やらされ意識
労働は辛いもの
やりたくなかった..
指示通り作業した



組織運営・仕事環境

活動を組織でバックアップ
積上げた組織の知恵がある

結果オーライ・個人任せ
精神論と個人の試行錯誤

人生に向き合う姿勢による「差」 + 組織運営・仕事環境の「差」

9. 会社に「現場の知恵」を提供してくれる人が欲しい

これからは「知恵」で差別化する時代です。

他社と何が違うか、どう違うか、どのような価値を提供できるか言葉にして発信することが必要です。

そして、その裏付けとなる「組織力」が必要です。

その「組織力」を支える材料が、日々培った「現場の知恵」です。

「現場の知恵」を産み出し、組織に積上げるのは人です。

その人が、指示された通りにやるという真面目なだけの人では困ります。

指示されなければ何も行動できないということです。

単純作業をする代替え可能な労働力としては価値があるでしょうが

会社を未来に向けて支えてくれる人ではありません。

現場体験から学んでも、「現場の知恵」産み出せない人も困ります。

その人が担当すればできるけれど、他人に教えられないと仕事の属人化が生まれます。

これでは、組織力を高めることはできません。

会社が組織として求めているのは、

自分の体験から積上げた問題解決手法(ソリューション)を文書に体系化して

・違う問題に応用することができる(具体→抽象→転用→行動)

・他人に「知恵」として教えることができる

日々蓄積した「現場の知恵」を組織に提供できる人です。

現場での学びを、「現場の知恵」として文書にすることで深く考えることができます。

アウトプットしていないと専門性を追求し発信できない。

中高年になって出番のある人・出番のない人

<http://www.teoria.co.jp>

copyright (C) Hidetoshi Ikeda All rights reserved

得意と言えるモノが無い

一生懸命頑張ります

得意分野がない。
誰でもできることを
頑張るしか無い
働く場を与えてもらう



何をやっても人並
新人レベルの実力
「頑張ります」が売り



代替え可能な人材

得意分野があるの？

〇〇を□□年経験しました

〇〇部長でした、
任せてください



得意を
論理で
語れない

武勇伝
自慢話
は雄弁



自称専門家

得意分野が明快！

〇〇についての専門家です

独自に積上げた
ノウハウがあります



文書で
見せられ
教えられる

組織と
対等な
契約



指名される専門家



これからは誰でも

「あなたは、何ができますか？、どんな貢献ができますか？」
と問われ続ける！

「どう考えるか・どう答えられるか」で人生が変わる

10. 「現場の知恵」が積み上がることで問題解決力が高まる

企業が追求するのは業績向上です。
そのために日々発生する問題を解決していく必要があります。
その問題解決力を高めるのが
・論理思考力
・「現場の知恵」の蓄積
です。

問題解決した「最適解・納得解」をもとにした、問題の解決方法を蓄積していきます。

蓄積すると言うことは

- ・文書にする
 - ・文書にすることで共有でき
 - ・共有することで、現場で使うことができ
 - ・現場で使うことで、改善してバージョンアップし続ける
 - ・バージョンアップすることで価値が高まり
 - ・問題解決力を高める
- とつながって行きます。

この基礎となるのが論理思考力です。

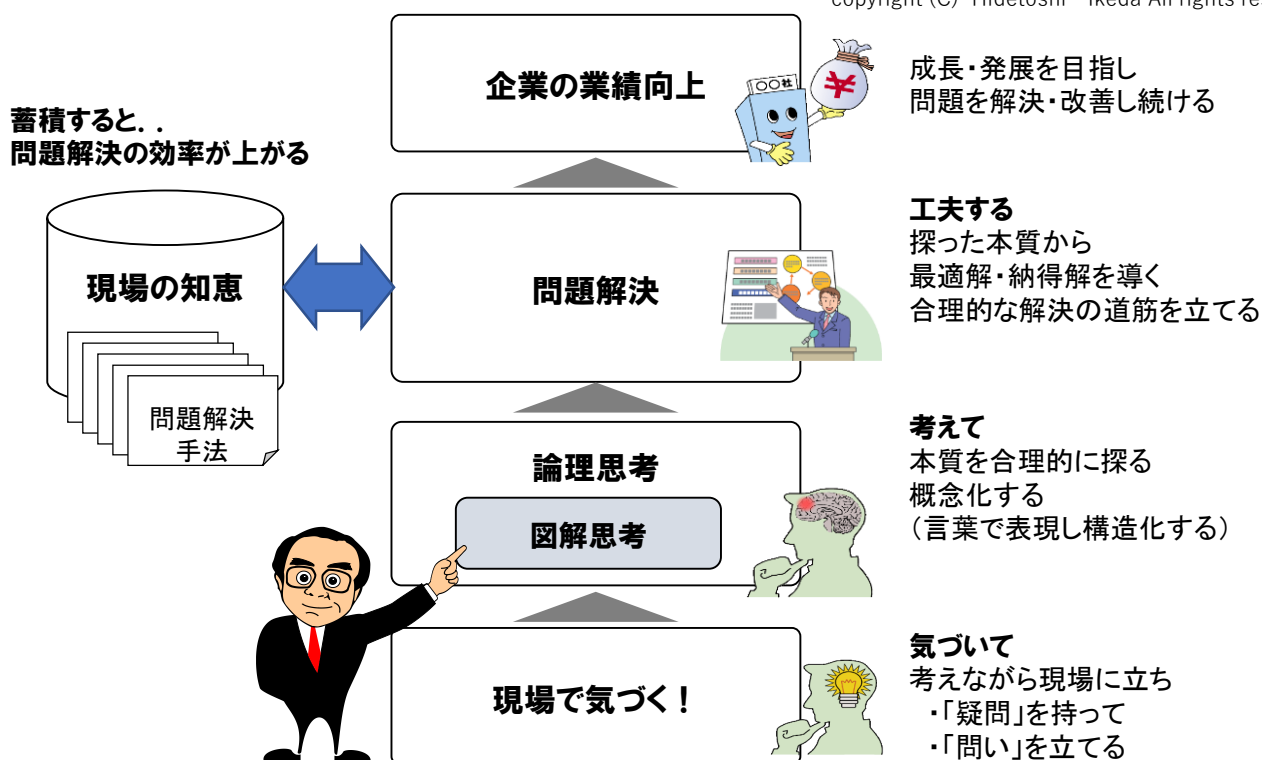
その論理思考力を発揮する出発点が「現場で気づく」ことです。

みんなで「気づいて・考えて・工夫する」を積上げることが競争力を高める！

論理思考・問題解決・業績向上の関係

<http://www.teoria.co.jp>

copyright (C) Hidetoshi Ikeda All rights reserved



現場での発見から問題解決し業績向上につなげていく