

中小企業診断士の視点

第75回 改善活動から始めるコミュニケーション活性化



中小企業診断士 平川 奈々
(一社)埼玉県中小企業診断協会

社内業務の改善活動を始めたばかりの会社から「成果がなかなか出ない」「続かずにやめてしまった」という話をよく伺います。改善活動は、活用すればコミュニケーション活性化までつながる活動ですが、浸透が難しく途中で挫折してしまうことも多いようです。今回は、改善活動の数ある方法の中でも、コミュニケーション活性化までつながる、チームで実施する改善活動のポイントをご紹介します。

1. 改善活動の目的を明確にし、目的に合わせてチームを構成する

チームで改善活動を行うには、同じ職場のメンバーのみでチームを構成する場合と、違う職場のメンバーを含めてチームを構成する場合の二つの方法があります。前者のメリットは、普段の作業に基づく詳細な検討ができることですが、デメリットは通常業務の人間関係が改善活動に持ち込まれるため、部下は自ら改善提案を出しづらく上司の指示に追随しがちで、新しいアイデアが生まれにくい傾向にあることです。一方で後者のメリットは、普段その業務を行わないメンバーが参加することで新たな着眼点に基づくアイデアが生まれやすいことで、デメリットは職場が異なるメンバーがチームの中で孤立してしまう可能性があることです。

こうしたメリットやデメリットを認識し、目的に沿ってチームを構成することをお勧めします。

2. 若手社員にファシリテーター（会議を効果的に行うための進行役）の役割を任せる

改善活動を進める会議では、ファシリテーターの人選が大事です。社内のコミュニケーション活性化を改善活動の目的の一つとするようでしたら、ファシリテーターを若手社員に任せ、ベテラン社員は口出しせずに質問への回答や応援に徹することをお勧めします。いきなり若手社員に任せることが難しいようでしたら、ベテラン層以外の数名が順番に担当することも考えられます。ポイントは、通常の業務と同じ指揮系統では改善活動を行わないことです。会議を若手社員の育成の場と割り切り、ベテラン社員は若手社員の意見に寛容な姿勢をとり、否定的なコメントを控えるようにすることで、イノベーションが生まれ効果的な改善が図られる可能性が高まります。

3. 職場（部門）間の対立解消に役立てる

職場間の対立が存在する職場では、チームで進める改善活動は効果的です。こうした対立は、互いの業務を理解していないことに起因することが多いものです。改善活動を通して他の職場のメンバーに参加を促すことや、改善活動の発表会を開催して他部門の話聞くことは、互いの業務を理解することへつながり、「部門間の対立が減った」という話もよく伺います。

改善活動＝利益に直結、と考えずに長期的な視野で活動を継続することが必要であり、業務を良くすることだけでなく、コミュニケーション活性化につなげられる活動だと考えることが大事です。改善活動は自社だけで進めることは難しいと思うかもしれませんが、その場合は中小企業診断士が支援します。お気軽にご相談ください。

【問い合わせ先】

(一社)埼玉県中小企業診断協会
ホームページ：<https://sai-smeca.com/>
電話：048-762-3350
Eメール：rmcsai@nifty.com