



慶應義塾大学ビジネス・スクール

株式会社 九州タブチ (B)

自主研を通じた人材育成とマネジメントの役割

以下は、経営革新活動を底辺で支えている自主研活動と、活動を支援するマネジメントの役割について、取締役総務部長の鶴ヶ野未央氏にインタビューした結果である。

●自主研のテーマ設定

自主研といっても、夕方5時から、さあ考えてやろうというのでは、時間ばかりかかるわけで、日頃の仕事の中で出てくる問題をしっかりとみんなが認識しながら、こういう問題があるから、今日、作業が終わってから、少しみんなでテーマを考えてやってみようね、といった繰り返しだと思います。だからとってつけてやろうと思ってやれる活動ではなくて、日々感じている問題・課題を、どうやってリーダーがリーダーシップを発揮してやるかということではないかと思

ます。
形式的な手続きとしては、発表大会が年2回、7月と12月です。これを目指して、まず我々はこういうテーマ、こういうチームで、こういう課題で取り組もうといった自主研の計画をエントリーしてもらいます。テーマによっては、検討していくと、自分たちでは解決できないことがいっぱい出てくるわけですが、こんな時は生産技術のメンバーが応援で各チームに入ります。生産技術のメンバーは、生産技術の中での自主研を自分たちでやりながら、他のチームにもいくつも入っています。

本ケースは、標記企業の全面的な協力を得て、慶應義塾大学大学院経営管理研究科准教授の坂爪 裕が作成した。本ケースはクラス討議の資料として用いるためのもので、経営管理の良否あるいは関係者の判断の適否を示唆するものではない。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール(〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4丁目1番1号、電話045-564-2444、e-mail: case@kbs.keio.ac.jp)。また、注文は<http://www.kbs.keio.ac.jp/>へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法(電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない)による伝送も、これを禁ずる。

Copyright© 坂爪 裕 (2010年4月作成)

ことを実感しています。一番末端の人に参加してもらう。だから今は、所属長とか、主任とか、係長とかがリーダーをやっているような自主研のチームはほとんどないです。実際に作業を行っている人がリーダーになって実施するケースがものすごく多い。これも我々が築いてきた文化ではないかと思います。他社が真似しようと思っても、改善内容そのものは真似できても、こういう風土を作るのは真似できないと思います。

5

●自主研を通じた具体的改善内容

自主研を通じて現場自らが改善した事例としては、例えば、0リング装着工数の低減があります（付属資料1）。普段、輪ゴムなどは箱にごっそり入っているのですが、片手で1個つまんで使おうとすると、非常にやりづらいことを経験された方も多いと思います。0リング装着工程でも、輪ゴムのような0リングを製品に組み込む際に作業がしづらいという問題点がありました。そこで、自主研を通じて現場の人たちの知恵を結集することで、あらかじめ筒状に0リングを並べておいて、上から下へストンと落とすだけで組み込みが完了できるように改善しました。その結果、作業のばらつきもなくなって、工数は10分の1程度に低減できました。

10

15

もう一つは、クリップの組み込み工数の低減があります（付属資料2）。最終的に製品にクリップを組み込むんですけども、納入時にはドサッと箱に入っているんです。これを1個手でつまんで、ペンチで挟んで製品へ組み込もうとすると、なかなかやりづらいという問題点がありました。そこで、あらかじめマグネットボード上にクリップを並べておいて、直接ペンチで取ってスポンと簡単に組み込めるように改善しました。

20

しかし、このような改善だけでは、ぜんぜん改善になっていないじゃないかと思われる方も多いと思います。というのも、0リングをあらかじめ筒状に並べたり、クリップをあらかじめマグネットボード上に並べたりするために、前段取り作業が発生するからです。実はこれらの改善には、その背景に企業としてのもう1つの目的である地域貢献というものがあります。鹿児島県霧島市周辺では、知的障害者・身体障害者の方々のグループホームとか授産施設がすごく多いんですが、当社では、このような障害者の方々を積極的に受け入れています。現在では、知的障害の方2名が当工場で仕事をしていますが、実は彼らが0リングを筒状に並べたり、マグネットボード上にクリップを並べるなどの前段取り作業を担当してくれています。しかし、障害者の方に、いきなりこの作業をやってくださいと言うだけでは、彼らはうまく作業できない。というのも、準備はできても、それをどこに持っていったら良いのかとか、いつまでにやったら良いのかとか、なかなか理解できないケースも多いんです。そこで、各組立ラインを色分けすると同時に、筒やボードも青とかピンクとかに色分けすることで、障害者の方々がこの赤いボード

25

30

にクリップを並べたら、赤のラインへ持っていけば良い、ピンクの筒にOリングを入れたら、ピンクのラインへ持っていけば良い、というように理解しやすいように改善しました（付属資料3）。実はこんな色分けをするというアイデアも現場の知恵から出た発案です。

5 これら2つの事例からもわかる通り、自主研を通じた改善は、どれも細かな改善なんです。基本的にお金のかからない、現場のちょっとしたアイデア・知恵を活かした改善で、しかも障害者の方たちに工場に来ていただいて手伝っていただく機会を増やすことで、地域貢献にも結び付くような方向性で改善を実現しています。

●生産技術部門の支援

10 以前だと、自主研で何か設備を改善しようと思うと、設備メーカーさんをお願いして1カ月、2カ月、また出来上がったものがなじむかといったら、現場になじむとは限らない。自主研活動を推進していく上で、生産技術部門の人間が、現場の作業者が困っていることを聞いて、一緒になって生産設備を自分たちで作ってあげることによって、時間も早いし、また使えるものができるしというので、生産技術部門に力を貸してもらったおかげで、この会社は良くなってきました。また生産技術部門も、支援してあげて、結果が出ることで、すごい喜びになっていくので、製造現場と技術部門との信頼関係は今ものすごい強いものになってきています。雰囲気的にも非常に良いんです。生産技術部門は現場の要望に対して、決していやな顔をして引き受けません。本当に「ありがとうございます、はい喜んで」という感じでやってくれています。現場からの信頼はすごい厚いんですね。自分たちが困ったら、生産技術が助けてくれる、言えば必ずすっ飛んできて、むしろ、よしやろうと言ってくれる。それが現場にとってすごく心強いわけです。

●自主研の評価

25 自主研の評価を行う際には、直属の上司が自分の部下を評価することはありません。基本的には、他部門の課長さん以上が、発表内容を聞いて、たとえばチームワークとか、自主性とか、計画性とか、いろいろな項目を5段階評価で評価しています。現在、当社には課長以上の役職者が15人ぐらいいますが、基本的に彼ら全員が評価者です。発表会は、年2回繰り返してやっていますので、評価者の見る目も、ほぼ目線が合っています。最初やりはじめの頃は、どちらかという
30 と自分の気に入っているテーマや部下が入っているような自主研になると、やはり高く評価したりとかいうのがあったんですが、最近は目線合わせができてきて、このレベルだとこの評価ぐらいだなというのがだいたい合ってきました。

今までの傾向として、女性が中心になったチームは評価が高いというのがあるかもしれません。もちろん、女性だから評価が高いのではなく、とにかく着眼点がユニークなものが多いのです。やっている当人たちにしてみれば、それが切実な問題だったりするテーマでも、男性からすると、こういうことを言うのはタブーではないかという妙な配慮があつて、自分たちが本当に思っていることをストレートに表現したものは意外に少ないのも現実です。これに対して、女性が中心になったチームは、タブーではないかということも平気で表現して、ポンポンと面白いアイデアを出してくる。そこに逆に我々はすごく新鮮味を感じるんです。こんな言葉や、こんな表現をしたらタブーだということで逆にかまえてしまうような発表はむしろ点数は低かったりします。女性はすごくストレートにその思いを表現してくれる。男性ばかりのチームは、きれいに資料も作って、プレゼンテーション能力も優れているんですけども、結局のところ心を打たないんです。

●評価内容のフィードバック

当社では、自主研の表彰についても、少し工夫しています。他社に行つて、社内表彰された内容を見ると、間違いなく「頭書のとおり優秀な成績をおさめられましたので」という賞状が飾つてあります。しかし、「頭書のとおり優秀な」といっても、何が評価されて、どこがよかったのか、これではよくわかりません。そこで、当社では、自主研の表彰を行う際に、どこのどういうポイントが特に評価されたかということを彼らにしっかりフィードバックしています。これがないと、結局のところ、やった、やったで終つてしまう。我々マネジメント層が評価したものを、正確に、しっかりと、彼らに示してあげないと、なかなか次につながらないんです。

また、自主研の発表大会をやるときに、社長がコメントをくれるんですが、基本的に褒めてもらうんです。我々が褒めるよりも、社長が褒める方が、彼らにとっては100倍勇気づけられる。今の若い人たちは、だめだ、だめだで頭をぐっと押えるよりも、小さいことでも良いことを褒めてあげるほうが、俄然やる気を出すのではないかと思います。

●自主研のウェイト

正直申し上げますと、人事評価を行う際、この自主研活動のウェイトは非常に大きいんです。社員ももちろんわかっています。ですから、変な話、定期昇給なんかは、一番上がる人は年間2～3万円上がって、上がらない人はほとんど上がらない。だって優れている人、会社にとってこの人はどんなことをしてもがんばって評価しようと思つたら、よその会社が平均で3,000～4,000円しか上がらないところを、1～2万円上げてあげないと評価に値しない。一番高い評価をもら

う人は、定期昇給でも2万円ぐらい上がる。でも、上がらない人は本当に上がらない。わずか100～200円程度、年齢給ぐらいです。勤続給などはほとんど効かない。

こんな評価を何年も繰り返すと、30代の若い人と40代の人と、10年の差があっても給料は逆転してしまうんです。それぐらい本当に会社で活躍してくれる人を重点的に評価しています。

5

●上司との信頼関係

現場がこうやって改善活動を定時が終わってからやっているのに対して、上司が、俺は早く帰って寝るわというわけにはいかない。側面から、何をやっている、どんな考えでやっている、場合によってはちょっと方向性が違っているという時は方向修正をしてあげたり、もっとここをこうしたほうが良いよというアドバイスもするし、そのへんは手放しで勝手にやっておけというのではありません。

また、自主研を行う側からすると、自分たちの活動を上司がしっかり見ているという信頼感があるんです。きちんと見てもらっているという信頼関係があるからこそ、がんばるわけです。社員がくれる年賀状も、以前の年賀状に比べると、不思議なことに、内容そのものがすごく変わってくるんですね。今年はこういうことを目標に絶対がんばりますよとか、すごく具体的な目標が書いてある年賀状が多いんです。

●自主研の風土づくり

経営革新活動を開始したのは2000年ですが、本当の意味で会社が変わりだしたのは、2004～2005年からではないかと思います。まとめてお話をすると、一夜で変わったような話に聞こえてしまうんですけども、変わるまでの過程では、やはりすごい葛藤があったり、人間関係もぐちゃぐちゃになったり、今までやってきたことを全く否定されて、トヨタ生産方式だという話ですから、いろいろな意味で悩ましいところがあったんです。けれども、それが2004～2005年あたりにすっきり霧が晴れて、やっぱりやればやるほど成果が出るな、これはもっと突き詰めてやろうねという話が出てきました。だからせっかくみんながやっている改善を、上の人にも理解してもらってPRする場を設けなければいけないのではないかとこのので、自主研の発表大会を始めた訳です。

自主研に参加している人たちが、どれだけ自分たちの会社のために、熱意を注ぎ込んでやれるか、そういう自主研の風土を作ることには時間がかかりました。改善内容については、回数をこなしていけば、それほど苦もなくレベルアップしていきますが、今のような自主研の風土

はなかなかできない。風土づくりがないと、こういう取り組みはおそらく継続できないだろうと思います。

今行っている自主研が本当に実になるまでには、5年ぐらいを費やしています。風土づくりに最低でも5年はかかると思います。トヨタ生産方式やIEを理解するのは2～3年でやれるんですけども、彼らのモチベーションを上げて、やる気を導き出してという風土づくりをするまでには、やはり4～5年ぐらいはかかっているのではないかと思います。

●当り前のことを当り前に行う

自主研の風土づくりという点で1つ重要なことは、当り前のことを当り前に実行できる風土をいかに構築するかだと思うんです。当社がやっていることはみんな当り前のことで、他社がやっていないことは1個もないんですけども、問題は当り前のことを当り前に徹底して実行できるかどうかだと思うんです。例えば、当社には当り前十カ条（付属資料4）というのがあるんですが、これはいわば社会人としては当り前のことばかりが書いてあります。普通は、当り前過ぎてあまり口に出して言わないことばかりです。でも、とても重要なことだと思うんです。良いものづくり、レベルの高いものづくりを行おうとよく言うんですけども、当り前のことを当り前にできない企業は、そんな高い志を実行できるはずがないと思います。だからここに書いてあるのは、本当に当り前のことばかりなんですけど、意外とこれら一つひとつのことができてない会社とか、できてない人が多いんです。だから改めてこの当り前のことを約束事として決めて、皆でこれを守ってこうよということを我々は大事にしています。結局、こういう当り前のことが当り前のようにやれないと、ものづくりだけではなくて、人が人として成長していかないわけです。

例えば、人として挨拶をするというのは当り前のことですけれども、今の中学生、高校生、大学生をとってみても、朝起きて、「おはようございます」、何か人にものを頂いて「ありがとうございます」と感謝の気持ちを伝えたり、帰るときには「お疲れ様」とか、ごくごく当り前の挨拶が本当に人としてできているかという、できていない子が非常に多いです。

また、社内で嘘をついたり、愚痴や陰口が蔓延すると、それこそチームワークなんかあったものではないわけです。以前は、会社がやるぞと言ったら、いや、これはこうだからできないんですって、できないことを10個ぐらい書いてきて、こうだからやれないんですと言う社員が多かったんです。おまえ、やれないことを10個考える力があるんだったら、やれることを1個考えてこいよって、突き返しました。頭が良い人間に限ってできない理由を並べたてるのがうまいんです。それはある意味ですばらしいものがあります。でも、できない理由を10個書き並

べるよりも、できる方法を1個考えることが企業経営にとっては重要です。

自主研なんかをやっていると、頭ごなしに、あなたの考えはだめと言ってしまうと、もうそこで参加した人がしゅんとなってしまいます。あなたの意見も聞きながら、そういうアイデアもあるねと言って、チームリーダーはそういう取りまとめをしていかないと、個々のできる人間の意見だけ聞いてやっても、自主研にはならない。だから人の意見をしっかり聞こうということを行っているんです。

また、チームでいろいろ打ち合わせをすると、ひと言もしゃべらずに、ただ聞いているだけの人もいますけれども、積極的に自分の思うことを言って、それをまた果敢に行動に移すということをやろうと言っています。だから一つひとつの言葉は本当に当たり前だし、なんで今頃こんなこと言うんだと、みんな言うんですけれども、でも、一つひとつ読んで、自分自身で胸に手をあてて、やれているか、やれていないかと自分で問いかけたときに、けっこうやれてないことが多いんです。

●経営革新におけるトップの役割：ぶれない経営

経営革新とか、ものづくりを変えていこうというときには、やはり経営トップがぶれずにやるぞとやらないと、まずやれない。少し結果が出るまで我慢すること。今日やって明日結果なんか出ないわけです。1年、2年、3年、ボディブローみたいにそれが効いてくるわけです。だから1年、2年ぐらいはじっと我慢して、ぐっところえる。その懐の深さがある経営者であれば、たぶん成功するんだろうなど、今さらながら思います。活動の開始当初は、もう人は辞めるわ、製造現場はぐちゃぐちゃになるわ、短期的にもものを見ていたら、そんなものやめとけとなるわけです。

今、何が大事なのかといたら、理念だとか、ビジョンだとか、企業が持っているいろいろな価値観が、社員とともにぶれないものがあるかないかで企業の良し悪しが決まってしまうような気がします。いわば理念経営ですよね。何か一つの大事な柱を持っていて、その理念からぶれない。大手企業はどこも理念・ビジョンを掲げてやっているんですけれども、ぶれるでしょう。なぜぶれるかという、サラリーマン社長は代わっていく。今まで、絶対こういうふうにはいけないと言っていた社長が、交代した後すぐ、今まで提唱していた理念を覆して、もうガラッと変えてしまいます。良いものは残していかなければいけない。変えなければいけないものは変えなければいけないんだけれども、良いものはやはり残さないといけない。絶対に残さなければいけないものまでもガラッと変えてしまう風習がある。だから今の大手の会社では、理念・ビジョンなんていうものはもう通用しない。

私どもの社長は、大阪本社の社長の義理の兄です。うちの社長の奥様が本社の社長の姉という関係です。社長は何に危機感を覚えているかという、オーナー企業というのは、一代目のオーナーがいるうちは、まあ経営としては大丈夫だ。でも、自分が退いたときに、自分の持っている経営理念とかビジョンを引き継いでいかなければいけない。そうした時に、理念・ビジョンがいつもぶれているようだ、次なる10年の経営はできない。だから今のうちに理念・ビジョンをしっかりと、しかも、ものづくりとか経営の考え方をみんなと共有して、みんなで考えてというところを一番大事にしています。もう社長も64歳ですから、いつまで経営トップをやられるかわかりませんが、もうすでに次の10年を考えています。サラリーマン社長の場合には、自分が在籍した4年なり5年がとにかく良ければいいという企業が多いけれども、その先の5年、10年を考えている人なんかまずいないと思います。とにかく今自分が在籍しているこの期間をどう凌ぐか、こんな経営をやっている良いわけない。

●社長は前面に出ない、後から付いていって方向修正だけをする

当社は、価値観とか理念を前面に押し出してやっている企業のわりに、良い意味で、社長が前面に出ていないんです(笑)。普通、オーナー企業というのは、ドーンと社長さんが前面に出ていて、それで価値観が共有できているケースが多いと思います。しかし、当社は、システム・仕組みとして価値観とか理念の共有ができているのであって、この点が多くくのオーナー企業とは違うと考えています。

以前、経営革新を開始するにあたって、今までは管理統制型だったなということを反省しました。当時の社長は、機関車で言えば、一番真っ先を走っていた。俺についてこいでぐんぐん引張る。いわば管理統制型の経営だったわけです。今は一番お尻にくっついている。みんなが自分の行っている道をぶれないように、ちょっとぶれそうだなというときに、ちょっとこっちへ来たほうが良いよ、方向性はこっちだよと一番後ろから言いながらついていく役割です。一番先頭を走って、一番強力に影響力を持っていた人間が、今は一番後ろにくっついて、ぶれをちょっと修正する。みんながやりたいことをやりたいように、後ろから支援してあげているというのが今の社長のポジションです。だから社長が一番前に出て、俺はこんなビジョンを掲げているということは一切言わない。

中小企業のほぼ9割ぐらいは独断経営の人が多いです。中小企業の社長の写真をバーンと貼って、「おらはこうやってきた、みんなついてこい」という会社が多いんですけど、そうになると我々が一番テーマに置いていた自主自立にはつながらない。やはり社長の顔色を見ながら、絶対そういう体質からは脱却できない。

社長も長年トップをやられている中で、ご自身で今のポジションを決められたわけです。なにも先頭を走るのが経営者の役割ではない。しっかりとしたリーダーを育てて、そのリーダーに責任を委ねて、自分は一番後ろから方向性だけ修正してついていく。また、もう一つの役目を言うならば、今自分たちがやっているレベルは、よその業界や競合企業と比べて、本当に適切な水準、
5 適切な方向に向かっているのかどうか。それは一般社員では判断できないわけです。だからそういう外部の情報、外部の知恵を自分がこの会社に取り込むことを役目としてやらないと、みんなは一生懸命ものを作っていて、外に出ることはないので、外の空気を会社の中に入れることは一つ自分の役目かなとおっしゃっています。

●マネジメント・スタイルの変更

実は、先頭を走らないというスタンスは、経営革新活動を開始した当初からではなく、もう少し後からです。最初は社長のトップダウンでトヨタ生産方式を導入して、人が辞める時代もあったけれども、それを乗り越えてきて、だいたい2004～2005年くらいから活動が定着してきた
15 段階で、後ろのほうに下がるというスタンスに切り替えました。

経営革新活動がスタートしてから4～5年は、私は社長と喧嘩ばかりしてましたよ。とにかく自主自立をテーマに掲げて経営革新活動を行っているのに、なんで社長が現場へ行ってトップ
20 ダウンで爆弾を落とすんだ、と喧嘩をしていました。怒られて、怒られて、不屈の精神で這い上がっていくというスタイルはもう昭和の古い世代の人たちだ、今の平成生まれの人間に、ばかやろう、ばかやろうでゴツゴツやっていたら、打たれた釘は二度ともとに戻ってきません。どちらかという、社長がやるべき役割は、人を活かして、人を褒めて、何とかでも木に登るとい
30 うぐらいのほうは人はやる気を出すんですよということをずっと言い続けていましたが、当時の社長は、「おまえはそんな甘いこと言っているからだめなんだ」と言って、喧嘩ばかりしていたんです。

でもある日、確かに君の言う通りだね、僕がこのあいだ現場に行って、何々君を褒めたら、も
25 う俄然やる気出して、今すごい良い仕事をしているからびっくりしているんだよというわけです。だから、人というのは褒められたほうが伸びていくし、やる気を出して成長していくんですよ。たった一人だけがやる気を出してもたかが知れていますが、180人の人間がみんなやる気を出したら、とてつもない力になります。それを引き出すのが経営者ではないですか。頭ごなしに怒っているのが経営者ではない。我々の役目は何かといたら、一人ひとりが100%力を出してくれる。
30 あるいは110%力を出してくれる。それをどうしたら実現できるかということを生懸命考えなければいけないのに、はなからバンバン出てくる釘を打ってみたり、一番理解しているものづくりの最先端の人に、社長の目線からものを言ったって、誰にもそんなのは通用しませんよ。

3年間ぐらいは、机を叩き合って、どなり合って、すごく喧嘩したんです。そういうことを繰り返してやっているから、私は今すごく社長には信頼をいただいているんです。普通の取締役なんというのは、とくにオーナー企業ですから、オーナーにたてつくようではすぐ首を切られる。「おまえぐらいだ、俺にたてつくのは」っていつも怒られていました。

私は、この会社に居座って、この会社にぶら下がり生きていこうというタイプの人間ではないので、自分が思うことを進言して、それでだめだ、辞めろと言われてたら、そこまでだと考えています。でも、自分が言っていること、自分が感じていることに間違いはないと確信していました。社長だって神様ではないですから、やはり間違ったことを言うわけです。そこに対して間違っていますよと言ってくれるナンバーツーがいるかないかで、会社というのはずいぶん違ってきます。だいたいのオーナー企業はナンバーツーがいないんです。オーナーである社長一人がすべてを決めている。

最初はずっと喧嘩ばかりしてきましたが、でも、ここ5年は、もうあ・うんの呼吸です。社長が何を考えているのか、今どういうことをやりたがっているのか、だいたい1時間ぐらい社長と毎日会話をしますが、何を考えて、どういうふうに持っていきたいかというのは感じ取れるような、そういう信頼関係ができました。だから、会社において社長にガミガミ言うことはもうほとんどないです。製造部長とか、その他のリーダーにしっかりと信頼を置いて、君たちがやるんだったら僕は支援するよという立場です。設備一つ買うにしてもそうです。昔は社長が、こういう良い設備があるから、これ使いなさいと言って、自分で買って来て、自分で放り込むわけです。ところが与えられた人にとっては、こんな使いづらい設備誰が使うかという話になるわけです。今はどうかというと、現場の人たちが、こういう理由でこうだからこういう設備がほしいと稟議を書いて案件を上げて、社長は判を押すだけ。自分たちで選んで自分たちで買った設備はなかなか捨てません。

いろいろな会社がありますけれども、社長が機関車をグーッと引っ張るということをやっているようでは、組織とか個人の能力は高まっていかないのではないかと思います。

自主研を通じた改善内容（1）

株式会社九州エプテ

リング装着工数の低減

改善前



改善後



袋からの取り出しを事前段取りにより筒に並べ、スライド式に挿入することにより改善前に比べ作業の工数が1/10になり、工数のバラツキもなくなった。

〈付属資料 1〉

自主研を通じた改善内容（2）

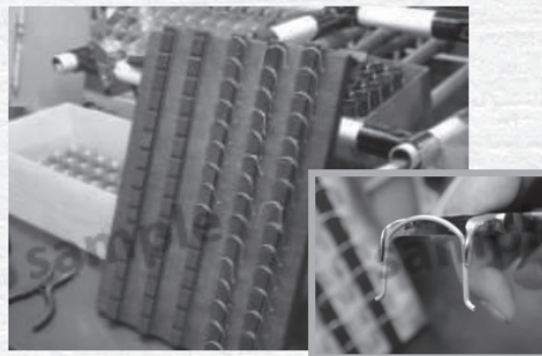
株式会社九州エプテ

クリップ取り出し、組込み工数の低減

改善前



改善後



箱からの取り出しを事前段取りにより磁石付のボードに並べることにより、取り出し工数を大幅に低減するとともにクリップ装着忘れを防止出来た。

〈付属資料 2〉

自主研を通じた地域貢献

株式会社九州タブ

霧島市周辺には、身体障害者福祉施設や知的障害者の人達のグループホームが多く、障害を持つ方々の自立支援は大きな課題の1つである。



〇リングやクリップの前段取り作業を担当しているのは知的障害者の方々

〇リングやクリップを並べるための筒やマグネットボードは色分けしてある

組立ラインも色分け表示されているので用意された部品を供給するのも簡単

お金をかけてやるのが改善じゃない...
知恵を出せばこんな社会貢献も出来る

〈付属資料 3〉

価値観の共有活動...当り前十カ条

株式会社九州タブ

10の約束事...決めた事を守ろう

- ①私は、お客様本位で行動します(次工程はお客様)
- ②私は、危険と思うことはしません(安全が第一)
- ③私は、明るく元気な挨拶をします
- ④私は、嘘をつきません
- ⑤私は、愚痴や陰口を言いません
- ⑥私は、トライせずしてできないと言いません
- ⑦私は、常に目標を持って行動します
- ⑧私は、他人の意見を聴きます
- ⑨私は、積極的に発言し、果敢に行動します
- ⑩私は、人として恥ずかしいと思うことはしません

〈付属資料 4〉

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

不 許 複 製

慶應義塾大学ビジネス・スクール
