

# 成長できる企業の条件、 成長できない企業の条件

～アンケートから読み解く、  
今本当に必要なチカラ～

厳しい状況を力強く生き抜く企業が大切に、常に心掛けていることは何なのか。編集部では、現状を打破していこうともがいている現場リーダーや、低迷から成長へとつなげるべく奮闘している企業のトップ、改善活動のキーマン約20人に、自身の改善活動での経験をふまえて「成長できる企業の条件」を聞いた。回答の中からキーワードごとに意見を抜粋して以下にまとめた。それぞれ

の項目は、ごく当たり前のことかもしれない。しかし当たり前のことを浸透させ実行していくことほど難しく、試行錯誤しながら推進してきた各社の努力がにじんでいる。

また合わせて「成長できない企業の条件」も聞き、キーワードをまとめた。自社や自分の普通の仕事ぶりに当てはまっていないだろうか。今一度自分を振り返り、戒めたい。

## 当たり前、だけど本当にできている？ 成長する企業の条件

### その1. 顧客を意識したモノづくり

○製造業の3つの基本である品質・価格・納期も、「お客さまに喜んでもらえる」ための、目的の手段であることを自覚しているかどうかで変わってくる。内部の業績改善のみに頭の中が終始しているには限界を押し上げること叶わず、可能性の広がりにはブレーキをかけることになる。

(家具製造業・社長)

○お客様とは、自身の部署においては「後工程」とも考えられる。最終工程は実際のお客様であり、各部署「お客様」が喜んでくれる仕組みやモノづくりをしていくこと。(食品製造・課長)

○いつも同じものを同じようにつくっているようでは、当然社会の変化についていけませんし、何より他社との差別化を行うことができません。

(プラスチック部品製造・現場リーダー)

○お客様を意識することで、仕事の質の向上に

つながる。これは製造現場でも同じであり、顧客満足や自分の会社の繁栄を考えて行動することで、ムダとりの意識向上、製造ラインのさらなる変革にもつながるからである。(コンサルタント)

### その2. 目標・ビジョンの明確化

○目的地が決まっている組織は現状とのギャップ(問題)が見えている。問題がわかれば課題が見えて解決手段が決められる。創業者は必然とビジョンを持ち合わせているが、社歴が長いと意外な落とし穴となる。(建材製造販売・専務取締役)

○自分自身は、目的を持って現場に入ることを中心にしている。そうすることで、『できた』か『できていない』かがわかり、次の手が打てる。

(家具製造・製造部部長)



### その3. コミュニケーション・信頼関係

○企業理念やビジョン、目的を共有し企業が同じ方向に向かうために、互いの意見を言い合い・聞き合ってチームワークで実行する企業風土が必要である。その大前提は、社内に聖域がなく「言い出しっぱ」が損をしないというお互いの信頼関係である。  
(化学分析・研究・専務)

○フラットな雰囲気や環境で組織はシンプルでも、自分の担当範囲があやふやになることがなく、良いアイデアを思いついた社員は直属の上司を飛び越えて、社長に進言できるようになり適切な判断、評価が得られ、社長は各々の社員に対していつでも会社のビジョンを伝えられる。

(食品製造・社長)

○いずれにせよ最後は「自分の会社が好き！」と言える社員がいなくてはどうしようもない。それなくしては、必ずどこかで折れてしまう。もしそういった社員が少ないのであれば、「こんな状況でもウチの会社はこういうところがよい」ということを話し合うことも効果があるかも知れない。

(食品製造・社長)

### その4. モラルの高さ

○「声は大きくハキハキと」、「動作は速くキビキビと」、「目的・目標を明確に」、生産革新も企業

の成長もモラルの高い職場が大前提にあると考える。  
(電子機器製造・生産技術部長)

○改善を推進する上で、現場のモラル向上は必須。モラルが向上することで、職場全体が団結をし、目標に向かい、スムーズな改善を推進することができる。

(設計・技術コンサルティング・現場リーダー)

○常に個人の意識改革(心の改革)を進めている。

(食品製造・課長)

### その5. 挑戦し続ける

○苦境に立った時こそ、挑戦しなくてはならない。挑戦しなければ、成長が止まる。成長が止まれば、企業の力は衰退する。

(化学系製造・工場長)

○企業がお客様に選ばれ続けるためには、常にニーズの本質を問い質し現状を自己否定して、チャレンジし続けなければならない。

(化学分析・研究・専務取締役)

### その6. リーダーの率先垂範

○今までのやり方を否定することで、企業は成長し、利益を得ることができる。だが、今までのやり方を否定することは、容易ではない。また現場の作業者を巻き込み、付加価値のある動作に変える能力を持ち、スピード感を持って改善するこ