



この一冊

Vol. 114



当会会員 菊間 千乃 (64期) ●Yukino Kikuma

「ワークライフバランス」「キャリアデザイン」等という言葉が聞かれて久しい。選択肢が増えた分、自分の人生をどのように生きていくか、仕事との向き合い方を真剣に考えながら生きていく人が増えている。

では、どのように働くことが幸せなのか。その1つの答えを示しているのが『走らないトヨタ』である。本書は、壊れた車の話ではなく、12年連続顧客満足度No.1を獲得し、2002年日本経営品質賞、2015年ホワイト企業大賞を受賞したネットヨタ南国株式会社の組織マネジメントを組織エスノグラフィーという手法で解析したものである。組織エスノグラフィーとは、もともと人類学が得意とした異国の地の人々の生活に迫る民族誌(エスノグラフィー)を身近な組織の分析に援用したもの。エスノグラフィーでは、対象者の行動、発言を包括的に観察することに重点が置かれるため、本書でもネットヨタ南国の従業員のインタビューや行動観察を通して、目に見えない経営理念、価値観がどのようにマネジメントされているかが様々な角度から分析されている。

『走らないトヨタ』



田中 研之輔／山崎 正枝 著
法律文化社
2,808円(税込)

本書のキーワードは「関わり合う職場」である。「関わり合う職場」では、従業員各々が、自発的に仲間を助け、組織のルールを守り、仕事の上で創意工夫をする。ネットヨタ南国では、そのような職場を形成するため、従業員が自ら気づき、考え、発言し、行動し、内省する場を提供することを重要視している。その一例として、「多数決をしない」ということがある。ある日、スタッフ会議で「ショールームには女性や子供も来るのだから、グラビア雑誌を置くのをやめよう」との意見が出た。ニーズはあるとの反対意見もあり、全スタッフで3日間にわたって議論がなされたそうだ。結論は、置かない。但し理由は、本がなくて

も、スタッフと話をしている楽しいと思われるショールームを自分たちは目指しているのだから、最低限の本を置けばいい、だったらグラビア雑誌はいらぬ、というものであった。多数決は決まる時間は早い失うものも大きい。とことん議論をすると、他人の発言を聴いてスタッフが気づき、成長するというのである。そのほかにも、組織図マニュアルはつくりたくない、失敗を咎めない、教えない、できない理由を探さない、と従業員が自発的に行動するように仕向ける組織づくりが綿密にされている。また、強い価値観を組織に浸透させることは組織の中の異論を抑圧し、自律的な思考を停止させ、結果的に組織の停滞を生む。よって異論への寛容性が必要であり、その多様性が自律的な思考、創意工夫を生むという意見も大いに参考になった。

創設者は、当たり前のことを人並み外れた熱心さで実行し続けることで高い顧客満足度を実現し、それが従業員のやりがいにつながっていると述べる。我々の業界にも参考になる宝のような言葉、マネジメントのヒントがちりばめられた本である。 NIBEN