

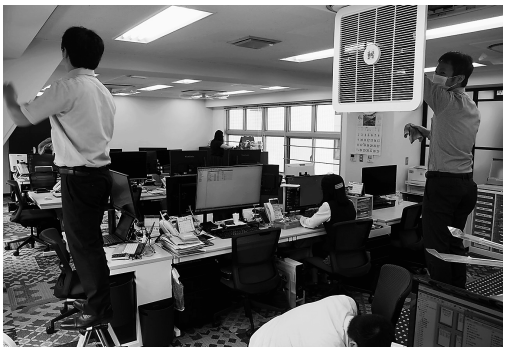
てきた。近年は、マネジヤ層による月次での業績等の進捗管理や、各プロジェクトテーマごとの中期経営計画の進捗状況確認と検討などを支援している。

2011年8月に社長に就任した岡孝行代表取締役は、「会社を変えたいには一人では難しいと思った。当時は組織・人事制度に課題があったので、生産性本部に相談した。そこ

### オカフーズ

## 朝礼後の「環境整備活動」で社内一体化

で、鍵谷さんに『一倉の経営心得』という本を紹介してもらい、



全員が参加する「環境整備活動」の様子。朝礼後に、掃除のほか、モノ・

それまでの自分の考え方が間違っていたことに気が付いた。本に『環境整備をやりなさい』『方針書や経営計画書を作りなさい』『お客様を訪問しなさい』と書いてあったので、その通りに実践した。当初は社内外から反発を受けたが、あるときから『会社はこうあるべきだ』ではなく、『みんなと一緒に幸せになりたい』と意識するようになり、どうしたら社員にやりがいを持って

仕事・メール・データなどの有形・無形の不要なものを廃棄する整理整頓や、「3定」（定位置・定品・定数の推進）などを行っている。2018年の6月からは、3カ年の中期経営計画をスタートさせた。中計の具体的な取り組みテーマとして、「既存販売市場の高収益構造化」「生産管理機能の強化による生産性向上」「業務革新活動による労働生産性革新」などを掲げ、テ

度、削減できた。1人当たりの年間実労働時間は、5年前と比べると600〜700時間短くなった。一日の所定労働時間を8時間から7・5時間に短縮し、定時退社時間を17時半から17時に早めた。成果の一部は、特別賞として還元している」（岡社長）。

また、同社の管理職は部下への指示や命令を行わず、評価も行わない。「社員約40人の規模なので、社長が直接面談して、対応した方が一番いいと考えた。指示、命令、評価が絡むと、『指示されたことをやらなさい』と評価が下がるのではないかと、指示されたことをやらなさいという状況が、お互いに働き、仕事に集中できない。部門長は部下の仕事がしやすいような環境をつくることに徹し、問題が起きたときにフォロワーに回る仕組みに変えた。社員は社外のステークホルダーとの関係構築などの外

ら、生産性が向上し、指示待ちも減った」（岡社長）という。岡社長はCHO（最高健康責任者）を兼任しており、社員の健康にも力を入れている。健康増進のためのスポーツジム・ヨガ教室などは誰も辞めていないと

記事の問い合わせは 日本生産性本部 コンサルティング部、電話03(3511)4060まで。

理念で結ばれた良好な人間関係づくりの醸成を

中期経営計画の策定、実行支援などを行っている鍵谷英二・日本生産性本部主席経営コンサルタントの話

経営には好循環と悪循環のどちらかしかない。好循環をつくる鍵は経営者にある。業績の良いときに先を見た投資やコストの引き当てを行って、事業に安定感がある。特定の取引先に依存しないようにしており、ムリをしていない。社員、仕入れ先、製造パートナーなど、すべてのステークホルダーに役立つことを真剣に考えて実践している。

岡社長の姿勢は、社員の幅広い共感を得ている。事業

社員のがんばりに期待するのではなく、「仕組み化」によって、オペレーション業務の効率化を進め、付加価値を高める業務へのシフトを図っており、生産性は飛躍的に上がっている。海外の製造パートナー企業でもなく資本関係もない、中国とベトナムの事業パートナーとは社長同士の強固な信頼関係を築いており、現地でも日本と同様に、経営理念の浸透活動や環境整備活動が行われている。

どの受講費用の半額会社負担や、インフルエンザの予防接種費用の全額会社負担などが行われている。

これらの活動の結果、離職率は大きく低下し、ここ数年、社員

今後は、海外市場への展開などを図っていく予定だ。



期で、ブレずに、よく考え、納得できるものを取り捨選択し、正しいことを大胆に実行する

経営理念の実現に向けて、ブレずに、よく考え、納得できるものを取り捨選択し、正しいことを大胆に実行する

経営理念の実現に向けて、ブレずに、よく考え、納得できるものを取り捨選択し、正しいことを大胆に実行する

経営理念の実現に向けて、ブレずに、よく考え、納得できるものを取り捨選択し、正しいことを大胆に実行する

経営理念の実現に向けて、ブレずに、よく考え、納得できるものを取り捨選択し、正しいことを大胆に実行する

経営理念の実現に向けて、ブレずに、よく考え、納得できるものを取り捨選択し、正しいことを大胆に実行する

経営理念の実現に向けて、ブレずに、よく考え、納得できるものを取り捨選択し、正しいことを大胆に実行する

「環境整備活動」は、朝礼後に、掃除のほか、モノ・

「業務革新活動などによって、定型業務の時間を全体で4割程

「役に立つ」とは、①利他の心で、②主体的に考え、自主的に行動し、③自己の成長を

「役に立つ」とは、①利他の心で、②主体的に考え、自主的に行動し、③自己の成長を

「役に立つ」とは、①利他の心で、②主体的に考え、自主的に行動し、③自己の成長を

期で、ブレずに、よく考え、納得できるものを取り捨選択し、正しいことを大胆に実行する

経営理念の実現に向けて、ブレずに、よく考え、納得できるものを取り捨選択し、正しいことを大胆に実行する

経営理念の実現に向けて、ブレずに、よく考え、納得できるものを取り捨選択し、正しいことを大胆に実行する

経営理念の実現に向けて、ブレずに、よく考え、納得できるものを取り捨選択し、正しいことを大胆に実行する

経営理念の実現に向けて、ブレずに、よく考え、納得できるものを取り捨選択し、正しいことを大胆に実行する

経営理念の実現に向けて、ブレずに、よく考え、納得できるものを取り捨選択し、正しいことを大胆に実行する

経営理念の実現に向けて、ブレずに、よく考え、納得できるものを取り捨選択し、正しいことを大胆に実行する