
〇〇〇〇建設業協会

建設経営革新

勝ち方のセオリーとNo1理論

(株)建設経営サービス

提携講師：手島 伸夫

中小企業診断士
社会保険労務士
ISO9000元審査員補
ISO14000元審査員補
1級土木施工管理技士
R C C M

研修のご相談は、(株)建設経営サービス 03-3545-8522 担当:鈴木さまへ

(はじめに)

会社でも現場でも、「経営を成功させる近道」があります。それには、「ビジョン、情熱、人財育成」など様々なことがあげられます。私が、その近道のポイントに加えたいのが『成功しそうだと思わせること』です。誰に思わせるのでしょうか？

第1に、**お客さま(発注者+建設物の利用者)**に成功しそうだと思わせることです。

「この企業と付き合っていると、自分も成功しそうだな！」と、お客さまに思わせることです。そのために何をすればよいのか見抜くことです。そして、顧客が思ってもいない問題を解決すると、信頼はさらに強固になります。

第2に、**職場の仲間(現場の仲間)**に成功しそうだと思わせることです。

仕事は、一人ではできません。**仕事は、巻き込み**です。職場の仲間も、「成功しそうだな」と思うと10の力を入れるべき所を、15も20も入れてくれます。それが、人情です。
なぜなら、『人は、心に動かされる手足を持っている』からです。

第3に、**自分自身**も「成功しそうだ」と信じられることです。

成功を夢見ると苦労も「楽しく」なります。だから、楽しければさらに成功します。仕事はますます厳しくなりますが、人間は成功を考えると「ワクワク・ドキドキ」して疲れないのです。

経営(現場経営)をする時に、この「ワクワク・ドキドキも大切」なのです。それが、言い換えれば、「コミュニケーションの活用によるモチベーションの向上」、「リーダーシップの発揮」に基づいた『成功への近道』ということではないでしょうか。この研修では、「それをどんな風に伝えるのか」を実習の中で習得していただきます。

注1) この研修では短い演習を行いますので、同じ**会社の仲間**はできるだけ離れて座って下さい。

2) 「仕事の都合で**途中退席される方**」は、退席される方々でグループを組んで下さい。

1. 建設業をめぐる環境変化

「事業仕分け」は、公共工事削減のために行っているのではなく、説得力がないから削減されるのである。それは昔から同じであったのではないか。

・感謝される建設業 ⇒ 30年前は「現場の安全」を、農家がお地蔵さんを作って祈っていた。



・今では、ダム建設が税金のムダ使いと言われるようになった。



・自分たちで感謝と感動を作り出し、「地域貢献するべき時代」になった。



しかし、こうした変化は、建設業界ばかりでなく、電気製品、家庭用品などを含めて、あらゆる製品やサービスで起きているのである。その意味で、建設産業も普通の業界になったのである。

2. 普通の業界の一般的な「競争の法則」

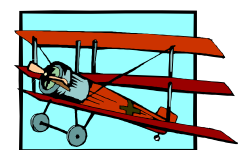
(1) ランチェスターの法則の歴史

イギリスの航空工学のエンジニアであったF・W・ランチェスターが、空中戦をシュミレーションして発見した。その後、アメリカ軍とコロムビア大学クープマン教授がオペレーションズ・リサーチ(=作戦室)による戦略モデル式で進化した。

(2) ランチェスター法則

$$M_0^2 - M^2 = E (N_0^2 - N^2)$$

M_0 … M軍の初期兵力数 N_0 … N軍の初期兵力数
 M … M軍の残存数 N … N軍の残存数
 E … 武器の性能, 腕前



(3) ランチェスター法則の実感体験

上記の式で、「同じ武器効率」の場合の結果

M軍の初期数	N軍の初期数	M軍の生き残り数
1000人	800人	600人
1000人	600人	800人
1000人	400人	()人
1000人	200人	()人

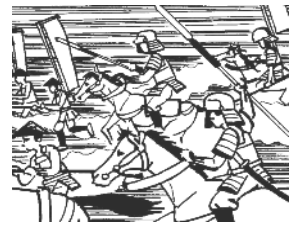
(4)ランチェスター法則の教訓

競争は、軍絶対有利の法則に従って行われている

⇒ では、「数が劣る劣性軍」は、どうしたら良いのでしょうか？

包囲殲滅されるのを待つだけなのでしょうか。

これが重要テーマです。



質問:日本の歴史上、数が少ない軍勢が勝った有名な戦いは？
⇒

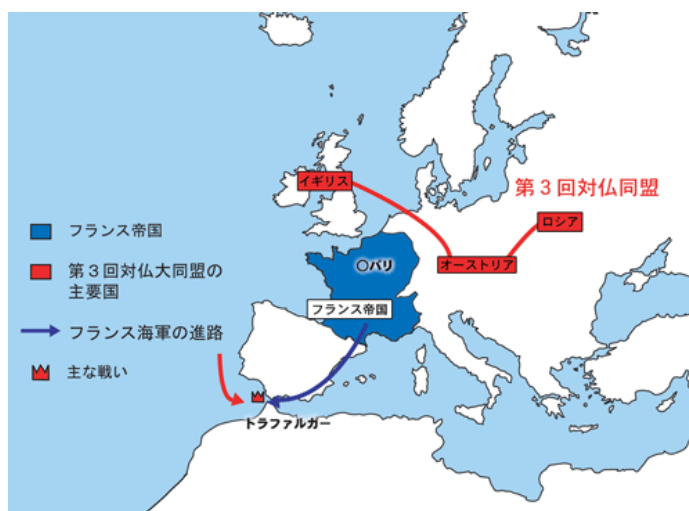
(5)ランチェスターの実戦応用

① 弱者が勝った戦い ⇒ 部分的に優勢軍になった

	()軍	()軍	比率
当初の軍勢比	2万5000人	5000人	5 : 1
奇襲時の軍勢比	()人	()人	(:)

② 奇襲できない海の上

スペイン無敵艦隊 33隻 : 英国ネルソン提督 27隻



質問:あなたが弱者の提督ならどうする
⇒

- ③ 奇襲も一部分的に優勢軍にもなれなかった時は・・・？ 包囲殲滅されてしまいますか？

質問:この場合に、あなたが指令官ならどんな戦略を取りますか？

⇒

- ④ アメリカ軍も、ゼロ戦対策では、 勝った！ (バンデクリフト少将)

- ⑤ アメリカ軍に、ランチェスターで戦って勝った軍は？ → 軍

3. 現場のやる気を引き出す「No1理論」

(1) 一般企業のNo1の必要性

通常の企業競争は、No1を目指して競争を考えるのが、一番効率がいい。なぜなら、消費者はテレビや車を一度に2台買わないからであり、一番良いと思う製品をひとつしか買わないのである。

(2) No1の有利性

小休止<No1はこんなに有利>

- ・ 日本で一番高い山は富士山です。では、2番目は？
- ・ 世界で一番高い山は・・・



質問:あなたが考える、デジタルカメラのNo1はどこですか！

- ①ソニー、②キャノン、③パナソニック、④富士フイルム、⑤ニコン、⑥カシオ、
⑦京セラ、⑧その他()

(3)建設業のNo1の重要性

事業仕分けの時代に、地域から感謝と感動を引き出すには、建設産業もさらに工夫が必要である。

まず、現場の効率を上げる必要がある。それには「No1に効率の良い作業しているが誰なのか」を明確にすることが重要である。

そのレベルまで全員の作業効率を上げことはできるはずである。それには、「どんな工夫をしているのか」を組織の中で明確にすることが重要である。

【演習:金メダルは誰だ！】 あなたが関係する「現場の職種」の中で、「効率No1」または「品質No1」は誰なのか、下請け、知り合いまで含めて考察して、下記に3つ記入してください。

(例)バックホー作業、クレーン作業、鉄筋、型枠、配管、CAD作業、事務

工 種 名 (作業名)	No1の作業員名	協力会社名	効率または品質のUP%
1、			%
2、			%
3、			%
4、			%
5、			%

小休止 <どこと競争しているのだろうか=競争相手の変化>

- ・ 郵便局の窓口は、どこと競争しているのでしょうか。
- ・ ディズニーランドは、どこと競争しているのでしょうか。大型遊園地であるユニバーサルスタジオでしょうか。
- ・ さて、あなたの建設会社は、どこと競争しているのか、それは「隣の工事会社」でしょうか。
⇒ 「ベンチマーキング」は、どちらかと言うと異業種間で行うことが多いのです



3. No1と目標による管理による効率化

(1) 目標による管理は「セルフコントロール」

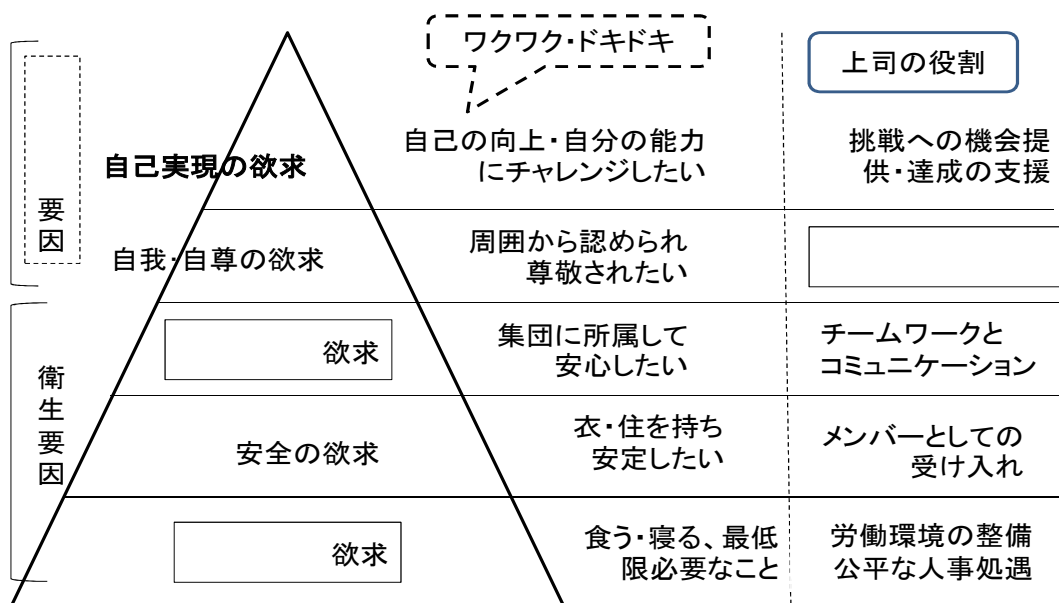
目標による管理とは、自主管理が基本である。提唱者は、P・F・ドラッカーである。

1) 「目標による管理」と「目標管理」の違いは

	目標による管理	目標管理
だれが	部下が	上司が
何を	自分の仕事を	部下の仕事を
どのように	()を使って	ノルマとして
どうする	自己統制する	達成を強制する
管理対象	目標達成の ()	結果の管理

2) 目標による管理の理論的根拠

マズローの「欲求5段階説」



(「認められたい」太田肇 日経新聞社を参考に作成した)

3) D・マグレガーの「X・Y理論」と目標による管理

マグレガーは、行動科学の立場から「目標による管理」を推奨した。

	人間観	管理の考え方	管理の方法
X理論	怠け者人間 ・労働は避けたい	従来の管理の考え方	支配従属
Y理論	自発的人間 ・労働の中に喜びがある	今後の管理の考え方	()

4) 目標による管理の特徴

- ① 自己管理(セルフコントロール)である
目標に関するP・D・C・A を廻して自己管理する。
- ② 「組織目標と個人目標」の統合を行なう
トップから、個々の職員まで目標が連鎖することが必要である。
- ③ コミュニケーションを重視している
納得と共感によるマネジメントであり、対話を重視している。
- ④ 自主性や創造性を重視している
やや高い能力が必要とされる目標の自己チャレンジと達成を通じて職員の成長を図る。

小休止:お好み焼き屋と「目標管理」

「千房」は全国に59店舗を展開するお好み焼き屋である。そこで中井社長が、行っている「目標管理」は、目標管理の原型であり、各企業でも参考になるのではないだろうか。



(2) ISO目標管理を“紙くず製造運動”にしない

効率を上げるためには、ISOという道具を十分使いこなそう

【質問】1、審査員を毎回変えていますか ⇒ (YES ・ NO)

2、審査機関を変えたことがありますか ⇒ (YES ・ NO)

(3)ISO部長の5つの心構え

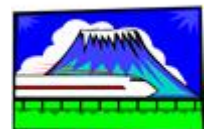
- ①間違えても是正すればいいISO審査
- ②ああ言えばこう言おうISO審査
- ③審査で言おう「そこまで当社は必要ありません！」
- ④不適合の顕在化こそISOの出発点
- ⑤苦情がない、それはどこかおかしいぞ！



小休止:工夫の方法が無い(?)新幹線販売員

工夫の方法が無いと思われるルーチンワーク(同じことの繰り返し作業)の新幹線の販売員であるが、1人あたりの平均売上が10~12万円の中で、山形新幹線の茂木久美子さんは約50万円を売り上げた。

しかし、本当に変わったのは販売員の工夫なのだろうか……？



【本日の復習】
・あなたはどの部門・部署・工種でN o 1になりますか？
・あなたの会社は、どんな風にN o 1になりますか？
・あなたの会社は、誰と競争するのですか？ 隣の工事会社ですか？

(おわりに)

むかし、石切り場で石工が、石を切り出していた。ある人が、「何をしているのだい」と訊くと、石工は「見れば分かるでしょう、石を切っているのですよ」と返事をした。

別な石工に「何をしているのだい」と訊くと、その石工は、「私は、あのすばらしい宮殿を造るお手伝いをしているのです」と答えた。このように、働いている人に「全体像を見せれば」そのモチベーションは上がり、組織は大きな力を出して目的を達成するでしょう。そこに「成功の方程式」が見えます。



「手島式“うつ”にならないための 5ヶ条」

- ❑ ノリよく行こう、マイナス事件でも、解決の糸口はどこかにある！
- ❑ 後悔は何も生まない、自分で自分を攻撃するのは止めよう！
- ❑ スターになれる所(自分の居場所)、自分だけの秘密を持とう！
- ❑ 寝る前に心の掃除をして(=楽しいことを考えて)ぐっすり寝よう！
- ❑ 3日間連続で眠りが浅かったら、『心療内科』で“不足物質”を補おう！

ランチェスター2乗の法則の計算例

$$M_0^2 - M^2 = E(N_0^2 - N^2)$$

M_0 ...M軍の初期兵力数 **1000** N_0 ...N軍の初期兵力数 **800**

M...M軍の残存数 **未知数** N...N軍の残存数 **0(全滅)**

E...武器の性能, 腕前 **同じ=1**

$$1000^2 - M^2 = 1 \times (800^2 - 0^2)$$

$$- M^2 = - 1000^2 + 800^2$$

$$M^2 = 1,000,000 - 640,000$$

$$M = \sqrt{360,000} = 600$$

ランチェスター感覚養成・問題

(2分間)

運動会で「棒引き競技」がありました。5年生が6人なら、6年生に5人に勝てます。同数で競技した時、5年生は全体で勝つことができますか？

6年生

5年生

10人	—————	10人
10人	—————	10人
10人	—————	10人
10人	—————	10人
10人	—————	10人

職場改善 「認めることの重要性」研修

【A】

(2分間)

⑧	①	②
⑦	テーマ 最近楽しかったこと または自慢話	③
⑥	⑤	④

※ 内容を思い出せるような、単語・キーワードだけで結構です

(TTW問題解決基本形・インストラクター品)

【B】

45 + 36 =	32 × 45 =
28 + 57 =	75 × 521 =
719 + 488 =	189 × 454 =
4676 + 7869 =	72 ÷ 9 =
73 - 46 =	96 ÷ 8 =
657 - 229 =	4717 ÷ 53 =

※ 電卓は当然禁止！

☆ 朝の「ひとことほめ」あいさつ ⇒ おはよう！ きみをみているよ！ 元気にいこうね！