

「はやぶさ」343号 2020年06月05日(金)

## アフターコロナは激変の時代！ いかに生き抜くかの戦略は！！

###free1###

###name### 様

◆コロナ対策で日々奮闘しております、医療従事者や行政等の関係者に心よりの感謝を捧げます。

\*0529東京の空をブルーインパルスがコロナ関係の医療機関に向けて、感謝飛行をした。

「勇気と希望」が湧いてくる。凜々として・・・・・・ありがとうございます。

◆コロナショックが、私達の日常生活や経済活動はもちろんの事、政治や行政に甚大な影響を与え、社会機構や国際関係にも影響を及ぼしています。今までの価値体系が根本から破壊されて、新しい価値体系と理念が求められていると観じています。100年に一度と云われてますが、明治維新以来（150年前）の時代変革と感じていますが、どうでしょうか？

そうした時期に、私の知見と50年の経営支援の経験知から、今の時代をどう考察すべきか、近未来はどう生きていきたいのかの私見を述べます。拙速であり狭い見識であることを承知の上で、私なりの個人の生活態度や中小企業経営の指針を示します。

健康と経済活動の「安心・安全」が大いなるリスクであり解決を両立させることがポイントですが、長引くことが想定されており、天変地異も想定のなかにある中で、ハイリスクの時代に入っていきますので、タフに生きてまいりましょう！

◆医療従事者に余計な負荷を増やさないように、自己責任で生活規範を守りそれでもWinWinの日常生活ができますように、気持ちを強くもって進化したいと念じています。

\*\*\*第1回をお読みの方は「本文」よりお読みください。\*\*\*

~~~~~

理念経営 X SDGs 実戦の時

## アフターコロナは激変の時代！ いかに生き抜くかの戦略は！！

「はやぶさ」343号 2020年06月05日(金)

【第2回】 問題解決能力を謙虚に評価して対応する・・・モノづくりの経験知から

著者：(株)&C・HosBiz センター

Captain 平本 靖夫

・プロフィールは <http://rinenkeieishi.net/corporate/index.html#hiramoto>

~~~~~

◆目次にかえて・・・9回シリーズで毎週金曜日にお届けいたします

\*\*「理念経営」については、バックナンバー

[http://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf\\_1\\_348.pdf](http://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf_1_348.pdf) から5回。

[http://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf\\_1\\_351.pdf](http://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf_1_351.pdf)

[http://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf\\_1\\_350.pdf](http://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf_1_350.pdf)

[http://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf\\_1\\_355.pdf](http://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf_1_355.pdf)

[http://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf\\_1\\_357.pdf](http://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf_1_357.pdf)

＊＊「SDGs」については、バックナンバー

[https://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf\\_1\\_381.pdf](https://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf_1_381.pdf) から 5 回。

[https://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf\\_1\\_383.pdf](https://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf_1_383.pdf)

[https://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf\\_1\\_384.pdf](https://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf_1_384.pdf)

[https://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf\\_1\\_385.pdf](https://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf_1_385.pdf)

[https://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf\\_1\\_386.pdf](https://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf_1_386.pdf)

を参照いただくと幸いです。

＊＊＊目次に代えて＊＊＊情勢により追加・変更がありますことをご理解ください。

① #342・・・200529・・・バックナンバー参照

[http://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf\\_1\\_398.pdf](http://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf_1_398.pdf)

コロナショックから学ぶべきことアフターコロナへの基本戦略・トータルの死者数に

② #343・・・200605・・・今回掲載

問題解決能力を謙虚に評価して対応する・・・モノづくりの経験知から

③ #344・・・200612・・・

社会の変態脱皮が必要・・・政治・行政機関のコストパフォーマンスと改革の指針

④ #345・・・200619・・・

経済と国民のライフラインの守り方と施策【案】・拝金教からの脱出

⑤ #346・・・200626・・・

国際協調と課題・SDGs の取組み

⑥ #347・・・200703・・・

テクノロジーは革新的に進化する・既得権益集団との戦い

⑦ #348・・・200710・・・

私達の生活姿勢の進化・マルチ災害への備えは日常化する

⑧ #349・・・200717・・・

持続可能な社会機構をいかにして構築するか？・SDGs の実戦

⑨ #350・・・200724・・・

宇宙船「地球号」の乗務員としての任務・・・客員ではなく・・・今後の展開のご案内

＊＊予告ですので変更することがありますので、悪しからずよろしくお願い致します。

~~~~~本 文~~~~~

2、問題解決能力を謙虚に評価して対応する・・・モノづくりの経験知から

\* 今回のコロナショックで、新しい言葉が次々と出てきますが、クラスター・パンデミック・オーバーシュート・ロックダウン等の用語の解説はインターネットにてお調べください。

## ①品質保証には工程能力＝問題解決能力が課題に対して十分か？

### 検証して着手順位（優先度）を決めて手順化する

①工程能力（問題解決能力）を謙虚に（第3者の見解も参照して客観的に）測定して評価する。

あれもこれも同時には対策・解決できないのです。第1回で述べた死者数（イ・ロ・ハ）を最小化して、日常生活を持続可能に早く回復し持続するように対策するかが大事なのです。

では、どのように対策するかを、自動車の「リコール」を例に簡略に説明します。

・自動車ではエアバックや電気系統、ブレーキ系統で時々何万台の部品交換や修理が発生します。メーカーが不良を認めてメーカーの責任において無償で対策します。

メーカーは、

①工程での「出来栄の質」を高コストになっても「質をレベルアップ」出来るか？

②検査をコスト無視して、徹底的に行って不良品を取り「ゼロ」にして出荷するか？

③リコールのコストを織り込んで、品質保証のトータルコストが低くなるように、「工程コスト」と「検査コスト」を設計する。

④更に、社会的コスト（ブランドイメージ・生活者の信頼データ・市場から淘汰されるリスク等）を総合的に判断して「品質保証を設計」するのです。

②「社会的コスト」と「品質保証コスト」のバランスを考えて、品質水準を設計する

「治水」と同じ考えで、持続することを大前提にして・・・

今回のコロナショックで見ると、

前号（#342 [http://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf\\_1\\_398.pdf](http://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf_1_398.pdf)

㊦＝直接的死者数 ㊧＝機会損失死者数 ㊨＝リスク死者数 の合計を最小化することが、目的であり、「リコール」や「治水」のたとえの視点から見てもらうと、行政を評価する目も変わるであります。

「部分解」を積み上げて「全体解」とはならないことはよく知られていますが、中々実際には難しいのであります。専門家は自分の「知見と経験知」で見えてしまい、局面にあった戦略思考にける点がありますので、こうした災害的な出来事（エマージェンシー）に対応するには、俯瞰して大局からの視座で戦略を考える「統領＝指揮官」が必要になります。この点は幾度も後述いたします。

② 日常の「仕事の基本」が身についているか？

今回のコロナショックへの、国政や地方行政や各官僚機関の考働（アクション）を考察すると、民間メーカーの業務遂行能力からみると、新人教育で体得させるべき「躰（しつけ）や手順」が、かなり劣っていると観察します。真剣に懸命にやっではいるのですが、コミュニケーションに

かけてチームで連携して遂行する訓練が全く欠けていると観じます。

・国民全員への10万円や持続化給付金の支給手続きは、デジタルシステムに対応してなく現場の適応能力に多くの解決すべき課題が残っています。テレワークの普及と合わせて緊急に対策しなければならないでしょう。

①「仕事は段取り八分」・課題の解決の抽出にも原因調査にも4Mは使う

- ・4M（4つの頭文字）」が準備できてるか・・・①人（マン） ②設備（マシン）
- ③資金（マネー） ④メソッド（経験知）をチェックする

\*それらが、工程の課題解決に十分に用意されているかを、監督者は管理し不足なら補う。

②組織のレベルでの対策は

- ・経営資源で見ると・・・・①人 ②モノ ③資金 ④“しくみ” ⑤情報 である。

\*人・・・課題解決に必要な人財を内部、外部からそろえる

- ・マネジャー・専門家・知識人・モニター・セカンドオピニオン等

\*モノ・・・課題解決に必要な、諸々の設備・機器、建物、土地、車両等

\*資金・・・クレーム対策費、暫定対策費、恒久対策費、「人とモノ・”しくみ”」への投資

\*”しくみ”・・・今回は、この点が水面下に隠れていた弱点が顕在化したと観じます。

行政の「縦割り組織」の弊害と誰が責任を持って指揮するのが、ぼんやりしたまま経過してます。この点は、私見の根幹を占めますので今後とも論を重ねてお話しします。

\*情報・・・この扱いも未熟さを観じます。身内、第三者、異分野、外国機関等の情報を正確に迅速にキャッチして利活用してフィードバックをかけて情報の共有化を進める。TVでのやり取りのみでしか見てないので、実務のレベルでは相当量やっていると思われませんが、次のウイルス対策備えて、進化してくれることを期待しています。

・統計データの分析を知らせるにも、素人が誤解なく”恐れ”を抱かないように、用語や算式を分かりやすく定義して発表してほしいのです。現場の人々が理解できなければ、真の「歯止め」はかかりませんので、再発のリスクを消すには歯止めをしっかりとかけましょう。

③報・連・相+確認・・・意思疎通がアバウトになり、情報が共有されず「力」が湧かない

- ・報・連・相のことは解説を省きますが、ここでは「確認」の大切さを述べます。

相手に正確に伝わって、共有化されたかを確認しないで、チーム力がバラバラになることは、民間でも未熟な組織では多発します。「上から目線」で双方向のコミュニケーションになっていないのです。「確認」を実行するだけでチーム力は飛躍的に向上にし、負けないチームになることを保証いたします。

④ 5W3H・・・・・・・・・・内容を確実に伝えるためには・指示示達の原則

指示が届かず、やってもらえないのは、コマンドがアヤフヤ（アバウト）な結果です。

・指示・命令（コマンド）は5W3Hを明確に示し、受命を復唱させて確認することです。

\*What・・・・・・・・・・何を（課題・達成すべき目標値・方針）

\*Why・・・・・・・・・・何故（理由・制約条件）

\*Who・・・・・・・・・・誰が（担当会社・担当者）

\*Where・@・・・・・・・・・・どこで（場所＝ローケーション・地域）

\*When・@・・・・・・・・・・いつ（期日・納期・時間帯）

\*How・・・・・・・・・・いかに（方法・手順）

\*How many・@・・・・・・・・・・どのくらい（数量・人数・台数）

\*How much・@・・・・・・・・・・いくら（売価・仕入れ値・経費）

\*PCを使った注文や納品・領収書には、@の項目は入力し確認しないとトラブルになります。

これが明確でないと仕事は伝達せず、憶測を元に間違いを生み、混乱するのです。

今回、このことがあちらこちらに起こってますね。特に無形の情報系では・・・

\*給付金申請のPC入力画面等の使い勝手が粗く、トラブルの要因になっておりフォロー体制（問い合わせ電話・窓口等）が、お客目線ではなく生産性が全く悪いのが実情です。

例え緊急性があり時間不足であることを割りいても、仕事の基本が身につけてないのが真因であると言わざるをえません。

③ 今回のコロナショックに当てはめると……委細については後程にて述べます

①医療システム・・・・・・・・保健所（予防・検査）・薬・機器・人財・施設（病院・大学等・・・）

②情報系・物流系の支援システム

③経済的に持続できる支援システム・・・・・・・・企業・個人・地域

④早期に正常化するリードタイム（改善に要する期間）を最速化する

⑤失う社会的信用を最小化・・・問題解決のプロセスやクレーム対策が評価される場合もある

④ 今回のコロナショックについて特に観じることは風評問題です

①医療関係者への差別的風評被害に対する予防（関係者とその家族）

・人間として恥ずべき行為ですが、無くなりません。小さい時から啓蒙、家庭の躾（しつけ）の問題と観じており、基本の大事な課題として「理念経営」として志向してます。

②患者本人とその家族に対する差別・・・・・・・・文化程度を観じます。地域では残ってますね。

・本人の責任ではないので、「代表して知らしめてくれた！」と感謝するのが本質なのです

③サポートをして間接的な銃後の支援をする人々を、少なくとも排除しない。

私達の文化程度と民意を反映してるのであり、進化が望まれることでもあるのです。

⑤野戦病院と同じ状況が起きる・・・今回の初期段階でも同様な状況でした

\* 工程能力が現場の要求を満たせないことが多々起きるでしょうから、「リコール」と同じ考えで対応しなければならない時が来ます。

\* 言葉を選んで述べなければいけません、「トリアージを受け入れる」ことも時には必要になる時があります。トリアージをした「国境なき医師団」を非難するのでしょうか？

真の人道主義の実戦の結果なのです。その選択も現場の監督者の任務なのですから.....

~~~~~

次回は#344号 200612 「社会の変態脱皮が必要

・政治・行政機関のコストパフォーマンスと改革の指針」をお送りいたします。

最後までお読みいただいて感謝いたします。本当にありがとうございます。

では、また次号で元気でお会いしましょう！

\*\*\*\*\*第6回ビジネスモデル発表交流会のご報告\*\*\*\*\*バックナンバーは  
、[https://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf\\_1\\_382.pdf](https://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf_1_382.pdf) をご覧ください

\*\*\*\*\*第7回「ビジネスモデル発表交流会の予告」を近々ご案内いたします\*\*\*\*\*  
予定日：2020年10月23日・PM 王子：北とびあ

\*\*お問い合わせ・質問は メールアドレス：[hos\\_biz@hosbiz.net](mailto:hos_biz@hosbiz.net)

発行責任者：平本 靖夫、 編集長：石川 昌平

配信解除URL：配信停止をご希望の際は、以下のアドレスをクリックしてください。

[http://1lejend.com/stepmail/dela.php?no=xxewhs&a\\_mail=###mail###](http://1lejend.com/stepmail/dela.php?no=xxewhs&a_mail=###mail###)