

経営のヒント79 パンはなぜ、おいしくなる？

マネジメントとはプロセスを管理すること！

ピーターパンのパンは、なぜおいしいのでしょうか？

職人の腕前が「いいから」と買い物に来ている奥さんたちが理由を説明します。

これに思わず納得してしまうものです。

つまり、おいしくつくれる職人がいるから、パンがおいしくなる。

これを仕事に置き換えると「営業のうまい社員がいるから、商品が売れる」こととなります。

ん？ ちょっとおかしいですね。

パンがおいしくなるのは「おいしくなるような工程があるから」です。

材料の厳選から、混ぜる工程、こねる工程、発酵させる工程、焼く工程を通じて、それぞれの工程が所定の品質を守るような作業をこなせば、パンは自然においしくなるそうです。

「パンがおいしくなる」直接の原因はおいしくなる工程の設計と、個々の工程の確実な品質保証の成果なのです。

プロセスの設計とは、顧客が求めている結果に対して、どのような客観的な事実を積み重ねていけば、そのような結果に至るかを、顧客の視点に立って設定することです。

すべての結果（事実）には原因があります。

結果は事実である以上、その原因も事実でなければなりません。

その工程（プロセス）は、必ず具体的な事実に分割する、あるいは落とし込む必要があります。

さらにそれぞれの事実はどのような努力の事実によって完結できるかを、定義する必要もあります。

又、何をもって完結するかも明確に定義すべきです。

そして、その定義は、組織全員の理解と了解と情報の共有も必要です。

具体的には、どの人間が、どのようなタイミングで、どのような具体的な目標に向かって、どこまで努力すれば、どのような評価が得られるかを明確にすることです。

マネジメントとは、プロセスに関するあらゆる事実を、リアルタイムに記録しておく必要があります。

これによってプロセスの進捗や改善点などが見えるので、素早い修正が可能になります。

プロセスを独自に設計し、細かい工程に分化して、事実を計測しながら「改善と評価を行なう」ことをプロセス・マネジメントとします。

マネジメントとは、人の管理ではなく、プロセスの管理なのです。

プロセスごとに事実を基に管理することによって、価値を創造することが目的です。

<経営のヒント>

以前、横手社長が「細ちゃん、パンは管理の食べ物なんだよ！」と言ったことを記憶しています。

工程ごとのチェックを見極める目を持つ。つまりはプロセス管理。

私の嫌いな言葉。それは「管理職」。

マネジメントとは、「人を管理する」と間違った解釈をしてしまった20世紀の日本。

本当のマネジメントとは、資源を有効活用して、最大の「価値を創造する」こと。