

# 身近な問題を取り上げる「社内改革」

## 社員が会社を変える！ 風土改革を目指す 有志が集まる「100人委員会」



いすゞ自動車  
人事部門担当役員付部長  
北村三郎さん

「このままでは会社がどんどん悪い方向へ向かっていく、と風土改革の必要性を感じたのは今から4年ほど前です」

当時、いすゞの子会社にいた北村さんは同じ危機感をもつ同志2、3人とともにまず勉強会という形で会社改革運動を始めた。

「企業活動の二本柱は『経営戦略』と『会社風土・体質』。戦略が優れていても会社の体質が悪ければその目的は達成できません」

北村さんが始めた会社改革運動は「100人委員会」という一つの形を生み出した。いすゞの風土・体質改革を討議し、実行していくことを目的とする「100人委員会」。その第1回目は去年の11月に参加者を職制部長全員から公募して17人でスタート。以後、「川崎工場100人委員会」「生産技術部門100人委員会」「主事級百人委員会」など部門別100人委員会が次々と開かれるようになった。必ず100人が集まるわけではない。なるべく大勢の社員に参加してもらいたいという願いを込めたネーミングだ。

「自発的な参加が原則です。〇〇推進部がプロレシヤンをかけて改革を進めるような会社主導の活動はやらせになってしまい、うまくいくわけがない。それに、過去の価値観の成功者である管理者たちに改革運動などできるはずがない、と思います」

現在では会社もその活動を認め、費用を負担したり、業務時間内での活動も認めるようになってきている。

9月17日セミナーハウス湘南台で行なわれ

た第4回 小型開発「百人委員会」。20代の若手から部長クラスまで30名近い参加者を数えた。午前中は参加者による情報提供が行なわれた。現在、職場で問題になっていること、他社の社内改革運動の様子など、午後は全体討議で午前中の情報等からテーマをいくつか挙げ、その後、テーマ別にグループブリーディングが行なわれる。どのグループに参加するかは各人の自由選択。この日のテーマはシステム改善について、今後の100人委員会をどうするか、など。参加者の声は、

「第2回、第3回に参加したのですが、みんなの口から出るのは不平不満ばかり。やはり



小型開発設計部  
利光加津彦さん30



小型開発設計部  
玉井康夫さん30



小型開発設計部  
矢沢康宏さん27



小型開発設計部  
直江文博さん34

取り組んだほうがいいのではないかと考えることもあります」(玉井さん)  
「みんな同じような問題意識をもっている、ということがわかり、コミュニケーションの大切さに気づきました。以後、職場でも『即電話、即質問、即回答』をモットーにするようになりましたね。この会でテーマを見つけてグループ活動をしている人もいますが、あまり大きなことを掲げて自分の首をしめることになっても困るので、僕は自分の意識と行動を変えていくことから始めようと思っています」(矢沢さん)

「前回の参加者の中で同じ課題に興味をもつ」  
「同期で会社に残っている者はほとんど役員です。私はエリートコースをはずれたところ

「同期で会社に残っている者はほとんど役員です。私はエリートコースをはずれたところ

テーマをもって何か成果を上げなければ会社が継続しないと気づき、今回は前向きな気持ちで参加しました。参加するようになってから少し会社に対する意識が変わりましたね。以前は会社の歯車になって与えられた仕事をこなせばいいや、という気持ちでしたが、最近では周りのスピードに合わせて回らなければならない、自分がメインになって回らなければならないように思っています」(利光さん)



た6人のメンバーでグループを作り、『エンジニア・チェンジ・リンクエスト(商品の不具合報告書)』をもっと手軽にしようという提案をまとめました。同じような問題意識をもつ人が他部署にもいるはずなので、そういう人たちも活動に引きこみみたい。私にとってこの会は同じテーマで活動をするメンバーを募る場だと考えています」(直江さん)

直江さんは午前中の情報提供の場で自分の活動内容について発表した。言うだけではダメ、活動しなければ何も変わらない。100人委員会の参加者たちの意識も少しずつ変化してきている。

「社員の間にはまっているマグマを噴き上げてやるのが私の役目。急速な改革ではなく群発地震を起こしながら会社を変えていきたい」と語る北村さんは自称窓際の仕掛け人。

「同期で会社に残っている者はほとんど役員です。私はエリートコースをはずれたところ