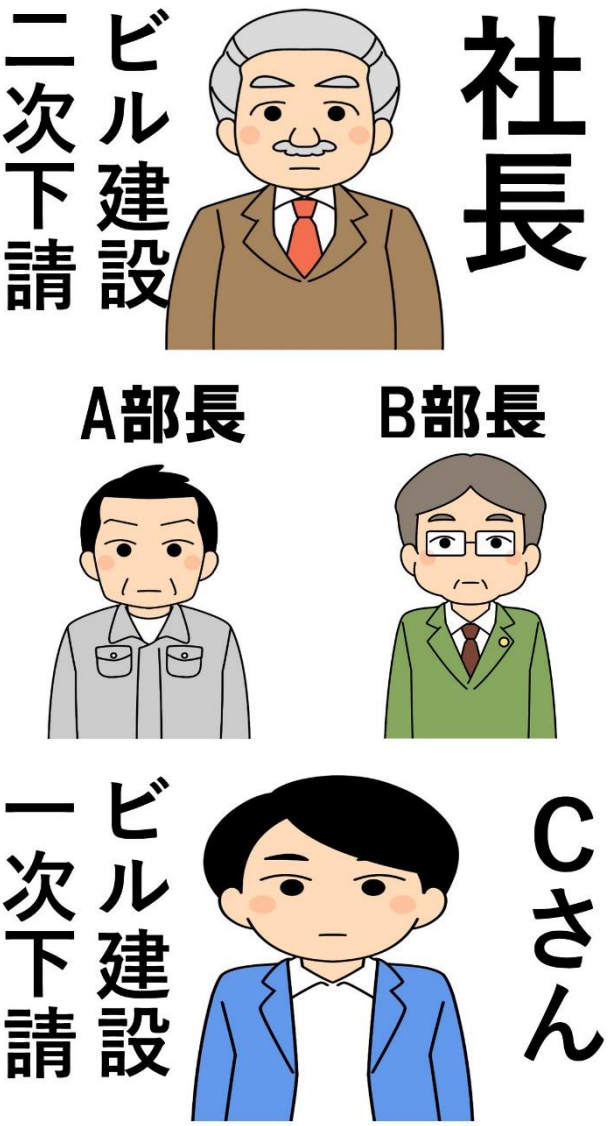
仕事のクオリティ

社員研修マンガ教材

ビジネスケーススタディ
紙芝居



こちらは，とある、ビル建設業を営んでいる会社の社長です。この社長の会社は、大規模ビル建設の二次下請けとして、仕事を受注することが多くありました。

『みなさん、今回、また、あらたなビル建設の二次下請けの仕事が入ってきましたから、張り切ってがんばっていきましょう』

こちらは、この会社のＡ部長とＢ部長です。Ａ部長とＢ部長は、それぞれ、第一工事部と第二工事部の部長職を担当しておりました。第一工事部と第二工事部は、同じビル工事現場のなかの、別々の階や別々のエリアを担当することが多くありました。

そして、Ａ部長もＢ部長も、悩みがありました。それは、よく仕事を発注してもらえる一次下請けの会社に勤務しているＣさんという管理者のことで、悩んでいたのです。

こちらが、そのＣさんです。Ｃさんは、まだ若いですが、一次下請けの会社の管理者であり、二次下請けであるＡ部長とＢ部長に対して、厳しい態度を取っていました。

『ちょっとちょっと、Ａさん、なんですかこの雑な仕事は。もう最初からやり直ししてください よ』

『は、はい、すみません、やり直します』

しかし、Ａさんは内心、こう思っていました。

『くっそー、こないだ事前にＣさんに、お客さんに確認してもらうようにお願いして、ここはこれでＯＫって言ってたから進めたのに、またＣさんの確認ミスのなすりつけだよ。もう何回目だよ。こんなに直してたら、材料代もかかるし、職人さんの工賃も増えちゃって、利益が出なくなっちゃうよ。しかも、やり直しがみんなのモチベーションをすごい下げちゃうんだよな。でも仕方ない。一次下請けには逆らえないからな』

今度は、Ｃさんは、Ｂ部長に絡んでいました。

『ちょっとちょっと、Ｂさん、お客さんからクレームが来ましたよ。私、これ事前に直してくださいって言いましたよね。また忘れちゃったんですか？』

『申し訳ございません、すぐに直します』

しかし、Ｂさんは内心、こう思っていました。

『くっそー、またＣさんのミスのなすりつけだよ。ここは怪しいから、事前にＣさんに確認してもらえるようにお願いしたのはこっちだよ。Ｃさんがミスして忘れていただけなのに。またこれだよ。もう何回目だよ。こんなに直してたら、材料代もかかるし、職人さんの工賃も増えちゃって、利益が出なくなっちゃうよ。しかも、やり直しがみんなのモチベーションをすごい下げちゃうんだよな。でも仕方ない。一次下請けには逆らえないからな』

このように、Ｃさんはまだ経験が浅いという面もあってミスが多く、にもかかわらずそれを下請けのせいにするという行動にはかなり問題があり、ほかにたくさんいる業者の多くも、Ｃさんの行動に困っていました。しかし、誰も文句は言えない状況でした。

そして、ある日のことです。Ａ部長の部下のＤさんが、Ａ部長に言いました。

『部長、さすがにもう我慢の限界ですよ。Ｃさんの言うことを全部聞いてたら、納期に間に合わなくなるかもしれないですよ。それに、利益が残らないどころか、赤字になっちゃいますよ。それに、職人さんたちも、何回もやり直しさせられて、もうやる気が起きないって言ってますよ。もうこうなったら、Ｃさんの見えないところで、工事のクオリティを下げるしかないですよ』

Ａ部長は悩んでいました。クオリティを下げることだけはどうしてもしたくなかったＡ部長は、材料業者に安くしてもらえるよう頼みこんだり、職人さんに何度も頭をさげてやり直しをしてもらっていました。

しかし、さすがにもう赤字ギリギリになってしまったことから、泣く泣く、Ｄさんの提案を受け入れ、管理者のＣさんのわからないところで、工事のクオリティを下げました。

その結果、なんとか、この現場は赤字現場にならず、黒字で現場を納めることができました。

他方、こちらはＢ部長です。

Ｂ部長はこう思っていました。

『はあ、困ったなぁ。一次下請けのＣさんには毎回振り回されて、本当に困る。毎回毎回、不必要なやり直しや、ミスのなすりつけをされて、まともに現場が進んだためしがない。それに何より、もう、赤字ギリギリになってしまっている。いったいどうしたらいいんだ？』

そんなときのことです。こちらは、Ｂ部長の部下のＥさんです。

『部長、さすがにもう我慢の限界ですよ。Ｃさんの言うこと全部聞いてたら、納期に間に合わなくなるかもしれないし、利益が残らないどころか、赤字になっちゃいますよ。それに、職人さんたちも、何回もやり直しさせられて、もうやる気が出ないって言ってますよ。もうこうなったら、Ｃさんの見えないところで、工事のクオリティを下げるしかないですよ』

Ｂ部長は悩みました。クオリティを下げることだけはどうしてもしたくなかったのですが、このままではこの現場では利益が残らないどころか、大幅な赤字現場になってしまいそうです。しかし、なんと、Ｂ部長は、このまま工事のクオリティを下げることはしないという決断をしました。そのため、今まで以上に、節約をしたりしました。

・コミュニケーション
・先回り
・段取りや手配のポイント・コツ

そして、さらに、Ｂ部長は、管理者のＣさんとのコミュニケーションを増やし、Ｃさんが要求してきそうなことを先回りして提案しました。また、Ｃさんがミスをしてそれをなすりつけられてしまう前に、そもそもＣさんのミスがなくなるように、工事の段取りや業者の手配のポイントやコツなどを、さりげなくＣさんがわかるように影で動きました。

大赤字

このようにして、Ｂ部長はさまざまな努力をしました。そして、いよいよ、工事の完了日になりました。

しかし、残念ながら、Ｂ部長の健闘むなしく、この現場は大赤字となってしまいました。

そして、その後のことです

Ｃさんは、やはり、現場での評判がとても悪く、その実態を知った一次下請けの上層部がＣさんを降格処分にしました。

さらに、Ｃさんには地方勤務への転勤を命じることになりました。

転勤先で、Ｃさんは様々な苦労の連続を味わうことになりました。

5年後

それから、５年後のことです。
Ｃさんは５年間、心を入れ替えて真面目に頑張ってきたことが評価され、元の管理者のポジションに戻ってくることができたのです。

『ああ、やっとこちらに戻ってこれた。この５年間、大変だったなぁ。自分が今まで、いかにひどいことをしてしまったのか、身に染みたよ。いろいろな人に迷惑をかけてしまって、ひどいことをしてしまった。これから、お詫びと恩返しをしていかなければならないな』

このあと？

このあと、何が起こると思いますか？
もし、あなたがＡ部長やＢ部長の立場だったら、どうしますか？

＜参考＞

さまざまなお仕事の現場で、クオリティを優先するか、利益を優先するかなど、悩ましい局面があると思います。

何が正解なのかは、状況によって、現場によって、人によって、業界によって、様々であると思われます。

様々であるからこそ、みんなで話し合って、意見を出し合って、それぞれにとってのベストな選択肢を考えたうえで、進めていく方法が有益であることから、そのための題材の一つとして、ご活用頂けましたら幸いです。