

元 氣 の 源 通 信

充実した人生を送るために心・技・体を磨き続ける
みんなが笑顔で幸せに暮らせる社会をつくろう

特定社労士・人事コンサルタント 深川順次
福岡市博多区比恵町 11-7-701
深川経営労務事務所・(株)グッジョブ
TEL092-409-9257 FAX092-409-9258

(今月の言葉) コロナ危機下に経営の根本を問い直す

- ①経営の目的は関わる人を幸せにすること
- ②社長の役割は「幸せの環境」づくり
- ③社員は幸せを感じるから成果が出せる

2020年6月号(第197号)

5月25日、首都圏、北海道の緊急事態宣言が解除され、全国的に自粛要請が緩和されました。少しずつですが日常生活が戻ってきています。経済の再生も始まっています。しかし第2波の予兆もあり、予断を許さない状況が続いています。

コロナ下で、大きく進展したのが、①テレワーク(在宅勤務)、②オンラインによる会議や授業研修、コンサート、③出前や持ち帰り、④ネット通販などでした。今後もこの流れは変わらないと思います。

「経営は変化対応業」といわれるように、環境の変化に対応した企業こそが存続、発展していくことができます。同時にこの危機下において、経営の根本を問い直すことが求められています。

今回は、創業以来200年続く「船橋屋」八代目当主、渡辺雅司氏の『Being Management(リーダーをやめると、うまくいく)』に学んでいきたいと思います。「船橋屋」は、今や1万7千人以上の新卒エントリーがある「人気企業」となっています。

コロナ危機下に経営の根本を問い直す

■ 経営の目的は関わる人を幸せにすること ■

「船橋屋ののれんを守らなくてはならない」「先代に劣らぬような立派な社長にならないといけない」

渡辺社長は、当初「こうあるべき」「こうすべき」という考えにがんじがらめに縛られ、自分自身を苦しめたと言います。「心の授業」に参加するなど様々な苦闘を経て行きついたのが、「あるべきリーダー像からの解放」でした。それを「Being 経営」と表現しています。すなわち「個々人が充足感を感じ幸せの在り方を大切に経営」です。

彼は、企業経営の根本的な存在理由、経営の目的を問います。

「売上、利益の拡大による成長が目的の会社」

「関わる人を幸せにすることが目的の会社」

「あなたが社員であればどちらの会社に入りたいですか。お客様であればどちらの会社から商品を買いたいですか」と。

「船橋屋」は、「幸せにつながるか否か」ということを経営基準にすることによって、劇的に変わりました。社員やパートのモチベーションアップが飛躍的に向上しました。自分たちから次々にアイデアを出して実行し、運営してくれるようになりました。職人さんも、自ら率先して人材育成のために様々な取り組みをしてくれるようになりました。

■ 社長の役割は「幸せの環境」づくり ■

「楽しい!」「ワクワク!」を端的に表現している制度があります。それが、「リーダーズ総選挙」です。正社員と勤続5年以上のパートに匿名で投票してもらって選んでいます。経営者がトップダウンで幹部を選出するよりも、働く人たちが納得して選んだ人間が幹部になったほうがはるかに楽しく、ワクワクしながら働けるからです。

過去2回実施し、第1回目では当時33歳であった女性社員が過半数を獲得し、ナンバー2である執行役員に就きました。2回目の選挙では、社員の支持を集めた6人を部長職、課長職に抜擢しています。今やナンバー2が社員をしっかりとまとめてくれているということです。

では、トップの仕事はなんでしょうか。

渡辺社長は、社長の役割が2つあると言います。

船橋屋 中期経営計画 (2019~2022)

①ビジョンを明確にし、組織の仲間たちに刺激的でワクワクする形で示す。

右図は、船橋屋の中期経営計画の表紙です。「3年後、和菓子製造業から健康提案企業へ生まれ変わっています」という姿を一般社員やパートでも分かるように、ビジュアル化しています。これを渡辺社長は、「目的地の絵葉書を見せる」と表現しています。



②社内の「語り部」を増やし、理念・ビジョンを全社員に周知する。

同時に注力しているのが、会社の理念やビジョンを周囲に広める「語り部」を増やすことです。「語り部」が多い会社はトップの理念やビジョンが隅々まで浸透しており、組織は常に活性化している状態にできる、また社員一人一人が、自分の言葉で、自分たちの会社の存在意義を語れるのは、他の会社にはない独自の強みを自覚して行動しているからです。

船橋屋では、「語り部」を増やすために、豊富な研修制度を設けています。



■社員は幸せを感じるから成果が出せる■

渡辺社長は「頑張って結果を出すから幸せではなく、幸せだから結果が出る」と強調しています。

昭和の「働き方」は、根性論が横行していました。極端に言えば「死ぬ気で頑張れ」という叱咤激励です。しかし、今の若者には通用しません。それを押し通せば組織は疲弊し、人材の流失と同時に採用にも大きく影響してきます。

今の時代に成果を得るためには、外から圧力を加えるのではなく、それぞれの社員が自発的にトライしてみようという気持ちになる組織の在り方が重要なのです。つまり、仲間と共に自分が満たされながら「幸せ」に仕事ができ、更に自分が成長しているという実感が必要なのです。

【「幸せ」を感じる3つの条件】

渡辺社長は、心理学者のアドラーの言葉を引用しながら、幸せを感じる3つの条件を紹介しています。

- ①自分が好き(自己受容)
- ②人を信頼できるようになる(他者信頼)
- ③自分が役立っていることを感じられる(他者貢献)

会社にとっては、社員が「自分が好き」「皆を信頼している」「自分が貢献できている」を実感・体感できる環境づくりが大切なのです。

【「幸せ」を感じる環境づくり】

では、「船橋屋」ではどのように環境づくりが進められているのでしょうか。

- ①目的地の絵葉書... 前述したように、会社の存在意義を踏まえ、3年後のビジョンをビジュアル化したものです。それを「語り部」を通じながら全従業員に周知してもらっています。
- ②多岐にわたる社内研修... 自分の思考や行動を制限している「見えない鎖」から解放放つことを目的としたセラピスト研修をはじめとする多岐にわたる研修を導入しています。

(以下、次号に続く)