

「経営理念」

1. 「社是・社訓」と「経営理念」

右掲は、当社の「社是・社訓」であります。「社是」は、会社のありべき姿を表し、「社訓」は、社員の行動理念を表すものです。「あるべき姿」という方向性を実現するために心掛ける事柄を表しています。このような形式で示されている企業が多いと思いますが、この度、大阪府中小企業家同友会に入会し、まず、「経営理念」の研修コースに参加して、考え方が変わって来ている事に気づきました。

研修で講師をして下さったリーダーの方は、まず、同友会の理念から入り

①3つの目的

- ・よい会社をつくろう
- ・よい経営者をめざす
- ・よい経営環境をつくる

②自主・民主・連帯の精神

③国民や地域と共に歩む中小企業

を教えてくださいました。そして、経営理念の3つの構成要素

「経営の科学性」・創造力を高め・かきたてる要素

「経営の社会性」・社会的存在価値・社会貢献

「経営の人間性」・幸せの追求

を織り込むという事でした。

2. 「経営理念」

右掲は、初日に作成した「経営理念」です。上記の3の構成要素を織り込んで、

「経営の科学性」・創造力を高め・かきたてる要素:

1. 私たちは、時流に適応した新しい技術を常に追求し、技術オリエンテッドNo.1を目指します

「経営の社会性」・社会的存在価値・社会貢献:

2. 私たちは、高い技術力でお客様のニーズを実現して、ご要望に応えます

「経営の人間性」・幸せの追求:

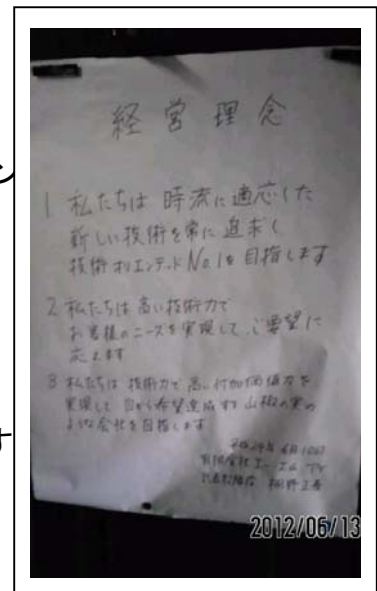
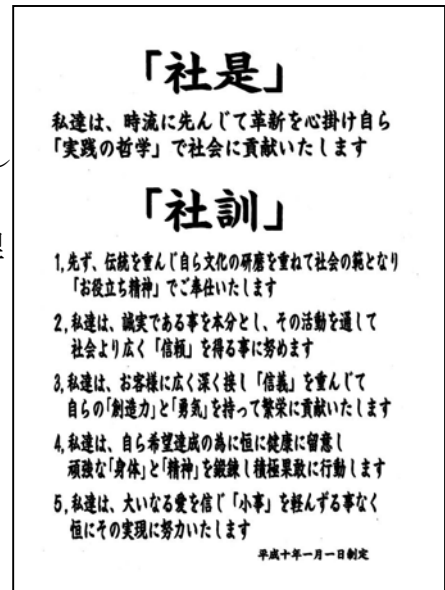
3. 私たちは、技術力で高い付加価値力を実現して、自ら希望達成する山椒の実のような会社を目指します

という3箇条にまとめて翌朝8時から発表したのです。

同じテーブルの方々と深夜まで考えたのですが、翌朝の発表会では、リーダー、サブ・リーダーの方々から約50分間の予定で次々と質問を受けたのです。多くの方は、IT業界のことをご存じないので仕方のない話なのですが、

・高校を卒業して御社に就職したのですが・・・(事前にITに関する実績がないとムリ)

・「高い付加価値力」という点に焦点をあてて「儲かればよいのですか?」・・・(付加価値＝人件費＋営業利益＋減価償却費が高くないと発展しない)



・「社員は儲ける道具ですか」・・(高い配分の為にも儲ける必要がある)

などと質問が飛んで来ました。私は、「30人くらいの中小企業は、世の中から見れば、吹いて飛ぶような存在だ」と思わず言ったものですから、さらに、集中砲火を受けたのです。今、銀行から見る企業の評価は「30人未満の低生産性」が最大の危惧であり、下請け業であれば、なおさら、親企業の海外移転なので、アツと言う間に売上が激減して不採算に陥る状況があるので、自立型の企業として高い付加価値を目指すのだと説明したのです。それでも腑に落ちない方がおられたようで「厳しい中で必死に踏ん張っている」という言葉を入れた時に、やっと、治まった感じでした。まあ、喧嘩を売った感じだったのです。

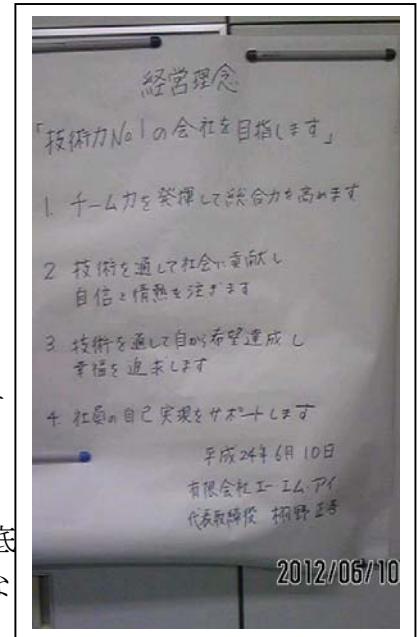
私の後、メンバーの方々が発表された後、指摘された事柄を織り込んで書き直したのが右掲です。

『技術力No.1の会社を目指す』

1. チーム力を発揮して総合力を高めます
2. 技術を通して社会に貢献し、自信と情熱を注ぎます
3. 技術を通して自ら希望達成し、幸福を追求します
4. 社員の自己実現をサポートします

という物です。

指導して下さるメンバーの方のご感想も「やっぱり、技術なんですね」という事で、「技術者集団」をつくりたいという思いを表明する事が出来ました。他のメンバーの方も書き直されて、経営者の思いというものがにじみ出るようになっていました。さすがに、1回目に徹底して「社員の幸福は何ですか？」と追求されたので、皆さん、それなりに織り込んでおられました。



3. 「心観学術体」

右掲は、1泊2日研修に出る前に、Facebookに書いた意気込みです。平成10年につくった「社是・社訓」があるので、その上に位置する「経営理念」(心)を極めようと思っていたのです。

ところが、同友会では「社是・社訓」は昭和30年代の過去の遺物のようになっていて、今回、勉強したような「経営理念」の形式になっているようなのです。私が、2回目に書いたスタイル、すなわち、

大きな目標

1. それに伴う科学的性の標記
2. それに伴う社会性の標記
3. それに伴う人間性の標記

と言う書き方が標準形になって収斂されるようです。

会社に帰って、三男に説明して意見を聞くとFacebookに載せたように、

「経営理念を勉強して、三男と話し合った。彼の意見は、紙に書くより朝礼などで唱和する形の方が実践的だという意見。そこで、「私たちは、今日も一日、明るく元気で前向きに、自ら希望達成

もうすぐ成文化セミナー(経営理念コース)に出発する。思い起こせば、船井総研で勉強した時(平成6年)に担当の宮内先生が「心観学術体」という言葉を教えて下さったのを思い出します。

「心観学術体」は
「心」・・・理念が相当
「観」・・・社是が相当
「学」・・・社訓が相当
「術」・・・社訓に応じた行動規範
「体」・・・行動規範の実践
という具合になります。

当社には「社是・社訓」がありますので、その上の理念を追求することになる。
どんな風になるか楽しみだ！

問題は「術」「体」であり、それを誰もが実践する「風土」づくりがポイントと考えています。そういう考え方で経営コンサルティングを実践して来たが、今一度、考え直したい。

私は、業務改善コンサルティングで「術」をトヨタで学んだ「当たり前基準」というルール化で「あるべき姿」を具体化しています。言わば「マニュアル」ですね。ここまで落とし込まないと「空論」になってしまいます。

因みにトヨタの「理念」は「1にユーザー、2にディーラー、3にメーカー」です。素晴らしい理念です。

のために頑張ります」という案を検討することになった。実際に、口に出して唱和してみても、語感やリズムなどを検証して行きたい。」

という、より日常性・具体性を高めた「唱和」というスタイルになったのです。

また、大きな目標性も『技術力No.1の会社を目指す』から『小さなソリューション・カンパニーを目指す』となりました。「技術」では受身になりやすいので、技術を具現化した「ソリューション」として商品という位置づけで自らマーケティング・カンパニーとして自立した存在になるという形に変更しようとなったのです。

4. 「理念」の儂さ

右掲は、同じくFacebookに投稿した記事です。この記事に対して、「右手に『ロマン』、左手に『ソロバン』」とコメントを下さった方もいらっしゃいました。皆さんも「理念」の儂さをよくご存じなのです。

- しかし、「自主・民主・連帯の精神」というものがあって、
- 「自主」・・・個人の尊厳性
- 「民主」・・・平等な人間感
- 「連帯」・・・人間的な信頼関係

を尊重するという事が重要なのだという同友会の理念があります。この理念に基づいて、どのように日常性を創るか、すなわち、「風土づくり」が重要なのです。

理念を重視するばかりに、社員と何時間でも議論するという方もおられますが、現実的に、経営者と社員では立場が違い過ぎるので「積極的傾聴法」で意見を引き出すのは意味があると思いますが、「人は変えられない、変えられるのは自分だけ」という格言もあるように、相手に理解を求める(押し付ける?)のは、もう少し違った「やり方」があるように思うのです。

私は、三男が指摘する「唱和」の形式もシンプルで心に響きやすいものであれば、十分に「理念」に相当すると思うのです。それよりも「術」と「体」のレベルで、毎日、「あれ、どうなっている?」という問いかけ式の「報連相」や「技術勉強会」などの前向きな共同作業が「連帯感」を高めると思うのです。この日常性を固めておいて、次回の「方針」、最終回の「計画」というステージに臨みたいと思っています。

現実先日の1泊2日研修の最後にリーダーの方が「理念ではめしは食えないと言われるが理念がないとただめしを食うだけだ」と話されました。

私もそうだと思います。

「めし」もおしく頂くには楽しい仲間と話題がかかせないですね。

その意味でも「理念」≒「夢」とすると「夢」を語ることが重要だという事です。

しかし・・・という物が残ります。

「人」+「夢」=「儂」となるように、儂いものです。

こんな循環では、どんどん、語れなくなる・・・これが現実かと思います。

次のコースでは「戦略」、その次で「計画」と落とし込まないとPDCAサイクルが回らない。

現実の「苦勞」を「楽しみ」に変えられる「理念」≒「夢」を再確認したいと思っています。

【まとめ】

1. 「社是・社訓」と「経営理念」
2. 中小企業家同友会流の「経営理念」
3. 「心観学術体」の「術」と「体」が具体化へのキー
4. 「自主・民主・連帯」の具体的実践法

【AMIニュースのバックログは<http://www.web-ami.com/siryu.html> でご覧になれます！】