

# 「共育」の怪

## 1. 中小企業家同友会の理念

よく、中小企業家同友会の方々が口にする言葉に「共育」があります。経営者と従業員が一緒になって育つという意味合いです。これって、理想形でしょうか。何だか腑に落ちないのです。私が中小企業家同友会に再入会したのは平成24年3月ですから、もう少しで4年になろうとしています。未だに腑に落ちないでいます。

右掲は「同友会の3つの目的」という物です。いろんな支部の例会に参加しましたが、冒頭に唱和するのです。しかし、多くは、「1. よい会社をつくろう、2. すぐれた経営者になろう、3. 経営環境を改善しよう」とサブタイトルだけを唱和しています。中には、垂れ幕を張っているから省略するケースもあります。

私は、この「3つの目的」は非常に素晴らしいものと思っており、その意義の重さを感じていますが、実際には、個々の中身に触れる事なく、経営の結果は従業員にあるかのように「共育」という言葉で表現して、経営者側と従業員側という平行線の溝を埋めようとする方がいるのです。中には、自分の作った経営理念を滔々と社員に語り、納得したというまで話すという方もいるのです。その方曰く「これが共育の基礎」との事です。

果たして、こんな風なやり方で「共育」が叶うのでしょうか。2の「すぐれた経営者になろう」という事になるのでしょうか。「やる気」に問題が出るという背景を考える必要があるのです。これは、その人だけの問題ではないのです。私は、1の「よい会社をつくろう」の中に、自主的近代化と強靱な経営体質という重要なキーワードがある事に注目しています。社員から見て「よい会社」とは、どんどん新しい物が誕生して、その結果、儲かって「安心して働ける」という実感が持てるという事と思うのです。しかし、社員を雇うという事でも、おいそれとはできない状況なので、最後に入社した人は何年も一番下っ端というのもよくあるケースなのです。これで、若い人が将来を展望できるかと思うのです。

### 同友会の三つの目的

- 1. よい会社をつくろう**  
同友会は、ひろく会員の経験と知識を交流して企業の自主的近代化と強靱な経営体質をつくることをめざします。
- 2. すぐれた経営者になろう**  
同友会は、中小企業家が自主的な努力によって、相互の資質を高め、知識を吸収し、これからの経営者に要求される総合的な能力を身につけることをめざします。
- 3. 経営環境を改善しよう**  
同友会は、他の中小企業団体とも提携して、中小企業をとりまく、社会・経済・政治的な環境を改善し、中小企業の経営を守り安定させ、日本経済の自主的・平和的な繁栄をめざします。

## 2. 本当の「共育」とは何か

先ほどの例では自分の理念を滔々と語るとありましたが、これを聞く側にすれば、経営者と従業員という圧倒的な立場の違いがあるので「拷問」に近い状況かと推測されるのです。確かに、経営理念を共有することは重要なのですが、これにも段階があるのです。右掲はトヨタ改善の鏗本先生から教わった「感動の4段階」です。小感動は「感服」という言葉に相当し、大感動は「心服」という言葉に相当します。

仮に、「共育」というならば「感服」つまり「深く感心して、尊敬・尊重の気持ちを抱くこと。」というように尊敬の念を抱いてもらう事が最低限の事柄と思います。因みに「心服」は「強く心に感じ、尊敬の念を持つこと。」であり、「感服」よりさらに深い尊敬の念を感じるので「大感動・・・一生忘れない」のです。

私は、「感服」とか「心服」は、本来、何かの時にハッと気づくというような時に感じると思うのです。従って、理念を語り掲示するのはよい事と思いますが、それが何かの時に従業員の心の拠り所となれば、少なくとも「小感動」＝「感服」という気持ちが芽生えるのです。そんな偶然性と言うのは可笑しいかも知れませんが、この偶然性がポイントなのです。口酸っぱく言って人が変わるなら誰も苦労しないのです。

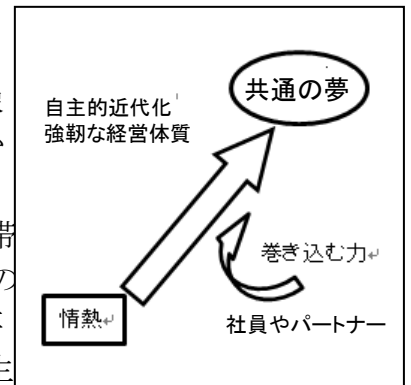
### 感動の4段階

- 嬉しい・・・3日で忘れる
- 感激・・・3月で忘れる
- 小感動・・・3年で忘れる
- 大感動・・・一生忘れない

### 3. 「共感」とリーダーシップ

では、「共育」って、どうすれば良いのかという事です。一般的に「人を変える事はできない、変えられるのは自分だけだ」と言われます。私は、右掲の「ニーチェの憧れの矢」が一つの答えだと思っています。経営者も従業員もお互いに「幸せ」を求めている事は共通しているのです。従って、その幸せの像を描いて具体的に示す事が重要です。その具体性で社員を巻き込むという事なのです。

「共感」という言葉がありますが、一緒になって行くことで生まれる連帯感が巻き込む力を生み、お互いに「共通の夢」を感じ合うようになります。その為には、自分の言葉で「夢」を語り、その「夢」を実現する事業を通じて「自主的近代化」を実感させるのです。その結果、成果が生ま



まれ「儲け」となって「強靱な経営体質」になって行く訳です。すなわち、会社に余力があり、少々の経済的な危機が来ても、一定期間、持ちこたえられるという状況なのです。

私は、リーダーシップという言葉には、いろいろな解釈があると思いますが、現実の中小零細企業での真のリーダーシップは、こういう状況と考えるのです。経営者と言えども何らかの現業を持っている状況なので、その働きぶりは社員の目に見えるのです。「共育」という場合、一緒になって「自主的近代化」に向けて「考え」そして「創意工夫」を行い、さらに「投資」もするという一連の流れが重要な事なのです。こんな風にしても連帯感を構築できない経営者は「人」づくりも出来ないし、真の「尊敬」をもった腹心の部下も育たないのです。

### 4. 「会社」=「com」+「pany」

「理念」という言葉に戻る訳ですが、多くの人に理解して頂く為には文書化して掲示したり、朝礼などで唱和することが必要と考えています。但し、理念という漠然とした物を補足する行動指針が明確になっているという事が前提なのです。経営理念は、英語ではビジョナリーカンパニーであり、ビジョナリーとは「展望」という意味なのです。漠然とした理念だけでは「展望」という事につながらないのです。必ず、実現する為の方策が必要なのです。

この「方策」は「事業」とも置き換えても同じと考えます。どんな事業で発展して行くかという事が大切なのです。事業という具体性ですから、環境が変われば、別の事業も必要となるのです。ともかく、私は、何がなんでも一つの事業で押し進めるという頑ななものではないと考えています。今や時代の進歩は急速なのです。同じところに留まっていたら取り残されるのです。「保守8割、革新2割」と言いますが、保守のところで収益を稼ぎながら、余力で2割の新しいことにチャレンジできる経営体質が必要なのです。

チャレンジした事が全て成功する訳ではないですから、苦楽と共にするという精神が必要です。TBSの「リーダーズ」や「下町ロケット」で描かれた社長像こそ「共育」の姿と考えます。失敗した時にこそ「大感動」のチャンスなのです。失敗はあきらめた時と言われるように、壁になった障害に向かって一緒になって何度もチャレンジする姿が大きな感動を引き起こすのです。「ピンチに強い」という信頼感、「裏切らない」という信頼感がベースになるのです。

「リーダーズ」の元になったトヨタの方は、会社は英語でcompanyですが、語源的にはcom + panyであり「一緒に」+「パンを食べる」という意味と教えて下さいました。まさに「一緒に」というキーワードで苦楽を共にするという事がベースなのです。小さな会社では、経営者も苦楽を共にするという姿勢や言動が感動を呼ぶのです。

【AMIニュースのバックログは <http://www.web-ami.com/siryu.html> あります！】