

朋友だより

今年の夏は異常気象の為、各地で被害が出ているようです。
皆様のところは如何でしょうか。

3回シリーズで部門長の役割について考えてきました。
今回はそのまとめとして、「社員一人ひとりが自覚的に仕事に
取り組む」のテーマで取り上げました。

ご参考になれば幸いです。

2014年8月

(有)コンサルタント朋友
代表取締役 奥長弘三



社員一人ひとりが自覚的に 仕事に取り組む



ていくあい有限会社のケース

奈良県奈良市に『ていくあい有限会社』という創業 10 年目になる介護の専門会社があります。代表取締役は竹村ひとみ氏です。

スタッフはパートを含め 11 名。通所介護（デイサービス）と訪問介護（ヘルパー派遣）、居宅介護支援（ケアマネジメント）を行っています。認知症状が出て、近隣で迷惑がられていた利用者也、当施設に通うようになると 1~2カ月で人が変わった様に穏やかになると評判の施設です。

社長以下スタッフ全員が女性です。年代は 20代~60代と幅広く、それぞれの特技や好きなことを生かし、お互いに支えあって、成長しあえるような風土づくりを目指しています。利用者を含め笑顔が絶えない職場です。施設や設備が古いことと人手不足が悩みの種ですが、スタッフ同士の協力と創意工夫でカバーしています。今年、思い切ってトイレを改修し、利用者に喜ばれています。

しかし、職場内に全くトラブルが無いわけではありません。ちょっとしたことでスタッフ間に食い違いができ、職場内に気まずい雰囲気が生じることもあります。その場合は、お互いによく話し合っ解決の道を探ります。お互いの話し合いの場に持っていくまでの、経営者の対応は見事です。社員一人ひとりを信頼し、徹底的に話し合い、関わり合っ、感情のもつれを解きほぐします。そのような過程を経て、全社員ミーティングで話し合います。

当事者同士がそれぞれ自分の考える「理想とする社員像」について A-4、1枚のレポートを発表し、それをもとに皆で議論します。多忙すぎることで、心に余裕が無くなる原因だという意見が出され、その結果、1週間に1日はノー残業デーをつくらうという結論になりました。一段と良い職場に向けて前進する契機となりました。

紙芝居療法という、自分達が編み出した手法で仲間同士の連携、利用者との共同作業、

そして感情豊かで正義感あふれる観客である近隣の保育園児との交流が、自分達の仕事の広がりや深さを一層大きくしています。

社員一人ひとりが自覚的に仕事に取り組む典型的な会社といえるでしょう。

大田堯先生の自撰集成4 を読む

『大田堯自撰集成4.ひとなる』（最終巻）が先月発行されました。（藤原書店刊 2014 年 7 月）その中に大田先生と中小企業家同友会の大先輩である大久保尚考氏（2013 年没）との対談が出ています。感動的な一篇です。タイトルは「中小企業経営者は演出家（アーティスト）」（P.151~176）です。この中に出てくるいくつかの発言が、今回の朋友だよりのテーマとの関係で印象的です。

「人間らしく生きたい」という願いを、最も困難でハンディの多いところで、その命題を追求してきた人たちの群れ、この群れこそ最もグレードの高い幸せに到達できるはずだ。（P.154）

労働は手段ではなく、本来は人間の目的であり、生きがいそのものなのです。（中略）労働を通じて、個性が発揮され、心の充足が得られる。このような構造にならないと、労働は単なる手段でしかありえない。（P.161）

中小企業の中でこそ、このような状況は可能である。その為には、経営者が大きなめあてを提起したい。（P.173）

私共、中小企業で働く者に、大きな励ましと勇気を与えてくれる文章です。

ひるがえって、現実を見ると誠に厳しい状況が続いています。厳しい現実の中だからこそ、それぞれの職場で「人間をとり戻す」「人間らしく働く」ことが求められます。

経営指針の実践が
それを可能にする

社員の一人ひとりが自覚的に仕事に取り組む状況を実現する方法はいろいろあるでしょう。それぞれの職場の実情に応じ、多様な方法があり得ます。そのうちの一つとして、「経営指針の実践」があります。これは試され済の確実な方法と言えるでしょう。

経営指針はわが社はどこに進めば良いかを示す羅針盤です。経営陣が真剣になって、自社を取り巻く環境を分析し、その結果到達した羅針盤です。万一、途中で方向転換の必要が生じた場合は、来年度の経営指針見直しのときに軌道修正すれば良いのです。従って経営者、社員にとって、経営指針は全幅の信頼を寄せて良い羅針盤です。

この羅針盤である経営指針の実践に全社を挙げて取り組むことにより、「社員一人ひとりが自覚的に仕事に取り組む」状況を社内につくることができます。

経営指針を実践する上で、「部門長の役割」は重要です。部門長の役割については、朋友だよりNo.127、No.128 と連続して論じてきました。今回もその意義について強調したいと思います。

部門長が真に部門長の機能を果たすことで、経営指針の実践が軌道に乗り、その過程で「社員一人ひとりが自覚的に仕事に取り組む」ことが実現できます。

部門長の役割が決定的

何故、部門長に注目するのでしょうか。それは経営者一人では、経営指針の実践が困難だからです。社員の協力が不可欠です。社員の中であって部門長は最も経営者に近い存在です。部門長に就く人は経験もあり、人望もある人たちです。しかし、部門長といえども社員ですから、不十分な側面をもつことは避けられません。

- ① 危機感の不足。経営者と社員の認識の違いの最大のものです。
- ② 多忙である。自己の仕事処理に翻弄され、部門のミーティングや部下指導に時間がとれない。
- ③ 変化に前向きの姿勢がとれない。職場における経験が長いだけに、保守的となり、新しい役割に挑戦しようという気構えが弱い。
- ④ 職場の永年の無気力に慣らされている。

部門長が抱えるこれらの困難、弱点をどのように克服するか、経営者の支援が求められるところです。

経営指針の実践において、部門長の最大の仕事は、全社目標を受けて、自部門ならではの部門目標を設定することです。この部門目標設定にむけて、部門内のコミュニケーションをはかり、各メンバーの意見・要望をよく聞き、部門の総意としての部門目標を設定したいものです。

部門長は部門内の社員と日常的に接触し、指導・管理する立場にあり、最も強い影響力を及ぼします。

部門長が中心になって設定された部門目標を実践する場合、部門長自身が目標実践に本気で取り組む姿を見ることで、部門内各メンバーも実践に本気で取り組むこととなります。その為には、部門長自身にとって心底「自分の目標」「自分達の目標」と実感できるものであることが必要となります。部門長の本気度が問われます。

部門内各メンバーから見るとどうでしょう。社員一人ひとりとしては、自分が理解・納得した目標に向けては真剣に取り組みます。上司から押し付けられたノルマではこの様な状態は生まれません。目標とノルマの決定的な違いです。

部門内のミーティングを通じ、部門内の声、意見を聞いて部門目標を設定することが大切である所以です。

仲間と共に部門目標の達成に向けて頑張ることで、部門内のチームワークが実感できます。

部門目標の意義を正確に理解することで、部門における各自の存在意義をつかむことができます。また部門内のミーティングを通して、何の為に仕事をするかを理解できます。

このような過程を通して、部門内の社員一人ひとりが自覚的に仕事に取り組む状況が職場内に生まれます。



株式会社 デュコル

(東京都北区：代表取締役 山本邦明 氏)

創業12年、集塵、脱臭設備の設計・施工・メンテナンスを行う環境事業と新事業として遠心粉体製造装置を用いたの粉体事業を行っています。社員数12名。個性豊かな社員を持つ新進気鋭の会社です。顧客は企業(工場)、自治体であり、自治体は全国に広がっています。またアメリカ・アジア諸国に顧客を持っています。

創業時には人材が定着しないなどの苦勞が多くありましたが、昨年3人の役員が合同で経営理念の成文化に取り組んだ頃から、途中入社した社員も定着し、他部署との連携も深まり、社内に一体感が出てきました。

3か年経営目標は「人材の質、量をアップさせ、誰もが入りたくなる会社にしよう」です。

創業以来大切にしているものとして次の3点があります。

1. 受けた仕事は最後まであきらめずに仕上げる。
2. 他社ができないと言った仕事でも、話しは聞く。
3. 技術、知識、人脈をフルに活用して、顧客満足を追求する。

技術と人間を大切にしている会社です。

経営理念

- ・私たちは英知を結集して、顧客に技術を提供し、社会に貢献します。
- ・私たちはお互いに最も信頼できるパートナーとして助け合いながら成長し続けます。

お問い合わせ：株式会社 デュコル

〒114-0024 東京都北区西ヶ原2-34-14 エセ7王子2F

TEL. 03-3918-3933 FAX. 03-3918-3934

<http://www.ducol.co.jp>

～*あとがき ～*

朋友だより129号をお届けいたします。

友人から叔父さんが著作し友人夫妻が発行を手助けした「路地裏の少年記」が送られてきました。1933年生まれの著者が「もの心付いた頃からみた世相の移り変わりを感じたままに書いた」もので「いつか来た道を通らないように」という願いの下で彼の20才頃までの戦前戦後の生活ぶりを書き記しています。8月は毎年6日(広島)、9日(長崎)そして15日の終戦(敗戦)記念日と鎮魂の祈りの日が続きます。新聞、TVに加え、一市井の方の自分史ではありますが、昭和の貴重な記録を読むことが出来ました。(野上)



朋友

有限会社 コンサルタント朋友

〒113-0022 東京都文京区千駄木3-36-11

千駄木センチュリー21 602号

TEL. 03-5815-3021 FAX. 03-5815-3022

e-mail foryou91@tokyo.email.ne.jp

URL:<http://www.consultant-hoyu.co.jp>