# いわての風

## トップが決めれば組織が変わる

## 原点は顧客のニーズ

関　洋一
一関市・企業世話人

世相を表す漢字に、昨年は「変」、今年は「新」が選ばれた。当の日本漢字能力検定協会が不祥事で揺れ、文字通り新たな体制での発表となったのは、ご愛嬌だろうか。

今年は政権交代や多くの不可解な出来事などもあったので、いろんな意味で「変」にも思えたが、さすがに2年連続とはならなかった。

そんな中、事業経営にかかわる立場から、「決」という文字が近ごろとても気になっている。

それは「決められない」トップが目につくからかもしれない。お断りしておくが、決して歴代政権トップのことではなく、ここでは会社経営に絞って述べたい。

事業経営に真剣になればなるほど、トップである社長はわが社の将来に対する不安や迷いに襲われる。従業員や家族の生活保証も待ったなしだ。そうした重責ゆえに、判断の過ちを極端に恐れ、臆病になるのも分からないでもない。

しかし、「会社とは、社長の考えを実行するところ」だから、まず「社長の考え」が会社にはなければならない。それで初めて、「実行」が意味を持つ。これらが事業経営の両輪となり、双方あいまって事業は進む。

だから、何をおいても社長が自らの考えを示さねばならない。隆々たる会社では、社長の考えが社員に浸透しているし、逆に業績の悪い会社では、社長の考えが明確でないことが多い。

万が一、社長の考えが間違っていたとしても、真摯に正せば済む。しかし、何も示せない、何も決められないということでは、それもかなわない。

現に朝令暮改と揶揄されながらも、社長が陣頭に立ち方向性を示している会社はだいたい活気があり業績も良い。

社員がどんなにやる気満々でも、社長が何も決めなければ能力を発揮しようがないのだから、最も大事な「決める」役割を果たせない社長など、お役御免だ。

もし、社長が方向性を決められなければ、社員は漫然と日々の繰り返し仕事をこなすだけか、逆に個々の社員が勝手に動きだすかのいずれかだ。

前者の場合は、希望も工夫も生まれない活気のない職場となる。一方、後者は、意識の高い社員が多いときなどに見られる。社員が自主的に方向性を決めて動き始め、一見理想的にも思われる。

しかし、全体の方向性が定まらない中で、社員個々がバラバラの歩みを始めるから、それぞれの部分では成果が上がったように見えることもあるが、全体としての成果には疑問符がつく。まさに部分最適かならずしも全体最適ならず、という混乱状態に陥る。

では、社長が迷いや恐れを乗り越えて「決める」には、どうすればよいか。会社はお客さまに商品やサービスを提供して事業を成り立たせているという原点に立てば、答えは簡単だ。まぎれもなく、その答えはお客さまのところにある。

だから、社長はお客さま回りを第一の仕事と位置づけ、自ら情報収集することだ。この地道で懸命な行動の積み重ねを経た社長だけが、自身の考えとしてわが社をどう率いて行くのかというビジョンを持てる。

すなわち、社長がお客さま情報をもとに、わが社の未来像を明確に「決める」に至る。

そして、自らの手で、社内外に本気で宣言し得る行動計画が練り上げられる。

社員にとって、長く人生を共にするわが社の未来像は希望の源泉であり最大の関心事でもある。明確な行動計画があれば、実践部隊の社員の士気は上がり、その実現に向けて「実行」の車輪も回りだす。

そして、積み上がった事業成果が、地域経済の良循環を巻き起こし、デフレスパイラルを吹き飛ばす。年の瀬に、そんな新たな年を念じたい。

せき・よういち　52年紫波町生まれ。東京理科大卒。商社勤務、誘致企業取締役、県中小企業支援センター・プロジェクトマネジャーなどを経て現在は中小企業大学校講師、岩手大学客員教授、盛岡市創業支援マネジャーなど。