いわての風

「働く」とは傍（はた）を楽（らく）にすること

「人のために」が大事

関　洋一　一関市・企業世話人

文字の成り立ちからも、先人の洞察力にはつくづく感心させられる。

3・11の教訓から、互いに支え合う「人」という字にもあらためて考えさせられたが、ここでは「動く」と「働く」を取り上げたい。

「動く」と「働く」の違いは、ニンベンすなわち「人」がカタワラに有るか無いかである。

これを素直に解釈すると、カタワラの「人」のために動いてはじめて働いたことになるわけで、傍（ハタ）を楽（ラク）にすることが働くこととなる。

これはまさに、事業経営の本質に通じる。事業は、人へのお役立ちであり、その対価として報酬を得るのである。

一生懸命「動いた」としても、人が求めていないことに対してであれば、それは単なる自己満足にすぎず、「働いた」ことにはならない。

多くの事業者とかかわってきた実感として、業績が思わしくない事業者ほど、こうしたニンベンを忘れた「動き」に没頭しがちだ。すなわち「労あって功なし」である。

中小事業者なら、これを続けると、市場から即刻レッドカードを突きつけられて退場を余儀なくされ、会社はつぶれてしまう。

だから、市場の意思を体感しやすい環境にある中小企業では、優秀な事業者ほど、市場の顧客という「人」に真剣に向き合い、「動き」を「働き」に変えようと努める。

一方、このことに思い至らず、ただひたすら「動く」ことのみに専念するケースもあるので、ここは要注意だ。

そして、このニンベンなしの「動き」は、次の二つで顕著だ。

まず一つは、業績の振るわない中小企業である。その多くは、経営者が明確な経営の方向性を示せておらず、社員はそれぞれ勝手に「動き」回っているパターンだ。

綱引きで一人一人がてんでんばらばらな方向に頑張っているようなもので、これでは決して綱引きに勝てっこない。

本欄でいつも指摘しているとおり、経営者が方向性を明確に示すこと、そして社員に頭を下げて協力を求めることで、勝手な「動き」を生産的な「働き」に変えられる。

二つ目は、「大組織病患者」の場合である。たとえば、大企業や多くの官公庁では、組織内にいるメンバーにとって、厳しい市場原理を感じる機会はほとんどない。当然ながら組織がつぶれるなどという感覚は持ちえない。

したがって、その組織が本来対象とすべき「人」（企業の場合は顧客、官公庁の場合は住民）を脇に置き、組織内力学に専らの関心を示し、それを目的化して「動き」回るというのが、大組織病の症状である。

つまり、顧客への貢献という「働き」にではなく、組織内で仕事のフリ？をする「動き」自体に重心を移す危うさだ。

このところ風当たりが強い国の事業の在り方にしても、しかりだ。

国民の生命と安全を守るために「働く」のが本務であるにもかかわらず、いつの間にか所属組織の一員として「動く」ためのネタづくりに励んだ結果、国民から見れば無駄な事業のオンパレードとなってしまうという構図だ。

また企業でも、創業家のボンボンが百億円を超す使途不明金を引き出した製紙会社や、投機の損失を飛ばしでごまかした老舗メーカーなど、本来の「働く」を単なる「動く」にすり替えた例は枚挙にいとまがない。

実は、こうした成果なき徒労に励む愚を防ぐヒントは、優秀な中小企業経営に見ることができる。

目的ありきの機能体組織では、その目的を踏まえてトップが方針を明らかにし、メンバーは所属組織への参画動機（初心）に立ち返り、真の顧客サービスに一致結束してまい進することだ。

そしてこれは、先人の「ヒト偏を加える」教えと見事に重なるのである。

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。