

# 実践！会社を良くする社長学 - 4万7000社が集結「中小企業家同友会」パワーの源泉

## プレジデント PRESIDENT が1年間「中小企業家同友会」を連載 (第7回)

このたび、ビジネス誌「プレジデント」(32万部発行、月2回刊)に、2018年4月23日発行号から1年間にわたり同友会の活動とそこで企業変革を行った会員企業が、『実践！会社を良くする社長学』- 4万7000社が集結『中小企業家同友会』パワーの源泉』として紹介されることとなりました。執筆は清丸恵三郎・プレジデント元編集長。(本サマリーは「プレジデント」編集部了解の下、作成されています)

### 第7回 「サンタクロースの経営理念」とは何か? 2018.08.13号(7月23日発行号)要約版



「『サンタクロースの仕事というのは、ひどい深夜残業で、3K職場だよ』『サンタクロースの経営理念って、何だろうね』……。この話を聞いて、なぜ自分が社員をまとめられないか、経営理念とは何か、はたと気づいた社長がいる。どうやって会社をよい方向に導くか、悩んだ末にたどりついた結論とは」と、前回から引き続き。同友会の経営指針の取り組みでめざました実践企業の紹介が続きます。

以下は一部抜粋して要約。\*詳細は本誌をお読みください。

日本茶パッケージのトップ企業の吉村は、中小企業家同友会の「経営指針成文化セミナー」に参加したことで企業として再生、今日の高評価へとつなげていった企業である。

社員との齟齬を解消しようと経営理念を創り直す決意をした橋本氏は、これまで忌避していた東京中小企業家同友会の経営指針成文化セミナーに参加する。2014年春のことだ。

セミナーの場で、サポーター役の先輩経営者が突然こう尋ねてきた。「サンタクロースの経営理念ってなんだろうね」と。「子供たちに夢を届けることじゃないですか」。橋本氏がそう答えると、彼は穏やかな表情で、こう応じた。

「そうだよ。もしそれがなかったら、サンタクロースの仕事というのはひどい深夜残業で、3K職場だよ。(中略) 子供に夢を届けるのだという経営理念がなかったらサンタクロースなど、とてもやっていられないよね」このたとえ話を聞いているうちに、橋本氏は気づいた。「労使交渉の場における当社の社員は、理念のないサンタクロースだったのだ」と。

基本となる経営理念は「想いを包み、未来を創造するパートナーを目指します」という言葉にまとめていた。(中略) 経営方針についても理念を受ける形で、「私たちは、パッケージを通してキラリと光る未来を創ります」と、まず新しい分野へ出る場合の原則が謳われ、次いで「私たちは、商品への想いが伝わる舞台を造ります」と顧客が吉村を選び続けてくれるための約束ごとが記され、3番目には「私たちは、挑戦して成長し失敗と喜びを分かち合う仕事場を作ります」と、失敗を恐れず挑戦できる、うきうき感と働き甲斐に満ちた職場環境を約束する、3項目にまとめられた。同友会のいう「社会性」「科学性」「人間性」が盛り込まれたのだ。

その着実な進展が売上高 51 億 8 1 0 0 万円、経常利益 1 億 8 3 0 0 万円という堅調な業績(2017年9月期)を支えており、吉村への企業評価の高さにもつながっていることは間違いない。

1997年、社長就任を前にオカムラホームの岡村大作氏は同友会に入会し、2004年経営指針成文化セミナーに参加した。(中略)

今では、経営指針、ことに経営方針、戦略を半期ごとに見直しており、見直した方針の発表会をやはり半期ごとに全社員参加で行っている。「こうすることで、社員一人ひとりが当事者意識を持つ。人間は自分の与えられた使命に対して、どれだけ成果が上げられたかによってやりがいとか充足感が感じられる。ある意味の人間学ですが、そこが大事だと思います」

ここまで中小企業同友会の「経営指針成文化」に関してレポートしてきた。長い同友会の歴史の中で、多様な要素が入り込んでいるが、その役割、効用は近代経営学で言う「ミッションマネジメント」と近似しているし、管理手法としては野中郁次郎一橋大学名誉教授が提唱した「ミドルアップダウン・マネジメント」と言っているように思われる。経営指針成文化の推進は、その点で実に現代経営学に則った合理的なものだと言っているだろう。



### 第8回 この経営者団体は、どのように生まれたか 2018.09.03号(8月10日発行号)

プレジデント: 同友会専用購読申込ページ <https://presidentstore.jp/ext/doyu.html>

年間購読料1万円(40%オフ)、選べる書籍贈呈など各種特典が受けられます。