

地方創生と中小企業の果たすべき役割

自治体の地方版総合戦略が出揃うなど、地域活性化に向けた国家戦略「地方創生」の取り組みが今年度から本格的にスタートする。地域の雇用創出と経済活性化に重要な役割を果たす中小企業の再生には、経営者の決意と使命に基づく自覚が重要と説く経営戦略コンサルタント田中義郎氏。中小企業経営者への豊富な指導経験をもとに、地域経済活性化と地域企業発展の道筋を探るシリーズ。

第4回「企業は人なり」の実践①～成長の芽を育てる～

経営者の責任

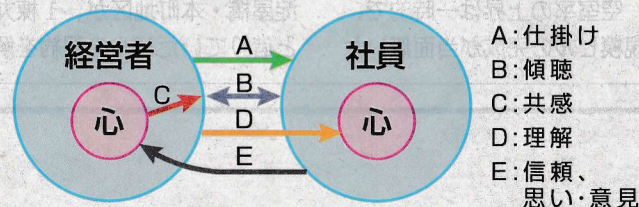
「企業は人なり」は、誰もが承知している。企業にとって社員は財産であり、儲けの手段ではないことも、ほとんどの経営者は認識している。

しかし、「社員に対する時間」を最優先に考え、行動に移している経営者をあまり見かけない。掛け声だけの経営者も多い。

社員に対する時間とは、社員の能力を高めたり、信頼関係を構築する時間である。具体的には、コミュニケーションの機会を増やし、社員と情報を共有したり、叱咤激励する時間である。能力を見極め、適材適所に配置し、社員のポテンシャルを引き出す方策を考え、実行に移す時間である。

経営者の意識が目先の業績に向いていると、社員の心（内面）まで目が届かなくなる。社員も経営者の関心や思いを察し

図：コミュニケーション



て、目先の仕事を無難にこなすことを優先し、現状維持の状態から脱皮したり、仕事の質を高めることに関心を失う。

社員に対する意識と行動の乖離の原因は、経営者の油断にあると私は認識している。社員に対する経営者の責任は、給料を払えば完結すると思込んでいる経営者が意外に多いということだ。経営者の社員に対する責任は、それだけでは完結しない。

人生と仕事はコインの両面である。仕事は社員の人生にさまざまな影響を与えている。社員が自発的に生き生きと仕事に取

り組んでいるか、給料を得るための手段と考え仕事しているか。この違いが、企業にも社員にも計り知れない大きな影響を与える。

社員の成長は、最優先課題である。社員に対して責任を果たすという一面のほか、企業の中期的な利益（業績）は、人によって支えられていることを忘れてはならない。付加価値を生み出すのは人である。人とは経営者だけではない。社員の企業発展に対する貢献度を再認識しなければならないだろう。

社員のモチベーションを高め、ポテンシャルを引き出せ

ば、仕事の質は飛躍的に高まる。経営者と社員との（心の）距離が短縮され、信頼関係も急速に深くなる。

信頼関係の構築

人間関係の基本はコミュニケーションである。コミュニケーションの機会を増やせば、信頼関係は確実に育まれる。

まず経営者が心を開き、自分の考えを主張する前に、社員の意見を聞く。たとえば社員が心を開いてくれなくても粘り強く取り組む。（図-B）共感しながら傾聴する姿勢を崩さなければ、経営者との信頼関係は萌芽し、徐々に本音を語り始める（図-E）。

コミュニケーションは、定期的に機会を持つことによって、その成果は増幅されていく。例えば、「個別面談」の取り組みがある。月1回1時間、1年間継続すれば社員との人間関係は劇的に変わる。最初は半信半疑でギクシャクしていても、対等な立場で共感しながら傾聴する姿勢を貫けば、遅かれ早かれ経営者と社員との関係が、人対人

の（水平的な）関係に変化する。経営者が真摯な態度で自助努力を積み重ねている限り、信頼関係は深まり、社員から積極的に（本音で）発言するようになる。

すべての社員と信頼関係が築けなくても、80%の社員と新しい関係が構築できれば、社内の空気は一変する。

個別面談は経営者の仕事である。最優先すべき仕事である。経験値であるのですべての企業に当てはまるとは限らないが、工夫次第で社員数40人程度までなら実施可能ではないかと認識している。社員の本音が把握できれば、次は適材適所に配置し、社員のやる気をさらに引き出す取り組みへの道が開ける。信頼関係構築の成果は、仕事だけに止まらず、使命感やロイヤルティーにまで波及する。こうして、企業の土台が盤石になり、中期的な利益（業績）に繋がっていくのである。

次回テーマは「『企業は人なり』の実践②～社員を生かす～」
7月27日に掲載



田中義郎（たなか・よしろう）
経営戦略コンサルタント
有限会社C³ 代表取締役
<http://www.c3c3.jp/>