

～ 昨日の風 明日の風 ～
**経営コンサルタント
 独白録**

[第69回] 企業風土という「気配」



戸敷 進一

1956年生まれ、宮崎県出身の経営コンサルタントで、(株)経営改善支援センター(福岡市、URL: <http://sien.co.jp/>) 代表取締役。業種を問わない「組織活性化」の専門家で、全国300社以上の企業の活性化を指導。全国の商工会議所や企業などからの依頼で講演活動もおこなう。明確で分かりやすい表現で驚くほど短期間で「組織」を変えるのが強み。また、帝国データバンクの契約コンサルタントとして九州各地の企業を中心に多くの実績を上げている。

初めて企業を訪問するときには、無意識のうちにその組織の気配を探っているようです。例えば駐車場の車の止め方。会社の入り口のドアの汚れ具合。ノックをして事務所に入った瞬間の空気や対応する人の表情や声。事務所の壁に貼られた掲示物と事務所の佇まい。案内された部屋や打ち合わせ場所の整然さと清潔度……。意識しているわけではありませんが、一つ一つを通してその会社の持っている空気を感じようとしています。当然途中ですれ違う社員の態度もその中に入ります。

企業風土の意味

業種や事業規模の大小、建物の新旧の具合にかかわらず「企業風土」はそこに流れる空気に表れます。建物は古くても、磨き上げられた空間はそれなりの緊張感やその組織の持つ意識の高さを示します。逆に新しい建物であっても、そこで働く人々の意識や志が低ければ、その低さが透けて見えます。

お茶を出してくれる事務員の挙措動作、こちらが挨拶をしたときの社員の態度や表情、社員同士の会話や服装など無言のうちに滲み出てくるものにその会社の雰囲気が出ています。

【風土】とは、その文字の通り風と土と書きます。風を感じることはできますが、目には見えません。暖かい風、冷たい風、穏やかな風、荒々しい風。これらは間違いなく体感することができますが、目には見えません。それに対して、土は目に見えるだけではなく、自分が立っている場所そのものです。その土が柔らかければ立つのは疲れますし、歩こうとすれば歩きにくさを感じます。何よりもその地の面積が狭ければ、息苦しさを覚えてしまいます。自分たちが立っている場所の良し悪しは、目に見えない気配によって決定されています。

良い土地と良い環境

良い植物は、良い土地に育ちます。良い土地はその土地を流れる空気(風)によって作られます。

例えば、冷えた空気に覆われて凍てついた大地に良い植物など育つわけはありません。美しい花や果実(成果)を望むのであれば、そうした自然の摂理にも似た組織の持つ明るさや風通しの良さを目を向けるべきです。

なぜ新規採用が難しいのか、なぜ人が辞めていくのか、なぜ組織の中に様々な問題が発生するのか。根源的な問いかけが必要な時代が始まっています。

埃だらけの事務所、書類が山積のデスク、秩序に欠けた車の止め方、挨拶をしない社員たち、仲間たちの仕事に興味を持たない社員、顧客の顔を思い浮かべない社員、だらしない服装を許す空気、平気で会社の悪口を言う社員、社会人としての自覚のなさ、組織人としての欠落人間…等、数え上げたらきりがありません。

組織変革の大前提

どんなに優れた商品やサービスを備えたとしても、必ずしも組織が成長するわけではありません。そこで働くひとの意識が低ければ本来の良さを伝えることはできません。どんな最新式の設備を導入したとしても、それが企業の成長や存続を保証する訳ではありません。

成長したいと願う社員と育成するという強い意思を持った組織。3年後、5年後の組織のあるべき姿が見えている組織。顧客ニーズを的確に把握し、それを獲得するために情報の共有ができている組織。組織風土はそうしたことを行う上で大前提になる「組織要素」です。

偉そうなことを書いているように思われるかもしれませんが、この20年間少なくとも800社以上の企業を直接訪問しています。first impression(第一印象)で感じた企業の気配は大抵の場合大きく外れません。

業績を考えるときに、今一度、組織風土と組織の持っている気配について本気で考えてみませんか？