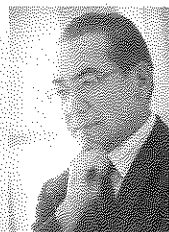


～ 昨日の風 明日の風 ～ 経営コンサルタント 独白録

【第144回】 企業風土について考える



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、姉経営改善支援センター（福岡市、URL <https://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。

企業風土とは、企業文化・価値観・行動様式など、企業に特有の組織の性格や性質のことです。従業員の行動や思考、組織運営に大きな影響を与え、企業の成長や業績にも関わってくるものです。そして企業風土の良し悪しは、従業員のモチベーションや生産性や協調性に大きな影響を与えます。

そもそも「風土」とは、ある土地の気候、地形、地質などの自然環境と、そこに根付いた文化や価値観、人々の考え方や行動様式などを含めた、その土地特有のありさまを指す言葉です。当然企業においては「業種の違い」が企業風土の骨格を決めますが、当然地域性や社歴により独特の文化を持ちます。

ふたつのスタンス

多くの企業組織と関わる中で、組織の明るさや暗さ、風通しの良し悪しなどの根幹にはある姿勢の違いが存在すると感じています。

それは「職場を生活の糧を得る場所」と割り切って考えるか、生活の糧を得る場と同時に「人の成長の場所」と考えるかの違いです。当然社員にすれば生活のために働いています。そしてそれに余計なものを持ち込むと、組織の雰囲気は悪くなりそうです。しかし「人の成長の場所」であると考えている組織の人たちは概ね明るい。挨拶が気持ち良い。身だしなみは整っている。オフィスの清掃が行き届いている。電話の対応が優れている。会社の機材や備品の取り扱いが丁寧である。ビジネス上のレスポンスが確実で早い。何よりも仕事に対するモチベーションが高い。従って顧客の信頼は厚い…。

これらは何も理想の企業組織の話をしているわけではありません。現実にもそうした組織が存在するのです。企業文化として様々なシーンが確立され日常の企業活動の中で実践されているのです。

習得と体得

教育とは、知識やスキルを教え、望ましい姿に導くことを目指すものです。育成とは、個人の能

力や可能性を伸ばし自立を促すことを重視して展開するアプローチが多少異なります。組織内ではこうした教育と育生の仕組みが重要です。軍隊などの際立った個性的集団を造る時には、こうした教育・訓練を【習得と体得】という分かりやすい言葉でシステム化しています。

例えば銃の取り扱いを身につけさせるためには、まず銃の歴史や構造・目的などを座学で学ばせ（習得）その後教練場です実際に弾丸を発射させ（体得）て一人前の兵士を育てます。

人の成長の場所

企業風土は企業文化の質に比例します。文化レベルが低ければ、それなりの風土しか持てません。社員同士でまともな挨拶も出来ず、働く仲間に興味もなく、挙句会社の悪口を口にする社員だらけ…。これもまた、実際に存在する企業組織の姿でもあります。作れば売れる、並べれば売れる、新しければ売れる、珍しければ売れる、などという時代ははるか昔に終わっています。現代は顧客に信頼され選ばれると同時に、従業員に愛される組織でなければ存続できません。

3年近くのコロナ禍が終わって2年以上経ちます。情報機器の普及と膨大な情報洪水の中で、個人も社会も価値観の多様化の渦に巻き込まれているのではないかと感じています。他人や他社の動きや思惑など関係なく、自分たちの組織風土をどのように整えるべきかが重要です。

企業レベルは従業員の資質と経営者の意識の高さにより決定されます。御社の育成システムの方向性はいかがですか。

経営人財は一般的な業務の中からだけでは育ちません。組織内でプロジェクトを立ち上げ、組織横断的な活動を通して育成しなければなりません。組織全体と組織の未来を経営者と共に語り合える人財を育成し、企業風土を整える動きを始めて下さい。今を変えられない個人と組織に明日はありません。