

2021. 4. 15

真の自立型経営

今年、3名の新入社員を迎える事ができました。

新入社員向けに毎年話している事があります。

それは、この先の人生は、寝ている時間を除けば働いてる時間に占める

割合が大半であり、嫌々、渋々働くのと、活き活き喜んで働くのでは大きな差である、ということです。その例としてイソップ童話の3人のレンガ職人の話をしてます。不平不満を吐きながら嫌々働いている職人と、「私はレンガを作っているのではない。街のシンボルとなる立派な宮殿を造っている」と、目を輝かせて話す職人の話です。同じ仕事をしていても考え方で幸せにも不幸せにもなるという教訓の童話です。

私はビジネスの場面では4人目が登場すべきなのでは？と思っています。

それは(社長が計画している)宮殿の建築計画を把握して、仲間とともにコストをかけずに、さらに丈夫なレンガを作れないだろうか？どれくらいのペースでレンガを製造すれば期日までに仕上がるかを考えて、自分達の仕事量や内容を自分でコーディネートする職人です。

3人目の職人も、確かに活き活きと仕事をしていました。人から言われた仕事をこなしているだけならば、自立(自律)している職人では無いと感じたのです。活き活き喜んで働いている姿を見るのは本当に嬉しいですが、もう一歩先のレベルも目指せるのではないのでしょうか？

いつものやり方には慣れ親しんでいるが、更に綺麗に、更に早く、更に正確に出来る方法はないだろうか？もっとお客様に喜んで貰える方法がある筈だと考え、改善して実行する人です。

事務も、倉庫も、やる作業内容は違っても、「お客様の衛生環境を整える」為に存在しているのです。最優先すべき事、いつも忘れてはならないのはその事です。ある一部分の仕事を担当しているだけです。

考えずに、決まった事を繰り返して、言われた事だけやる指示待ちでは奴隷です。その仕事の仕方で、他の人の心を動かせるでしょうか？

自分の心は弾みますか？

共に働く仲間は燃えるでしょうか？

私達は、真の自立(自律)経営を目指したいと思っています。

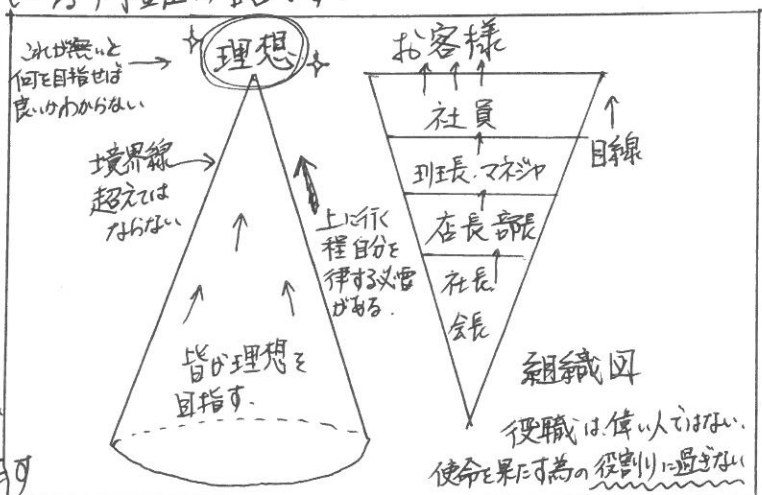
自立には、「自由と責任」が伴います。

判断し、自分の裁量で決定する自由と、それに伴い生じる責任を負う事です。

目指す所は、直接お客様に接している方々の感じている事が、サービスの改善に必要な重要な情報源であると、皆が認め、現場で意志決定する事を許し、最速で良いサービスが施行される仕組みが出来上がる事です。

そのためには、我々の事業目的(使命)を深く理解し、判断や決定をするための基準(基本理念)を共有し、目指す未来像(ビジョン)を明確に描いていないとなりません。これがいつもしてる円錐の話です。

上へ行けば行く程円錐は幅が狭くなり、周りで働いている人との距離は詰まてきます。反対側に居た人との距離もグッと近付いてきます。幅が狭くなるのは、考え方や行動が、はみ出してはならない理想像の条件を数多く満たす



事が出来るようになり、中心部に近付き、高みに達しつつある領域である事を意味します。ですから、底辺の時から円錐をはみ出す事が無いよう、制限や強余りは課されるのも必要で、大切な事です。それを手放して自由に振る舞う事を許したら円錐にはなりません。決壊した川のようにめちゃくちゃな混乱した組織になります。これは自由とは言えません。「無法地帯」です。制限が課された中で、使命を果たすために、自由に発想し、理念に沿って行動して、ビジョンの実現に向かうのです。そうすれば、多くの権限を与えても問題は起きず、素晴らしい組織となります。

そう考えると、組織図は、円錐の逆になるのが、真の自立経営の姿かもしれません。お客様も直に接する人が一番上で、社長が一番下になり支える逆ピラミッド型です。店長やマネージャも、社員が活き活きと働けるよう潤滑油のような役割をするだけで、現場の皆がチームとして互いに意見を出し合い、物事を解決していくのです。その時、積極的に意見を出し、果敢にチャレンジした結果、起き、失敗は責めるべきではありません。会社全体が学ぶチャンスです。誰の責任か犯人探しせず、何故うまいかなかなか、どうすれば次からうまい行くのかを考えてレベルアップできるからです。

そのように、会社の利益と自分の目標を融合させて、自由な発想で責任を持って行動できる集団にして行きたいのです。

2021.4.15

No.3.

今までは、突然何かを任されても、制限ルールは伝えられず、決定する為の判断基準も与えられなかつたりの丸投げ状態があたりで失敗を恐れて何も出来なかつたり、果敢に挑もうと思っても大事な所は上司の命令で決定され、納得いかないうえに従う...という事があつたかもしれません。

これから目指したいのは、売上げ、損益、会社の借金の額まで開示して、情報を正確に理解して貰い、物がひとつ売れたらいくら利益が出てくるのか？

今の自分の働き方が会社の為になつてくるのか？これを進めるのにこれだけのお金を使う事が相応しいと言えるのか？使ったお金は、いつ頃回収が期待できるか？という事を考慮しながらチームで話し合い、決定できる組織になる事です。

皆がオーナー目線、経営者感覚での判断をすれば最高のサービスが生まれるとは思いますが、そうなるまで今までの作業としてやっていた事に対する見方はガラッと変わります。

例えば事務であれば、ホームページから来た注文を振り分けるために、今はシステムで動かし始めています。ただ手間を省く為に機械化を目指しているのではありません。

ご注文いただいたお客様にお待たせする事無く早く対応したい」という目標のためです。何かのきっかけで数ある店の中から私たちに期待して問い合わせをしてくださった方に、ここに頼んで良かった！と喜んでもらいたい。というミッションから出た一つの方法です。

ですから感謝の気持ちが無い人が対応したり、振り分けられた後の対応が遅くなっても分けた後の事は知らない...ではもうミッションから大きく外れてしまうのです。

何を、何のため、いつまでに、どのようにやるか、自分で理解して仕事に臨むならば、

自分の持ち場のミッションは何なのかを、チーム全体で共有して自立した働き方が出来るのです。

新宿店では、日時決算書というものを作成して一人一人が今日、どれだけ利益貢献したか赤字を出したか見えるようにしています。

自分がチームの足を引っ張らぬようにと焦りの気持ちから行動が変わり始めた人いると聞きました。何かのきっかけで自立して働くことの大切さ、醍醐味を知っていたら嬉しいので、その人はもう奴隷ではありません。是非このような組織を店長を中心に皆で作って行きたいと思っております。以前、店長研修①で、理想のお店像、店長像、店長に求めている仕事の3本柱(適性の利益、人を育てる、経営理念の啓蒙)をやりました。研修の続きはできていませんがあれは理想を掲げる為のきっかけに過ぎません。実際に理想を掲げて店全体で共有してそれぞれの持ち場で自立した強い組織を作りましょう。近いうちに、2、3と続きをやりたいと思います。

2021.4.15

No.4.

事務も倉庫もお客様を見た仕事をする組織を目指しましょう。
土台作りにまずは店長が自立経営の手本を示して下さい。使命、理念、ビジョンを
店の働き手に熱く語り、円錐の上の方にギョウギウのに詰まった集団になりましょう。
いずれ、その教えを受けた若者達に会社を背負う時代に到来した時に、
自分がこの会社を作ってきたのだという誇らしさを胸に、次の世代の若者が自立して
働く素晴らしさを身につけるよう、教えてくれることでしょう。