

RAYMAC★PRESS

レイマックプレス 2010年12月号 Vol.28

インタビュー **石田拓哉** (株式会社サンデシカ 代表取締役)

ゼロを1にすることができれば、100までは簡単にできる。

下請けがメインだった親の繊維工場。「自社ブランドの商品を作って、自分たちの足で歩きたい」と願った石田拓哉は、自社ブランド商品の立ち上げに没頭する。寝る間を惜しんで作り上げた商品を提案すると、顧客は喜んで買ってくれる。ビジネスの面白さに目覚めた石田は、持ち前の行動力とアイデアで顧客を喜ばせ、会社を成長させることに成功。その成長の裏側にあった石田社長の“思考”を、このインタビューでは解明する——。(文＝豊田礼人)



株式会社サンデシカ
代表取締役 石田拓哉(いしだたくや)

愛知県生まれ
高校卒業後、バイクレースの世界に身を投じる。その後、実親が経営していた繊維会社に入り、2004年に株式会社サンデシカを設立して独立。赤ちゃん和妈妈が使いやすいベビー用品の開発に力を入れる。2006年中国に自社工場設立。2007年2月には東京 南青山に東京オフィス兼ショールームを開設するなど、積極的に事業を展開している。

Index

- 起業家インタビュー 1-4
- メルマガバックナンバー 5
- 経営コラム1/ベストセラー解説 6-7
- 英会話/人事労務相談室 8

—サンデシカさんは名古屋発のベビー用品メーカーとして、今、大注目の存在です。最近は何宮前に自社ビルを取得されるなど、業容拡大に向けて邁進中だとお聞きしています。今回はそんなサンデシカさんの石田社長にお話を伺えるということで、とても楽しみにしてきました。今日はよろしくお祈りします。さて、このインタビューでは毎回経営者様のお話からお聞きしています。石田社長は小さい頃はどんな子供だったんですか？

親が繊維関係の工場を営んでいて、どちらかといえば裕福な家庭で育ちました。小学5年の頃から自分でお寿司屋さんで電話して、出前をとって食べるような子供です(笑)。中学生の頃はどうしようもないくらいワルくて、校庭をバイクで走り回ったり。毎日学校の先生が家に来ていましたね(笑)。

—何か不満があったんですか？

何も無いですよ(笑)。田舎なので、ただただ目立ちたいだけです。悪い友達と悪さをするのが楽しいというだけです。ひととおり悪いことはすべてやりました(笑)。しょっちゅう親を泣かせていました。

—楽しい中学生生活だったんですね(笑)。高校も引き続きワルで？

そうですね(笑)。ただ見た目は普通でした。学校でも普通で。でも付き合っているのが中学時代のワルい友達なので、学校の外で悪いことをしてましたね。バイクが欲しかったので、入学と同時にアルバイトを始めました。時給490円のケンタッキーフライドチキンで働きました。お金が貯まったところでバイクの免許を取り、バイクを買いました。不思議なんですけど、あの頃、親の承諾なしでローンが組めたんですね(笑)。月15000円くらいを2年間払い続けました。

—そのバイクで、やっぱり暴走族的な方向へ進んだのですか？

いえいえ。もうその頃には暴走族ってカッコ悪いと思い始めていました。それよりも単純に走る方への興味を持っていましたね。山へ行って峠を走る。昔暴走族だった先輩達も更生して、まじめにバイクで走るようになっていて、よく可愛がってもらいました。その先輩達がバイクのレースに参加していて、私も参加するようになりました。地元でバイクが上手いと言われていた先輩たちでさえ予選通過できない中、ある日私だけ予選をクリアしちゃったんです。もう大騒ぎ(笑)。それで「高校在学中にレースで表彰台に立つことができれば、レーサーになろう」と決めたのです。すると本当に表彰台に立ってしまっ。先輩達ができなかったことですから、嬉しかったですね。それで親に宣言したんです。「俺はレーサーになる」って。

—それで高校卒業後はレースの道に入っていたんですね。

そうです。アルバイトをしてレース資金を貯めて、サーキットで走るという生活が始まりました。レースはお金がかかるので、バイトも一生懸命やりましたね。トラック乗ったり、ガソリンスタンドで働いたり、何個か仕事を掛け持ちして、手取りで40万くらいは稼いでいました。それを全部レースに突っ込んでいましたね。

—レースの成績はどうだったんですか？

最初は厳しいです。鈴鹿サーキットで行なわれる一番下のカテゴリーのレースは、300人が参加して、30人しか予選を通れないんです。その30人で決勝を走って上位10人がポイントももらいます。年間でポイントをたくさん獲得できた人が上のカテゴリーにステップアップできるというシステムになっています。当然最初は予選を通れません。その頃、あるレーシングチームに所属していたんですけど、周りの人たちは全く私のことを相手にしてくれないんです。挨拶しても返してくれません。そんな時、3回目のレースで予選を通り、決勝で7位に入ったんです。そうしたら、今まで挨拶もしてくれなかった人たちが手のひらを返したように寄ってきて、声をかけてくれるようになったんです。その時、「ここは実力社会なんだ、速いやつが偉いんだ」ということが良く分かりました。

—結果が全ての世界なんですか。

そうです。高校卒業してレースをやり始めた春、レースの世界で誰も私のことを知っている人はいませんでした。でも結果を出すと、どんどん人が集ってきて仲間ができる。一人でレースの世界に飛び込んだ自分でしたが、一年後にはたくさんの仲間ができました。自分が成長できた証みたいなものだったんで、すごく嬉しかったですね。

—その後はどうなったんですか？

レース中に転倒して骨折して、2ヶ月くらいレースが出来なかったことがありました。その頃、色々と考えました。レースというのは走るだけじゃなくて、バイクの整備もしなくちゃいけません。冬の寒い中ストローブも無いところで、エンジンを全てバラして、手をオイルとガソリンで真っ黒にしながら組み立てるんです。すごくツライんです。純粋に好きで始めたレースだったはずなのに、いつしか我慢しながらやっている。好きだからこそ上手くなって勝てるはずなのに、だんだん好きじゃなくなってきてしまったんです。これじゃ、勝てないよなと思い始め、辞める決断をしました。

—何歳の頃ですか？

21歳のころですね。これ以上レースを続けると好きだったバイクが嫌いになってしまうと思い、辞めました。辞めた後は、バイトでお世話になっていたドッグフードの卸会社から誘われて働き始めました。ペットショップに商品を卸すルート営業です。その会社では4年くらい働きました。この頃はよく働き、よく遊んだ4年間でした。そういうするうちに、母親から実家の繊維会社に入れと言われました。その頃付き合っている女性がいたので、地元に戻って結婚するのでもいいかなと思って、そうすることにしました。25歳でした。

—いずれは親の会社に入るのだろうかという気持ちはあったのですか？

いえ、全く考えて無かったですね。私は次男なので、会社は兄が継ぐものだと思っていましたから。その兄は数年前に既に会社に戻っていました。兄は4つ上でとても仲良く、よく一緒にゴルフとかディスコに遊びにいきましたね。

—親の会社に入って、まず何をやったんですか？



営業です。でも完全な下請工場だったので、自社の商品が無いんです。入社2日目に「営業に行ってください」と言われましたが、「営業行くのはいいんだけど、何を売りに行けばいいの？」と聞いたことを今でもよく覚えています（笑）。それで営業に出かけるわけですが、まあせいぜい「今年も仕事ください。よろしくお願いします」と言うぐらいの営業なんですね。そのスタイルに強い違和感を感じていましたが、まあ楽なわけですよ。そんな営業でも仕事は頂けたから。仕事は朝8時から始まって、5時半にはきっちり終わります。昼もきっちり1時間休んで昼寝して、午後からはラジオ聞きながら現場回りにして、3時にはおやつを食べて（笑）、5時半には帰ります。そのころゴルフが好きで、練習場とかショートコースにしょっちゅう行ってました。その後プールに行ったりジムに行ったり。終業後の時間はたっぷりあるので、二代目経営者仲間と遊びまくってました。

—（笑）。しかし、現実が迫ってくるわけですね？

そうなんです。5億円だった売上が4億に減ったんです。それも何社かある得意先の売上が全て満遍なく落込んだんです。その時、会社を取り仕切っていた母親に言われました。「お前たち、それでいいのか？」と。僕自身、それまでの仕事のやり方に違和感を感じていたし、大人になって母親を泣かせてはだめだという思いもあって、ゴルフもプールも一切辞めましたね。

—会社ではどんな商品を作っていたんですか？

ベビー用品ですね。中でも主力だったのが「おねしょシート」でした。アイデアマンの父が開発した商品なのですが、これがニッチ商品で結構売れていたんですね。でも中国製の競合商品が出てきてからは価格面で厳しくなりました。それでこれじゃマズイと思い、言われたモノだけ作るんじゃなくて、自分たちで企画した商品を作ることにしました。まずは自分一人で企画したりデザインを考え始めたりしたのです。自分たちの技術で何ができるのだろう、ということ掘り下げて考えて、自社のアイテムを増やしていきました。やればなんとかなるもので、自分で考えた商品を問屋さんに提案してみるとちょこちょこ買ってくれるようになったんです。今まで言われるばかりだった立場から、こちらから「こんなのですか？」と提案する立場になり、結果も出始めました。嬉しいですよ。だからどんどん頑張るのですが、商品の企画・デザイン・仕様からラベルのデザインまで全て私がやらなければならないので、時間が足りません。その頃は朝の7時から夜中の2時まで仕事していましたね。

—8時—5時半の生活から一変しましたね。

やっぱり自分たちのタグがついた商品自分たちで作れるのですからやりがいがあります。自分のやったことが結果

として出るので面白いですよ。でも私が活躍すればするほど、会社の中での兄のメンツがなくなる、という問題が起きてきました。兄は日本製にこだわって自社工場で作ることを重要視する人だったんですが、私は違いました。私は今の価格のままではライバルに太刀打ちできないので、中国で安く作れるものは中国で作れば良いと思っていました。そうしないと、他のモノまで全部売れなくなる。作り手としてはメイドインジャパンにこだわっている人も、消費者としての自分は中国製のパンツをはいている。この矛盾が私は嫌でした。消費者に支持されて買ってもらわなければ会社は成り立たない。自分が雇っている社員を守るためには、中国で作ったほうが良い場合もあるのです。

—お兄さんと方向性がズレて来たのですね。

そうですね。あんなに仲が良かったのに、ギクシャクしてきましたね。それでもなんとか修復しながら続けました。それと並行して、問屋さんとの取引も見直し始めました。問屋を飛び越えて、小売店や通販会社などに直接アプローチしました。すると1つ決まり、2つ決まり、と徐々に増えていきます。当然、問屋さんは怒ります。でも、自分たちが自分の足で歩いて行かなければと思っているのです。そういう雑音を聞いている暇はありません。突き進みましたね。でも兄とはまだじっくり来ず、結局別会社を作って独立する道を選びました。

—それが現在のサンデシカですね。

はい。元の会社は三敬株式会社といいました。その「サン」をもらって、「サンでしか作れない商品を作ろう」という意味を込めて「株式会社サンデシカ」と名乗ることにしました。独立後は、リクルートさんとか千趣会さんなどの大手からの引き合いも増えて、順調に売上は増えていきました。私は世の中に自社を周知させていくことが結構得意で、雑誌広告を効果的に使ったり、社屋をキレイで目立つようにデザインしたりしました。当時のパートの一人が息子さんと会社の前を通り掛かった時、あまりにボロボロな社屋だったので、息子が「え？お母さん、あんなボロボロのところでパソコンやってるの？」と言われたらしいのです。本人は笑い話で言うのですが、私はショックでした。これじゃダメだと思いました。小さい会社だったけど、社員に一つでも誇りを持たせたい。それで店舗デザイナーに頼んで、すごく素敵なカフェ風のオフィスに大改造しました。商品だけじゃなく、それにまつわるプロセスも付加価値として売りたいと思っていたので、誇れるオフィスを持つことはとても重要だと思ったからです。

—社員さんは喜んででしょうね。

喜んでくれました。その後、現在のオフィスに引っ越しましたが、このオフィスも同じデザイナーにお願いしました。



お客さんに来てもらえるような、家族や恋人に自慢できるようなオフィスにしたいという思いは変わりません。それがウチの付加価値にもなりますからね。

—東京にもオフィスがあるんですね？

青山にあります。当初はそこを本社に置いて、名古屋は物流機能だけにしようかと思っていました。しかし現在のオフィスに到着くまでに不動産物件の選定でゴタゴタしているうちに、現在取締役になっている女性が、当時務めていた会計事務所を辞めることになったと聞いて、ウチに入って欲しいと伝えたのです。私は「彼女に入ってもらえれば、色々任せられるから名古屋本社でもいいかな」と思い始めました。その思いがたまたま彼女に届いて、3社くらいから誘われていた中で当社を選んでくれて、入ってくれたのです。人材に関しては、お蔭様で非常に定着率が良く、なおかつ、募集をかけなくても応募がある状態です。昔は、私がオフィスに戻ると社員が蜘蛛の子を散らすように逃げていくような状態だったんですよ（笑）。当時は私もピリピリしていたんでしょうね。その頃に比べればだいぶ成長できたと思います。今は、現場の実務はなるべく社員に任せて、私は社員が活躍できる場を用意することに注力しています。社員が居心地よく働けるようにすることが私の役割だと思っています。あとは価値感の共有ですね。社員を一方的に説得して動かそうとしても無理なので、私の価値感を仕事を通じて理解してもらって、納得した上で仕事に取り組んでももらいたいと思っています。

—商品の企画はどうやってやるのですか？

企画には私も参加します。ベビー用品の特徴として、「使用する人がしゃべらない」ということがあります。赤ちゃんはしゃべれないですからね。だから世の中のベビー用品は作り手のエゴで作られているモノが多いのです。私たちが扱っている商品は、デザインが良くてかわいくて、値段以上の価値があって当たり前なんです。しかも繊維商品なので真似しようと思えばいくらでもできます。そういう中で選ばれる商品を作るためには、アイデア出しから企画～製造までのプロセスを価値あるものとして、そのプロセスを商品にくっつけて提供するということがとても大切だと思っています。ですから、赤ちゃんのママさんたちの声を集めて作るという手法も、本当に真剣に取り組んでいます。ママコエプロジェクトという活動名なのですが、現在登録して頂いているママさんは1000人を超えています。

—すごいですね。消費者を巻き込んだ商品開発って楽しそうですね。

そうですね。本当にいい意見やヒントを頂いています。この運営の仕方も工夫しています。たとえばアルバイト代を払って集ってもらっても、本当の意見というのは取れません。もらったお金分、良いことを言おうと思ってしまったりするのです。ですからママさんたちには交通費として1000円しかお支払いしません。また、育児をしているママさんというのは孤独になりがちです。それまで社会でバリバリ働いていた人でも、育児に入った途端、社会との接点が無くなってしまいます。そんなママさんたちに、商品開発にゼロから参加して頂くことで社会との接点を持ってもらえれば良いなと思っています。私たちの会社が実社会との架け橋になりたいと思っています。損得じゃなくて自分たちがやりたいと思っているママさんたちが集ってくれるので、本当に役に立ついい意見がたくさん頂けます。これもウチの社員の担当者がすごく頑張ってくれたので、ここまで発展できたのだと思っています。私が担当していたらこうはならなかったと思います。

—今、厳しい環境の中で、なかなか未来が見えない会社が多いと思います。石田社長も実家の繊維会社にいた頃は、そういう

状況だったと思います。そこからここまで発展したこれたのはすごいと思います。

ありがとうございます(笑)。私は、価値あるものさえ作ることができれば、必ず売れると思います。一生懸命作っても売れないものは価値が足りていないということなんだよ、それは自分たちが悪いんだから反省しなければいけないのだよ、と社員にはいつも言っています。本当に価値あるモノであれば、結果は必ずついてくると思います。経営者仲間へこういうことを言うと「石田ちゃんは余裕があるからいいよな」と茶化されますが、本当にそう思ってやってきたんですよ。

一振り返ると、石田社長は好きで始めたバイクレースが嫌になりそうになり、方向転換をしてここまで来たわけですが、今、ご自分は何が好きだと思えますか？

う〜ん、どうなのでしょうね。とりあえず、犬は好きですね(笑)。ドッグサインというペットショップもやっています(笑)。若い頃は自分に何か才能があると思って何かをやり始めるのですが、それで行き詰ることはよくあることですよ。私は、その場面場面で自分が好きな方向というか、良いと思った方へ進んできたという感じですかね。勉強はできませんでしたが、本を読むことは好きなので、先人の経営者が言われたことで良いと思ったことはほとんど実践しています。

一石田社長のお話を聞いていて思うのですが、「自分はやる、自分ができる」と思って行動するって大事ですよ。

そうですね。私は、ゼロを1にすることができれば、100までいくことは簡単だと思っています。ゼロを1にするのが難しい。だから1にするまでは必死で頑張ります。東京青山のオフィスで飼い主がいない犬の里親会をやっているんです。年間何万頭が処分される状況の中、ウチの里親会で飼い主が決まるのは月に1頭か2頭です。微々たる数字です。でもゼロじゃないんです。だからやる意味はある。ゼロから1にすることは本当に重要なことなんです。みんなが簡単にあきらめてしまう世の中で、ここにはこだわってやっていきたいですね。

一今後、ますます少子化が進んでいく中で、ベビー用品市場は縮小していくと思われれます。

確かにそうかもしれません。でも私たちが持っているシェアなんて全体の数パーセントにすぎません。全体のパイは減ろうとも、自分たちのシェアを広げていけばいいわけですから、頑張り次第で何とでもなるよ、と社員には言っています。8割、9割シェアを持っていれば確かに少子化はきついでしょうが、まだまだそんなこと言える身分ではありません。やれることはたくさんあります。ただ、そうとばかりも言ってもらえないので、海外市場に向けた戦略は並行



本社内のショールーム



して進めています。

一パイの縮小を嘆く前に、シェアを伸ばすことを考えるべきだ、ということですね。その発想には大賛成です。さて最後の質問です。石田社長が考える「仕事を上手くいかせるコツ」ってあるんですか？

情熱を持ってやる、ということですね。その仕事にかける思いがどれだけ真剣なのかによって成否は分かれると思います。やる気レベルじゃなくて、本気でやり切れるか、ということです。本気でやれば、どんなことでも上手くいくと思います。少なくとも、私はそう信じてやってきました。

一本日はありがとうございました。●

インタビューを終えて

名古屋に面白い会社があると聞いて紹介されたのがサンデシカ。さっそくインタビューの依頼をすると快諾していただきました。インタビューでは笑いが絶えず、楽しい時間を過ごさせて頂きました。ここで、石田社長の軌跡を振り返ってみましょう。

- * 好きなバイクが得意だと分かり、レースの世界に入った。
- * 好きだったはずのバイクが自分を縛ってしまっていると気づき、方向転換した。
- * 入社した親の会社で、自分たちの強みを活かした自社ブランド商品の開発に取り組んだ。
- * ユーザー目線に立った商品を開発し、多くの支持を集めた。
- * 独立後は社員が活躍できる場を整えることに注力し、それが良い商品を生み出すことにつながっている。

今後の更なるご活躍を期待しています。(豊田)

【会社プロフィール】

会社名: 株式会社サンデシカ
所在地: 名古屋市中川区笈瀬町2-3
事業内容: ベビー用品の企画・製造・販売
TEL: 052-363-2339
URL: <http://www.sandesica.co.jp>



インタビュー後の2ショット。



メルマガ
バックナンバー

連続290週間以上、毎週金曜日に発行しているメールマガジン「愛される会社の法則」のバックナンバーから、特に好評だったものをピックアップしてお届けします。

神様に笑われるよ。(2009年5月29日発行第215号)

■夢を語ると笑われる?

神様

を笑わせたいのなら、自分の人生計画を話すといい。アメリカにはこんな格言があるそうです。つまり、自分の思ったとおりの人生なんか過ごせっこないよ、人生をコントロールできると思うなんて虫が良すぎるよ、というわけ。

夢や目標を持ち、それに向けて努力していくことが重要だと自己啓発の本には書いてあります。夢をビジュアル化し、より具体的に思い描き続けければ、必ず実現するのだと。

わざわざ本を読まなくても、テレビをつければ同じようなことを色んな人が唱えています。最近は近所のおばさんでもそのくらいのことは言うかもしれませんね。

しかし、現実はどうかというところほど甘くない。むしろ、計画通りに行かないことの方が多い。先の格言はそのシビアな事実を見てきた先人達が導き出した、最終的な結論なのかもしれません。

日本でも「来年のことを言うと鬼が笑う」といいますね。国の内外を問わず、あせって先のことばかり言うと、笑われてしまうということですね。

■大企業の計画も総崩れ

計画

は、計画通りには進まない。例えばサブプライム・ショックで日本はおろか世界中の企業が経営計画の変更を余儀なくされました。

大企業の超エリートが、超エリートコンサルタントたちと作り上げた立派な計画も、この大不況の前には無力でした。

この不況を前もって予測していたとしたら、これほどの赤字にはならなかったはずですよ。(あのトヨタが4500億の赤字になると誰が予測したのでしょうか?)

計画は計画通りにはいかない。予想もしなかったことが突然起きて、あっという間に損失が拡大する。今回の世界同時不況で世界中の企業が計画を立てることの限界を痛感したことでしょ。

■オープンマインドでいること

だから

といって、無計画に行動すればいいという

ものではありません。計画通りには行かないとはいえ、目標や計画を立てておくことのメリットは少なからずあります。

一つは、目標や計画を立てることで、実績とのギャップを測ることが出来ます。自分が到達したい地点と実際の地点との差を知り、その差を埋める努力をすることで成長を加速させることができます

また、達成感をより高く感じさせる効果もあります。人間は達成感を強く感じる時ほど幸福感を感じる生き物。計画を設定した上で達成した方が、計画なしで同じ結果を得たときよりも強く幸福感を感じます。そこにモチベーションの源泉があります。

神様や鬼には笑われるかもしれませんが、計画や目標はあった方がいい。重要なのは、計画や目標は思い通りにいくことはむしろ稀(まれ)であるということをも前もって理解しておくこと。

たとえ計画通りにいかななくても、変化に合わせて計画を臨機応変に組み替えていく、柔軟でオープンな気持ちを持つことが必要なのです。

■自分レベルの視点で

自分レベル

人生は、変化に満ちています。自分が将来どんな仕事に就くかも、今後どうなるかについても、完璧に予測することはできません。

僕が今この仕事をしていることも、数々の偶然や幸運に恵まれた結果だと思います。経営コンサルの仕事をするなんて、大学卒業の時点では、全く想像していませんでした。

今のところ、死ぬまでこの仕事に身を埋めていくつもりですが、それとて突然病気になってしまったり、天災が起きて計画の変更を余儀なくされるかもしれません。あるいは想像を超えた超高収入な職業のオファーが舞い込むかもしれません(笑)。

いずれにしても、目標や計画は持ちつつも、オープンマインドでいることがとても大切。目標や計画にとらわれ過ぎて近視眼的になってしまうと、失敗から立ち直れなかったり、あるいはチャンスを逃してしまう恐れがあります。

将来の目標や計画を立てて神様や鬼を笑わせながらも、変化への柔軟性も忘れずに持ち続けることが、21世紀を生きる我々には必要なのだと思います。●

被害者意識を当事者意識に変える



豊田礼人(とよたあやと)
コンサルティング事務所レイマック代表
「クライアントの成功が私の成功である」
がモットー。

■当事者意識を持っているか

愛される会社

になるためには、社員がいきいきと笑顔で働くことが必要です。ハキハキしていて気持ちの良い接客をしてくれる店にはまた行きたいと思えますし、笑顔で楽しい気分させてくれる営業マンは、誰かに紹介してあげたいと思います。一方で、しかめっ面でダラダラと働いている、お客様はもちろん、取引業者や近隣住民などの利害関係者から愛されることはできません。そんな人には当然、リピーターも紹介も生まれません。

日経トップリーダー誌が経営者300人に行なった調査によると、「社員の働きぶりに不満を持ったことがありますか？」という質問に対し、実に89.7%の経営者が「ある」と答えたそうです。不満内容のトップ3は、「仕事の段取りが悪い」、「指示されたことしかしない」、「労働意欲が低い」となっています。さらに、6割以上の経営者は「全社員の自分で考え、動く人は半分以下」しかいないと感じているそうです。

この調査結果を見ていると、問題の根本にあるのは「社員の当事者意識の低さ」ということのような気がしてなりません。自分がやっている仕事を「なぜ自分がやるのか？」とか「誰のためにやるのか？」とかいったことがきちんと理解されていないために、ピントが外れた計画や行動がまかり通り“段取りが悪くなる。”会社の問題は自分の問題と思っていないため（あるいはリンクして考えられないため）、自分の割り当てられた仕事にしか意識が向かず、“指示されこと”しかなくなる。さらに、当事者意識が低いがために、「頑張って仕事をしないと人生が行き詰まってしまう」という危機感に乏しく、あるいは「人として頑張って仕事をする事の尊さ」への理解度が低いために、“労働意欲が低く”なってしまっているのではないのでしょうか。

特に最後の、社員の労働意欲が低いというのは企業にとって問題です。労働意欲が低い社員がお客様・取引業者・地域社会に対して、イキイキ、ハキハキと接することはできません。そういう社員が大半を占める会社は、愛されない会社になってしまいます。

■魅力的な目的

当事者意識

を高めて、上記の諸問題を解決したい。特に、社員の意欲を高めたい。こう考える経営者は多いと思います。当事者意識とは「オレがやらずして誰がやるのだ」という強烈な気持ちです。当事者意識の逆は被害者意識。被害者意識を持っている人は、仕事の成果が出ないことを世の中の不景気や政治のせいにしてしています。あるいは、まわりの上司や同僚、さらには「この会社の戦略

が悪い」というような評論家のようなスタンスでいる人もいます。こういう気持ちで仕事をしている人は、“段取りが悪く”、“指示待ち”で、“労働意欲が低く”なってしまうのは当然で、成果を期待することはできません。

では、どうすれば被害者意識を改め、当事者意識を育てることができるのでしょうか？

当事者意識を持たせるために重要なことは、会社の目的をはっきりと、魅力的にすることが第一です。会社の目的がよく分からず、自分には関係ないと社員に思われてしまっただけでは、当事者意識を持ってもらうことはできません。目的とは自らの存在意義です。なぜこの会社は存在しているのか、お客さん、社員、地域社会等に対して、どんな価値を提供できるのか、それによってそれらの利害関係者の生活がどう変わるのか。これについて経営者は明確に提示する必要があります。

そんなキレイごとを並べ立てたところで、明日の売上が上がるわけではない、とばかりにこういった作業を完全に無視している経営者は多いようですが、誤解を恐れず言えば、そういう経営者が率いる会社の社員の労働意欲は低いと言わざるを得ません。社員は、社長の私腹を肥やすために働くのではなく、会社の借金を返すために働くわけでもありません。自らの目的のために働くのです。会社の目的と自分の目的とを合致させることができれば、当事者意識は自ずと高まります。そうなれば先述したような経営者が持っている数々の不満は次々と解消されていくはずですよ。

■思い切った目標

会社の目的

をハッキリさせた後は、それを具現化していくための期間目標を立てることになります。目標の立て方にも色々なやり方があって、思い切った高い目標を立てるべきだという説もあれば、ちょっと頑張れば達成できそうな低い目標を立てるべきだという説もあります。どちらにも一長一短がありますので一概には言えませんが、



組織がマンネリ化して閉塞感が強く漂っている場合には、思い切った高い目標を立てて刺激を与えるのもひとつの方法です。特に歴史のある企業などで社内のしがらみが強い組織では高い目標設定の方が効くことがあります。

例えば、日産自動車でG T-Rの開発プロジェクトを担当した水野和敏氏は、当時「人、モノ、金、時間を通常の開発プロジェクトの半分でやる」という目標を掲げ、ゴーン社長の承諾を得たそうです。この思い切った高い目標を掲げたのは、開発途中の雑音を排除するためだったそうです。日産のような歴史ある企業では、「あの役員がこう言っている」とか「この部署が難色を示している」などというような他部門からの「できない理由」がどんどん出てくるのだそうです。しかし、厳しい制約の中で圧倒的な高みを目指そうとすると、人間は組織の論理や雑音などは無視して、目標達成に必要なことは何でも出来るようになるのだそうです。

■コストカットも目標が大事

また、コスト削減についても、思い切った目標を立てたほうが成果が出やすいと言われていました。賛否両論ありますが、日産のゴーン社長が掲げた高いコストカット目標は、社内にコストに関する抜本的な見直し論議を生み、

結果的に日産を窮地から救いました。例えば3%や5%のコスト削減は難しいが30%のコスト削減という目標は、仕事のやり方を抜本的に見直すことが前提で議論が行なわれるため、大きな成果をもたらすことがある、ということです。新しい試みを実行しようとするとき、周りからの反発は強くなります。その時に、誰もがあつと驚くような思い切った目標を掲げることで、これらの反発を封じ込めるのです。高い目標を設定したリーダーは、強い決意を持って挑むがゆえ、その迫力が周りを圧倒するという面もあるでしょう。これが、高い目標を立てることのメリットだと思います。

目的

をはっきりさせ、その達成を目指して目標を設定する。できれば、社員が当事者意識を持てるような魅力ある目的や目標を立てたいものです。愛される会社になるために、来年は是非取り組んで頂きたいと思います。●

【勉強会のお知らせ】

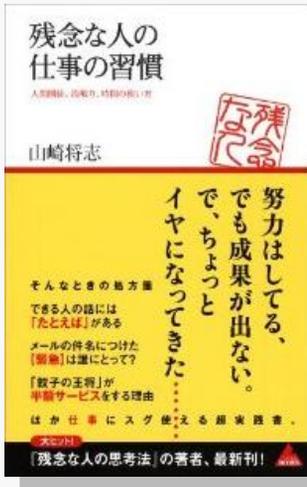
12月21日(火)19時~20時45分

名古屋駅前 ウィンクあいちにて

テーマ:29人の経営者インタビューから見え成長する人の共通項

料金:一般3000円、会員:割引または無料

※勉強会終了後忘年会あり。



名古屋高島屋
三省堂
ビジネス部門
第2位
(10/12/19)

- ★★★★★読まないで損をする
- ★★★★ 読み応えたっぷり、お薦め
- ★★★ 読み応えあり
- ★★ 価格の価値はあり
- ★ 人気作だがピンとこなかった

あなたの読書時間を大幅短縮

ベストセラー1分解説

巷で話題のベストセラーを豊田礼人が読み、その要約をズバツとお伝えします

『残念な人の仕事の習慣』

山崎将志著 (ビジネスコンサルタント)

オススメ度★★ 読むべき人 新しいアイデアを発想するヒントを得たい人

ポイント1

「どう思う？」という質問は残念である。

ビジネスの現場で「どう思う」という質問は、曖昧すぎて答えようがなく、質問した相手を困らせてしまう可能性がある。一方この質問に自分が答えるときは、前提条件を明らかにしてから話さないと、「大外し」する恐れがある。

ポイント2

先が分からないと人間は不安になる。

先が分からないというのは、相手を不安にさせたり、イライラさせる。例えば「少々お待ちください」の“少々”は相手をイライラさせる。何分待てばいいのかわを明確にしてあげることが、相手にとって親切である。

ポイント3

「払い慣れてもらう」のが商売である。

携帯電話に月1万円払っているのに、牛丼屋に行くとき50円の卵を付けようかどうかで悩む。我々は普段から払い慣れているものに対しては抵抗なく払うが、そうでないものに対しては極めて慎重に行動するのである。

結論

著者の前作は大ヒットし、今作もヒット中である。本屋のランキングで2位(1位はもしドラ)に入っていたので買って見たが、タイトルと内容が違いすぎて戸惑った。ひとつひとつの事例は面白く気づき得られたが、本全体を通して著者のメッセージが何であるかが今ひとつ分りづらかった。個人的にはポイント3であげた部分が面白かったが、本のタイトルである「残念な人」とは無関係の内容であった。宣伝のやり方が上手いのかも知れない。

ATSUKO
の

できる社長の ビジネス英会話

ドイツで思春期を過ごし、帰国後は貿易の仕事で生きた英会話を身につけたATSUKOがお届けする実践的英会話教室。海外展開が企業の命運を分ける昨今、最低限のビジネス英会話は身につけて置くべき？！

アメリカ

にも名前のはやりすたりがあるのをご存知でしょうか。殆どの名前は聖書、またはそれぞれの宗教にまつわる名前、もしくは祖先の名前と保守的ですが、やはり流行の名前はあります。日本でも「よね」「やえ」のような二文字のひらがなが多かった明治生まれの世代、「正子」「美智子」のように、名前に「子」がついた昭和の世代、そして平成になり、特に最近の女の子の名前はエキゾチックで斬新な発音や、字を使った名前が増えました。

アメリカでも同様、一般的に名前のはやりすたりは女性の方がはつきりしています。アメリカ政府の統計では、今から100年前の1910年に生まれのトップ3は、**1. Mary(メアリー)**、**2. Helen(ヘレン)**、**3. Margaret(マーガレット)**でした。その他トップ10入りでは Dorothy(ドロシー)、Ruth(ルス)、Elizabeth(エリザベス)など。メアリーというのはもちろん聖母マリアのことですが、このメアリーは長い間トップを独走し、Maria(マリア)の両方がトップ3に入っていた事もありました。Dorothy(ドロシー)のような名前は今聞くといかにも古い響きで、親戚のおばさんという感じでしょうか。そういえば1939年に公開された「オズの魔法使い」の映画の主人公はドロシーでした。

その後、1980年にはJennifer(ジェニファー)、Amanda(アマンド)、Jessica(ジェシカ)がトップ3になり、90年代にはBrittany(ブリタニー)、Samantha(サマンサ)など、芸能人にも聞いた事のある名前も入ってきます。ちなみに去年2009年のトップ3は**1. Isabella(イザベラ)**、**2. Emma(エマ)**、**3. Olivia(オリビア)**。その他Grace(グレイス)など、どちらかというクラシックな響きを持つ名前がまたはやっています。

一方、男の子は更に保守的で、1950年では**1. John(ジョン)**、**2. James(ジェームス)**、**3. William(ウィリアム)**、その後にもGeorge(ジョージ)、Charles(チャールズ)と続き、面白い事にどれも過去のイギリス国王の名前ばかりです。20世紀に入ってからもDavid(デイヴィッド)、Michael(マイケル)、Robert(ロバート)…と、さほど大きな変化はありません。

2009年では**1. Jacob(ジェイコブ)**、**2. Ethan(イーサン)**、**3. Michael(マイケル)**、とこれも聖書やヘブライ語にからとったものです。

最近の日本に見られるような、漢字を組合せてオリジナル名前を作るという発想自体、そもそも無いこともありますが、発音のルールが無い事や、独創的な響きや文字にこだわった名前をつけることはアメリカ人からみるとかなり奇異にうつるようです。個人的な感想ですが、読みづらい特殊な名前は、本人にとって常に説明を強いられる事が多く、かなりのストレスではないかと思えます。「親の心、子知らず」といいますが、願いをいっぱい込めすぎて「この心、親知らず」になっているのではないのでしょうか。

※創刊から今号まで28回連載してきたこのコーナーも今回が最終回です。敦子さん本当にありがとうございました！(豊田)

★石田敦子(いしだあつこ)

13歳からドイツ・デュッセルドルフで過ごす。帰国後貿易関係の仕事に就く。外国人のイケてる友人多数。2児のママ。田舎暮らし。

★編集後記★

12月21日に「29人の経営者インタビューから見た、成長する人の共通項」と題してセミナーを名古屋で開催します。是非、ご参加ください。

TAKESHI
の

いまさら聞けない人事労務

秘密の相談室

企業の発展に欠かせない人事労務の知識。特に近年その重要性が日に日に増えています。しかし、分かっているようで結構勘違いをされていることが多い分野でもあります。そこで、今さら人に聞くこともできない人事労務に関するトピックを毎回取り上げ、わかりやすく解説します。

テーマ：【パワーハラスメント(パワハラ)】

今回は、**パワハラ**について取り上げます。

■パワハラとは何か？

「パワハラ(パワー・ハラスメント)とは、簡単に言うと会社内での「いじめ」のことです。その多くは上司が、その権力(パワー)にものを言わせて、部下に対して教育的指導のレベルを超えて暴言を浴びせたり、人格を否定するような言動によって精神的な苦痛を与えることと一般的に定義されています。このパワハラ、結構どの会社にも危険が潜んでいるのではないかと思います。皆さんの会社にもいませんか？すぐ感情的になり、何かあると大勢の前で部下を怒鳴りちらす管理職。「何度言ったらわかるんだ、この○×!」「お前のようなヤツを給料泥棒と言うんだ!給料返せ!」とわめく上司・・・いますよね。

一昔前なら、この程度のことで何言っているんだと一笑に付されたかもしれませんが、今は時代が違います。「パワハラ」行為を行った本人のみならず、会社の使用者責任も問われる可能性があるのです。もしも御社の従業員が上司からパワハラを受けていて、それが原因でうつ病にかりかり万一自殺してしまったとすると、上司だけでなく会社も遺族から損害賠償を請求される可能性があります。そしてその請求金額は、1億円を超える可能性もあるのです。こうした事態に陥らないために、企業としても何らかの対策を講じる必要があります。

■会社が取るべき対応は

しかし、前回お話したセクハラとは異なり、パワハラにはまだ明確な法的定義がありません。その上、どこまでが教育的指導でどこからがパワハラなのか、という線引きが困難であり、また、そもそも上司の側にもパワハラ概念がないケースも多く、知らないうちにパワハラ行為者となっている場合もあります。このような状況の中で、会社がリスク軽減のためにまず行うべきことは、下記の事項です。

●管理職への教育・研修を行う

(どんな言動がパワハラに該当するのか・教育的指導とハラスメントの相違について)

●相談窓口を設置する

(自殺を防いだり、駆け込まれるのを防ぐため)

●パワハラ防止規定を作成する

(会社としての方針・考え方を明確にする)

■何らかの防止策を！

パワハラに関しては、表面化しにくい面があり、まだ大きな問題となっていない企業もあると思います。ただ、潜在的には相当数の企業に「パワハラ」リスクが内在していると言えます。上司と部下との間の信頼関係がカギを握る組織運営に大きなヒビが入らないようにするためにも、何らかの防止策の検討が急務だと考えます。

★後藤剛(株式会社アクア・ブレイン シニアコンサルタント。その豊富な経験と視野で、多くの顧問先にて会社と従業員との労使関係の向上を果たしている。息子や娘に対して叱るときはつい感情的になってしまうらしく、「それって『パワハラ』じゃないの?」と指摘されてしまうことを密かに恐れているらしい。家族は妻・子2人。日進市在住。42歳。血液型O型。

定期購読をご希望の方は、愛される会社プロジェクトにご入会ください。詳細は当方のHP(レイマック検索)にアクセスして頂き、ご確認ください。
A1会員525円 A2会員980円 B会員4200円 C会員12600円(すべて月額)