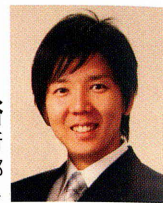


経営者と社員、社員同士の距離の近さが 中小企業の強み

～「チーム活動」を通じて「和」を高め、組織の強化を～



溝淵隆裕
(株)ちばぎん総合研究所
経営コンサル第二部
コンサルタント

個人プレーからチームプレーへ

経営幹部や管理者が、一般社員と同じように日常業務を処理するだけでは、組織をうまく運営していくことはできない。経営幹部や管理者は、本来すべきマネジメント機能を十分果たすことが重要だ。

私が携わった経営相談では、属人的な業務を行っている、いわゆる一匹狼の社員の集団を、経営者一人で束ねているといった組織を多く見かける。それでも経営者が健在であれば現状を維持することは可能だと思われるが、さらなる規模の拡大や、急激な環境の変化が訪れた場合、このような体制では、あちこちで問題が発生することが懸念され、さらには経営者が不在となった瞬間、組織が崩壊する危険性が高いのではないだろうか。

確かに、現場に任せるよりも経営者が直接指示命令するほうが正確で意思決定が早く、迅速に業務は遂行していく。しかし、それではいつまでも管理職が育たず、経営者一人の力で成り立っている組織のまま、経営者が不在の場合には変化への対応は難しい。個人プレーから、チームプレーができる組織へと抜本的な

改革が必要となる。

そうはいうものの、そのような状況の下で育ってきた経営幹部や管理者には、自発的にマネジメント機能を果たすような能力、スキルが身に付いていない。したがって、いきなり現場に任せることはかなり難しいと考えられる。

また、一度属人的な組織で慣れてしまった社員たちを、組織図のような書類の上だけで組織化するのは難しい。経営幹部や管理者がマネジメント機能を十分に果たすようなしくみを構築し、軌道に乗り、自立するまでの間、経営者が注視することが不可欠だ。

「和」を高めるためのポイント

そこで、経営者以下、横並びの組織体からいち早く脱却するためには、私は「チーム活動」の取り組みが有効だと考える。ただ単に指示命令系統を整備するのではなく、中小企業ならではの経営者や社員同士の距離の近さを生かして、さまざまなポジションのリーダーのもと、限られた人数で「チーム活動」を行い、チームの「和」を高めるのである。

チームの「和」を高めていくうえでのポイントは3点。

①参加メンバー一人ひとりを尊重する

初めから優秀な人材はいない。今の人材で成果を上げていかなければならないことを考えると、社員は育てていかなければならない。チーム活動も一緒に、一人ひとりを尊重し、粘り強くチーム一緒になって育っていくことが重要である。

②チームメンバー全員が納得できるまで議論を重ねる

全員が納得し共通の認識を持ったチームは最強だ。チーム全員が同じ方向を向くことができたら8割方そのチームは成功する。同じ目的を持つ者同士が集まると、自発的で前向きな議論、活動が行われる。逆に、共通認識が持てない状態で活動は進めてはいけぬ。チーム全員が納得できるまで議論を重ねるべきである。チーム活動は、情報を伝えるだけの場ではなく、一緒になって目標に向かって活動する場である。

③定期的な活動報告を行わせる

報告を行わせることで、チーム活動を継続的なものにする。チーム活動の進捗よく状況、結果は、経営者への報告事項とする。

これは中小企業だけのものではなく、いわゆる家族経営をされている方も、そして一番身近なチームである一般家庭でも例外ではないだろう。

中小企業の強みは、経営者と社員、社員同士の距離の近さにある。その強みを組織化に生かしきれていないのがもったいない。

この機会にぜひ、自社のチームの「和」を振り返るとともに、経営幹部や管理者、次世代を担う社員のマネジメント能力の向上に役立て、組織の強化、ひいては企業価値向上へとつなげていただきたい。

