

会社の繁栄は社員の幸せから

2013年2月4日
NHKラジオ
明日へのことば
法政大学大学院教授
坂本光司



法政大学大学院教授 坂本光司

焼津市在住、65歳で長男。静岡県産業支援機関を振り出しに40年間、中小企業にかかわり7000社を訪問調査。正しい経営を訴えている。業績第一から人を大切にする企業！が結果として繁栄している……日本の大企業は日本の未来の為に変わらなければならない……と訴えを続けている。

著書 日本でいちばん大切にしたい会社

バブル崩壊後の20年間、「自分の会社の何かがおかしい」と違和感を抱いてきた人は多い。

多くの経営の教科書には、成長する、業績を高める、株主に報いる、良い商品を安く売る、ライバル企業を打ち負かす。

それが経営学の目的だと教えている。はたしてそうなのでしょうか？

「正しい経営」とは、人を犠牲にしない、人の命と生活を路頭に迷わせない経営。「世のため、人の為になる会社は良い会社なのです」。

業績や利益を軸に経営を考えるから経営がおかしくなるので、社員の幸せを第一に考えた経営をすれば結果として業績は良くなるのです。日本全国7000社の会社を見てきて、繁栄している会社には共通項があります。業績とか業界シェアは結果としてのひとつの現象にすぎない。社員を大切にしている会社はどれも好業績なのです。

会社に関わりのある人を幸せにする活動こそ経営なのです。日本の大企業は日本の未来の為に変わらなければなりません！

コスト削減のために正社員を非正規社員に置き換える。社内でやるべき仕事をきついか汚いといって外注する。3人でやるべき仕事を2人でやらせる。円高の為に国内の工場を閉鎖して人件費の安い海外で生き延びようとする……年収でみれば、大企業と中小企業では倍ほども格差があるのに、下請けに一方的にコストダウンを押し付ける。立場が逆だったら、あなたはどう思いますか、と聞きたい。

正しい経営をしている会社とは、世界に誇る技術を持った町工場でも、大ヒット商品を生み出した会社でもない。安定した業績をあげながら、徹底的に人を大切にする経営を実践している会社なのです。

経営者が心がけなければいけないのは社員のモチベーションであって、業績ではない。勘違いをしている経営者が多い。会社には雇用責任だけでなく、幸せの創造責任がある。

会社に係る5人を重視する会社、徹底して人を大切にする経営の優先順位は

- 第一優先順位 社員とその家族
- 第二優先順位 外注先・下請け企業の社員とその家族
- 第三優先順位 顧客いま買ってくれる現在顧客、
未来顧客)
- 第四優先順位 地域住民(弱者へのサポート)
- 最後の第五優先順位 株主(結果として利益がでる)

この優先順位に意味があります。

顧客第一主義が賛美されがちであるが、「顧客に商品やサービスを提供するのは社員。顧客のことを考えるのは大切なことだが、社員の幸せを真っ先に考えるのが経営者の仕事。」

社員が自分の所属する組織に愛情を持たば持つほど、業績があがるのは当然の話。自分が虫けらのように扱われていながらその経営者や上司のために一生懸命働こうと思う人はそうはいない。

現場で学ぶ。現場が研究の場で7000社を訪問、調査研究を進めている。今は週に2日位しか外に出られない。

頭の下がる会社、どんなものか？と思う会社もある。

中小企業が大学院のようなもので現場で多くを学んだ。

中小企業は生活そのもの。資金繰り、人の採用……

色々な相談を受けた。現在、あちこちから講演依頼がくる。

ここ7、8年は経営の本質は？を相談する経営者が多い。

経営者が変わってきた……と感じる。

どうしたら儲かるか？リストラして？の相談には「それは経営ではありません」と受け付けない。会社経営とは「会社

に関係する人々を幸せにすること」7000社の調査の結果

判ったことなのです。1割位は正しい経営をしている。

長野県伊那市の会社の例。背中が震える覚えがした。会社の

経営理念は「社員の幸せを通して社会に貢献すること」

創業以来、外注先は変えない。社員が定年退職後、採用。

離職率0。48年連続増収増益を確保している。

愛知県豊橋の会社(小さな歯車を作っている会社)顕微鏡

で見える歯車。この会社しかできない……ある年に長年勤め

ていた人が入院、病院で息を引き取った。2年半入院、その

間毎月ベッドへ一円も減額せず給料を持参。夏冬のボーナス

も全額支給した。社員は自分たちが付加価値の高い仕事を

するので、自分達に技術を教えてくれた先輩に給料を払って

くれ……という要望があった。若者は先輩に将来の自分をみて

いる。この会社は定年がない。働きたい意思があれば働ける。

76歳で働いている、給料は下がらない。

神奈川県川崎市の会社、立派な会社(50人、35人は知的障害

者)社会的責任を果たしている。社員15人が、知的障害の少女

を採用してくれ……と社長に頼みに来たという。

これらが人を大切にする会社の典型。社員の目つき顔つきが

違う。憩いの場の社員食堂が良い場所にある。トイレもウォシ

ュレットになったり福利厚生に大変気を払っている。