

NBC Plus+

vol.20

会社 大切 日本
いち

でば
しん
たい



NBC Plus+

読者様限定案内

“社長へ贈る 最幸の経営 ” セミナー

日頃より「NBC Plus」をご愛読くださりまして、誠にありがとうございます。

「NBC Plus」は今号で20号を迎えることができました。

読者様感謝企画として「日本でいちばん大切にしたい会社」著者の坂本光司氏をお招きし

「社長へ贈る最幸の経営セミナー」を開催することとなりました。

つきましては、日頃よりご愛顧いただいている「NBC Plus」読者様限定で

一般料金とは異なる読者様特別価格をご用意いたしました。

お申し込み・詳細は同封のチラシをご覧ください。



現代の日本社会を牽引する「経営者」に迫る
経営情報誌「NBC Plus」に今後ともご期待ください。

Special Seminar



社長へ贈る 最幸の経営セミナー

発行部数 シリーズ累計60万部のベストセラー

「日本でいちばん大切にしたい会社」著者



法政大学大学院政策創造研究科教授
同大学院静岡サテライトキャンパス長

坂本光司氏

Sakamoto Koji

講演テーマ

日本でいちばん大切にしたい会社
～なぜあの会社には人財が殺到するのか～



企業経営とは“5人”に対する使命と責任を果たす活動のこと。

- ① 社員とその家族
- ② 社外社員とその家族
- ③ 顧客
- ④ 地域住民・地域社会
- ⑤ 株主

これを守り、人を“トコトン”大切にす経営を行う企業こそ、日本でいちばん大切にしたい会社である。



日本でいちばんの
営業マンの「創り方」



最低でも目標予算達成！
3倍稼ぎ続ける営業マン・営業マネジャーの創り方

NBCコンサルタンツ株式会社
専務取締役 江中健一

2013.10.4(Fri)ベルサール飯田橋駅前

“社長へ贈る最幸の
経営セミナーに寄せて”

企業経営とは 5人に対する

文: NBCコンサルタンツ株式会社

使命と責任を果たす 活動のこと。



※坂本光司「日本でいちばん大切にしたい会社」あさ出版(2008)参考

□ プロローグ

Prologue

2008年に出版された「日本でいちばん大切にしたい会社」はシリーズ累計60万部を超えるベストセラーである。企業経営者のもとより、経営の舵をとる幹部クラス、入社間もない社会人、就職活動中の学生にまで、そのセッションショナルなタイトルが広がり、また何度も何度も繰り返し読まれ、今なお自身の指図書とする方は多いだろう。

当時、名の知れた食品会社の不祥事が、内部告発を通じて明るみに出、連日連夜報道される中、「企業の在り方」「会社経営とは？」が広く一般に問題提起されていた。著者は本書冒頭でこれら不祥事に言及し、「こう明言する」。

「法律はもとより、社会的ルールを平気で破るこれらの企業の不祥事は、社会のものである企業を私物化した結果と言えます。最近、多くの人が勘違いしているのですが、会社は経営者や株主のものではありません。その大小にかかわらず、従業員やその家族、顧客や地域社会など、その企業に直接かかわるすべての人々のものなのです。」

会社は生まれた瞬間から経営者やその家族など一部のものではなく、広く社会のもの：「会社はみんなのもの」というこの根本原則を忘れてはならない。社内で行き交わされる言葉：これを思い起こしてほしい。「業績」「売上」「利益」…これらは会社経営を行うためにはなくてはならないワードである。「経済なき道徳は寝言」である。利益捻出しなくては、社会貢献を吹聴しても貢献するための商品開発や設備投資は行えない。

しかし、会社が最も大切にしなければならないのは、そこで働く社員とその家族であることを忘れてはならない。当たり前のようなこのことが、「業績」「売上」「利益」の呪縛に打ち消される日常であってはならないのだ。

前述の食品会社の不祥事の背景には公私混同経営・私物化経営があったと坂本氏は言う。当時の報道には問題が明るみになったきっかけでもある「内部告発」を揶揄する向きもあったが、彼らの、その雇用や家族、人生をもめる意味犠牲にした勇氣ある発言がなければ、会社は公器とはかけ離れた、経営者やその家族、一部の株主の私物のまま存在し、いずれすたれ、社会はお

54321

社員とその家族

社外社員とその家族

顧客

地域住民・地域社会

株主

これを守り、

人を「トコトン」大切に**する経営**を行う**企業こそ**、
日本でいちばん大切にしたい会社である。

るか、そこで働く多くの社員が「犠牲」を払う結果となったであろう。

「社会通念に反した会社の言動は時間がたつにつれてつじつまが合わなくなっていくますし、それに気づいた従業員や市場がまずは見切りをつけ始める！。

欺瞞ぎまんに満ちた、いい加減な経営をしていると、離職するまじめな社員が続出し、商品の生産や販売すら不可能になってしまいます。」：坂本氏は言う。

「社員やその家族の幸せを追求すること」を経営の第一義に据えなくてはいけない、このようなことは坂本氏のみならず多くの論者や経営者から聞かれるが、それを実現している会社はどれだけあろうか。

売上や利益のないところに経営はないのは確かなこと…。その中で、それを追い求めるばかりに、本当の大義を忘れがちになってはいないだろうか。

あるいは順番を間違えてはいないだろうか。「日本でいちばん大切にしたい会社」に紹介される「日本でいちばん大切にしたい会社」の実例から、改めて考えさせられる。

企業経営とは「5人」に対する使命と責任を果たす活動のこと

ここで言う5人とは、社員とその家族・社外社員とその家族・顧客・地域住民と地域社会・株主。坂本氏はこの5人に番号を付けている。番号が意味するもの…それは優先順位である。

54321

・社員とその家族

・社外社員とその家族

・顧客

・地域住民と地域社会

・株主

“社長へ贈る最幸の
経営セミナーに寄せて”

Episode

企業は人なり。

会社は社会からの預かりものである。

社員やその人生・その家族は社会から預かった宝物一。

社長の仕事は自分より後に残るもののために
時間を使うことである。

社員とその家族

「顧客第一主義」「お客様第一主義」を掲げる企業は多い。「なぜ、顧客ではなく社員なのか」答えは明快だ。

「自分が所属する会社に不平と不満不信を抱いている社員が、どうしてお客様に身体から湧き出るような感動的な接客サービスができるでしょう？」

企業を知りたければ、そこで働く新社員の顔を見ろといひ、とよく言われるが、まさにその通りだと考えている。彼らの顔や言葉にはウソがない。まっすぐな目をして会社を体現するのが新入社員である。私がうかがったその会社は地域ナンバーワン企業。失礼な話だが随分辺鄙なところにあるその会社には、毎年遠方から多くの入社希望の学生がやってくる。新入社員に話

「会社に来るのが楽しい」と言える社員がいた。

を聞くと、「この会社に入ってよかった」と口々に言う。誰かがそれを言わせているわけではないことは、その屈託のない表情ですぐわかる。中年管理者が「手前味噌な話ですが」とか「おこがましいですが」とウソくさい謙遜を枕詞に言う「自慢」とはわけが違う。ロケーションの悪さをものともせず増収増益を続け、越県からも入社希望学生が集まるその会社には、ニコニコとお客様を迎え入れ、胸を張って「会社に来るのが楽しい」と言える社員がいた。

23歳の男性社員。ニヤリと笑ってから恥ずかしそうにこう続けた「会社に入ってから、母親と話す機会が増えました。働き始めてから親の苦勞がわかるようになった気がします。すごく苦勞かけてしまったから、親孝行したい」と。

社外社員とその家族

この会社は社員を笑顔にする会社だった。そしてその家族をも幸せにしよう会社だ。地域から愛され55年という歴史のある会社には理由がある。社長交代率は3.69%。30年続く会社はわずか0.02%のこの時勢。そこで働く人、そしてその家族の幸せがないところに取引先も、顧客も地域も株主もない。

「仮に発注元ばかりが儲かっているようなことがあれば、そのような誰かの犠牲に成り立つ会社は正しくない」自社の業績を重視するばかりに、見積もりとは名ばかりで、一方的な指値低単価発注を行う会社も少なくはないだろう。下請けと呼ばれる外注先の業績

悪化や廃業を尻目に、自社は多くの利益を出す…こうした経営は健全ではない、と坂本氏は言う。

社員の生活（昇給）を考えたら、利益を出すことは至上命題。そのために「コスト削減」に奔走するのは経営として間違っていないと考える。ただこの時にいかに「痛み分け」をするかあるいは、「納得性」を追求するかは重要なことだろう。

たとえば、従前通りのサービスの質や商品を低価格で提供してもらおうように願い入れることは、一方的に取引先へ痛みを強いることである。無論、「もう少し安くならないですかね?」は必要。ただし「安くしないなら今後の取引はナシにしますよ!」はNGである。ここで考えなくてはいけないことは、仕様を変えたり、一部サービスを諦めることなどで取引先と「痛みを分けあうこと」。あくまで取引先はパートナーであることを忘れてはいけない。

大義は「そこで働く社員・その家族の幸せの追求」からの「社会貢献」であり、パートナー企業だけが痛みを被り、仮に廃業するなどあれば本末転倒。共に永続企業として成長することが、

企業の大義を守ることなのである。決して「業者」と見下したり、「下請け」扱いしてはならない。パートナー企業に支えられて、自社が経営していることを社員一人ひとりが理解していただくにはならない。パートナー企業に乱暴な口のきき方をしたり、ふんぞり返って商談をするようなことを私は許すことができない。共に英知を結集し、尊重し合いながら、本当の意味で協働することは企業の使命であり責任であると考えている。

3 顧客

ES||CS?
優先順位は、
ES↓CS

ES: 従業員の満足度を高め、生産性や顧客満足度の向上を図る考え方。
CS: 顧客の満足度を高め、顧客にとつての価値を最大化する考え方。

市場を創造するのは誰かと考えると、その担い手は実は社員。

会社の使命は、「お客様のニーズにできる」お客様が欲しいと思うものを想像する、提案することですから、お客様のニーズ・ウォンツにタイムリーに対応することが大事になります。だからお客様も大事ですが、お客様のニーズ、

ウォンツに対応する社員はもっと大事なのです。

坂本氏は「本来は、無から有を創るのが経営です」と言う。

有から有では、会社にそれほどの業績をもたらさず、一方、無から有ということは、この世にない価値、潜在需要を発掘・創造すること。それを発掘・創造するのは誰でもない、「社員」である、だから社員が一番で社外社員が二番、顧客が三番。社員満足度を高め、外注企業の満足度を高めることは、必然的に顧客満足度を高めるのだ。

では、「社員満足」とは何であろうか? ヒントとなるのは坂本氏のこの言葉である。

「社員は利益だけを求めているわけではない。—衣食足りて礼節を知る—物質的に豊かになると心を満たしたいと思うようになる」

欺瞞に満ちた経営をしていると、働いているまじめな社員が離職していく…というこの怖さを先述したが、本誌の12号でも書いたように、社員の離職理由は「給与」ではなく、満たされない「やりがい」や満たされない「人の役に立ちたい」思いである。

「さまざまな便利な製品を提供し、かゆ

いところに手が届くサービスを提供することができるようになると、社員は次に、自分の所属する会社の存在が地域社会の幸せに役立っている、多くの人に貢献できている、という思いを実感できることを望むようになります。」

社員の幸せの上に成り立つもの。

胸を張って「いい会社に入った」「素晴らしい会社だ」と言える社員が、社内にとだけいるだろうか。

会社が使命と責任を果たす対象として坂本氏は4番目に地域住民と地域社会、そして5番目に株主をあげているが、いずれも、まずもって社員とその家族の幸福の上に成り立つものである。

そしてこの5人の順番(優先順位)こそが大切であることを忘れてはならない。

なぜ、 働くのですか？

編集後記

「なぜ働くのですか？」という質問を新入社員に投げかけられることがたびたびある。そのたびに「なんでこんな質問をするのだろう…」と驚いてしまう。個人的にはとてつもなく滑稽な質問に感じるのだ。「働く」ということがあまりに当たり前のことで、個人的な解をつけようにも考え込んでしまう。

「そこに仕事があるから…」

「そこに山があるから」のニュアンスでベロンと言ってしまうようになる。これはこれで間違いではない。仕事をして満たされるもの…お金？かもしれない。若いうちはなんとなく時間が満たされるような感覚を持っている人もいるかもしれない。もう少し掘り下げると「なぜ」ではなく「なんのために」という質問だとしたら、「家族のために」の人も多いただろう。では、「家族のために」だとしたら、家族が笑って生活するためには、「喜んで」「楽しんで」働く必要があろう。心が満たされない職場や仕事の先に、幸せに暮らす家族の姿を思い浮かべることはできない。

「日本でいちばん大切にしたい会社」の中に障害者雇用率70%で大変有名な日本理化学工業が紹介されている。身体障害者の法定雇用率の達成が定められたのは昭和51年、知的障害者に至っては昭和62年であるから、昭和34年から障害者雇用を行っている当社の素晴らしさは言うまでもない。

何度読み返しても恐ろしく震える一文がある。

「大山さん、もう採用してくれとはお願いしません。でも、就職が無理なら、せめてあの子たちに働く体験だけでもさせてくれませんか？そうでないとこの子たちは、働く喜び、働く幸せを知らないまま施設で死ぬまで暮らすことになってしまいます。」

日本理化学工業の大山社長が、昭和34年、養護学校の教諭に投げかけられた言葉である。

誰でも何かの役に立ちたい
幸福とは、

- ① 人に愛されること
- ② 人にほめられること
- ③ 人の役に立つこと
- ④ 人に必要とされること

「日本でいちばん大切にしたい会社」より抜粋

喜んで楽しんで働く社員であり続けたい。働くことそのこと自体が、満たされることだと考えている。

「私は、喜んで楽しんで働くために、働いています。幸せでいるために。」

「なぜ働くのですか？」
次に質問されたら、そう答えようと思っている。

(まつ)



NBC Plus
購読者募集!

皆様のご要望にお答えし、NBC Plusの購読者を募集いたします。お知り合いの社長様へも是非ご紹介ください。(購読料は無料です)



フェイスブック
ページを開設!

NBC Plus編集部がリアルタイムな情報を発信中。ここから新しいつながりが生まれる可能性も!今後の展開をお楽しみに!



無料!
メールマガジン

経営セミナーの先行案内や発刊書籍の情報を配信!助成金・事業承継に関するコラムなどもお届けしています。(毎週木曜配信)