

● 従業員との信頼関係を築く

経営理念を浸透させ、全社が一丸となる体制をつくるには、経営者と従業員の信頼関係がベースになればいいけません。

「人を生かす経営」の実践は、絶対評価で従業員一人ひとりの持ち味を引き出し、成長をうながすもので、従業員の無限の能力を信じる経営者の姿勢は、従業員との厚い信頼関係を築きます。

「人を生かす経営」は、企業経営の根幹をなすものです。

企業経営においては、「変えてはならないもの」「変えなくてはならないもの」の2つのスタンスがあります。「変えてはならないもの」は企業経営全体の50%を占める「経営理念の成文化・確立」と、30%にあたる「人が育ち個性を生かせる環境づくり」で、これらには「人を生かす経営」の考え方が基本にあります(第2章参照)。

従業員との対話や理念研修は、「人が育ち個性を生かせる環境づくり」の一環でも

あります。また、絶対評価に基づいた人事考課制度も整えましょう。

さらに、社内体制や仕組みづくりにより、社員間の絆を深め、信頼関係を高めていきます（119ページ「大家族主義で、絆づくり!!」参照）。

こうした「人を生かす経営」を実践していこうとする経営者の強くて熱い意志も、従業員の信頼につながります。

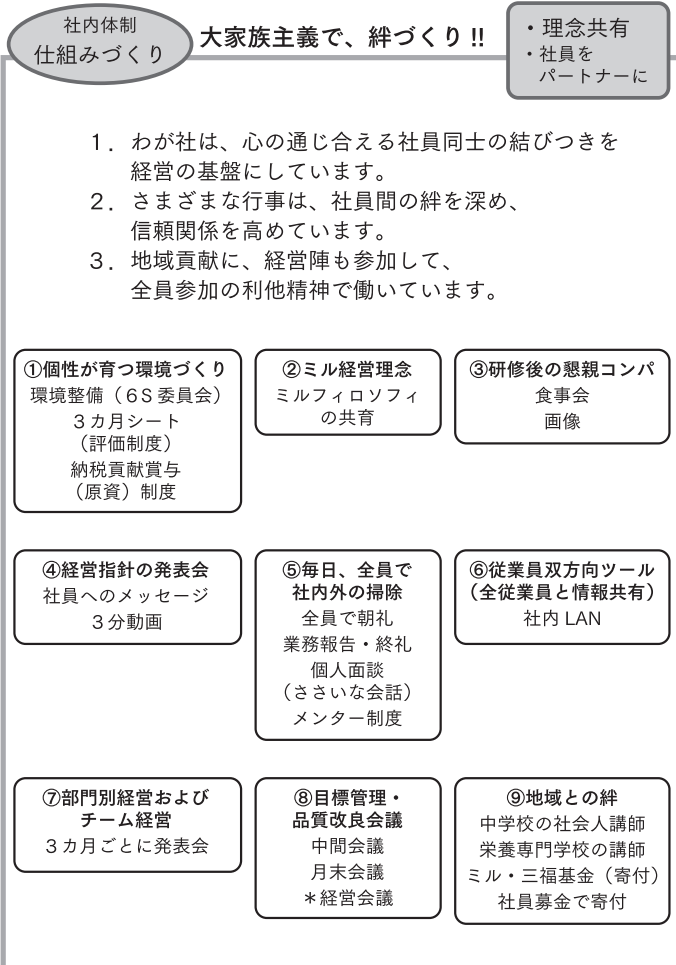
● 未来予想図を描く

従業員を幸せにする決意表明として、経営理念、ビジョン、経営方針、経営計画を作成し、発表しましょう。これら4つを「経営指針（計画）」といいます。

経営指針（計画）は、実際にそれに沿って行動ができる（実践が可能な）内容でなければなりません。そのためにもまず自己姿勢を確立するのです。そして経営姿勢を整え、経営理念を掲げます。このプロセスは経営の大事な基礎であり、木にたとえると根っこに相当します。

ビジョンは、社内外の現状を分析したうえで、自社の将来のありたい姿を具体的に

大家族主義で、絆づくり!!



書き表したものの、経営方針はビジョンの実現に向けて目標を立て、達成のための道筋を示したものです。これらは木でいえば幹に相当します。

経営計画は、理念や方針の実現に向けて、その手段・方策・手順などを具体的に決めていくもので、木でいうと枝葉・花の部分です。

経営指針（計画）が明確になれば、なりゆき任せではない、羅針盤のある経営となります。熱い使命感をもつ自己姿勢から生まれた経営姿勢・経営理念だからこそ、従業員から人としての共感、信頼を得て、理念を浸透させることができるのです。

なりゆき経営から脱却し、ぶれることのない羅針盤のある経営となれば、次は木に実をつけていく段階です。中期計画、年度計画、マーケティング、顧客満足、財務などに関することを成文化し、実践していきます。

こうして戦略・戦術を全社一丸となって実行します。PDCAサイクルを回しながら改善を行い、しっかりと利益を出していきます。利益目標も数字で具体的に掲げ、強靱な黒字体質の経営を実現させましょう。適正な利益を出して税金を納めるのは企業の義務であり、社会貢献であるという意識を高め、習慣化することも大切です。

毎月、試算表を月初に簡易的に作成し、その予実績、PDCAの状況確認など、目

標達成に向けての進捗を報告・共有し、改善策を練る会議を、毎月一度をめやすに開催すると軌道修正がしやすく、志気も維持できます。

経営指針（計画）は、毎年、従業員と語り合いながら見直しを行います。はじめの作成時から、従業員に参加してもらうのが理想的で、理念の浸透性が高まります。

経営指針（計画）は経営者と従業員の、人生と仕事の未来予想図です。黒字の利益を出し続け、「幸せが持続する企業」を実現させましょう。仕事も人生も黒字でなければいけません。