

朗 読 文

業種業態を問わず、一般的にいつて現代は激しい競争時代です。そうした環境下で勝ち残り、会社やお店が健全に成長・発展していくためには、経営者が明確なビジョンもつて、組織の方向性や事業の戦略を定めていくことが重要になります。ビジョンといつても特に難しく考える必要はなく、現在、自社・自店がどのような状況にあるのかを客観的に把握し、一年後に、三年後に、五年後に組織をどのように発展させていきたいかを明確にし、従業員に毎日の仕事の中で、将来を想定した行動指針を与えるということです。

これはただ単に事業の規模を大きくするんだ、というビジョンが必要だという意味ではありません。「週に一回は必ずウチの料理を食べに来てくれる常連さんを二十人つくろう」「顧客が困っていたらどんな小さいことでも相談に乗ろう」「社内の人間関係はどこにも負けないアットホームな会社しよう」といったことも立派な経営ビジョンです。経営者のビジョンに共感できれば、従業員は定着するもの。これが後継者予備軍を育てる第一歩なのです。逆に従業員の間で「経営者が何を考えているのか分からない」という不満を耳にする組織は、往々にして人材の定着率が悪く、業績も下降線をたどる傾向があるようです。

経営を引き継ぐ人材には、若い頃からの能力開発が必要です。仕事は現場で覚えるもの、という考え方は正論ですが、業務の現場での実地訓練だけでは、将来の経営者としての能力を育成するという意味では限界があり、従業員が仕事に関係する技術や知識を幅広く学ぶ機会を社内や社外に用意していく姿勢も大切です。経営者にもそれぞれ得手不得手があり、「仕事は盗むもの」といった指導法では、経営者個人の欠点も従業員は忠実に見習ってしまう恐れがあります。自分と資質の違う経営者を招いて従業員と話す機会を設けるだけでも、いい刺激を与えることができます。従業員の仕事の経験・技能の習熟度に合わせて、資格の取得を奨励したり、そのために社外講座や学校への通学の機会を与えることが有効です。可能であれば従業員の学ぶ機会に対して金銭的な補助を行い、資格を取得した場合には資格手当などの給与面での優遇も考慮すべきでしょう。

また、一年を三カ月、六カ月など一定期間で区切って、その期間ごとに従業員に仕事上の目標を立てさせ、その目標に対して具体的に努力を義務づけ、期間末にどこまでその目標が達成できたかを本人に評価させる、いわゆる「目標管理制度」を導入することも、従業員が能動的に学んでいく姿勢を養成する効果的な手法です。とくに後継者候補の場合は、目標を立てる際に会社やお店の経営理念や具体的な事業の方向性を理解していることが前提となります。自分の属する組織がどういう将来像を描いているのかを理解して初めて、将来的に経営に参画する上での具体的な目標が設定できるからです。経営者は従業員個人が下した自己評価に対して、素直に話し合いながら自分の考えを告げます。従業員にとつて一方的な評価ではなく自分で納得しながら次の目標がもてるようにしていることが重要です。