

会社の理念を浸透させたい

本レポートは、企業の経営者の方を対象として、経営者が従業員に対し行う朝礼を効果的なものとするためにはどのように話題を組み立てれば良いかを整理したものです。

各社の状況や時期により必ずしも内容が適切ではないことがありますことをご承知おきください。

1章 「朝礼」は経営者の意思を伝える絶好の機会

職場単位で、従業員が持ち回りで定期的に行われる「朝礼」と、中小企業の経営者が従業員に対して行う「朝礼」とは根本の目的が異なります。

組織への参画意識を高めたり、一体感を醸成することが目的の前者とは異なり、後者は

社長が従業員に対し、「こう行動して欲しい」「これを理解して欲しい」というメッセージ

を発信する機会です。

よって朝礼で話をされた内容が従業員に確実に理解され、そしてその後の従業員の「行動」が変わるものでなければなりません。

聞いた側が話に共感し、「よし、社長の言うとおりにやってみよう」と思わせることが朝礼の目的です。

よく「自分は口下手なので」と仰る社長がいらっしゃいますが、ご自身の判断や考え方を従業員に理解させ、従業員にどういう行動を取って欲しいかを示すことが出来なければ、好ましい組織風土や企業文化が醸成できるはずありません。

必要なのは「上手く話すこと」ではなく、「伝えたい事が伝わること」です。

その為には、きちんとした準備を行い、簡潔にポイントを押さえて語り掛ける必要があります。

2章 まず「何を伝えたいか」

社長が従業員に対して伝えたいことは恐らく沢山あるはずです。
例えば、

理念	会社の理念を浸透させたい 会社に誇りを持ってほしい
顧客指向	接客対応を改善したい 電話対応を改善したい 顧客の満足度に関心を持ってほしい
姿勢	積極的にチャンレンジして欲しい 自分を高める勉強をして欲しい 全員営業の姿勢を持ってほしい
組織風土	遅刻を無くしたい 社内美化を行いたい 同僚への感謝や心遣いが欲しい 上下間の礼儀を正したい ルールを守る
その他	プライベートを大切にしたい 将来の夢を持ってほしい

など、少し列記しただけで10を超えるテーマが出てくると思います。

朝礼の機会が週に1回だとすると、12テーマで3か月分の朝礼テーマに相当します。

どのテーマを選択するかは、業種、会社の状況、直面している課題等によって変わります。

また、朝礼の時間にもよりますが、一回で、余り沢山のテーマを同時に取り上げても、聞いている側は咀嚼出来ません。

短い時間（15分以内）程度であるならば一回で取り上げるテーマは一つに絞る方が理解は深まると思います。

以降、具体的な朝礼準備のステップを解説致します。

3章 STEP 1 : 「伝えたい内容」を掘り下げる

社長が従業員に望むことをただ概念論として話をしても、従業員は概念として理解は出来ても具体的に何をどうするのかは理解できません。

本レポートでは、「**会社の理念を浸透させたい**」というテーマを取り上げます。

まず最初に整理すべきことは、

社長はなぜ今回このテーマを取り上げようと思ったのか

ということです。

恐らく最近に、「会社の理念が浸透出来ていないなあ」と感じた出来事があったからこそ今回の朝礼でこの話題を取り上げようとお考えになったのでしょう。

しかし聞く側が、「なぜ今この話題なのか?」「それは自分にも当てはまるなあ」という部分で共感出来ないと、唐突感を持ってしまいます。

次に、

今回社長が浸透させたいとお考えの「理念」とはそもそも何でしょうか?

そして

その理念が今回浸透出来ていなかった理由は何でしょうか?

上記のように、「社長が選んだテーマに関する事実関係を整理する」ことが第一ステップです。

このステップを曖昧にすると、聞く側は話そのものを「概念」としか受け止めてくれません。

4章 STEP 2：今回のテーマが及ぼす悪影響を考える

「会社の理念が浸透していない」という状況を放置しておいたら、どのような悪影響が会社の内外で発生するでしょうか？

朝礼を聞く側の立場の方々には色々な役割の方がいらっしゃいます。

商品開発、販売、運送、社内事務・・・など様々な立場の人にとっても、今回の問題はきちんと聞いて今日からの行動を変えていく必要があるはずです。

社長が身近な部門を例にとって話を組み立ててしまいますと、それ以外の部門の方は「自分には関係の無い話だ」と捉えてしまいます。

よって、今回のテーマ「会社の理念が浸透していない」という問題をいち早く解決しなければ、会社の業績、部門の成果、顧客からの評判、取引先からの信頼、そして従業員一人一人の人生に対して及ぼすであろう悪影響を想像し、整理していきます。

そしてそういう悪影響が発生してしまった時に、一人一人の「気持ち」を考えます。

5章 STEP 3：このテーマに取り組むために社長は？

朝礼で取り上げる各種テーマは、社長が従業員に一方的に伝えれば済む話ではありません。社長ご自身も、従業員と一緒に改善に取り組んでいかねばならない問題であるはずです。

今回の「会社の理念が浸透していない」最大の理由は、恐らく社長がこれまで従業員に対し、余り理念を語ってこなかったからかもしれません。

そうであるならば、社長はこれからご自身をどういう風に変えていくおつもりかということを整理します。

会社の理念を浸透するために、社長が起こす具体的なアクションとしては、

- ・理念を書面にして従業員に配布する
- ・社長自身が理念通りの行動が出来たか、毎日日記（ブログ）を付ける
- ・社長が講師を務める理念勉強会を開催する

など、できる事は幾つもあるはずです。

6章 STEP 4 : 従業員に期待する具体的行動

そして朝礼のまとめとして、

具体的に従業員は何をすれば良いのか

を鮮明に示すことです。

経営者が行う朝礼の目的は、

「社長が発信するメッセージを明確に理解させること」
「メッセージに従い、従業員の具体的行動が変わること」

と申しました。

各従業員が具体的にどういう行動を起こせばよいかを、従業員の裁量に委ねるだけでは、恐らく朝礼時の気づきは時間とともに雲散霧消してしまうでしょう。

そうではなく、朝礼時に社長から

「本日から〇〇して欲しい」

と明確に伝えることが大切です。

会社の理念を浸透させるには、例えば

- ・ 今日から朝礼のたびに理念を唱和しましょう
- ・ 毎週〇曜日の昼休みに勉強会を開催するので参加して欲しい
- ・ 業務日誌に理念通りの行動が出来たかを反省する欄を作る

など誰もが理解できる明快な行動指針を示すことが大切です。

ワークシート【朝礼設計シート】

開催日時	(分)	講話対象
講話テーマ (何を伝えたいか)		
このテーマを選択した背景・理由 (出来ていない理由)		
このテーマが出来ないことによる悪影響 (出来ることによる期待効果)		
社長自身はどうするか		
従業員に求める具体的行動		

開催日時 2014年●月●日 (15分)	講話対象：全社員
講話テーマ (何を伝えたいか) 会社の理念を意識して行動して欲しい	
<p>このテーマを選択した背景・理由</p> <ul style="list-style-type: none"> ・先日お客様から、わが社の商品の品質が落ちてきたという指摘を受けた。 ・創業以来、「品質第一」を謳ってきたにも関わらず、今回の問題に対する危機感が薄いように感じる。 ・もう一度「品質第一」の精神に立ち戻り、お客様の信頼を回復したい <p>(出来ていない理由)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・品質のチェック体制が、マンネリ化していた。 ・競合先の商品よりも高品質であるという驕りがあった。 ・最近、「品質第一」という言葉を出さなくなっていた 	
<p>このテーマが出来ないことによる悪影響 (出来ることによる期待効果)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・品質こそがわが社の信頼の源泉であるのに、それが無くなることで競争力が失速する ・高い品質あつての高価格戦略が根底から崩れる ・会社の業績を支えてくれていた顧客が、自社と取引を続ける理由がなくなる ・品質を維持しているという社員の誇りが失われる ・品質を守ってきた先輩達に対して申し訳ない 	
<p>社長自身はどうするか</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自分が品質第一の理念をいつか忘れてしまっていた (安心に胡坐をかいていた) ・社長の自分が率先して品質管理に関わり、信頼を取り戻したい ・問題が収束するまでの間、品質管理課の課長を自分が兼任する ・指摘を受けたお客様だけでなく、同一製品を納入していたお客様全てに訪問し、お詫びと決意を伝える 	
<p>従業員に求める具体的行動</p> <ul style="list-style-type: none"> ・創業以来、自社がお客様に支持されていたのは、創業者の品質に対する理念があったから ・この理念を皆さんも失わぬよう、今後朝礼のたびにこの理念を唱和したい ・皆さんも理念に反する言動や行動をせぬよう、是非とも心して欲しい 	

みなさん、おはようございます。

皆さんは、私たちの会社の経営理念をご存じでしょうか？

経営理念というのは、会社の憲法であり、経営者経営の意思決定を行う際にも、従業員の皆さんが日々取引先やお客様と接する際にも、その判断の基準となるものです。

わが社の経営理念の第一は、「品質第一主義」というものです。

理念は他にも幾つかありますので、この朝礼の時間に一つ一つ解説をしていきたいと思っています。

私たちの会社は私の父である先代が昭和●●年に創業しました。業界の中でも後発だった我が社は、並み居る競争相手に対し「とにかく商品の品質だけは負けない」ことを第一に取り組んできたと聞いています。当時の従業員は、ほんの数名でしたが、昼はお客様の所に出向き営業を行い、お客様の要望を聞いて来ると夜は会社に泊まり込んで商品開発に取り組むという毎日だったといえます。

そのお蔭で取引先から信頼を受け、成長を続けることが出来たのがわが社です。

よって、私たちの会社は、どこにも負けない品質を追求したからこそ、お客様に支持して頂いたことを踏まえ、経営理念の第一を「品質第一主義」としています。

ところが、最近になって残念な話を聞きました。あるお客様から、「最近御社の商品の品質が落ちてきた」という指摘を受けてしまったのです。

私は驚くと同時に、悲しくなりました。

父から経営を引き継いで以来、そのような事をお客様から言われたのは初めてだったからです。我々の製品がお客様の求める水準に至っていないというならば話は分かります。どの商品も、まだまだ改良する余地は沢山あると思っています。

しかし「落ちてきた」と言われたのは初めてです。

私は言われた時には相当のショックを受けましたが、「品質第一主義」が理念である我が社の商品の品質が落ちているはずはないと思い、「品質が落ちたと感じる点はどこですか？」と確認したのですが、そのお客様のご指摘は残念ながら真実であると認めざるを得ない内容でした。

私は今ここで、製造部門の皆さんを責めるつもりはありません。製造部門の皆さんは部門長の●●さん以下、本当に一生懸命にやってくれています。

自動車に例えると、会社の皆さんの頑張りが車のエンジンであるとするならば、我が社には誇るべきエンジンが備わっています。製造部門しかり、販売部門しかり、内勤の皆さんも本当に強力なエンジンです。

けれどエンジンがいかに強くて立派でも、ハンドルを切り間違えるとベンツであろうがポルシェであろうが道を外れて事故を起こします。

要するに、皆さんの頑張りを、正しい方向に持っていくハンドル捌きに問題があったと考えています。

では、どうハンドルを切れば良かったのか、その道しるべが「理念」です。
今回の件で言いますと、我が社の理念の第一は「品質第一主義」です。
私を始め、社員の皆さんがこの理念に従って日々行動することをいつの間にか疎かにしてしまっていたという事が私の第一の反省です。

何故なら、我が社の商品の品質が良いことは既に常識であり、改めて意識するまでもないことだったからです。

しかし、その品質が良いという常識は決して私たちが創ったものではありません。それは先代や先輩の方々が私たちに残してくださった財産であって、私たちはその財産を守り、そしてより発展させていくのが役割であり、そうすることで、この会社を今よりももっとお客様から信頼される存在にすることが出来るという事をいつの間にか忘れていました。

私は、今こそ我が社の経営理念に立ち返り、その理念に合致した経営が出来ているか、活動が出来ているかを確認していきたいと思います。

第一の「品質第一主義」という理念については、早急に品質管理室という部署を作り、私がおその室長を務めます。皆さんにも協力いただくことになると思いますが宜しくお願いします。

そして私だけではなく、全社員が我が社の経営理念を深く知り、理念に合った活動が出来ているか、つまり、ハンドル捌きの方向は間違っていないかを確認してください。そして間違いや不十分なところがあれば、すぐにご報告下さい。

その意味で、まず皆さんに我が社の理念を一つ一つこれからこの朝礼の場を借りて解説していきたいと思います。

発行：2014年10月

—以 上—