

景気は厳しさを増すばかりで、二番底懸念さえくすぶっています。こうした中、多くの企業は、存在価値があるのかないのかを、市場からシビアに選別されている状態です。存在価値を認められた企業は、不況を逆手にとつて成長し、そうでない企業は、赤字に追い込まれ、やがては倒産・廃業に至るパターンも少なくありません。

両者の顕著な違いとして、「社風」の差が上げられます。社風は、働く人の心と態度が醸し出す空気が恒常化したものです。働く人が、明るい心で積極的に取り組んでいるのか、それとも暗い心で消極的であるかで、社の空気は違ってくるものです。

熱気あふれる社風の企業は、接客態度が非常に良く、開発力も高く、ヒット商品も多く、また経営環境の変化にも十分に対応しています。逆に、冷めた社風の企業は、顧客とのトラブルが絶えず、新製品の開発もままならず、市場の変化に鈍感で、当然の帰結として危機を招いてしまいます。

ある地方都市に、熱き社風を持つ、引越し専門の運送会社がありました。この会社は、社長の理念である「社員の物心両面の豊かさを提供する」を念頭に仕事に真剣に取り組む、それがそのまま社員教育になつていました。それだけに同業者間からは、一目も二目も置かれていたのです。

実際にお客様の評判は、「若い社員であっても仕事に工夫が感じられるし、接客の教育も行き届いていて気持がいい」「多少無理なことを頼んでも、嫌な顔ひとつせず、すぐに対応してくれる」など上々でした。さらにはこれらが口コミとして広まり、着実に顧客数も増えていきました。



映 栗木 元

熱気ある社風を築き 逆風を追い風に

ところが、あまりに順調な経営状態に慢心したのか、社長はその自覚を忘れ、いつしか遊びにのめり込んでいきました。生活の姿勢は乱れ、社員の報告・連絡・相談に對して、すべての対応が悪くなつていったのです。すると、これまで築き上げた社風が一変するのに、たいした時間はかかりませんでした。社員の態度は雑になり、顧客とのトラブルも、急激に増加していきましました。悪い評判は一気に駆けめぐり、ほどなく倒産の危機を迎えたのでした。

この時、救ってくれたのが、所属する倫理法人会会長の「創業当初の精神を思い起こせ」との言葉でした。同時に「毎日の生活姿勢を朝型に変え、誰よりも早く出社して、社員を迎えろ」と指摘されたのです。この社長が、必死になつて取り組んだことは、いうまでもありません。やがて熱気ある社風が戻ってくるのに比例して、なんとか危機も遠のき、経営も上向きになつていったのでした。

「社風は一将の影」と言われます。つまり、社長の仕事に対する心・態度が、そのまま社員のそれとなつて、社風は醸し出されるということなのです。会社という組織のリーダーである社長が、企業存在の意義（社是・社訓）の実現に向けて、社員が働き甲斐を持つるよう導いている会社は、熱気ある社風に包まれるのです。経営環境や顧客ニーズと直接触れるのは個々の社員であり、社員が経営者感覚で働く企業は、逆風を追い風に変える力が働くものです。

社長の「経営意志」を社員一人ひとりに社風という形で伝え、全員で社を盛り立てていきたいものです。