

【経営理念浸透研修】

テキスト（講義＆ワーク）

[改訂版]

監修：Force Lender 仕事と組織研究所



Soul Search Press

本テキストの構成

- A. 理念に関するあれこれ
- B. 自社について考える
- C. 社員自身について考える
- D. 経営者について考えてみる
- E. みんなで理念を作り上げる
- F. 他社の理念研究

0.はじめに

本テキストを手にとってくださった
皆さんへ

企業の経営理念は、会社を守ってくれることもあれば、
がんじがらめにしてしまうこともあります。

本テキストは、いきなり「理念とはこういうものだ」と
押し付けるのではなく、他社の事例や、働く人自信の日常、
経営者の内側にも目を向けていただきながら、理念
の姿を浮かび上がらせていくことを心がけています。

本テキストが、企業や働くみなさんにとって、望ましい
未来を手に入れる一助となれば幸いです。

Force Lender 仕事と組織研究所

代表：藤吉 史朗

追記：改訂によりさらに使いやすくなったものと自負
しています。

【A】

そもそも理念って何だろう？

A-1. そもそも理念って何だろう

【あるPCメーカーの場合】

全米で学生による就職人気ナンバーワンだったパソコンメーカー。

優秀な社員は社内報でのインタビューが会社の廊下の壁に掲載され、社長からのメッセージを収録したビデオレターが勤務の合間に上映された。

ところがやがて、優秀な社員ほど、限界まで働き、燃え尽きるようになって次々と退社。

最終的に業績は悪化し、他社に吸収されることとなった。

A-2:そもそも理念って何だろう

【ある地方大手スーパーのケース】

ある客がある地方大手のスーパーでオクラがないかフロアの店員に尋ねたところ、「しばらくお待ちください」と言って引っ込んだが、しばらくしてこの店員はオクラを片手に現れ、こう言った。

「明日店頭に出す予定だったものを、裏の冷蔵庫から取ってきました。黒い斑点は太陽をたっぷり浴びた証拠ですが、見た目がアレなので50円お引きします（と言ってその場でマジックで値段を書き換えた）」と。

後で知ったが社員でなくパートの方だった。

このスーパーは創業一代で年商数千億円にまでのぼりつめ、首都圏にまで営業地域を広げつつある。

A-3:そもそも理念って何だろう

【都内にあった人気イタリアン居酒屋】

- おしゃれな店内と小皿料理が受け、20代で人気イタリアンのオーナーに。いろんな雑誌で取り上げられ、支店も出すことに。

ところが人材の育成が上手くいかず、

「店の入り口の脇で、調理スタッフがう●こ座りでタバコを吸う光景を複数の客が目撃」

結局、今では支店も閉めて目立たない駅に移転し、オーナーが1人で細々とやっている。

A-4:考えてみましょう

【3つの事例をふまえて】

「全米就職人気1位だったPCメーカー」と、
「ある地方大手のスーパー」そして
「人気イタリアン居酒屋」において、

ある組織において出来ていて、ある組織には出来ていなかったことがあります。

それは何か、考えてみましょう。

A-4:考えてみましょう

【3つの事例をふまえて】

(思考の整理シート)

	経営陣 に関する問題	スタッフ に関する問題	取引先や 顧客との関係
PCメーカー			
スーパー			
イタリアン 居酒屋			

(ポイント)

- ・ 経営陣、スタッフ、取引先や顧客における主観面と客観面に着目して、それぞれの組織同士の差異を探してみましょう。

A-5:考えてみましょう 【3つの事例をふまえて】

(参考情報)

「全米就職人気 1 位だったPC メーカー」

→ 社内で問題が起こったときも、経営陣は、「すべては自由と自己責任なのです」と繰り返すばかりだった。

「ある地方大手のスーパー」

→ ポジションに関係なく、現場への権限移譲 と現場の裁量を重要視する企業だった。

「人気イタリアン居酒屋」

→ オーナー本人が、メディア露出に熱心で目立つのが大好き、従業員のことはあまり考えていなかった。

PCメーカーもスーパーも社員やスタッフの自主性を尊重しているかに見えますが、PCメーカーの場合は、自主性尊重の影に隠れた「裏の意図」があったようです。また、人気イタリアン居酒屋は、オーナー本人だけがハッピーならそれでOKという経営なのに、支店と従業員を増やそうとしたというのがあります。