



【2016-09-07】

遊道楽歩（雑感）

書を友に、酒を楽しみ、
人生を味わう

今週は、雑感です。
企業というところは、人間
を知るところ（その1）

長野修二

企業というところは、人間を知るところ（その1）

企業というところは人間が集まって運営されているだけにいろいろなことが起こります。しかも、企業で起こることは、良いきごと悪いきごと多くの人達の生活に影響してきます。

企業活動が、本当のところどのように行われているかを知っておくことは、人々の生活や人生に影響してくるだけに実は重要なことでしょう。

一般的には、このようなことはあまり知らないで過ごしているものです。

学生や入社間もない人たちにとって企業がどのように動いているかを知ることはなかなかむずかしことです。

企業規模が大きくなればなるほど自らの視界から見える範囲が決まっているからです。さらに企業の中で働く多くの人達も人間である以上、個々の物の見方をもっているため、話を聞く人達によっては、企業の実像はかなり違ってきます。

長いビジネス経験を通して企業活動をみていると、意外と各企業に共通することがあるように感じます。

とくに私のように大手、中小と多くの企業の中で仕事をしていくと、企業に存在するなんだか得体のしれない共通部分について身体感覚として染み込んでしまったように思えます。

企業に存在する「得体の知れない共通部分」とは、人間がビジネスをおこなうことで発生する数々の不合理な状況とでもいうことにしておきましょう。

人間は、仕事をする事で収入を得て自らの生活基盤を築くことにはなりますが、企業というところは企業理念などを高らかに謳って社会に役立つ製品やサービスを生み出すことを目的として設立され、企業基盤を築くことにはなります。

結論から言えば、企業活動は人間がおこなう以上、企業活動には多くの共通項が存在しており、公私を含めた人間が中心となっておこなう企業活動は、そのベースにおいて不合理性や曖昧さを宿し、あるいは集団的な慣性が働くところです。

私が感じていたこのような疑問に答えてくれた書籍が「[ヤバい経営学](#)」フリーク ヴァーミュレン (著)東洋経済新報社刊でした。

この書籍を利用して企業活動の実態を理解しておくことは、とくに若い人たちにとって有意義なものとなるでしょう。

少々、現実的になりすぎますが、世の中（世界の）の状況を把握しておくことは、ビジネスに限らず自らの生活やこれからの人生に大いに役立つと思います。

今週は、この本の先ずChapter1-「真似したくなくても、してしまう？」というところからはじめてみましょう。

こんな内容が、目に飛び込んできます。
あるところで電気使用量の調査をしたものです。

- ①節約しよう！ 環境のために。
- ②節約しよう！ 社会のために。
- ③節約しよう！ あなたの出費も減らせるのだから。
- ④節約しよう！ みんなもやっているのだから。

この調査結果、電気使用量が明らかに少なくなったのは、④のケースだったと。

私たちがおこなっていることは自分で決めたことをやっているようですが、案外他人と同じことをやっているものです。

身近には就職活動から入社までの一連の流れなども、同じようなことばかりが行われています。

在籍していた当時のソニーでは他社と相当違うやり方で採用活動がおこなわれていましたが、多くの企業では、だいたいどこも同じようなことばかりをやっていました。多少違っていたのオーナー企業で経営者がすべての学生と面接をしていたことくらいでしょうか。

この企業は、企業規模が大きくなるに従って大企業の多くの施策を取り込んで成長を図っています。

中小企業やオーナー企業の成長期に大手企業の真似をするのも一つの方法ですから、とやかく言うことはできませんが、やはり「真似」という実態からすると事実ではないでしょうか。

また、株式公開などを目指していくと、どうしても証券取引所（市場）、証券会社、監査法人などの影響を受けて横並びの（いわば真似の連続性）状況がつくられていきます。

これも本質的な機能を伴った「真似」であれば、それはそれでよいのですが、実態は経営管理などが形式化、形骸化され、本来的な機能を備えることがない「真似」となり、上場後企業が破たんすることも少なくありません。

このように「真似」をしていないようでも、人間は数多くのことから影響を受けて「真似」ご

とを繰り返すということです。

このように書いている私自身も、経営者を説得するために他社の事例を話すこともしばしばでした。

他社事例は、経営者を納得させるのには一番簡単な方法だからです。

もっとも、経営者が納得すればオリジナルな考え方や進め方をしますが、経営者、社員の反対に合いとん挫することが大半でした。

新入りは年齢に関係なく、従来からのやり方を真似ることを推奨（強要）されるでしょう。とりあえず言われたとおりにやってみることは大事ですが、仕事の全体像を把握できるようになったとき、真似ばかりをやっていると、企業によっては「考えて仕事しているのか」と指摘されるでしょう。

私などは、部下に比較的自由に仕事をさせますが、企業活動の全体、あるいは部門の仕事の全体を考えて仕事しているかどうかをみていますし、そのようなことができていなければ、その点をわかるように説明しながら仕事のやり方を自分で考えて変えてもらうように指導します。

だいたい自分で考えてできるようになるものですし、上司がすべて細かなことまで考える能力はありませんので仕事の目的に沿った提案ならトライアンドエラーでやらせてみることにしています。

仕事とは、自ら考えて実行し、失敗も含めて学習していくプロセスの繰り返しです。日常的な仕事にこそ工夫すべき余地や価値が結構あるもので、ちょっとした工夫ができる社員が増えれば増えるほど、社員達は生き生きとしてきます。

元来、独自性を出すことはむずかしく、同じことをやっておくことは、物事についてあまり考えることや行動する必要もなく、楽に毎日を過ごすことができます。

大手に限らず中小企業でも日常的な仕事のやり方になんの疑問ももたず仕事をしている、いわゆる従前からの流れを真似して仕事をしている風景はあちらこちらにあります。しかし現実には厳しいもので、このような企業の一部は、わずか数年でなくなってしまいました。

その後、その企業の経営者や社員がどうなったかは知る由もありません。

とにかく企業の日常活動の中には、多くの仕事を通して人間がつくっている「真似」や「慣性力」が働いていると思ったほうがよいでしょう。

どのような企業へ入ろうとも人間が意思決定している以上、人間がつくる大小の「真似」や「慣性力」があると知り、物事の本質を人間の活動を通してみていくことに意味がありそうです。

このような視点で企業活動をみていくと、経営者も社員も人間であり、基本同じです。

だからこそ、自ら物事の本質に近づくための能力を高めていくことに意味があるのかもわかりません。

しかも、このことは各企業における人間という要素にかかわってきますから、大きな枠組みで話をしている今回のような内容と、実際に企業の中でおこなわれている活動では、企業の置かれている状況、先ず企業の中の間、組織、年齢構成、あるいは経営者の意識や影響力など多岐に渡った細かな事象の積み上げになるため、社員一人ひとりの捉え方はまったく違ってくることになります。

それだけに自らが考えて答えを出していくしかありませんが、転職してもあまり状況が変わらない理由の大きな要素としては、全体的な視点（マクロな視点）から見ると、「ヤバい経営学」にあるように、人間はどこにいても同じようなことをしているからでしょう。

企業活動の本質をはじめに学んでおくことは、若い人たちほど意味があるでしょうし、今は理解できなくとも自らの就業年数や環境の変化とともに読み返すことで、この本の真理に近づくことができるのではないのでしょうか。

また、このような本質に触れることで日常的な仕事に余裕もって対応していくことができるようになるでしょう。

焦らず長い時間軸の中で勉強していくことをお勧めします。

次回以降（不定期）も、適宜、この本を利用しながら組織や機能よりも人間を軸として経験を踏まえて、仕事について考えてみたいと思います。