

### ダメな会社は社員が「3つのシヨ」が足りないと嘆いている

「3つのシヨ」の不足を口にする社員が多い会社は、状態のあまり良くない会社だと私は考えています。「3つのシヨ」とは、コミュニケーション、モチベーション、エデュケーション（教育）のことです。そして、この「3つのシヨ」が問題となるときには、それより深い本質的な問題があることを認識しなければなりません。

例えば、社員研修をしていて、社員に「今ある課題は何ですか?」と尋ねた時、コミュニケーションが悪い、モチベーションが上がらない、エデュケーション（教育）が足りないという「3つのシヨ」が課題として挙がる会社は、別のところで本質的な問題を抱えていると私は考えています。

#### 「コミュニケーションを取りましょう」と言葉で言っても効果はでない

まず、「コミュニケーションを良くしたい」という課題です。多くの会社は縦割り組織になっていて、事業部門ごと、部ごと、課ごとに分断されており、横の連携がないという悩みを抱えています。そもそも部内、課内のコミュニケーションすら取れていないケースもあります。

だからといって、そうした問題を抱えている組織に「コミュニケーションを良くしよう」と言葉で言っても効果はありません。コミュニケーションは「意味」と「意識」の両方で成り立っている、つまり「意識」という土台の上に「意味」が乗っている構造になっていることを理解しなければならないのです。意識を共有するための第一歩はあいさつをすること。入社した時、気持ちのいいあいさつをする人には好感を持ち、ぶすつとして入ってくる人にはいい感情を持てません。さらに飲み会を開いて仕事以外の話をしたり、社員旅行へ行ってお互いの人柄にふれたりすると意識の共有がしやすくなります。他部門の人とでも、会議でよく顔をあわすや、ちょっとお茶を飲む機会があるなどの場合は、やはり意識を通じやすいものです。

しかしそれよりもっと大事なことは、「考え方」という求心力を持っているかどうかです。そうでなければ、会社は「お金を稼ぐ」だけの単なる集まりにしかすぎないからです。そういう会社でコミュニケーションが良いはずはありません。「考え方」の中心となるのは、会社のミッション、ビジョン、理念です。それらをそれぞれの社員が「考え方」の中心に据えているかどうかです。「お客様第一」などの基本となる「考え方」を徹底していれば、部門間も連携が必要な時、コミュニケーションをどうこう言う前に、誰もが率先してお客様のために動くはずで

#### モチベーションが上がらないのは「働きがい」がない会社だから

「モチベーションが上がらない（あるいは低い）」という悩みも多くの経営者や社員が抱えていますが、その悩みはさらに根本的な問題をはらんでいることに気付かなければなりません。社員のモチベーション問題は、社員の「働きがい」と大きく関連しているのです。モチベーションを高めることよりも働きがい高めることを考えるべきです。働きがい高めれば、自然にモチベーションは高まるものです。ディズニーランドに行く朝は、多くの人ワクワクします。「ディズニーランドに行くのでモチベーションを上げないといけない」なんてことはありません。親しい友人とゴルフに行くときも同じです。早起きも苦にならないでしょう。人間は、楽しいことをする時は、自然とモチベーションが上がるのです。

それなのに社員のモチベーションが上がらないというのは、会社の仕事に「働きがい」を感じていないからです。「働きがい」とは、「働くことに意義を見出すこと」です。そうすれば、働くことが楽しくなるのです。働くことに意義を見出せない大きな理由は「目的」と「目標」が入れ替わっているからです。

どの会社にも共通する目的（存在意義）とは「（1）良い商品やサービスを提供することでお客様に喜んでいただき、それを通じて社会に貢献すること、（2）働く人を活かし幸せにすること」です。これが存在意義です。そのために私は、社員に「良い仕事」に専念させることが大切だと考えています。

「良い仕事」とは、「（1）お客様が喜ぶこと、（2）働く周りの仲間が喜ぶこと、（3）工夫」です。この3つを意識して

## 東北から元気発進！！ワクワク"夢実現"プロジェクト



仕事と生活調和推進企業として  
ワーク・ライフ・バランスの実現を応援します

仕事をしていれば、人に喜ばれるので、自然に働きがい上がり、モチベーションも上がります。そして、「目標」である売上・利益はついてきます。働きがいのない会社は、不正会計をしたときの東芝のように、売上・利益が目標ではなく目的化してしまっています。これでは社員にやる気はできません。そして、そのような会社は、金や地位で人をつろうとし、金や地位が目的で働く人が増えると会社は殺伐とし、業績が悪化し、金の切れ目が縁の切れ目となって、社員がやる気を失ったり辞めたりする悪循環に陥ります。そして、私の経験では、働きがいを感じた社員だけが、先に述べたビジョンや理念の考え方を心から理解するのです。働きがいを感じない社員には、ビジョンや理念は単なるお題目にしかすぎないのです。

働きがいのある会社を作るには、まず社長が「目的」と「目標」の違いをきちんと理解していなければなりません。さらには、人生とは何か、経営とは何かを深く考えていることも大切です。そして、ミッション、ビジョンや理念を、常に「指揮官先頭」で実践していることが必要です。

### 会社はそもそも社員を一から十まで教育するところではない

「エデュケーション（教育）」の問題もその本質を理解しなければなりません。もちろん、その会社でしか通用しないようなことは会社が教えないといけません。そして「一人前」になるところまでは、ある程度まで育てることが必要です。しかし、それ以上のことは社員自身が自発的に勉強すべきです。そのことを理解していない社員は、会社が教育してくれないから成果を上げられないと、自分の勉強不足を会社に転嫁して文句を言うのです。そもそもそういう社員たちは向上心がないのですが、それには深い問題が背景に隠れていると考えられます。会社は授業料を払って通う学校ではなく、給料を貰って働く場所です。一から十まで教育する場所ではありません。向上心がないのも、結局は先に述べたモチベーションが低いのが最大の要因です。この点でも、働きがいや、最初にあげた「考え方」の問題が大きくかかっています。単に表面的な教育をするだけでは問題は解決しません。意識教育でもダメなのです。働きがいを与え、それに大きく関連する「考え方」を徹底しなければどの問題も解決しません。いずれにしても、「3つのシヨ」は表面的な問題で、実は根本的な問題をはらんでいることを認識する必要があります。

小宮 一慶 PRESIDENT Online より

### 年休指定日に従業員が働いたら…功労省「企業に罰則」

働き方改革関連法で来年4月から全企業に課せられる年次有給休暇（年休）の消化義務をめくり、厚生労働省は18日、企業側が年休の消化日を指定したのに従業員が従わず働いた場合、消化させたことにはならないとの見解を示した。企業側にとっては、指定した日にきちんと休んでもらう手立ても課題になりそうだ。

法施行に必要な省令改正などを検討する労働政策審議会で、経営側委員の質問に担当者が答えた。働き方改革法では、年10日以上年休が与えられている働き手が自主的に5日以上を消化しない場合、企業が本人の希望をふまえて日程を決め、最低5日は消化させることが義務付けられる。違反した場合、従業員1人あたり最大30万円の罰金が企業に科せられるため、企業は対応に神経を尖らせている。

朝日新聞 DIGITAL より

まずは確認！

### 簡単に体の不調がわかる 足ツボ

足裏の反射区を押して、部分的な痛みではなく、全身に響くような痛みがあれば、その該当箇所の臓器が悪いということになります。足裏を押してチェックしてみましょう。



このツボを押してみよう

- 痛ポイント① 喉指の裏**  
睡眠不足や脳が疲れていると考えられます。最近無理していませんか？
- 痛ポイント② 足指の付け根**  
目が疲れているようです。パソコンやスマホなどを長時間眺めていませんか？
- 痛ポイント③ 足指を曲げたときに、凹み部分**  
ストレスがたまっているようです。
- 痛ポイント④ 土踏まず**  
胃や十二指腸など、消化器が弱っているようです。食生活が乱れているかも！
- 痛ポイント⑤ かかと**  
女性なら生理不順であったり、ホルモンバランスが崩れていると考えられます。

暮らしあつ押しeo より

東北から元気発進！！ワクワク"夢実現"プロジェクト



仕事と生活調和推進企業として  
ワーク・ライフ・バランスの実現を応援します