

帰属意識の育て方

義務としての帰属意識は、国民の「法を守る」義務と同じで、違反すれば処罰される。守って当たり前、守ったからといって賞讃には値しない。我を抑えて会社の方針に従う、会社のために犠牲的精神を発揮して尽力するというポジティブな帰属意識を社員に持たせることはできるのか。

経営管理講座 285 染谷和巳

個人主義の昨今は時代錯誤か

かつては「恩」が帰属意識の源だった。養い育ててくれた親の恩、生活の糧を授け幸福な世帯を保持してくれた主人の恩。武士は殿のため、藩のために死ぬことをした。農民は村のため、職人商人は主人のために忠勤を尽かした。

明治時代には道徳教育の規範として「教育勅語」が発表された。「父母に孝に、兄弟に友に、夫婦相和し、朋友相信し、恭儉己れを、業を習い、もって智能を啓発し、徳器を成就し、進んで公益を成し、世務を開き、常に国憲を重んじ、国法に遵ひ、一旦緩急あれば義勇公に奉じ」という一文は小学生の頃から学校で誦するまで刷り込まれ、日本人の思考と行動の基準になった。国に対して、社会に対して、村に対して、また家族に対して日本人の帰属意識が最も強かったのはこの時代ではなかったろうか。

昭和二十年の敗戦後、学校での教育勅語教育は廃止された。その後、戦後民主主義を標榜する知識人が中心となって、教育勅語が軍国主義と戦争の根拠となったという理由で、文言を口にするに許さない活動を行い、成功した。現在は、日本人の道徳の規範だっ

た教育勅語を知る人はほとんどいない。では現在の道徳の規範は何か。自由、平等、個人主義の民主的意識である。「自分が一番偉い」。この意識が恩も道徳も吹き飛ばし、帰属意識、言いかえれば忠誠心、愛国心、愛社精神、そして親を敬う心、犠牲的精神といった美徳は、人を不幸にする邪悪なものとして否定され、遠ざけられ、忘れ去られた。

今の民主党政権がその象徴である。国を守り、国益をはかる判断決定ができず、蟬のように「民意、民意」と鳴きながら国民の顔色をうかがい、市民の発する大声に右往左往している。代議士として選ばれた意味も解らなくなっているらしく、アンケートの結果に一喜一憂し、「みなさまのご意向に添うよう努力します」と平身低頭している。

こうした民意尊重政治が、「あれは間違っていた」と三年後に国民が気づくような政策、方針を出し続けているのである。

もちろんこれは国民が悪い。国よりも俺の町が大事、子孫の代よりも今の俺の幸福、百年後地球がぶっ壊れたってそんなの関係ない、と国の要請を拒絶し、反対デモで氣勢をあげ、安全と平和と幸福の旗を振る。

社内には団結心と連帯感を作る

一、ライバルを作り社内意識に訴える。精神分析学者の小此木啓吾氏が、日本人のウチとソト(ヨソモノ)の差別についてこういっている。

「日本人はそれぞれの属する集団(最小単位は家族)での社内意識が強い。その集団に属さないものはヨソモノとして無視する。ヨソモノに対して無関心な態度を取身内から排除し、そうすることに力をつけて身内のつながりをいっそう強くする」

この日本人が本来持っている「社内意識」を会社という集団単位で日覚めさせ、強化していく。そのため、会社の敵をはつきりさせる。中国や韓国の反日教育と同じである。あんなウソ八百はいけないが、ライバルがない会社はないはずである。

外に力が互角のライバルがいればそこが敵になる。敵が見当たらない立たない。社員の生活と幸福は会社が栄えなければ獲得できない。自分のために働くという考えはそれでいいが、会社のために働くことが自分のためになることもまた事実である。

社員には帰属意識が必要である。帰属意識のない社員に会社はそれを持たせる工夫、努力が必要である。

戦争は敵を倒さなければこつちが倒される。社員が敵を倒すことに真剣になり、敵に勝つことを喜ぶようになれば、会社を守る団結心、連帯力が強くなる。これが帰属意識につながる。

二、会社を戦場にして、共に苦しみ共に喜びを経験を積む。危機があり、困難がある。全員が力を合わせて克服する。この経験が帰属意識を育てる。

全力で取り組まなければ達成できない大きい目標を掲げる。新しい分野に進出する。できそうもないことに挑戦する。会社にこうした苦労の種を播いて、共に苦しみに喜びを経験をしていく。

三、家族的雰囲気を作り、人を愛する気持ちを養う。自分以外のものを愛せない人、愛したことがない人、仕事ができても自己中心で冷たい人、会社の不備、上司の欠点が許せない人、

また無関心、無感動の人、こうした人は帰属意識がない。ある社長が「私の会社では主婦のパート社員のほうが男性社員より帰属意識があるように思う。仕事を求めていると、会社や商品に対する誇りが強いことを感じます。給料は低いし身分保障もないのに。妙なものです」と言っている。主婦は結婚して子供を生んで育てた経験者であり「愛する」ことが自然にできる人である。それで帰属意識が楽に持てるのかもしれない。

人を愛せる人を作る。それにはビジネス一辺倒のかわいた環境ではいけない。数字と能力だけの殺し合い。自分以外の何かを愛せる人は、会社や商品に対する愛情を持ちやすい。

伝統＝職場慣習と会社の思想

四、会社に歴史がなくても伝統を作る。伝統とは会社が前の時代や先代から引き継いできた考え方や行動の仕方である。「伝統なんてうちのようにならずか五年の会社では無理だ」と言う人がいる。五十年百年の年月が伝統を作ると思っている人である。

伝統は一年では難しいが、三年あればできる。「作る」のである。大阪の社歴七年のある食品関係の会社は、会社設立時、社員五人の時から全員研修に参加している。中途採用者は入社後すぐ研修に参加させられる。それがイヤで辞める人もいるが社長は意に介さない。管理者でもない若い新人を管理者研修に出し続けている。

三年目、景気が悪く売上げが落ち、体力のない新しい会社には危機であった。研修は交通費まで入ると一人三十万円かかる。仕事も合計五日間外れなければならぬ。社員は研修は当面中止するだろうと思った。社長は自分の給料を研修費にあてた。それでも足りない分は自分の貯金をおろして出した。それは経理から全社員の知るところとなったが、社長は平然

として何も言わず、研修に出掛ける新人を朝礼で激励した。この会社、六年目の現在社員数は五十人近くになっている。全員研修終了生であり「社員は入社した半年間の研修を受ける」が早くも「伝統」となっている。

伝統とは会社の思想である。受け継がれていく哲学である。この会社の社員は大半がスーパーや問屋回りの営業マンである。社長は言う。「いくら商品がよくても営業マンの間が悪ければお客様は歓迎してくれない。営業マンはセールス能力よりも信頼される人間性、お客様が歓迎してくれる人間の魅力が大事」。

大幅な値引きをすれば大口契約でも会社は評価しない。営業マンは目標があり数字に追われている。しかしこの会社の営業マンはガツガツしない。つねにゆったりと構え、つねにお客様と笑顔で接している。「あんなにのんびりしてよく成績が上がる」と人は首を傾げるが、こうした営業マンが事実この会社のトップセールスである。「人間第一」という伝統が浸透してきている。

よき伝統は社員の誇りを育む。

また無関心、無感動の人、こうした人は帰属意識がない。ある社長が「私の会社では主婦のパート社員のほうが男性社員より帰属意識があるように思う。仕事を求めていると、会社や商品に対する誇りが強いことを感じます。給料は低いし身分保障もないのに。妙なものです」と言っている。主婦は結婚して子供を生んで育てた経験者であり「愛する」ことが自然にできる人である。それで帰属意識が楽に持てるのかもしれない。