

平成 26 年 9 月 1 日

総務部長から社員の皆様へ

経営理念を浸透させるために

総務部は営業部、製造部とは違い、何も作っていない部署です。社員の皆さんから見れば、現場も知らないくせに、いちいちと細かい事をチェックしてうるさいと思われる方もいるのではないかと思います。

確かに、ひと・もの・かね・情報と会社全体の事務を預かる総務の仕事は細かくなりがちです。

しかし、経営環境の変化が激しい時代において要求されるのは、素早く適切な判断です。そのためには「経営理念」が不可欠です。

総務としての自戒を込めた以下の本文を読んでもらい、我が社の経営理念を改めて心に刻み、自分自身の仕事の哲学にして業務にあたってほしいと思います。

結局のところ 総務部って どんな仕事？

あなたの周りでも、稼いでくるのは営業部門、経費節減をするのが総務部門と区分けしている方は多いのではないのでしょうか。「ひと」すなわち人事、「かね」すなわち経理、「もの」「情報」すなわち社内管理業務…、これらの経営資源を総務が管理しているにも関わらず、総務課は雑用係だ！なんて思っている人がいるのではないのでしょうか？

総務というのは、確かに直接物を作る、売る部署ではありません。しかし、組織活動というのは、どんな種類の組織でもカナメの部分がないとうまく機能しないものです。全社員が一つの方向に向かって行くためには、総務の仕事はコントロールセンターとして重要性を認識しなければ務まりません。

総務の仕事は 経営に直結 する重要部門

社内外の事務は、挙げればきりがありません。受付業務、郵便物の受信・発信と配布、直接的な商品宣伝以外のPR活動、文書管理、帳票管理、法律問題の検討・処理、商業登記、株主総会の準備と文書作成、会社印の管理、事務所・設備などの環境の整備や管理、用度事務、車両管理、社内報の編集、会社諸行事の準備と実施、福利厚生業務……本当に幅広い。

総務の仕事をするためには、会社の中の誰よりも幅広い知識と能力をあわせ持っていなければ務まらないということになります。つまり、総務マンは一つの仕事だけにこだわるスペシャリストではなく、「俯瞰的に会社を観る」＝「鷹の目で会社の内部環境・外部環境を観る」という方法で仕事をすべきなのです。

トップの考え を反映せよ！

ひと・もの・かね・情報の次にある経営資源は「経営理念」です。中小企業の場合、経営理念がないと答える会社もありますが、言葉になっていなくても、経営理念は社長の頭に秘められているものなのです。「経営理念」とは、会社の最も根っことなるものです。会社の哲学と言ってもよいでしょう。

事務の仕事は、戦略的にトップに一番近いところにいるわけです。いわば「大本営」にいるわけですから、それをいいことに、「自分は偉いのだ」というような、間違った考えに立ってはなりません。事業遂行における基本的価値観と目的意識を共有し、現場と事務が一体になって仕事をしていくことがトップが考える理想型であり、それを最大の課題として取り組むことが総務の役割です。

わが社には 経営理念は 難しすぎる？

経営理念といっても、「本に書いてあることはわかるけど、私の会社には…」「理論と実践は違う」「言葉が漠然としているし難しすぎる」と、社長の考えを形として表さない会社も多いようです。

しかし、経営理念を社員に浸透させることで、社員自身の責任の下、決裁（判断）することができるようになり、仕事の対応速度が向上します。

そして、お客様や取引先にも、企業文化や社風が理解されることで、「〇〇のことなら、A社へ聞いてみよう」「とりあえず、A社へ行こう」と、信頼される会社としての存在感も上昇していきます。

また、社員の口からは「うちの会社は、〇〇だから…」とプラス志向の言葉が溢れるようになります。

経営理念を 作っていない

経営理念は、一度作ったら変えないものです。本来変えてはならないもので、企業の存在意義や使命を普遍的な形で表した基本的価値観です。

しかし「経営理念はあるけど、なんだったっけ」「先代が作ったのがあるよ」などといって、壁にかかっている額がほこりをかぶっている会社もなかにはあります。だからといって、経営理念が軽視され、経営理念の存在意義の大切さを知らないから一概にダメだということでもありません。浸透していないからこそ、チャンス！会社の「弱み」を「強み」に変える逆転の発想をすればよいのです。

つまり、一つの方向に向かって行く課題の一つに、経営理念の理解の下の業務実践を据えれば良いのです。

マ ン ネ リ 化 し た う ん ざ り す る 朝 礼 に な っ て い な い か ？

朝礼で、社長が良いことを言っているのに、社員は、何も感じないことがあります。理由は、社長や職場の長の話に一貫性がない、婉曲的なものの言い方をするため従業員が内容を理解できないことがあるからです。つまり、コミュニケーションが成立していないのです。

経営がうまくいっていない会社では、「従業員が何もしない」「従業員が営業をしない」など、文句や愚痴ばかり言い合っています。

朝礼で精神訓話を入れても良いですが、方向性がずれると、社員は、迷います。みんなで気合を入れてからのスタートをするためには、朝礼は効果がありますが、朝令暮改があると、逆効果。長々とした朝礼も逆効果。伝達事項を入れ、3分以内で済ませましょう。

人事の仕事が 企業の行方を 左右する

社長一人の力では、売上にも限界があります。経営理念をしっかりと持ち、浸透している会社では、営業ではない社員が売上を上げることもあります。社長が苦手な伝票の整理ができる社員を、伝票の整理ぐらいしかできない社員と捉えるか、自分が苦手なことをやってくれる社員と捉えるかで、社員の価値には雲泥の差ができます。

「ひと」の配置や教育を扱うのは人事部です。人材の確保と能力の開発とは、いわば未来の企業づくりです。明日の経営を支える人材を集め、明日のわが社の道を切り拓くために社員の能力を開発する。これこそ、人事部の最大の役割なのです。

会社の未来が人事部員の双肩にかかっていると言っても決して大げさではないのです。

企業にとって 人は一番重要な 経営資源

会社の色は自然とつくものではなく、経営理念にのせて、「こういう社風にしたい」「全社員に、こういう価値観を持って、こういう戦略を立てたい」という思いを叶えた「色」であるべきです。つまり、経営理念の下、人事部が人事戦略を行わなくてはなりません。そのため、言われなくても自ら行動する人材をつくるためには、経営理念を浸透させなくてはならないのです。

松下幸之助氏は「人間はダイヤモンドの原石のごとき～、磨き方いかん、カットの仕方いかんで、様々に異なるさん然とした輝きを放つのである。同様に人間は誰もが、磨けばそれぞれに光る、すばらしい素質をもっている」と言っています。人間の本質をよく認識し、どう活かしていくかが人事政策であり人事部の仕事です。

経営理念の下の 経理部の 存在意義とは？

経理はお金をチェックする機関です。予算は、経営会議で決まり、その予算をどの様に運営するかは、それぞれの部署の長が決定します。しかし、経営理念にそぐわないお金は、請求されたからと言って出すべきではないと思っています。

逆に、経営理念に則した新戦略・新戦術には、経理が経営者に相談し、資金を回すべきだと思います。そのためには、経理部が、経営を把握する必要があります。「経営会議で決まったから、この資金を出して」と言われてお金を渡すだけでは、経理の存在意義はありません。

全社戦略を考えた財務戦略を行う。全体を見渡した考えの下、経理部は経費を管理すべきなのです。

社員の士気を 上げ下げする 仕事のやり方

経費節減などの理由で、購入申請の徹底管理を図るための承認プロセスが何段階も設けられていることにより、実は時間にかかる人件費を増やしてしまっていることがあります。

また、例えば「君には、先月、消しゴムを渡したばかりじゃないか」と説教されたら、申請するのが嫌になります。優れた社員ほど、自分の士気を下げるのを敏感に感じ取り、面倒なことはしないのです。いちいちそんなことをしなくても、私物を使う方が良いと思います。そして、いずれは、こんな会社においていいのかと思うようになります。

総務、経理部が経営理念を把握した下で、臨機応変な対応も時には必要であり、結果的に仕事のスピードアップも期待できます。

著者

木本 康聖（きもと こうせい）

木本経営コンサルタント事務所 所長



愛媛県立松山北高等学校卒業

明治大学商学部卒業（マーケティング：徳永豊教授に師事、経営分析：松本穰教授に師事）

東京相和銀行（融資課、営業課、業務課、人事部、業務本部、支店開設準備委員などを経験、足かけ13年勤務後、破綻により退職。）

平成15年東京都港区において経営コンサルタントとして独立、開業。

平成22年地元愛媛にても活動開始。

平成23年東京事務所を品川区に移転。

平成24年愛媛経営支援センター開設、センター長に就任

東京と愛媛で経営コンサルタント及び講演活動を行っている。

「常に向上心を持ち、楽しく充実した『経営のアドバイス』を皆様のために行う」という経営理念の下、社長のやりたいことを実現させるための「社長の相談役」として、経営コンサルタント業を営む。専門分野は、経営、マーケティング、経理財務、総務人事、営業、リ・スケジューリング。

経営者に対し、経営・マーケティング、自己啓発等の講演活動を行う。また、大学・高校・中学校において、就職活動の支援や「働くことの意義」の講演を行っている。

講演先：愛媛大学、明治大学リバティアカデミー、愛媛県立医療技術大学、ジョブカフェ愛work（愛媛県若年者就職支援センター）、えひめ結婚支援センター、松前町商工会、日本経営士協会、日本中小企業ベンチャービジネスコンソーシアム、松前町経済懇話会、NHK文化センター、等。

近代中小企業 Vol.49 No9 付録 総務部長から社員の皆様へ

編者：中小企業経営研究会

発行者：芦澤貞春／発行所：中小企業経営研究会

〒169-0075 東京都新宿区高田馬場 1-33-13 千年ビル 8F 株式会社データエージェント内

電話 03-5272-5425©2014 Dataagent

ISBN 978-4-907196-36-3 C0034 定価：本体 500 円＋税

乱丁本・落丁本はお取替えいたします。著作権から本書の一部あるいは全部について、無断で転載・複製することは固く禁じられています。