『規律を守らせる、口うるさい上司になろう』
―社長、幹部は腹をくくろう―

高井法博会計事務所
TACTグループ関連11社 代表
税理士 高井法博

今や会社を取り巻く環境は日増しに厳しさを増し、勝ち組二割負け組（死に組）八割と言われる状況である。この勝ち組と負け組とはいくつかの点で大きな差がある。その一つは決められた『規律』が守られるかどうかである。勝ち組企業には『やる者やらない者、弱者強者を差別する信賞必罰』と『上下のけじめ』がハッキリしており、規律をないがしろにする誤った民主主義はない。

一、『規律』が守られてこそ『戦う集団』の基礎ができる。

会社はこの難局を乗り切るために色々なことを決め実行に移す。しかし、経営の現場ではなかなかこれが徹底されず、危機感を共有しない『甘えの体質』が社内に蔓延し変革が進まずズルズルと業績が悪化する。今まではそれで良かったかもしれないがこれからはそうはいかない。今まで緩んでいた組織運営のタガを締め直さなければならない。社長や幹部が『強い意志』で決定し、いったん決定したことは社内に徹底させる。そして何としてもやり抜く。これは組織運営の基本だ。この実行には経営陣の『強烈な意志と勇気』が必要となる。

二、『決まり事』が破られても知らん顔の部長を怒鳴り上げた主任の勇気。

会社で規律を徹底させる第一歩は『決めたことは必ずやり切る』である。だが実のところこれが難しい。色々な会社でさまざまなことを考え試みても、いっこうに変化のきざしが見えず、『何を決めてもいつの間にかうやむやになる』と、どの社長も頭を抱える。先日、タナベ経営のコンサルタントから次のような話しを聞いた。

ある中堅企業もなかなか物事が徹底しない。『決めたことをやり切る体質』にするために会社の上層部が知恵を絞った結果、『身近なことからきちんとやろう』ということになった。そこで、これまでも取り上げながら実効が上がらないままになっていた『電話を受けたら自分の名前を名乗ること』に取り組むこととなった。翌日から各部門ごとに委員を選び、スローガンを作ったり、ポスターを貼ったり朝礼などで呼びかけるなど実行委員は精力的に活動した。ところが、やはり『笛吹けど踊らず』で、なかなか実践されない。ある日朝礼で『電話に出る時は必ず社名と自分の名前を名乗る。これを実行していない者がいたらお互いに注意する』と確認した後のことだ。朝礼が終わった直後に電話がかかってきた。取ったのはベテランの女性事務員であった。だがその女性、電話に出ても名乗らず、たった今申し合わせたばかりの『決め事』がもう破られたのだ。彼女のすぐ前の席に座っている総務部長も知らん顔である。この光景を見ていたのが新任の主任だった。その主任はこの運動の責任者でもあったからツカツカと総務部長の席に行き、大声で怒鳴り上げた。

『あなたは総務部長でしょう。目の前で会社の約束事が守られていないのに、なぜ注意をしないのですか。あなたの目はフシ穴か。部長がそういう態度だから、いつまでたっても決め事が守られないのですよ!!』と。

この声は事務所全体に響き渡った。ビックリしたのは当の部長だ。目を丸くして見上げていた。主任は憤然として席に戻った。だがこの位では効果がないほど『約束事が守られない風景』はこの会社では日常化していた。部長にすれば『何を興奮しているんだ？主任は』くらいにしか思わなかったはずだ。だがここで一部始終を見ていた専務は、すかさず『主任よく言った。これからも責任者として遠慮なくやってくれ』と、大声でフォローをした。この事件をキッカケに、同社ではようやく『電話で名乗る運動』が実践されるようになった。不思議なもので一つの決め事が徹底されるようになると他にも良い影響が出てきたという。この総務部長は、他のあらゆることがこの調子であり、次回の人事異動では降格になったと聞いた。この事例は多いに勉強になる。

三、『口うるさい上司になれ』

この文言は当事務所のあらゆる場所に掲げられ、経営計画書の中にも『決めたことは守る』（組織の要諦）と明示し、社内にも『業務徹底委員会』を専務を委員長として設けている。今起こっている色々な問題、決めたことの一つ一つを担当者、そして上司がしっかりと守っておれば防げたことばかりである。

経営者である私自身が『強烈な意志』で規律を守れる組織を作り上げて行こうと思う。

また、各企業の経営の現場では実はやるべきことができていないケースが非常に多い。経営は民主主義ではない。真贋を見抜き、抵抗や軋轢に屈することなく、自らの信念を貫き通す本物の強いリーダーのみが乱世を制し、『勝ち組企業』として生き延びることができる。さあ社長は腹をくくってやるべきことを一つ一つ確実にやろうではありませんか！

中央青山監査法人　名古屋事務所
所長　田島和憲先生と