

社員との対等な対話が 共感を生み出す

理念の社員への浸透に悩んでいる経営者は多い。元大阪大学大学院准教授で「イノベーション・マネジメント」を専門分野に「アカデミーの力を社会に」というテーマのもと講演などで活躍している中川氏に理念の浸透に必要なことを聞いた。

一般社団法人やさしいビジネスラボ

なかがわこういち
代表 中川功一



写真提供 本人

なかがわ・こういち ● 1982年生まれ。経済学博士(2009年、東京大学)。大阪大学大学院経済学研究科准教授を経て現職。専門はイノベーション・マネジメント、経営戦略論。主な著書に『戦略硬直化のスパイラル—どうして企業は変われなくなるのか』(有斐閣)など。YouTubeチャンネル「中川先生のやさしいビジネス研究」でも知識普及に努める

会社と社員の 壁を壊せ!

旧来のマネジメントは令和に合っていない

会社のビジョンを社員へ一方的に伝え、言われた通りに働いて結果の出る時代は終わった。現代は、社員がビジョンにいかに関心し、前向きに働くか、それによって新しい価値をもたらす仕事ができるかという点が重要になっている。

取材・文 山口雅之

理念の浸透を重視する企業が増えていきます。上司の命令に従って
いけば雇用や昇進・昇給が保証された時代ならともかく、大企業すら明日をも知れぬ令和の世で、「言われたことを黙ってやれ」という
コントロール型のマネジメントでは、社員のやる気を引き出すことはできません。そこで、会社の存在意義や目指す方向を示し、共感を促して、意欲の高い社員から成る一枚岩の組織をつくり、生産性を高めようというのです。

ただ、いくら立派な理念を掲げても、社員がそれを腹の底から納得しなければ、絵に描いた餅で終わってしまいます。では、どうやって腹落ちさせればいいのか。アメリカの心理学者エドガー・シャインは、理念の浸透に効果的な仕掛けとして、次の三つを挙げています。

- 1 神話、寓話、物語にして伝える
- 2 目につくところに理念を象徴するものを置く
- 3 イベントやセレモニーで理念に関するエピソードを披露したり、体現している人を表彰したりする

しかし、なんのために働くのか、この仕事でどんな価値を実現する