

###free1###

###name### 様

◆コロナショックが健康と経済活動の「安心・安全」の大いなるリスクとなっており  
ます。更に今月末まで延長になりました。アフターコロナの対策を考えて経営する時を迎えて  
ますが皆様はいかがですか？ 免疫力を高めて、タフに生き抜きましょう！

~~~~~

後継者・後継社長の悩みを解決する

社長の人生と理念経営の実戦＝組織の活性化と後継者育成の成功のポイント

=====

「はやぶさ」341号 2020年05月22日(金) 【最終回】

【第5回】 「経営理念を浸透させるために」

著者：自分と周囲を幸せにする・研究所

スーパーサポーター 辻 騎志

・3代目として企業のどん底を経験。その体験がにじみ出る、「できない」を「できる」にする現状打破研修等。

PHP 研修所登録講師。

著書に松下幸之助の商人道を、マンガと小説にした「ショーバイ・クエスト」が在る。

~~~~~

◆目次にかえて・・・5回シリーズでお届けいたします

＊＊「理念経営」と「経営理念」は、その位置づけが違います。

理念経営が上位概念です。

① #337・・・・・・200327・・・・・・バックナンバー

[http://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf\\_1\\_393.pdf](http://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf_1_393.pdf)

「社長が最高に幸せで自分らしく輝いて生きるには・・・」

② #338・・・・・・200410・・・・・・バックナンバー

[http://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf\\_1\\_394.pdf](http://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf_1_394.pdf)

「社長の人生の目的と経営理念」

③ #339・・・・・・200424・・・・・・バックナンバー

[https://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf\\_1\\_395.pdf](https://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf_1_395.pdf)

「経営理念の根幹は社長の人生哲学」

④ #340・・・・・・200508・・・・・・バックナンバー

[https://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf\\_1\\_396.pdf](https://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf_1_396.pdf)

「自分を幸せにする“力”」

⑤ #341・・・200522・・・今回掲載

「経営理念を浸透させるために」

~~~~~本文~~~~~

【第5回】 「経営理念を浸透させるために」 【最終回】

第1回から4回まで、お届けしましたがお役にたっているでしょうか？。  
今回が最終回ですので振りかえって参照いただければ幸いです。

### ①「経営理念」と「人事評価制度」ギャップがないか

「経営理念がなかなか浸透しなくて」と悩んでいる社長や経営幹部がたくさんいらっしゃいますが、「評価項目と連動していますか？」と聞くと、ほとんどが「いや、連動していません」とおっしゃいます。経営理念は経営理念、人事評価項目は評価項目、と別々に考えている方が多いようです。

そもそも“組織の総合力”（チーム力）は、「人間力×仕組み」で表されると思っています。つまり、一人一人の人間力が高く、またそれを活かす仕組みが洗練されている（お客様のお役に立つために効果的になっている）ということになるでしょうか。

何度もお話ししていることですが、経営理念は会社の存在意義を定義するものです。

ですから、“人間力の向上”も“仕組み作り”も、全て「経営理念の実現」に向かっていなければ、組織(会社=企業)は活性化することはありません。

### ②やり遂げたら何が社員にもたらされるかが“見える化”しているか？

人間力の向上については、自社の経営理念を実現するために必要な“あるべき社員像”を明確にすることとそれを社員に意識付けすることです。教育体系もあるべき社員像に向けてのものでなければなりません。

もちろん、これは画一化するという意味ではなく、社員の個性を發揮するということも含めての話になります。

さて、問題は“仕組み作り”です。経営理念を達成するための基本方針、そして基本方針を守った社員を評価するための評価項目まで一貫性を持たなければなりません。

評価項目を作るときのコツは「行動と連動させること」です。評価は主として他者評価です（自己評価を参考にする場合もありますが・・・）。他者から見てわかるのは行動です。

経営理念を具現化するためにどんな行動をとって欲しいのか、行動を示した具体的な評価項目に

することが大事です。

評価項目が抽象的だと評価が曖昧になり、不満の元になります。

それが原因となって人間関係も悪くなることが多々あるのが現実であります。

例えば、営業課長は1日20件訪問しないと頑張ったことにならないと考えていたとします。片や営業マンは1日10件回ったら頑張ったと考えていたとしたらこんな会話が繰り広げられるかもしれません。

\*営業課長「A君、今日は君、頑張ったかい？（20件以上訪問したかい？）」

・営業マン「はい、今日はかなり頑張りました（14件も行きました）」

\*営業課長「本当に頑張ったのか？（日報を見るとたった14件だぞ）」

・営業マン「はい、頑張りました（だから14件も回ったって言ってるじゃないですか。10件より4件も多いんですよ）」

\*営業課長「そうか、でももっと頑張ってもらわないとな（20件以上行けよ）」

・営業マン「そうですか。わかりました。（チェッ、やな奴だ！）」

これが具体的な数字で話すところになります。

\*営業課長「A君、今日は20件以上回ったかい？」

・営業マン「いえ、14件です。」

\*営業課長「そうか。君の月間目標を達成するには20件以上回らないと難しいと思うよ。時間のやりくりを工夫して20件以上を目指してくれないか」

・営業マン「わかりました。工夫してみます」

評価項目が抽象的な会社は多いです。抽象的な言葉のままだと食い違いが出やすいので、なるべく数字を入れるなり、行動を示すなり工夫して具体的な評価項目にした方が効果的です。

### ③「企業は“人”なり」・人財育成は「企業の総合力」である

経営理念の実現に向けて整備してほしい仕組みは評価項目ではありません。

教育体系や研修、目標管理制度、給与体系、日々の日報や様々なキャンペーンなど、すべてのベクトルが「経営理念の実現」に向かっていることが大事だと思います。

ここまで、経営理念の作り方（社長の人生の目的から作る、社員にとって自分の人生の目的を達成するために仕事があると認識させる）、そして経営理念を具現化するためにあらゆる仕組みをそれに向けること、について書いてきました。

自社の経営理念を見直したい方、また経営理念の実現に関心のある方はぜひご相談いただければと思います。最後までお読みいただき感謝いたします。本当にありがとうございます。

\*\*\*セミナー等も企画してますので、その時はご案内させていただきますので、  
よろしくをお願いします。

では、新しいテーマになりますが次号（20・05・29）にて元気でお会いしましょう！

理念経営 X SDGs 実戦の時

## **アフターコロナは激変の時代！ いかに生き抜くかの戦略は！！**

緊急テーマですので、毎金曜日にお届けいたします。ご期待ください

\*\*\*\*\*第6回ビジネスモデル発表交流大会のご報告\*\*\*\*\*

バックナンバーは

、[https://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf\\_1\\_382.pdf](https://rinenkeieishi.net/archives/data/mls722lpdf_1_382.pdf) を

ご覧ください

\*\* お問い合わせ・質問は

メールアドレス： [hos\\_biz@hosbiz.net](mailto:hos_biz@hosbiz.net)

発行責任者：平本 靖夫、 編集長：石川 昌平

配信解除URL：配信停止をご希望の際は、以下のアドレスをクリックしてください。

[http://1lejud.com/stepmail/dela.php?no=xxewhs&a\\_mail=###mail###](http://1lejud.com/stepmail/dela.php?no=xxewhs&a_mail=###mail###)