

本物のメッセージ

～ 幸せな会社への最初のステップ ～

五十川 裕久

Hiro Isogawa

two  *miles*

Tax • Accounting • Outsourcing



本物のメッセージ

～ 幸せな会社への最初のステップ ～

五十川 裕久

Hiro Isogawa

two  *miles*

Tax • Accounting • Outsourcing



About us

“Impacting the world through accounting and business services”

Two Miles は、ロサンゼルス・オレンジカウンティの日系企業を中心にビジネスサポートサービスを始めて13年。会計業務を基本としながらビジネス全般に関するコンサル・サポートサービスを提供してきました。

この南カリフォルニアという土地でビジネスをできること自体幸せなことです。さまざまな人が集まり、そしてもちろんのことさまざまなチャレンジがあります。弊社ではひとつひとつのチャレンジを前向きに考え乗り越えていくこと、毎日目標に向かって進んでいくこと自体が成功だと考えています。ひとつひとつのチャレンジをしっかりと受け止めて乗り越えていくなれば結果はおのずとついて来るものだと社員一同考えています。そして私共だけでなく、できるだけ多くの人・会社と一緒に日々成功をしていくことがビジョンです。

弊社の仕事上のモットーはお客様と共に成長をすることです。今までお客様にとってベストだと思われるサービスを提供しながら私共自身が成長をさせていただいてきました。今後もお客様が“幸せな会社”として発展できるように、またさまざまな感動をお客様と共有出来ることを願いつつ、力強くチャレンジしていきたいと願っています。



two  *miles*

Tax • Accounting • Outsourcing

If someone forces you to go a mile, go with him two miles.

<http://www.twomiles.net/>



はじめに

会社って何のためにあるのだろうか？ どうやったら働くことから充実感を得ることができるのだろうか？ Two miles は会計を基本とするコンサルティングを提供する会社ですが仕事だけでなく、有志で集まり、あるいは Email などを通してこのような熱い議論を重ねています。仕事柄多くの会社を訪問し、経営者あるいは働いていらっしゃる社員の方々とお話をする機会も多いのですが、そんな時いつも Two miles、あるいは Two miles で議論している内容と比較をしてその会社のことを考えます。この会社をどのようなものにしたいのだろうか？ この会社で働いている人たちは幸せだろうか？ 働いている間にできるだけ稼いでハッピーリタイアメントに持ち込めばそれで人生はいいのだろうか？ いろいろな疑問が出てきます。また私は本を読むのが好きです。話を聞くことも好きです。幸いアメリカと言う国は経営や人生論に関して多くの本が出版され、また多くのコンサルタントが活躍しており彼らの話している内容に簡単に触れることができます。

Two miles 社内での経験、多くのお客様たちの会社や考え方などから得たヒント、そして主にアメリカの経営者やコンサルタントが伝えようとしていることの一部を私なりに“会社のメッセージ”というテーマでまとめてみたものが本書です。

会社経営にあたってお金を儲けること、売り上げを伸ばすことを第一に考えるのではなく、仕事を通して自己実現をし、回りの人と一緒に幸せになることが重要だと考えています。「発信するメッセージを決めることは売り上げ増加の次に考えるものではなく、まず最初に考えるべきことではないか」ということで本書のタイトルを決めました。

会社は絶えず何らかのメッセージを発信しています。メッセージは外部だけでなく社員に対しても絶えず発信されていて、社員はそれを敏感に感じ取っています。この小冊子では会社が出しているそのようなメッセージに注目をして、「どうすれば仕事を通じて自己実現できるか」、「どうすれば周りの人と一緒に幸せになれるか」ということを私個人だけではなく Two miles としての考え方としてまとめてみました。

本書は3部構成になっています。まずそれぞれの章の冒頭に質問を書かせていただいています。これらの質問に関して少し時間を取って考えていただいた上でお読みいただければと思います。読んでいただく方々が会社というものに関して一緒に考えていただくことにより、何かひとつでも今後の仕事に関して役に立つヒントを見つけていただけることを願っております。

この小冊子を書くにあたっていろいろな方からアドバイスや励ましをいただきました。感謝しています。またこのような課外活動をすることができる Two miles という会社の社員およびさまざまな面で関わってくださっている方々に感謝しております。

Two miles はまだまだ成長過程のひよこのような会社です。でもこのようなことをみんなで考えながら成長していくことができることが楽しみです。このような目標に向かっていること自体が成功です。金銭的な報酬はその成功の積み重ねに対する刈り取りだと考えています。この本をきっかけにしてできるだけ多くの人と「本当に人生を豊かにすること」、「幸せになること」を目指して切磋琢磨できれば、と願っています。

Chapter 1 メッセージの役割

1-1	メッセージとは	15
1-2	メッセージの種類	18
1-3	あなたの会社の発信する基本メッセージが あなたの会社の将来を決める	20
1-4	なぜ今本物のメッセージが注目されているのか ...	23
1-5	量より質	24
1-6	大きな声、小さな声	26
1-7	内へのメッセージ	28
1-8	体全体から発信する	30
1-9	自分だけの努力では作れないメッセージ	32

Chapter 2 あなたの会社からメッセージを発信 するためにはどうするか

2-1	ステップ1：ハートを探す	37
2-2	ステップ2：ハートを具体的なビジョンに変える..	41
2-3	ステップ3：ミッションステートメントで行動を 具体化する.....	45
2-4	ステップ4：ビジョンやミッションステートメント を活用する	48
2-5	ステップ5：チームワークを育てる	51
2-6	ステップ6：個々の能力を発揮してもらう	58
2-7	ステップ7：自分よりチームの成功を優先する....	61

Chapter 3 質から量への発展

3-1 本物のメッセージを発信し出すとどうなるか？	65
3-2 チャレンジの大切さ	70
3-3 本物のメッセージの強さ	73
3-4 社員目線	75
3-5 アメリカでビジネスをしている日系企業へ	77



FOCUS

Chapter 1

メッセージの役割



読まれる前に以下の質問に関し少し考えてみてください。

- あなたの会社のメッセージは何ですか？
- そのメッセージを真剣にいつも考えていらっしゃいますか？
- あなたの会社の外へのメッセージと内に発信しているメッセージは同じですか？
- 社員はそのメッセージをしっかりと把握していますか？
- そのメッセージを社員それぞれが発信していますか？

雄弁家とはしゃべることの上手な人のことではなく、話す内容について情熱を持って信じている人のことである。

—ラルフ・ワルド・エマーソン

Chapter 1 メッセージの役割

1-1 メッセージとは？

誰もが伝えたいメッセージを持っています。好きなこと、いいと思うこと、好きな人のこと、おもしろかったことなど、色々なメッセージを持っていてそれを本当に聞いてくれる人を探しています。誰もが聞いてくれる人さえいれば何時間でもそのことに関して話すことができる、そのようなメッセージを持っていることでしょう。

辞書で“メッセージ”を探すと以下の説明がありました。

- 1) 手紙や使者に託して伝達される言葉。伝言。「古代からの—」
- 2) 声明。声明文。

辞書の中ではメッセージは言葉で表すものに限定されているようですが、果たしてそうでしょうか？ 立ち居振る舞いや態度など、無言のメッセージもあるものと思います。メッセージとは、言葉だけではなく色々な方法で伝える「何らかの情報」です。

Chapter 1 ◆ メッセージの役割

「あなたが嫌いだ」「～に興味がある」など、言葉以外にもさまざまな手段を通してメッセージが発信されています。

ビジネスにおいても同様です。会社は何らかのメッセージを発信しています。そしてお客様はそのメッセージに何らかの反応を示してくれた人たちと言えます。無言、有言、あなたが意識していようがまいが、何らかのメッセージを社会に対して投げかけているのです。**あなたの会社はどのようなメッセージを持っていますか？**どのようなメッセージを発信していますか？それはあなたの心からのものですか？あるいは売上を上げるためのものでしょうか？それはトップからのものですか？会社全体からのものですか？言葉ですか？無言のものですか？

メッセージは必ずしも言葉になっているとは限りません。例えば“最高のサービスを提供します”ということは言葉によるメッセージですが”私の会社は本当に社員を大切にしてくれていて働きやすいのよ！”という社員の気持ち的なことは必ずしも会社のウェブサイトには記載されているとは限りません。しかしこれもれっきとしたメッセージです。

今、さまざまな会社が色々な試みをしています。多くの会社が**ミッションステートメント**や社是を作りホームページなどに記載をしています。これらは言葉によるメッセージです。ただ、実際にそれらの会社と何らかのコミュニケーションを取って

がっかりしたという声が多いことも事実です。それはどうして
でしょうか？

「偉そうなことを言っているが実際は違う！」

「言葉によるメッセージが氾濫している中で逆にメッセージな
んかどうでもいいのではないか？」

幻滅を感じられている方も少なくないのではないのでしょうか？

ここであなたの会社のことを考えてみてください。

あなたの会社のメッセージは何ですか？

1-2 メッセージの種類

会社が配信するメッセージは大きく分けて2つに分かれます。1つ目は実務的なメッセージです。「サービスメッセージ」と呼びましょう。あなたの会社が提供しているモノ・サービスはどのようなものがあるのか？他の会社と比較してどのような差があるのか？お客様にはどのようなメリットがあるのか？メリットをもっとも多く受け取れるお客様は誰なのか？提供しているモノ・サービスがどれだけ分かりやすいのか？など、お客様があなたの会社のモノ・サービスを選ぶ理由を提供する実務的なメッセージです。

ウェブサイトなどにおいて多くの会社がこのようなサービスメッセージを配信しており、これがなくてはお客様から仕事をもらうことはできません。

2つ目のメッセージはもっとぼやっとしたものです。会社の理念やビジョン、そして雰囲気といったものです。会社といっても結局は人の集まりです。どのような人が、どのようなビジョンを持って、どのような雰囲気の下で仕事をしているのか、ということ伝えるメッセージです。これを「基本メッセージ」と呼ぶことにします。この基本メッセージはサービスメッセージの背景にあるものだと思います。サービスメッセージを受け取る人は、何らかの形でその背景にある基本メッセージも受け取っています。

仕事を依頼する場合、サービスメッセージだけで判断することはありません。その背景にある基本メッセージを探り出そうとします。

誰もがウェブサイトですぐに広告を作り出せる時代であるからこそ、そこでうたわれているサービスメッセージがどれだけ信頼できるものなのかを判断しようとしています。だからこそブランド力に価値があるのです。ブランドという基本メッセージがあるからこそ、サービスメッセージが信頼を得られるのです。

1-3 あなたの会社の発信する基本メッセージが あなたの会社の将来を決める

このように基本メッセージはあなたの会社のモノ・サービスを売り込むための中心部分です。会社の方向性や行動様式、さらには価値観を伝えることで会社のサービスメッセージを信頼してもらえるよう後方支援をしているのです。それだけではありません。もっと大事なことは「**基本メッセージはあなたの会社の社員全員の行動や考え方に大きな影響を与えるものだ**」ということです。

例えばあなたがレストランを経営しているとします。お客様が特定のレストランを選ぶ判断材料には、おいしさ、値段、出される食べ物の種類などがあります。これがサービスメッセージです。もちろんなくてはならない大事なメッセージの一つですが、これだけでは十分ではありません。店の雰囲気や店員の態度なども判断材料のひとつになります。自分のことをよく理解しパーソナルなサービスを提供してくれる店があったら、おいしさや値段がまずまずであってもそこに行くことによって気分が良くなるような店があったとしたら…、あなたのことを大事にしているよ！という基本メッセージを出しているレストランがあったとしたら…、そこに行きたくなりますよね。

あなたの会社が発信している基本メッセージについて考えたことはありますか？

ここで、基本メッセージを重視して業績を伸ばしている会社に関していくつかの例を挙げてみます。

インターネットで服や靴を販売し、急激に業績を伸ばしている Zappos という会社があります。この会社は徹底したカスタマーサービスを追及すると共に独自の楽しい企業文化を持っています。本社のあるラスベガスに行くと無料で会社見学ツアーを提供してくれます。なんと空港からの送迎つきです。社長である トニー・シェイは “Delivering Happiness” という本を出版し、また専用 RV で “Delivering Happiness Tour ” と銘打ったツアーを展開するなど、“ 幸せ運ぶ” ということをメッセージとした会社作りをしています。

パタゴニア社は会社の存在目的として環境保全に積極的に取り組んでいます。環境問題に関心のある人たちを対象としたメッセージをさまざまな方法で配信すると共に、そのようなメッセージとシンクロナイズされた独特の自由な企業文化を前面に押し出しています。

「うちの会社も、ある程度儲かったらメッセージについて考えよう」

そう考えていらっしゃるのであれば、それは少し考え直した方がいいかと思います。Zappos やパタゴニアなどのような会社

Chapter 1 ◆ メッセージの役割

は儲かったからこのようなことをしているのではありません。
大きくなる前からこのような活動をしていたのです。最初から
メッセージを考え、発信し、成長してきたのです。

1-4 なぜ今本物のメッセージが注目されているのか

今は情報があふれている時代です。インターネットを介して必要以上に多くの情報が提供され、ネットアクセスさえあればたいていのことに関して何らかの情報を探し出すことが可能です。そのような時代にあって求められているのは本物の情報です。あまりにも多くの情報があたかも本物であるかのように表現されているため、手に入れた情報が本物であるのか否かを判断することがより難しくなっています。人間の場合も同じです。口先だけなのか、それとも本当にコミットメントを持っているのか？会社の場合となるともっと分かりにくいものです。購買に誘導するためのレトリックなのか？あまり深く入り込むと結局は必要以上のお金を使ってしまうことになるのではないかと

情報が氾濫している時代にあって、何が本物の情報なのかということをみんなが模索しているように思えます。そんな中で本当に信頼に足る本物のメッセージにめぐり逢えた人は感動を覚えるはずで、多くの情報の中から宝物を掘り当てたようなものですから。今、多くの“エクセレントカンパニー”と呼ばれる会社がこのことに注目しています。彼らは本物の情報を伝達すること、そしてそれをできるだけ多くの人に受け取ってもらうことに注力しています。

本物のメッセージは人に感動を与えるはずで、そして本当にいいことは人に伝えたいものなのです。

1-5 量より質

メッセージを発信することにはそもそも目的があります。メッセージは理解してもらわなければ意味がありません。いくら多くのメッセージを発信してもそれらのメッセージが受け手に伝わらなければ発信する意味がないのです。多くの情報が氾濫している世の中であって自社が発信するメッセージを受け取ってもらうことは生易しいものではありません。自分たちのメッセージをひとつでも受け取ってもらうためには、**質の高いメッセージ**を発信することが不可欠なのです。

それでは質の高いメッセージとはどのようなものでしょうか？
まずは受け手が興味をそそられる内容である必要があります。他の会社が発信しているメッセージとあまり変わりのないものであるならば、そのメッセージは多くに漏れず結局は無視されてしまうことでしょう。少なくとも私たちのように先進国と呼ばれる国に住んでいるすべての人が生活をする上で同じものを必要性としているわけではありません。それぞれ求めているものは違います。ですから、世の中の人全員に伝えることは不可能であると割り切り、本当に伝えたい人にターゲットを絞って、それらの人が興味をもつ内容のメッセージを発信する必要があります。そうでなければ、結局誰もメッセージを受け取ってくれないという結果になってしまいかねません。

またメッセージが広がるためにはそれが**本物**である必要があります

ます。「結局は口先だけのものだった」ということが明らかになればメッセージが広がっていくことはないでしょう。また、メッセージを発信する場合は中途半端な気持ちではなく、**本気で発信**することが必要です。

メッセージは世の中の人全員に伝わらなくてもいいのです。その代わり、受け手のニーズにあった本気のメッセージを伝えなければメッセージは死んでしまいます。

1-6 大きな声、小さな声

声の大きさに関わらずメッセージはメッセージです。大きな声を出した方がより多くの人から聞いてくれることでしょう。私たちはどうしても伝えたいことがある場合、大きな声でできるだけ多くの人に聞いてもらおうと試みますが、声の大きさに対してメッセージがどれだけ長持ちするかということを考えることが少なすぎるように思います。メッセージがどれだけ本物であるかということはメッセージがどれだけ長持ちするか、すなわち広がりを見せるかということと直接的な関連があるのです。**本物のメッセージは人に感動を与えます。**この感動こそがメッセージを広げる原動力になるのです。

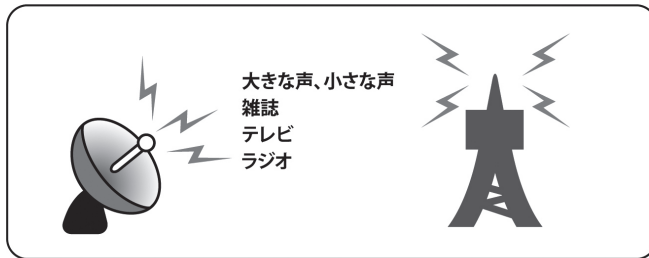
チンギス・ハンはアジアからヨーロッパにまで及ぶ大帝国を作り上げました。それに対しイエスというユダヤの大工の息子は生涯において東西南北50キロ圏から外に出ることはありませんでした。21世紀の今、どちらのメッセージが多くの人に伝わっているのでしょうか？声小さくても感動を与える本物の情報は伝わっていきます。小さな声でもいいので本物のメッセージを発信することが大事なのです。

テレビやラジオなどいわゆるマスメディアから取り入れることはもちろんですが、特に基本メッセージに関しては人伝えに聞くことの方が多いいと思います。電波でたとえるならば、大きなパワーで送信する局と小さなパワーで送信する局との違い

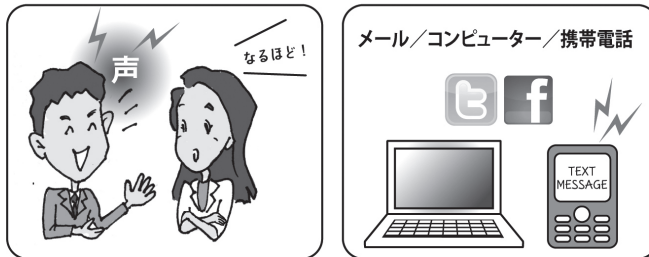
かもしれません。小さなパワーで送信をしたとしても電波を中継する局が多ければ多くの人に伝わるはずです。

小さな声でも感動を与えるものであれば数多くの中継局により伝わっていくのです。

昔



今



1-7 内へのメッセージ

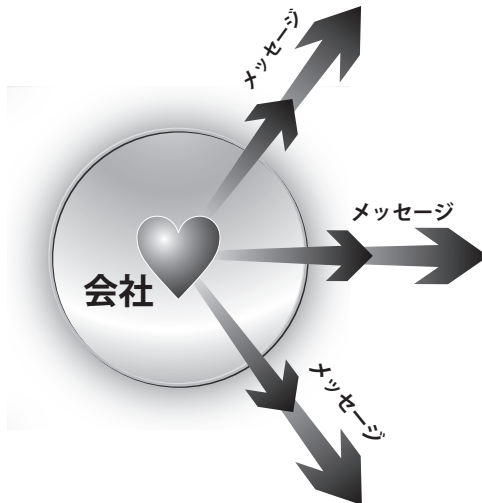
メッセージが本物であるためにはそのメッセージを受け取った人がアクションを起こし、そして納得した結果を得られなければなりません。“最高のクライアントサービス”ということメッセージとして発信したとしても、それに伴うサービスを提供することができなければそのメッセージは本物ではありませんし広がることもありません。本物でないメッセージはとどのつまり飾り物にしかならないわけです。

ひとりで仕事をしている場合、発信しているメッセージを自分のものとしているだけでいいのですが、組織として仕事をする場合は違います。組織全体がメッセージを理解していないと経営者の意識と組織のそれが一致しないことになります。このようなケースではメッセージの受け手を結果的に落胆させる可能性があります。このようなことを避けるためにも、メッセージは外に発信する以上に**組織の内側に発信をする**必要があるのです。

その際、外に発信するのに比べて内側への発信が如何に難しいことかを知ることになります。社員はトップの行動を常に見ています。日ごろの行動に見合わないような立派なことを突然言われても俄かに受け入れることはできないでしょう。会社が外に向けて発信をするメッセージが本物であるかどうかは社員が一番良くわかっているものなのです。社員が納得をしなければ

そのメッセージは本物のメッセージとして外に伝わることはありません。外に向けて発信したメッセージを本物にするためには、何よりも内に向けたメッセージが本物であることが大切なのです。言い換えれば外に向けたメッセージと内に向けたメッセージは同じものであることが必要なのです。

あなたの会社の外へのメッセージと内へのメッセージは同じですか？



1-8 体全体から発信する

たとえトップがどのようなメッセージを外に発信したとしてもそれが会社に理解されていなければ本物のメッセージとはなりません。喉から声を出して歌っている歌手と腹から声を出して歌っている歌手とでは与える感動が違います。

会社が発信するメッセージは体全体で発信する必要があります。社員の誰からも同じメッセージが発信されるように努力する必要があります。トップ以外の社員が違うメッセージを出しているとすればトップの出すメッセージは本物のメッセージではありません。むしろ**社員が発信しているメッセージ**が会社としての本物のメッセージではないでしょうか。ですから、会社が発信するメッセージが何なのかを社員に徹底的に理解してもらい、そしてそれを自分のものとして抱いてもらうことが必要なのです。

会社は人の集まりです。それぞれの社員は自分なりの考え方を持って仕事をしています。お金のために仕方なく仕事をしている人、自らの価値を上げるために仕事をしている人、職場での人間関係を楽しんでいる人、それぞれ仕事をしている理由は異なります。ただ確実に言えることは、みんなできるだけ充実した仕事をしたいと考えているということです。充実した仕事には明確な目標や意味が必要です。会社のメッセージは仕事に意味や目標を与えるものであるべきです。

会社全体が発信するメッセージ、これこそが本物であり広がりを持つものです。これは単にトップダウンによる命令だけではできないことです。社員一人ひとりが共鳴し、それぞれがそれぞれの立場でどのように会社のメッセージに参加できるかということを考えてこそできることなのです。仲間と一緒に目標に向かって進んでいく気持ちほど充実をもたらしてくれるものは他に見当たらないからです。

1-9 自分だけの努力では作れないメッセージ

発信するメッセージはどうせなら大きなものにしてください。大きな声を出すという意味ではありません。自分だけではどうしようもできないような大きなメッセージということです。色々な人に手伝ってもらわなければできないもの、多くの人と一緒にやってこそ実現できるようなもの、そんな大きなメッセージを発信して下さい。競合に勝つこと、自分の成功や収入、社会的地位に直接結びつくようなメッセージは人に感動を与えることができません。

もともと自分だけの努力によってできるようなことは大したことではありません。他の人たちと一緒に考え、時には切磋琢磨をしながら他の人を巻き込んでいかないと達成できないようなメッセージこそ、社会貢献、会社の成長、そして最後に自分の成長につながるのだと思います。社員全員がこのことを理解して努力をしたらすごいパワーが生まれるはずで。このようなことを社員一人ひとりが考えるときに本物の組織が出来上がっていくことになります。

弊社のTME (Two Miles Enhancement) という部署 (企画部のようなものです) のスタッフが書いた文章をご紹介します。

「ひたすら内外にメッセージを発信する。幸せな会社であること、そのベースとなる考えを発信する。発信することにバカに

なる。そうすると、Two Miles が会計事務所としてではなく、
幸せな会社ということで知られるようになり、

それがお客様を呼び、そんなお客様の期待に違わぬサービス
をしようと努めることでスタッフの色んな意味でのレベルが
上がり、それが評判を呼び、会社と個人の評価が高まり、Two
Miles で仕事をするのが楽しくなり、誇りが生まれ、もっと
成長・チャレンジ・強みを生かすことがしたくなり、それがさ
らに大きなメッセージとなり、強い絆が生まれ、そんな幸せな
会社に惚れ込んだ新入社員や専門家が集まってくるようにな
り、さらに充実したメッセージを TME が発信し・・・・
こうしてサンプルカンパニーの創造というビジョンがどんどん
実現されていく。こんなプラスのスパイラルを作っていく。

ということで、TME が直接スタッフに対して何かをするとい
うことではなく、ひたすら内外に幸せなメッセージを発信する
ことが、スタッフの幸せ（個々の成長・モチベーション・顧客
満足・チームワークなど）を引き出す結果になると確信しまし
たし、これが本当の幸せな姿だと思いました。ビジョンについ
ても、ビジョンを説く・理解してもらうのではなく、上記の通
りいつのまにかビジョンに巻き込まれ、そして自然とビジョン
を“感じる”ようになるみたいな。そして、どうやったらもっ
とビジョンに参加できるかを積極的に考えるようになる。これ
はすぐに効果が出ることではないと思います。すぐに理解され

Chapter 1 ◆ メッセージの役割

ることではないと思います。でも、バカと呼ばれる人がそうであるように、どんな時でもバカであり続ける必要があると思います。とにかく、小さいことではなく、超ビッグピクチャーで考えていこうと思っています。

スタッフはスタッフ、TMEはTMEと書いたのはこういう考えに基づいています。協力しないとかそういうことではなく、みんなにあわせるということでもなく、メッセンジャーとしての役割を全うすることそれ自体が本当の意味でスタッフをサポートすることにつながるということです。

うちのスタッフはみんな協力するし、人格者だし、勉強熱心だし、チームワークもいいし、お客様への対応も丁寧だし、だから、プラスのスパイラルを作ってあげれば自然とものすごい力を発揮してくれると思っています。」

本物の組織から本物のメッセージが発信されます。

Chapter2

体全体からメッセージを
発信するためにはどうするか



Chapter 2 ◆ あなたの会社からメッセージを発信するためにはどうするか

読まれる前に以下の質問に関し少し考えてみてください。

- ・社員が個々に持っているハートはどのようなものですか？
- ・あなたのビジョンを社員と共有していますか？
- ・あなたの会社のルールや仕組みでチームワークを阻害するようなものはありますか？
- ・社員個々の能力を把握していますか？
それぞれの能力が発揮されていますか？
- ・仕事の "Why" を社員は理解していますか？
- ・組織は無機質でなく有機的なものですか？
- ・あなたの会社の強みは何ですか？

チームワークとは、共通のビジョンに向かって一緒に働くことである。組織の目的に個人の目的を合わせること。そしてそれにより普通の人々が特別な結果を残すことを可能にする。

—アンドリュー・カーネギー—

Chapter 2 体全体からメッセージを発信するためにはどうするか

それでは本物のメッセージを会社全体で伝えることのできるような組織はどのようにして作ってあげればいいのでしょうか？

2, 3人の組織は別として何十人にもなった組織を本気の集団に変えていくためには組織を明確な目的意識を持った集団に変えていく必要があります。単にお金儲けをすることや大きくなることだけでなく、ひとつのメッセージによって結ばれた組織として成長していくためには体系的なステップが必要だと思えます。

2-1 (ステップ1) ハートを探す

会社が発信するメッセージは通常次の3つのポイントを基に考え出されます。

1つ目は会社が提供している仕事や業界の中で自らの会社がど

Chapter 2 ◆ あなたの会社からメッセージを発信するためにはどうするか

のような立場にいるかなど、会社の優位性を訴えるものです。
“他社にない低価格を実現”などはこのようなものです。

2つ目はその**市場のニーズ**に合わせたものです。市場がどのようなモノ・サービスを欲しがっているかということを検討してメッセージを作ります。“安心サービス”、“60,000 マイル保証”などです。

そして3つ目は**自社が目標とするような理想**をかかげることで、必ずしも今はできていないかもしれないが“最高のサービスを提供します”と言ったスローガンのようなものです。

これらのメッセージは「サービスメッセージ」として売上を上げることを目的として外に発信するものです。ビジネスである以上儲けることが優先課題です。いくらきれいごとをならべても儲けなければ意味がありません。しかしここで考えなければいけないことは、自社の製品やサービスを売るために発信したメッセージをいかに本物のメッセージとして市場に浸透させるか、どのようにして会社全体が本気になってメッセージを発信するかということです。会社全体として「基本メッセージ」を発信していくことです。これには社員を巻き込んでいかなければなりません。

仕事をする人はみんなやりがいを求めています。お金儲けがや

りがいの重要な部分を占めることは事実ですが、それだけではありません。高度情報化社会においてはお金以外の部分がますます幸せ（やりがい）の要素として重要になってきています。自分の能力をしっかりと発揮し、世の中の役に立ち、そして認められる仕事をしたいと誰しもが思っているはずですが、そのような欲求を満足させることなく高度なレベルで仕事をする、あるいは成長し続けることは不可能なのです。

製造業、サービス業、どのような業種であれ、これだけはどこにも負けないという信念を持つこと。そしてそのことを一人でも多くのお客様に知って欲しいという情熱を持った集団を作り出していくこと。それができれば本当にすばらしいことだと思います。

そのためにはまず**社員のハート**を真剣になって探ることが必要だと思えます。トップだけでなく、会社の少なくともコアを形成する人たちが心からどのようなことをしたいと考えているのか、どのようなことに情熱をかけることができるのか、自己実現をするために本当はどのようなことをやりたいのか、そういったことを知る努力をする必要があります。もしかすると本人たちも気付いていないかもしれません。ただ、検討を重ねることによって必ず浮き上がってくるものです。

時間がかかるかもしれませんが、**社員のハート**をひとつにする

Chapter 2 ◆ あなたの会社からメッセージを発信するためにはどうするか

ことのできるようなメッセージを作り出すことができれば、お金儲けはもちろん本当に楽しい職場を作り出せるはずです。

2-2 (ステップ2) ハートを具体的なビジョンに変える

人間は食べ物がなくとも何日間も生きることができますが、希望をまったく失くすとすぐに死んでしまうということを聞いたことがあります。それほど希望というものは人間にとって大切なものなのでしょう。社員が生き生きと仕事ができるか否かということは希望の度合いによると言えると思います。

これは個人だけでなく組織にも当てはまるものだと思います。**希望を感じることでできない組織は死んでしまいます。**組織にとっての具体的な希望を表現したものが**ビジョン**といわれるものです。社員のハートを具体的な目標や**ビジョン**として具体化することにより、自分だけが持っていた夢よりも大きな夢をみんなで見ることができ、少々のことには負けられない組織を作ることが可能となるのです。

ひとつのたとえ話です。ある旅行者が一緒に働いている3人の石工に出会いました。「あなたは何をしているのですか？」と聞いたところ3人3様の答えが返ってきました。

- 1人目は“おれは石を磨いているのさ”と答えました。
- 2人目は“おれは土台を作っているのさ”と答えました。
- 3人目は“おれたちは大聖堂を作っているのさ”と答えました。

3人のうちどの人が最もいい仕事をしたと思いますか？ 3人目

Chapter 2 ◆ あなたの会社からメッセージを発信するためにはどうするか

がいい仕事をするはずですね。それは、自分のやっている仕事の本当の意味を理解しているからです。仕事の意味を知ることによってやる気が起こり、自分が何をすべきかということを理解できるようになります。

誰もが自分の仕事の本当の意味を見失う可能性をもちあわせています。そしてそのような社員を“こいつらはダメだ”と冷めた目で見ているトップもいます。残念ながらこのような組織が世の中には非常に多くあります。社員全員が**ビジョン**を持って仕事をするとはそれぞれの社員がパワーアップすることを意味します。社員全員で共有できる**ビジョン**を組織に与えることは、トップが組織に贈ることのできる最高のプレゼントと言えるかもしれません。

会社の発信するメッセージは会社の持っている**ビジョン**と連動するものとなります。このふたつを切り離すことはできません。どうしても伝えたいことがあればそれが会社のメッセージであり、そのメッセージは会社の**ビジョン**を基にして生まれてくるはずです。まず**ビジョン**がありそしてそれがメッセージとなるからです。何を目的として毎日仕事をするのか、会社の存在意義が**ビジョン**により明確になります。会社の使命感とも言えるものです。社員のハートを代表し、その使命と連動した希望を表すものが“**ビジョン**”であり、会社の持つ**ビジョン**に向かって努力をすると、そのこと自体が自動的に外に対するメッセー

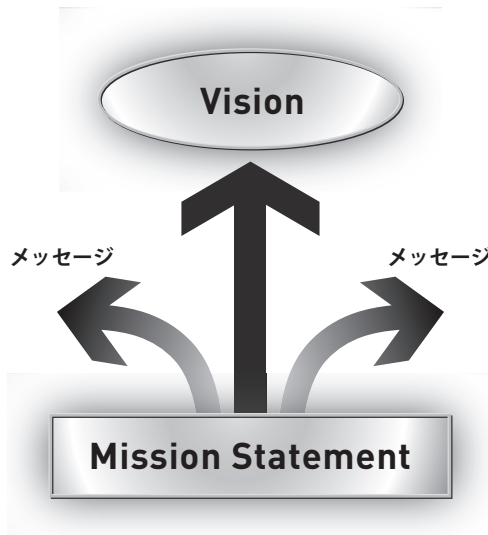
ジとなるようなものです。

ビジョンは単なる目標とは異なり簡単には達成できないものであるべきだと考えます。簡単に達成できるものであるならば定期的に変更していかなければなりません。ビジョンは完璧に達成することが不可能なもの、数字的なものではなく質的なものであることが必要だと考えます。会社が存在している限り永久に求め続けていくようなもの、それこそがビジョンであると考えます。そのビジョンが社員全員のものとして心に抱かれ、それに向かって努力をすること自体が会社のメッセージとなるようなものです。またビジョンと言うものはシンプルで分かりやすいものである必要があります。分かりやすくすぐに言葉にできるもの。そうでないとビジョンが日常的に社内ですべてにされ、社員に徹底されるようなものにはなりえないものと思います。日常的に話題にされなければ組織に浸透させることは難しいのです。

弊社のビジョンは“サンプルカンパニーになる”というものです。“サンプルカンパニーになる”というビジョンは永久に達成されることはありません。世界一の××××メーカーになる、業界ナンバーワンになる、といった目標であれば達成されることがあるかもしれません。しかし、この“サンプルカンパニーになる”というビジョンには到達点がないのです。ビジョンはその様なものであるべきだと思います。それは、**絶えず努力を**

Chapter 2 ◆ あなたの会社からメッセージを発信するためにはどうするか

続けること自体に本当の意味があると考えているからです。
そして、結果は後からついてくるものだと考えています。



2-3 (ステップ3) ミッションステートメントで行動を具体化する

次のステップとして会社の伝えたいメッセージ・ビジョンを定めた上でミッションステートメントを持つべきだと考えます。ミッションステートメントとは会社の憲法のようなものです。ビジョンに向けてハートを前進させるためのエンジンのようなものとも言えます。ビジョンを達成するために必要な会社の行動指針を説いたものです。会社の憲法ですから、一度定めたからには改正でもしない限りとにかく社員全員にそれを体現してもらわなくてはなりません。どんなに仕事ができる人でもミッションステートメントに反するような行動をとることは許されません。またミッションステートメントは、仕事をする上でのルールや方法の礎になるものでもあります。

このように、ミッションステートメントは会社の礎となる大事なものです。社員のハートをビジョンに向かって誘導するものです。しかし、社員全員が最初から同じ方向に向かいビジョンを共有できるという訳ではありません。「会社のビジョンやミッションステートメントには興味がない」という社員も必ずいると思います。しかし、そのような人もミッションステートメントによって少しずつ影響され、次第に全社員に共有されるものとなるべきです。そのためにも、社員がやりがいを持って仕事をするためにはどうすればいいか、そんなことをミッションステートメントに入れ込むことが必要だと考えます。

会社云々は別として、個人的に感じる「やりがいのある仕事」の要素をいくつか挙げてみます。

- 自分を表現できる
- 役に立っていることが感じられる
- 自分の成長を体感できる

これらはお金や地位とは直接的な関係はありません。本当にやりがいを感じる仕事は上記の3点を満たすものではないかと考えています。そして、お金や評判は後からついてくるものだと思います。

ここで弊社のミッションステートメントをご紹介します。

< 最善、迅速、かつ創造的なサービスでお客様の期待を上回り、常にお客様にモデルとなる会社として努め、さらに各個人がより高いゴールに向かって成長できるよう互いに励まし助け合うこと >

このミッションステートメントには上記のやりがいのある仕事の3つの要素が含まれています。**顧客サービス**:役に立つこと、**モデルとなる会社**:自分を表現すること、**励まし助け合うこと**:個人個人が成長すること。弊社のミッションステートメントは、

個人同様、会社としてもやりがいのある仕事をしたいという考えの下に作られています。「お金儲けよりも、どのような仕事をしたいか」ということに重きを置き、個人の場合と同様お金儲けは後からついてくるという発想です。

以上のように、**ビジョン**を実現するための憲法となるものが**ミッションステートメント**です。どのような行動規範を備えれば**ビジョン**に近づくことができるのか、それは社員全員で共有できるものなのか、**ミッションステートメント**を活かすことによりどのようにメッセージを伝えていくことができるのか、そんなことを考えてみては如何でしょうか？

2-4 (ステップ4) ビジョンやミッションステートメントを活用する

ビジョンやミッションステートメントは作っただけでは意味がありません。実際に活用すること、すなわち仕事の進め方に活かされないと単なる飾りで終わってしまいます。そのため弊社では“サンプルカンパニー”というビジョンを言葉にして多用しています。また言っているの？と言われるくらい頻繁に使います。みんなの頭に沁み込ませてほしいからです。ミッションステートメントとなると少し長くなってしまいますが“サンプルカンパニー”という言葉であればだれでもすぐに覚えられ、そして使うことができます。ミッションステートメントはチームメンバー全員の骨身にまで沁み渡り、全員の行動規範になるというレベルにまでもっていくことが理想です。何をすることも土台として設定するためには骨身に沁み込ませなければならぬからです。

ちなみに弊社の名称である Two Miles とは聖書に書かれている言葉です。聖書はいうまでもなく西洋文明の礎となっているキリスト教の聖典です。特にアメリカにおいて感じることは、多くの成功したビジネスマンにとって聖書の教えが大きな影響を及ぼしているということです。特に Golden Rule といわれているもの、つまり“あなたが人にして欲しいと思うように人にしてあげなさい”という思想が大きな影響を与えています。今でもアメリカのビジネスコンサルタント、ビジネス思想家、モチ

ベーションナルスピーカーの多くが聖書の教えに基づいた指導を取り入れています。弊社の名称である Two Miles も、「1 マイル行けと言われれば 2 マイル行きなさい」という聖書の中の一節を引用しており、Golden Rule を実行したい、そうすれば成功できるだろう、という期待をこめて名づけています。名前まで**ビジョン**と合うようなものしているのですから、社員みんなが「お客様のために Extra Mile 行くこと」「サンプルカンパニーになること」を常に意識せざるを得なくなることを期待したいと思います。

先述の通り、**ミッションステートメント**や**ビジョン**はそれを組織に沁み込ませていくことが重要であり、特に**ビジョン**に関しては分かりやすく、覚えやすくすることが大切だと考えています。その次に必要なことは、最初から組織全部に沁み込ませることが無理だとしても徐々に広げていくということを考えることです。「メッセージは声を大きくしないと伝わらない」というものではありません。声は小さくてもいいのです。最初は理解をしてくれる人 3 人程度を選び、徹底して彼らに**ビジョン**を共感してもらいます。そしてその 3 人が小さな声でもいいので徐々に組織の中で同志を増やしていってこれればいいのです。このように、真の賛同者が出てくれば乗数的に社内にメッセージを広めることが可能となります。これは外へのメッセージと同じ原理です。心から賛同してもらえる**ビジョン**と**ミッションステートメント**を作ること。それをできるだけ分かりやすくす

Chapter 1 ◆ メッセージの役割

ること。そして小さな声でいいのでメッセージとして徐々に組織に浸透させていくこと。このような地道な努力の積み重ねにより組織が変わっていくのです。

2-5 (ステップ5) チームワークを育てる

“世の中のすべての大きなことで、ひとりの力だけで成し遂げられたことはない”という言葉を目にしたことがあります。確かに一人ひとりの力は限られていますが、みんなで力を合わせれば大きなことができることは間違いありません。ハートを探り出し、ビジョンやミッションステートメントを定め、そしてそれをできる限り組織に浸透させる。そこまでしてもまだ土ができただけに過ぎません。みんながそれに乗って調和の取れた踊りを踊ってくれるわけではないのです。みんなで力を合わせて仕事をするためにはチームワークが必要です。ミッションステートメントが沁み込んだ組織、その力を合わせて困難に挑み続けるチームを作り上げるためのチームワークです。

多用されるこの「チームワーク」という言葉ですが、簡単にできるわけではありません。このチームワークによって目指しているものは単なる仲良しクラブではなく、目標を持ったチームとして伸びていく会社です。いろいろな手法を使ってチームワークを強化しようとはしますが、なかなか上手くいくものではありません。組織というものにはいつも何らかの葛藤や争いがついてまわります。基本的に人間はわがままです。そのわがままさがエントロピーの法則を活性化してしまいます。本当のチームワークとは存在意義がしっかりと組織に理解されており、共通の目的を持っている時にのみ出来上がるものだと思います。目的意識があいまいな組織において“チームワーク”と

Chapter 2 ◆ あなたの会社からメッセージを発信するためにはどうするか

という言葉を強調したとしても馬の耳に念仏状態です。だからこそ組織のメッセージが必要なのです。

いいチーム、いいチームワークを育て上げるために真剣に取り組むべき大事な7つの要素を以下に挙げてみたいと思います。

2-5-1 共通のビジョン

先述の通り、チームの力を集結して目的に向かって突き進むためには全員が**ビジョン**を共有することが必要です。

社員それぞれが会社の**ビジョン**に対して持つ具体的なイメージが異なるとしても、全員が会社の**ビジョン**を個人の**ビジョン**として抱擁し、それらの方向性がマッチしていることが必要です。イメージがそれぞれ異なることは構いません。チームメンバーそれぞれが自分なりのイメージを持ち、**ビジョン**に向かっていく過程でそのイメージを会社の**ビジョン**に投影し、いろいろな意見を取り入れていくことにより**ビジョン**が全員にとってより個人的なものとして具体化していく必要があります。

2-5-2 共通の目標

“目標”というものは**ビジョン**よりも小さいものです。野球チームで例えるならば、**ビジョン**は“最高の野球チームになる”というものであるのに対し、目標は“このトーナメントで優勝す

る” というものであると考えています。目標とは自分たちの成長を測ることのできる物差しの役目を果たすものだと思います。ビジョンに近づくための階段のようなものです。ひとつひとつの目標を達成する努力によりビジョンに近づけるものと考えています。

繰り返しますが、ビジョンそのものは完全に達成することが不可能です。それを補う役目を果たすのが目標です。達成可能な目標を設定することによりビジョンに近づくための日々の努力をする力が生まれてくるものと思います。

また目標には、チームとしてのものと個人としてのものがあります。この2つの目標は方向性として一致していることが必要です。目標は年ごと、月ごと、あるいは日ごとに立てることができます。例えば予算などはひとつの例です。日記をつけることや一定時間内に仕事を終わらせることなども目標のひとつです。これらの個人的な目標の積み重ねがチームとしての目標と一致し、気がつけばチームとしてのビジョンに近づいているというような具体的目標を持つことが大切なのです。

2-5-3 土台

チームの土台はミッションステートメントです。全員の行動指針としての土台です。繰り返しになりますが、国で言えば憲法のようなものです。いろいろな規則や基準はミッションステー

トメントを土台として作っていくこととなります。

このような土台なしではチームメンバーが難しい局面でどのような行動を取ればいいのかという判断が難しくなります。ビジョンは方向性を指し示すことができますが、それ以外に日々の決断を助けるものとして基準を明確に定めるものがどうしても必要となります。会社は仲良しクラブではありません。達成すべき目標があります。目標を達成するための土台となるのがミッションステートメントです。

2-5-4 倫理観・価値観

国でさえも倫理観が失われると国力を失います。どんなにすばらしい憲法を持っていたとしても、それを実際に守る人たちの倫理観が低ければ効力を発揮することはできないと思います。つまり憲法はそれを守るべき人たちの倫理観に基づくものであるということになります。日本やアメリカが繁栄をしてきた理由のひとつはこの点にあると思います。

会社にも同じことが当てはまります。会社を構成する人たちの倫理観のレベルが低ければ、どれだけ高尚なビジョン、あるいはミッションステートメントがあつたとしても、会社が長期的に発展していくことはないと思います。一緒に働く人たちを100%信頼できなければ助け合ったり、励ましあったり、楽しく働くことができなくなります。お互いの信頼関係はしっか

りとした倫理観・価値観の共有の上に形成されるものだと思います。

いかに仕事ができたとしても、会社が共有しているレベルの倫理観を持っていない人と共に働くことには無理があります。必ずどこかで分裂をしなければならなくなると思います。どうせ仕事をするのであれば固く結束したチームで仕事をしたいものです。共通の価値観を持って苦楽を共にできることが強いチームの秘訣です。

2-5-5 お互いを尊敬すること

いいチームというものは互いにチーム内での役割を認め尊重しているものです。みんなそれぞれ、能力、得意なこと、性格、仕事の仕方などに違いがあります。長所もあれば欠点もあります。それらを受け入れた上でお互いを尊敬すべきです。認められていないと思った瞬間に、チームへ貢献するためのモチベーションが低下します。

チームとしてはお互いの短所ではなく長所に目を向けるべきです。とすれば他の人の短所ばかりに目がいきがちです。短所に目を向け出した時に組織の上昇モードは止まってしまう。それぞれに得意な能力・長所を100%発揮してもらうことが組織にとって一番都合がいいのです。そして個人個人にとってもそれが一番いいのです。

2-5-6 お互いを楽しむこと

一緒に仕事をする以上楽しく仕事することは大切です。目標に向かってできるだけ楽しくやりましょう。目標を達成することに最大限の努力をすると共に、その過程を楽しむことができますことこそいいチームの証だと思います。我々の持っているビジョンを完璧に達成できることはありません。だからこそ、努力し続けるためにはその過程を楽しむことが不可欠なのです。

また、お互いに楽しくやっているチームは失敗をした時に早く立ち直ることができると思います。失敗は必ずします。チームとしても個人としても必ず失敗をします。その時にチームとしてあるいは個人として立ち直り、それを将来の糧として活用できるほどになればいいと思います。「一緒に仕事をするということを楽しむこと」。これこそが、チャレンジを奨励する組織の性格を保っていくために必要なことだと思います。

お互いを尊敬すること、そしてお互いを楽しむこと、この2つの要素は切り離すことはできないと思います。両方とも組織の性格として大事にしましょう。

2-5-7 チームワークを促進する体制

上述の通りチームワークに必要な要素を促進するシステムが会社には必要です。チームワークを強調する一方で組織のシステムがそれとは逆行することを促進しているようでは、チーム

ワークが良くなるはずありません。

利益の分配、仕事の進め方、オフィスのレイアウトなど、すべてチームワークを促進するものであることが必要です。

チームワークは仲良くやっているということだけではだめです。お互いが刺激しあって切磋琢磨しなければなりません。そうして、常により高いレベルでチームワークを達成できるよう努めるようなシステムが整っている必要があります。仕事はチームとしてこなしていかなければ本当に高いレベルのメッセージを提供することはできません。本当に高いレベルのメッセージは、お互いが得意な能力をもってチームに100%貢献することによって初めて生み出されるものです。使命をもつ組織が持続的に力を十分に発揮していくためには、これら7つの要素を取り入れたチームの構築を目指すことが必要だと考えます。

2-6 (ステップ6) 個々の能力を発揮してもらう

チームワークの土台を整えつつ、最高のメッセージを発信することを考えます。そのために大事なことは、それぞれの社員がそれぞれの得意なこと・才能を存分に発揮することです。マラソンの選手に重量挙げをしてもらっても仕方ありませんし、野球選手に体操をしてもらっても仕方ありません。それぞれの社員が自分の得意とすることを十分に発揮してもらうことが会社のメッセージをより良いものとするのです。会社によっては極端なトップダウンによって社員が萎縮してしまい、結果、決まった枠内の仕事しかできなくなっていることがあります。またある会社は、トップがお山の大将になって下から上がってこようとしている人を押しえつかけたり、上がろうとしている人同士で足の引っ張り合いをしているような場合もあります。またある会社では、ルールがこまごまとしすぎていて社員が窒息しそうになっている場合があります。いずれにせよそのような会社には社員の能力を十分に活かしていくような仕組みがありません。どこかで行き詰ってしまいます。メッセージが次第に死んでしまうのです。

適材適所という言葉があります。これは本当に大事なことです。ただこの言葉は私には硬直した組織を連想させます。人間の作り上げる組織はもっと有機的なものであるべきなのではないかと思います。

人の体など、有機的な組織というものは組織の一部分が弱くなった場合に他の部分がカバーしようとします。そして強い部分の能力をしっかりと発揮できるように組織が自動調節します。たとえばプロ野球の選手のバットスイングはひとりひとり異なります。それぞれ体の特徴が異なるわけですから、それぞれが体およびメンタルな部分の特徴をできるだけ活かした最適なスイングを作り上げているのです。テニス選手のプレースタイルも人によって異なります。これも個々の能力や体、メンタルの特色などを活かしているのです。

それぞれの社員にいい部分を発揮してもらうためには、仕事を教える時にその仕事のやり方よりもその仕事の意味、会社全体の中での意味、さらには会社の発信しようとしているメッセージの中での意味に関しての説明に時間をかけることが大切です。ともすれば仕事のやり方を教えることに時間を使い、その仕事の持つ意味に関しての説明をあまりしないことが多く見受けられますが、会社の発信しようとしているメッセージに関して社員に能力を発揮してもらう場合、その仕事の意味に関しての説明に力を入れる必要があります。ある人がこのようなことを言っています。

“仕事のノウハウ (How) を知っている人は仕事にあぶれることはありません。ただなぜその仕事をするか (Why) を知っている人はノウハウを持っている人の上司になります。”

Chapter 2 ◆ あなたの会社からメッセージを発信するためにはどうするか

組織もこのようなことを見習うべきだと考えます。仕事の目的・意味を各個人がしっかりと理解して初めて有機的にお互いが弱点をカバーすると同時に能力を100%発揮してもらうことが可能になるものと思います。その上で組織としてのプレースタイルを向上させていくという考え方です。すべての会社が同じような環境や強みを持っているわけではありません。世の中の会社が同じようなことをしては面白くありません。あなたの会社の強みを把握し、最高のプレースタイルを追求することが最高のメッセージを発信することにつながります。

あなたの会社の強みは何ですか？その強みは発信しようとしている基本メッセージに反映されていますか？



2-7 (ステップ7) 自分よりチームの成功を優先する

“One for all. All for one.” この言葉を耳にされたことがある方は多いのではないのでしょうか。これはスポーツに限ったことではないと思います。この言葉が実践される会社・職場は素晴らしいものになるはずで、会社に対して一般的に持たれるイメージは「雇用契約に基づいたドライなもの」だと思いますが、法律上の問題はどうか、会社もスポーツのチームと同じで、チームに対して、そしてチームメイトに対しての強いコミットメントがなければ本当に強いチームはできません。

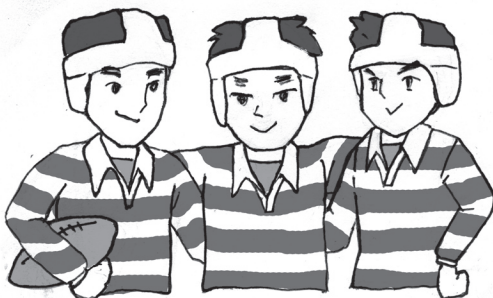
このことを率先して実践していく必要があるのが会社のトップです。社員の幸せ、社員を助け励ますことを何よりも優先していくことが大事ではないかと思えます。これは私を含め多くのリーダーにとっての大きなチャレンジです。簡単なことではないからです。時には愚痴をこぼすこともあるかもしれませんが、肝に銘じて毎日実行していくしかありません。しかし、これをやり続けた後に得られる結果は、仕事のみならず人間関係においても素晴らしいものであると思えます。

弊社では社員の素晴らしい姿勢を経営者が見習っているようなところがあります。私のように幸運な経営者は稀であるかもしれませんが、会社の主役は社員全員です。社員が自己犠牲をいとわずに共通の目標に向かってお互いを助け合うときにこそすごいパワーが生まれるのです。

Chapter 2 ◆ あなたの会社からメッセージを発信するためにはどうするか

ただ会社の体質というものは簡単に変わるものではありません。千里の道も最初の一步から。素晴らしいチームを作ることを目指して少しずつ努力をしていくことが大切です。そしてそのような文化が少しずつでもできてきた時には、みんなで努力と成果を祝っていくことも必要なことだと思います。

素晴らしい会社の文化を作り上げていくためには、自分自身が仕えるものとしての姿勢を忘れないことが必要です。そのような会社の文化を作り上げていくために今日何をすべきですか？



Chapter 3

質から量への発展



読まれる前に以下の質問に関し少し考えてみてください。

- あなたの会社の文化は力強いものですか？
- あなたの会社の質は向上していますか？
進捗度をモニターしていますか？
- 会社の文化が良い方向に変わったとすれば
どのように会社は変わりますか？
- アメリカと日本の良い点を会社に取り入れて
いますか？
- 会社の文化を良い方向に持つていくために
何をすべきですか？

すでにできている道に従っていくな。道のないところを行って後に道を作ろう。

ー ラルフ・ワルド・エマーソン

Chapter 3 質から量への発展

世の中の多くの会社が仕事の“量”を求めて業務にあたっていますが、本物のメッセージを会社として発信できるようになると自然に“量”も増えていくはずですが、社員全員でメッセージを作り発信していくわけですから量が増えないわけがありません。量よりも質を重視して本物のメッセージを出すことにより、結果的に仕事の量も増えていくことになるはずですが。

3-1 本物のメッセージを発信し出すとどうなるか？

本物のメッセージを出すためには社員全員が明確に会社の存在意義を理解する必要があります。そして、発信したメッセージを保ち広げていくことが社員全員の自信につながり、目的意識が組織に沁み込んでいくこととなります。そして自分たちの出しているメッセージを誇りに思うようになり、さらにメッセージを高めていこうという意識で組織が盛り上がっていくこととなります。このようになればトップが考えて下が従うという構図はなくなります。全体が考え、そして全体が行動に移すよう

Chapter 3 ◆ 質から量への発展

になるからです。そして社員一人ひとりの意識が“私は”から“私たちは”に変化し始めるはずです。お互いが組織の出すメッセージのために何をすればいいか、どのようにみんなで作っていくべきかを考え出すはずです。お互いの違いよりも共通の目標に関心に移り、他の人の弱点よりも長所に目が行くようになるものと思います。従来のリーダーは社員を管理する(なだめたり、入れ替えたり、注意したり)ことに多くの時間を割いていることと思いますが、このように変化した組織のリーダーの役割は、会社の方向性を確認しチームワークがしっかり機能しているシステムをモニターすること、そして新しいビジネス展開やメッセージの確認をするなど、前向きな仕事の比重が増すこととなります。本当の意味でのリーダーシップに力を入れることができることになるはずです。

本物のメッセージを発信しだした組織にとって競合相手の動きはあまり気にならなくなります。「他の会社と競争をする」ということから「自分たちが業界を引っ張っていく」「自分たちのフォーカスしている分野に関して業界標準を作っていく」という意識が変わってくるはずです。いい意味で仕事に対してのプライドが出てきて、まるでイチロー選手のように自らのレベルの向上をとことん追及していくことができるようになるのです。このような組織の活動が結果として“量”の増加にもつながることは間違いありません。そして、あなたの会社のサポーターを増やしていくことになるはずです。

量が増加することにより新しいチャレンジが生まれます。こなすべき仕事量の増加、新しい分野の仕事の増加など、新しいチャレンジを経験しながら社員一人ひとり、そして会社が発展をしていくこととなります。新しいチャレンジをしていく中でさらにメッセージが強いものとなっていくのです。このような良いスパイラルを生み出し維持していくことが、理想の会社・幸せな会社の基本だと考えています。Two Miles 自体まだまだこの点に関しては初期段階です。良いスパイラルを推進し続けるためにはどうすればよいだろうか？質的な向上に関する進捗度を測定し分かりやすい目標設定をするためにはどうすればよいのか？このような力強い文化をどのように育ていけばよいのか？まだまだ勉強することばかりです。ここでひとつ社内向けのブログを紹介いたします。

「我々がお客様にパーソナルなサービスを提供し、信頼される会社・人間になること、そして時にはお客様に“Wow”といってもらえるようなことをすることは、我々のコア・バリューのひとつですね。このようなことをするためにはお客様のことをしっかりと考え、そしてよく理解することが不可欠ですね。この努力をし続けることによりお客様に喜んでいただくだけでなく仕事自体が楽しくなるはずです。

そしてこの努力を積み重ねることによりお客様のニーズを見出していくことができます。そしてそれが新たな仕事につながる

Chapter 3 ◆ 質から量への発展

ことや、お客様が別のお客様を紹介してくれることもあるでしょう。そしてこのことを通してさまざまな経験・チャレンジが生まれ、我々は会社としても個人としても成長していくことでしょう。

ただこのようなことをし続けるためには目標が必要です。自分がどれだけ質的に成長しているかのバロメーターが欲しいですね。

そのバロメーターはお客様の反応です。自己満足で終わってはいけませんからね。我々の進捗度を測っていくためにも以下に関して報告をしてもらうことにしましょう。

- ・ お客様からの新しい仕事の依頼
- ・ 新しいお客様のご紹介
- ・ 感謝の言葉

これらのことはみんなに開示します。そしてもちろんボーナスの査定の要素とします。みんなでこのような情報を共有し考え、そして励まし合うようにしましょう。

もしお客様が離れるようなことがあればその理由をできるだけ確認してください。そのことから学んでいきましょう。」

まだまだ Two Miles 自体がいいスパイラルを模索しています。
模索をして小さいことを実行していくことにより、5年後に振
り返れば大きな進歩を見ることができると信じています。

3-2 チャレンジの大切さ

チャレンジをすることは会社にとって重要です。GEのJack Welchが以下のような言葉を残しています。“**社外の環境の変化するスピードが社内の変化のスピードを超えた時は会社の終わりが近い証拠である**”

社内の変化はチャレンジをし続けることによってのみ成しえます。チャレンジをし続けるためにはリーダーが会社に対してチャレンジを与え続けることも大事ですが、社員一人ひとりが自らチャレンジを求め続けることの方がもっと大事だと思います。リーダーが気付かない、つまり社員でなければ気付かないような改善点がどんな会社にもたくさんあるからです。チャレンジは大きなことだけではありません。小さなことを変えていくこともチャレンジです。そのような小さなチャレンジの積み重ねが大きな変化を生み出すのです。

チャレンジをし続けるためにはまず社内にチャレンジを促進する文化が存在することが必要です。成功と失敗は正反対のものとして考えられがちですが、成功と失敗はいつもペアになっています。失敗の積み重ねが成功を生むからです。だからこそ、社員が犯す前向きな失敗に関して会社は寛容であるべきなのです。IBMのワトソン元社長の話をひとつご紹介します。IBMが10億円以上の資金を投資した事業が失敗したときの話です。そのプロジェクトの責任者がワトソン社長に呼び出しを受

けました。クビを言い渡されると思った責任者は自ら“退職届を出すべきですね？”とワトソン社長に聞きました。その時のワトソン社長の答えは“冗談じゃないだろう？ 10 億円以上をあなたにせっかく投資したのに辞められたら元も子もないだろう！”という答えでした。

「失敗をすること、そしてその失敗から大事なことを学んでいくことこそが大事なことである」そんなことが社内へのメッセージとして広がったはずです。

最近では Google が相当のお金をかけた WaveProject を断念しました。この件に関しシュミット社長は次のように述べています。

“われわれは失敗することをお祝いする。わが社では大変難しいことに挑戦してうまくいかないことがあってもそこから学ぶことができるならばそれでいいと考えている。”

会社の中にチャレンジを促進する文化があること、更に必要な要素は「チャレンジをし続けるための理由が明確であること」、あるいは「モチベーションを会社がいつも社員に提供していること」です。会社が目指しているもの、つまり会社のメッセージが社員に明確であることです。完璧には到達することのない壮大なビジョンがあることは、すなわち絶えず上を目指すため

Chapter 3 ◆ 質から量への発展

のチャレンジがあるということになります。そして会社としてのメッセージが社内において明確に把握されていることにより、社員が何をすべきかということの自主判断が進むはずです。そのようになってこそ組織は有機的に機能し、自ら意味のあるチャレンジをし続けることになるのだと思います。

「失敗を恐れずにチャレンジを促進する文化」と「チャレンジをし続けることのできる高い目標」。このふたつがしっかりと設定されることによりチャレンジをし続けるチームができるのではないのでしょうか。



3-3 本物のメッセージの強さ

Jim Collins は著書 Good to Great の中で世の中のエクセレントカンパニー 30 社を分析し、その 30 社に共通した要因は際立った企業文化があることであると結論づけています。しかしその 30 社の中でさえも最近では苦戦をしている会社が増えてきているようです。それだけ企業文化を長続きさせて他の企業よりも質の高いメッセージを送り続けることは難しいということです。ここで発想を少し変えてみるとチャレンジする企業にとって好都合なことが見えてきます。それは、**本物のメッセージを送ることに成功した会社は大きな会社に負けないで業績を伸ばすことができる**ということです。そして、いつの時代においても本物のメッセージを出すことに成功している会社が発展するのです。

Ritz Carlton, Amazon, Google, Zappos など、独特の企業文化の下でいいメッセージを発信している会社は多くあります。そしてそれらの会社のすべてに共通して言えることは、それぞれの会社が独自の企業文化を保ち発展させていくこと自体に戦略的に注力しているということです。これらの会社は企業文化が作り上げるパワー、会社のメッセージの重要性を理解しているのです。

メッセージを基本とした会社の強みは、社員がそれぞれそのメッセージの実現に向けて何をすべきかということを経営者が自ら考

Chapter 3 ◆ 質から量への発展

え、そして自主的に行動に移してくれることです。社員全員が力を合わせる会社はワンマン会社と比較にならないほどの大きなパワーを生み出すはずです。そのような会社のリーダーの役割は管理者としての役割ではなく、自らがメッセージの推進者、社外に対してはメッセージの宣教者、そして社内に対しては常に会社のメッセージの意味を深め、さらに先がある、さらにやらなければならないことがある、ということを示していくことです。社内外へのメッセージの宣教者・研究者となることが必要なのです。

3-4 社員目線

私だけでなくおそらく多くの経営者の方々が苦労されている事として“自分の理想と現実との違い”があるかと思います。私も理想と現実の違い、私と社員の考え方の違いに関してしばしば考えることがあります。今までもこのことで数々の失敗をしてきました。自分よがりの判断で相手の意見を十分に聞かずに意思決定をしてしまい人が離れて行ってしまったこともあります。ビジネスのことを一番良く知っているのは自分だ、自分のやっていることは正しい、というプライドやこだわりがあります。仕事を始めてから年数も経ち、自分が始めたときに感じていたこと、自分が雇われていたときに考えていたことなど、かなり忘れてしまっています。このようなことから社員との間に乖離が発生してしまいます。

幸いなことにTwo Milesでは私の考えや立場と入社してまだ2,3年しか経っていない社員の立場の両方を分かってくれている人たちがいます。彼らに私は遠慮なく自分の意見を言うことができ、そして彼らからは社員の立場としての意見を聞くこともできます。また私よりも社会経験が豊かな方々にもビジネスの中に入っただいており意見を頂戴することもあります。このようなことで、独りよがりになりがちな自分の思考を時々変えることが大切だと考えています。

こうした環境をできるだけ多く作ると共に、社員、お客様、あ

Chapter 3 ◆ 質から量への発展

るいは弊社に関係するすべての人にビジネスの黄金律である“あなたが人にして欲しいと思ように人にしてあげなさい”という言葉をも浸透させるようにしています。会社のことに関しては“社員のことを自分のことより優先して考えているのか？”ということです。まだまだ至らぬ点ばかりですが、このことに関しての自分自身の成長も楽しみにしています。

3-5 アメリカでビジネスをしている日系企業へ

アメリカで会社を経営する場合、人事の面などで色々な苦労をすることとなります。日本の常識がアメリカでは通用しなかったり、考えられないような経験をされる経営者の方がたくさんいらっしゃるものと思います。

ただ視点を変えれば、我々のように日本と米国の両方のことを良く知っている経営者はアメリカのことあるいは日本のことだけを知っている経営者に比べ断然優位な立場にあるということにもなります。自分を成長させるためにこのような恵まれた環境が与えられている人はそう多くはありません。多くの困難とチャレンジがあることでしょう。そのような中で今日を大切にしてください。私が自分の子供から教わった言葉を紹介します。“Yesterday is history, tomorrow is a mystery, but today is a gift. That is why it is called a present.”

“今日”には宝物がたくさん隠されているはずです。

私なりに日本の良い点、アメリカの良い点を挙げてみます。

(アメリカのすばらしさ)

自信 周りの意見に左右されないで自分の信じる道を進むことが奨励される

寛大さ ボランティア精神、そして失敗をしたもの

Chapter 3 ◆ 質から量への発展

にチャンスを与える懐の深さ

開拓精神 リスクをとって前に進む精神性

機会を与える 才能のある人、失敗をした人に機会が与えられる国

自由 自由に意見を出しチャレンジをする風土

大きな視点 大きな視点でシステムを構築していく考え方

(日本のすばらしさ)

尊敬の念 年上、経験のある人への尊敬の念を大切に
する

聞く態度 人の言うことをしっかりと良く聴く態度が
奨励されること

忍耐 我慢強く物事に取り組む姿勢

チームへの忠誠心 自分よりも組織の利益を優先する風土

細心のサービス .. 細部に行き届いた気配り

責任感 与えられた責任をしっかりと果たす精神性

日米に限らず世界中の人が仕事をする意味を求めています。特に先進国と言われている国では、仕事は食べるための単なる手段ではなく自己実現の場として捉えられています。仕事の意味を与えてくれる会社、自己実現をできる会社を多くの人が求めています。日米の会社の良い点を知っているリーダーが本気になって良い会社を作るための努力をすれば、このアメリカだけでなく日本にも逆にメッセージを発信することができるのでは

ないかと思えます。会社としてのメッセージを確立した上で日米それぞれの良さをしっかりと取り入れた組織。個性のある社員一人ひとりの能力・特性をフル活用できるような組織を作り上げることができれば、最強の企業ができるのではないのでしょうか？

そのためにはリーダー自らが本気にならなくてはなりません。本気で社員のことを考え、メッセージを浸透させ、社員の長所を把握して伸ばす努力をしなければなりません。このような努力は時間を要します。また努力をする途中で社員が辞めてしまうなど、がっかりすることもあることでしょう。それでも本気でやり続けることが必要です。それをやり遂げた時、あなたの周りが輝き出すことでしょう。そしてそれはあなた自身の輝きにもなるはずです。

最後にビジネスコンサルタントの Zig Ziglar の言葉を送ります。
“他の人の夢をかなえるお手伝いをし続ければ、あなた自身が人生において望んでいることを叶えられることでしょう”

最後に

最後まで読んでくださりありがとうございました。偉そうなことを書いていますが、私自身、そしてこの本を書ききっかけとなった Two Miles という会社はまだまだ発展途上です。これからやりたいことは多くあります。ビジョンやコアバリュー、ミッションステートメントなどに関してももっと力強いものに練り上げていき、組織の発展に、そして個々の成長に結び付けて行きたいと思っています。そしてこの小冊子を読んでいただいた方々と一緒に成長をして行きたいと願っています。

アメリカで仕事をできる、ということに対して本当に感謝をしています。日本のいい点、そしてアメリカのいい点を実際に体験できるからです。このような経験ができる日本人は限られています。この恵まれた機会を生かすも殺すも本人次第です。もちろん機会を生かすためにはチャレンジをしていくことが必要になります。どれだけ多くのチャレンジを前向きに受け止め、それを成長の糧、人生の成長の肥やしにしていけるかどうかは本人次第です。時間はみんなに平等に与えられています。その限られた時間の中で困難を避けていくか(機会を逃していくか)チャレンジしていくかによって5年、10年先の自分の姿はかなり変わっていくことでしょう。

誰もが充実した人生を送りたいと考えているものと思います。
この小冊子が皆様の会社そして皆様で自身がチャレンジをして
いくことのきっかけになることを願っています。そしてご意見
や経験談などありましたらぜひご連絡いただきたく存じます。
そのようなことを一緒に考えることができれば幸いです。

一緒に幸せな会社を作ることをめざしましょう！

アメリカのオレンジカウンティに
あなたの会社・支店を持ちませんか？

バーチャルオフィス サービス \$100～(月額)

バーチャルオフィスとは、実際には事務所を構えずにお客様独自の住所および電話番号だけをお持ちいただき、お客様の会社名で当社スタッフが電話の対応などをするサービスです。

また有料となりますが、「会議室の使用」「郵便物の日本への転送」「共有デスクの使用」そして「電話の内容を日本へ連絡すること」も可能です。当社の提供するアウトソーシングサービスと併せてご利用いただければ、固定費用を最小限に抑えた上でアメリカに実際に稼働する事務所を設置することが可能です。

経理などの
本社業務

インターネット
Wi-Fi完備

法人登記可能
な住所

郵便物の
預かり・転送

共有デスク
使用可能

電話秘書
サービス



共有デスクエリア



ミーティングルーム 1



ミーティングルーム 2

- * 米国進出し、今後の展開に関して調査中
- * 米国オフィスの経費を最小限に抑えたい会社
- * 請求書等の中継ぎを行うのみ
- * 店舗とは別に本社的な機能のみを持たせたい
- * 起業準備中、起業間もない方状況に応じたプランをご提示させていただきます！



- ✓ 海外子会社・支社におけるコストの流れを把握したい
- ✓ 売上債権の回収をもっと早くしたい
- ✓ 内部統制を整えたい

資料請求をされた方への特典

1. 60秒で出来る経営者の気になる事10のチェックリスト
2. 初回無料コンサルティング



あなたの会社もまずは
無料健康チェックをしませんか？

Two Milesへの資料請求は、下記まで。

ウェブサイト: <http://www.twomiles.net>

電話番号: +1-714-437-5823

FAX番号: +1-714-437-5824

Email: info@twomiles.net

ビジネスのきっかけにご利用下さい

人材育成

組織管理



なぜ売れる？

なぜ売れない？

HRカントリークラブ

ゴルフを仕事に置き換えると様々な発見が出来ます。当カントリークラブでは、人材育成、組織管理にお悩みの方、そして、仕事が出る、出来ない方へご利用頂けることをお待ち申し上げます。



考売力

なぜ人は、あなたの物やサービスを購入するのですか？または、購入しないのですか？売上を確実に増やすための凄い思考、そのきっかけをご提供致します。



当ゴルフ場は人を育てることを目的として運営されております



物、サービス、人、売ることに関わる全てのビジネスパーソンへ

www.twomiles.net から御覧頂けます

サービス案内

すべてお任せプラン

経理や給与計算、予算管理から郵便物の管理まで、あらゆる経理業務のアウトソーシングを承ります。弊社で承った上で経理業務の効率化を提案・実施いたします。

会社設立サービス

通常の会社設立サービスに加え、Orange Countyの住所を使用して登記、郵便物の管理をお任せするといったバーチャルオフィスサービスもご利用可能です。

会計・税務サービス

経理業務や給与計算業務、法人税務申告書作成サービスだけでなく、個人の税務申告書作成までサポート致します。

その他、節税アドバイスやあなたの会社が健康かどうかをチェックするコンサルティングサービスなど、詳しくはウェブサイトをご覧ください。

two miles
Tax • Accounting • Outsourcing

お問い合わせて | メール登録

検索

ホーム サービス案内 会社案内 GO! Green 便利な情報 ケーススタディ Q&A RSS

Maximize Your Mobility

What's New

バーチャルオフィス体験
便利で経済的なオフィス利用サービスのご案内

セミナーのご案内
Two Miles では外部講師などを招き、定期的にセミナーを開催してまいります。
▶ さらに知る

Two Mile-ism
成長、自由、そして貢献…… Two Milesは、思いと情熱の溢れる所です。ひとり一人が切磋琢磨し、それぞれの世界を未来へ広げます。
▶ さらに読む

GO! Green
デジタル化の時代、キーワードは情報と資産。私たちTwo Milesは、オフィスのバーチャル化により環境に優しい効率的なオフィス作りに取り組んでいます。
▶ さらに読む

<http://www.twomiles.net/>

■ 著者紹介

五十川 裕久 (いそがわ ひろひさ)
CPA, MBA

大阪府出身、京都大学経済学部卒業、カリフォルニア州オレンジカウ
ンティー在住、米国公認会計士（カリフォルニア州）。大学卒業後、日
本電気（株）入社。国際人事部及び海外営業部に従事する。その後ロー
タリー財団奨学生として米国アリゾナ州 American Graduate School of
International Management, Arizona に留学、MBA を取得した。後、ミサワ
バンで投資パッケージ業務に携わり、1994 年 KPMG LLP ロサンゼルス事
務所に入所。日系企業を中心に税務・会計業務を担当。1998 年に五十川
会計事務所開設。以来、南カリフォルニアのみならず米 国中の日系の会社
を中心に税務及び会計アウトソーシング・会計コンサルティングなど幅広
いサービスを提供している。

ウェブサイト <http://www.twomiles.net>
Email アドレス isogawa@twomiles.net

本物のメッセージ ～幸せな会社への最初のステップ～

2010 年 12 月 10 日 初版発行

著 者	五十川 裕久
発行者	Two miles Publishing 3070 Bristol Street, Suite 440 Costa Mesa, CA 92626 電話 714-437-5823(代表) ウェブサイト http://www.twomiles.net Email アドレス info@twomiles.net
編集・DTP	Blink Design
印刷・製本	Parachute Graphics, Inc.

©2010 by Hirohisa Isogawa, Two Miles, Printed in U.S.



*If someone forces you
to go one mile,
go with him two miles.*

