実例で学ぶ！ドラッカーで苦境を跳ね返せ（第13回）

貢献に焦点を合わせる編 社員に思いが伝わる一言

2016.10.03

ドラッカー教授の説くマネジメントの本質は「異なるものに方向性を与える」ことではないだろうか。「社員の意識と行動を変えたい」。こう願う経営者は多いが、容易にかなわない。そもそも人の意識や行動の基盤となっている個性は変化しにくいものであり、マネジメントの力によって変えるべきではないものだ。人間には1人ひとり、異なる資質や価値観、ワークスタイルや知識、経験など、多様な持ち味と強みがあり、むしろそれらを最大限に生かすのが、ドラッカー教授が理想としたマネジメントといえる。今回はその理想のマネジメントを実践する経営者のケースを紹介する。

ドラッカーに学んだ先輩企業（10）「株式会社Mijoa」

●ドラッカーの言葉
「組織の中の人間が果たすべき貢献は多様である。しかしそれらの貢献は、すべて共通の目標に向けられなければならない」
（『マネジメント［中］』）

〈解説〉組織に属するメンバーは、強みやワークスタイル、価値観までそれぞれに異なる。それゆえ個性に任せておくと、ばらばらなやり方で行動する。必要なのは、組織の方向性を示すことである。各自の個性を生かすための方向づけである。そのための道具が、組織の使命を明らかにするミッションであり、成果の定義、目標である。これらは組織のメンバーにとって判断や行動の基準となるだけでない。組織内部に閉じこもりがちな彼らの視線を、広く外の世界に向けさせる。

店は大繁盛。しかし、悩みが多かった。

Mijoaの大塚社長。26歳のときにカフェを開業した

Mijoa（大阪市）の大塚三紀子社長は、2002年、26歳のときに、約7坪（23・1㎡）の小さなカフェを大阪市内に開いた。

店の名前は「実・身・美（サンミ）」。「実」のある栄養バランスのいい食事で、「身」体の健康を守り、「美」しく生きる女性を応援する。そんな思いを込めて、玄米と野菜が中心の食事を提供することにした。

以前に会社勤めをしていた頃、外食の多い不規則な生活で体調を崩した経験があった。折しも女性の社会進出が進んでいた時期。ヘルシーな食事を手ごろな値段で提供するカフェがあれば、新しいニーズをつかめるとにらんだ。

狙いは当たった。わずか20席の店に、1日に180人を超える来店があり、店は大いににぎわった。

それと同時に、経営者として最初のカベにぶつかった。

最初は友人2人と始めた店だったが、売り上げが増え、新しいスタッフを採用するうち「どうして優秀な人材が入っても、思うように動いてくれないのか」と、頭を抱えるようになった。

人気店だけに、働きたいという人は多く現れた。だが、「この人こそは」と期待して採用しても、なぜかどうしても仕事ぶりに満足できなかった。大塚社長はスタッフに仕事を任せることができずに1人で仕事を抱え込み、疲弊していった。

そんなとき、書店でふと手に取ったのが、ドラッカーの本だった。「読んだ途端、店がうまくいっていない理由が分かった。要するに自分のマネジメントの問題。指示の出し方が悪いのだ」

特に心に刺さった一節がある。… 続きを読む