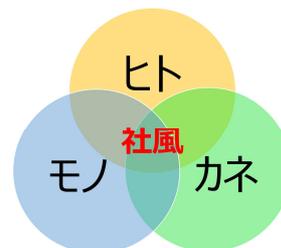


## 社風「五者共存」「先融平楽」

企業経営漫談士 岡野実空

シリーズ本編に続く付録も、いよいよ最終回。「社風」の後半は、組織の構成員がお互いの「信頼」を築くために、共有すべき「人間観」の四字熟語を2つ取り上げます。尚、次回から新シリーズに入りますが、この「付録」も適宜、追加掲載しますので、引き続きご笑読ください。



### ③ 五者共存

先のシリーズ「三々な経営」で、想定外の？反響があった「経営人の三者」(E-13)。今回はその続編ですが、ここでは「3」という制約を外し、その大本の「四者」を『五者』に拡大して、いま企業組織に欠くことのできない「多様性」を考えます。

さて元々の「四者」とは、戦前の代表的ガリバー企業・大日本麦酒の初代社長、馬越恭平が定めた、「学者」「医者」「役者」「芸者」というビールを標的「顧客」。それが戦後、「教師」の『五者論』に変身し、「教育」分野に普及したのです。新たに加わったのは、「易者」あるいは「記者」。それは科目や対象によって、適宜使い分けされました。

またその「役割」論が、一般の「企業」にも徐々に浸透し、「管理職」や「営業職」の教育内容に盛り込まれるようになりました。右肩上がりの時代は、「五者」のバランスのとれた均一な「個人」の育成数が、企業の業績に直結したからです。

その状況を大きく変えたのは、情報技術の進歩に伴う「知識社会」の到来、モノ作りを根本から変えた「デジタル化」、それに高速物流が加わり実現した産業の「グローバル化」です。

そこで「個人」が問われるのは、以前の「均一性」とは対極にある「専門性」や「強み」。現代の『五者』とは、それらを個別に追求する多様な「行者」集団なのです。また組織が求めるのは、その「相乗効果」が生み出す、他の集団との明らかな「差異」。ここでは、「性別」や「国籍」などは二の次です。

以上のように、大半の事業が「知識」産業化したいま、組織における『五者共存』は、企業生き残りの必要条件となったのです。

### ④ 先融平楽

「先憂後楽」は、「まず天下国家のことを心配し、世の中が安楽になってから自ら楽しむ」という、古来政治家の心得。いまとなっては皮肉にしか聞こえませんが、このシリーズのトリを務めるのは、それをもじった『先融平楽』。そのもう一つの元ネタは、先=Forward、融=Fusion、平=Flat、楽=Fun、という私たちMCNの行動指針です。

それは、「先」ビジョンの実現に向け、「融」さまざまな人間が融合し、「平」平等な立場で、「楽」楽しく働く、という組織の理想郷。実際この「4F」は、かつて我が国を牽引した多くの企業の方々から、特に高い評価をいただきました。それが、各社の(失った)気風そのものだったからです。

さて『五者共存』、『先融平楽』という組織の必要条件を、望ましい成果に結びつける十分条件は、ここ20年の間、旧来の「マネジメント」から独立した「変革リーダーシップ」でした。それがまた変わろうとしていた矢先に起きた、新型コロナウイルス禍。それがいま、新たな動きを加速しています。

そのコンセプトは、「権限によらないリーダーシップ」。我が国において、それを牽引しているのは、早稲田大学の日向野幹成教授です。因みに、教授がその理論を圧縮した「四字熟語」は、「目標設定」(共有)、「率先垂範」、「同僚支援」の「三つ」。ここで、今シリーズの総括としてご紹介します。

最後になりましたが、「三々な経営」に続く、「四字熟語」で考える経営戦略シリーズの長期ご笑読に感謝いたします。また途中、皆さまより頂戴したご意見、ご感想に、改めてお礼申し上げます。

2020年7月6日 仏経実空