

ビジョン共有前に人間関係構築

今回は、若き後継者として苦悩する9代目河野通洋氏が、身近で大切な人物からの苦言を契機に自らの行動を変革していくところまでを説明した。今回は、その後のプロセスと社員との関係性の変化、また、そこから得られる事業継承の重要なポイントについて触れてみる。

9代目は、まず共に食事し、飲み、語り合うようにした。社員との接点を多く持ち、その際、自分の考えや思いを一方向的に語るのではなく、社員の意見や言い分を聞くことに徹した。継続は力なりで、そうこうしているうちに、一人また一人と心を開いて本音が言える関係になっていった。

9代目は「^{あつれき}軋轢があったころの自分は、自身のよろいを脱がないまま社員たちに悩みや意見を言ってくれと言っていた。「さあ、かかってきなさい」というような状態だった」と言う。

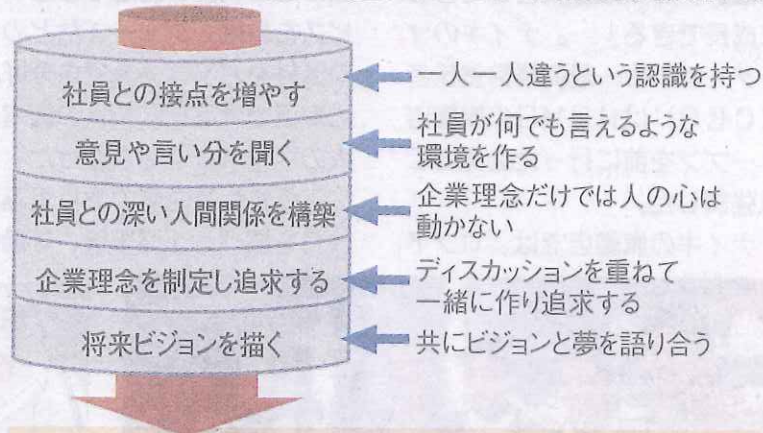
経営者と社員が価値観と方向性を共有して進んでいくことは、机上で語るほど簡単なことではない。特に代替わりの時には、「自分」対「社員たち」という構図ができてしまいがちである。9代目は経験の中で、そのことを学び強くなっていった。

「最初の土俵は『人は一人一人違う』ということから始めなくてはいけないということを学んだ。人それぞれに異なる考え方があって、人間はそれを否定されると止まってしまう。そのことが正しいか正しくないかの前に、何でも言えるような環境を作り出すということが最初にやるべきことだった。『専務はそうお考えかもしれませんが、自分はこう考えます』といえる環境をつくらないと社員との関係は作れない」と9代目自身が語っている。

このような風土を作りながら、同時に志や思いを共有して

事業継承の極意

ビジョン共有の前に社員との人間関係構築を



深い人間関係を築いてこそ、理念とビジョンを共に語り追いかけて、いい会社作りをしていくことができる

いくために、9代目は社員たちとディスカッションを重ねて八木澤商店の企業理念を作り上げた。風土変革の象徴のような存在になっており、毎日の朝礼で

いまの・せいいち 日本リクルートセンター（現リクルート）、リクルートコスモス（現コスモスユニシア）を経て1998年組織人事コンサルティング会社「マングローブ」設立。著書に『マングローブが教えてくれた働き方』（P-VineBOOKs）。

マングローブ
代表取締役社長 今野誠一

さらに9代目は、経営理念は重要だが、それを唱えていけばうまくいくわけではないことも既に認識している。人の心は理念とか理想という高尚なものだけでは動かず、それより同じ釜の飯を食い、同じものを見て泣き、共に笑い、一緒に汗をかくなどして、最終的に「お前が言うならしかたがない」と思ってもらえる関係作りをして初めて、経営理念の話聞いてもらえるようになることを悟った。

河野通洋氏は、このようなプロセスを経て、一步一步着実に八木澤商店9代目社長への階段を上っている。深い人間関係を築いてこそ、理念とビジョンを共に語り追いかけて、いい会社作りをしていくことができるのである。

の唱和にも力が入る。皆で話をしながら、ビジョンを作り、夢を描いてやっていくということが9代目の経営スタイルの核になりつつある。