

「イベント参加が閉塞感に刺激を与える」

中小企業診断士 勝沼 孝弘

## 1. 中小企業を取り巻く環境

サブプライムローン問題、リーマンショックなど米国発の世界同時金融不況が世界を覆い未だ経済回復に至っていない。最近では、市場原理と乖離した投機的目的を理由に急激な円高が進み輸出関連企業を筆頭に日本経済全体に大きな打撃を与え景況感を一段と悪化させている。中小零細製造業にとっても、深刻な影を落としている。

日産による主力車「マーチ」を新興国（タイ・インド・中国・メキシコ）での生産開始を筆頭に、円高基調を背景に大企業による生産拠点の海外移転が続伸している。このことは、日本国内における「産業の空洞化」に直結し中小零細企業の経営状態に大きな影響を与え、存在自体も危うくなる劣悪な経済環境となつてきている。中小零細企業では、バブル経済破綻後から常に危機と苦悩に満ちた経営を行わざる負えなくなっている。その結果、企業内での閉塞感が常識となり更なる閉塞感を生む負のスパイラルに陥っている。

今回は、閉塞感を一時的でも打破すること人的資源管理の側面から見てみる。

## 2. 人的資源管理の難しさ

日本の就業人口約 80%は中小零細企業にて労働を提供している。中小企業の強みは「迅速性」、「技術力」、「組織の柔軟性」などが挙げられる。その根底となっているのは「人材力」である。大企業の大資本に対抗するため、高度な技術伝承・開放的なチームワーク・経営者と従業員の近さなどによって企業を盛り立ててきた。

しかし、長引く不況の中で企業が生存し続けるには聖域なき経費削減を断行するしか方法が無かった。多くの中小零細企業はその状況で、当初から僅かな予算で合った福利厚生費の縮小までも行った。生活援護策の縮小・廃止、文化・教育・レクリエーション（長年恒例であった行事）の縮小や廃止などである。その結果、従業員の帰属意識が薄れ上記の中小企業の強みが薄れる事態となっている。「人財」が「人罪」に変わることを意味している。

## 3. レクリエーション参加の意義

経営資本の貧弱な中小零細企業では、十分な福利厚生費を賄うことは不可能である。そこで注目するのが、各商工会議所・商工会が実施するイベントへの参加である。9月17日に坂西商工会で開催された「50周年ボーリング大会」には、21企業112人が参加した。

日頃の雰囲気と違ったレクリエーションで社内間の会話やコミュニケーションは一段と弾んでいるように見えた。

#### ① 経営者のメリット

費用負担を大幅に圧縮させることができる。同業種・異業種の経営者と会合と違ったレクリエーションの雰囲気の中でコミュニケーションを取ることができ、外部環境の情報収集に大きなチャンスとなる。坂西地区の主力金融機関も参加しているために、普段多忙な経営者にとって、金融機関との関係作り・情報交換の場として利用することができる。特に従業員と同じ立場でレクリエーションを行うことで一体感を醸成させ、従業員とのコミュニケーションを円滑にすることが可能となる。

#### ② 後継者のメリット

多くの後継者は、主催者である商工会青年部などに所属している。多くの企業・参加者が貴重な時間を割いて参加している。主催者は参加者の時間の浪費に見合う「効用・満足」を与えなければならない。その為には、「企画」・「募集」・「進行方法」・「前回の課題克服」などに頭を悩まさなければならない。このことは、経営管理サイクル（PDCA）と同じである。物事を論理的に考え、導くリーダーシップの育成の場となる。

#### ③ 従業員のメリット

職場の雰囲気と違う場所で経営者や上司・同僚の姿を見ることによって、何らかの刺激を受ける。また、他企業従業員との会話や行動によって心の中にある「閉塞感」に刺激を与え、精神的ストレスの発散することも可能となり、自分自身を見つめ直すきっかけとなることもあり得る。対抗戦などでは、帰属意識の醸成にも繋がる場合もある。

### 4. イベントに求めること

レクリエーション等に参加することで慢性的な閉塞感を抱えている企業に「刺激」を与えることが可能となる。そのことが HRM（人的資源管理）の面において少なからずプラスに働くであろう。経営者は、まずはイベントに参加することから企業に「刺激」を与えていくべきである。その過程でイベント参加の「経営的意義」をそれぞれの企業ごとに見出していくことが大切である。福利厚生の一環とするのか、従業員の気晴らしの場とするのか、従業員教育の場とするのか、判断すべきである。

主催者の商工会では、各企業の事情に配慮して四半期に一回の割合で同様イベントを継続的に行うことが求められる。それぞれのイベントコンセプトを明確に定め、人的資源管理の一役を担えるように品質を高めていくことが参加企業増加に繋がるであろう。

このようなイベント参加が企業経営の閉塞感打破に繋がるのか疑問を持たれる経営者も多いかと思われる。「小さな刺激・小さな変化」がやがて企業変化の助長に繋がることもあるかもしれない。参加＝（刺激）しなければ、帰属意識や仲間意識の醸成・ライバル心の発生、ロマンスの発生すらしないであろう。

閉塞感打破には、中小零細企業がができること、参加できることを確実に行うことが本当の意味で閉塞感打破に近づく経営の意思決定であるのではないだろうか。