



組織のありよう

100年企業創り合同会社

小野 知己・日高 安則(文責)・林 浩史

1. 今回の着眼点

ファミリー企業の中には「うちのような小さな会社には、組織は要らない」と頭から組織を否定する社長もいれば、「うちのような小さな会社は、どのような組織をつくれればよいのか」と悩む社長もいます。

このような“自社の組織のありようが描けない”状況は、なぜ起こるのでしょうか。

それは、「組織」を考える時、下記のような“様々な理屈”と“二つの側面”で捉えることにこだわるから、なんとなく難しく感じてしまうのではないのでしょうか。

- ・「組織」の理屈

組織理論・組織図・組織管理論・組織運用論(組織行動論)・組織の5原則など、様々な理屈があり、それらが相互に密接な関係性を持っている。

- ・「組織」が持つ側面

組織構造・組織デザインやシステムという仕組み・制度という側面(主に社会学的アプローチ)と組織を構成する人に焦点を当てたリーダーシップやモチベーションなどという側面(主に心理学的アプローチ)がある。

一般的には、会社や団体などの集団には、規模の大小にかかわらず「組織」と呼ばれるモノがあります。組織があるから、集団が共通の目的を目指して、秩序だった行動ができるのです。

しかし、我々の体験からは、ファミリー企業としての「組織」について、正しい理解がされておらず、不要だと決めつけたり、せっかくなつくった組織もうまく機能していないと感ずることが多々あります。

そこで今回は、“組織のありよう”というテーマで、「ファミリー企業における組織の考え方」について研究します。

※本寄稿文においては、社員＝家族以外の社員を指します。

2.ファミリー企業の社長が陥る一般的な誤解

(1) [誤解 その1] 小さな会社に組織は要らない

組織とは、一人の力では成し得ない事業を、効率的に成し遂げる為のものです。その為役割分担とお互いに協力し合う為のルールや仕組みを創り、秩序だった活動をして成果を上げていきます。

組織の活動とは、形式的には、「役割分担」(会社の目的達成に必要な役割を決める)と「配当」(“仕事の目的・目標という責任”・“達成手段(能力・知識などを含む)である権限”・“成果をあげる責務”を与える)、「伝達と協力」(様々なコミュニケーション)が関連するものと定義できますが、実質的に言えば、会社の構成員の人格・知識・情報・技術・技能・意欲(誠意や情熱)の総和と集団感情の相乗効果による活動です。

即ち、平凡な人の集団が、組織となるから、非凡な成果を上げる集団活動が実現できるのです。

① 「小さな会社だから大企業のような組織は要らない」と決めつけてしまう

大企業のようなピラミッド型組織だけが、「組織」であると思込んでいる社長に多い誤解です。

本来、組織とは規模の大小にかかわらず団体・会社などのどのような集団にも必要なものです。

なぜなら、組織がないと、その集団が単なる“烏合の衆”となり、秩序だった活動ができないからです。特に、企業目的の達成を第一に考える会社にとっては、組織は効率のいい活動をするために必要不可欠なものとなります。