

連載

# 浅田剛治のハイパー仕事術

「良い人」になることは簡単だが「すごい人」になることは難しい

## 第33回 社内不安を和らげる社長メッセージ



ハイパードライブ 社長  
浅田剛治氏 Takeharu Asada

ノバレーゼ創業者。挙式・披露宴の企画・運営を行う総合ブライダルビジネスを展開。同業他社とは一線を画す「モダン」で「スタイリッシュ」な結婚式場を中心に、ウエディングドレスショップやレストランを全国で運営。また、歴史的建造物や経営難に陥ったホテル、料亭、レストラン、結婚式場等を再生させる再生ビジネスにも注力するなど、経営責任者として主に店舗開発と、人材の採用・育成の面でその手腕を振るう。

2017年7月、ハイパードライブ創業。2019年10月、ウェディング特化型ECサイト「CORDY(コーディ)」をオープンさせた。式場経営時代とは異なるアプローチでブライダル業界の活性化を目指すと同時に、飲食事業や海外インテリアの輸入販売など多角的な事業展開を図る。

## どんなに困難でも士気の上がる未来を示す 歴史上の名言も引用し力強い言葉を

### 悪い状況も正直に伝え方針を示す

様々なメディアを見ていると、コロナ不安や自粛ムードに対して「過剰反応ではないか」といった論調も目立ち始めていますが、依然、結婚式のニーズ回復には及ばず、ブライダル企業が厳しい局面に立たされていることに変わりありません。

今秋に予定されていた結婚式も来春以降に延期になるなど、施行が減っているのは誰の目にも明らか、第一線で活躍するスタッフも会社の状態に不安を感じているでしょう。先の見通しが立たず、社内にも暗いムードが漂いがちな危機的状況こそ、平時

以上に力強いリーダーが求められます。

社内不安をいち早く払拭するために、リーダーは悪い経営状況も正直に伝え、その危機を打破するための大方針と具体的な施策、その結果としてどんな未来を描いているのかを発信する責任があります。実情を伝えるだけでは、単なる弱音なので、どのようにして乗り越えるのかを示さなければなりません。

ただ、受注回復のめどが立たない状況の中、レストランや閉店、減給など、どうしても成長戦略とは真逆のネガティブな施策が主軸になってしまいます。それでも、リーダーは社員の士気が上がるような明るい未来を示す必

## 社員を力強く導く社長メッセージ 5つのポイント

- 1 スピード感をもって力強く**  
不安を放置すると「今は普通」など社員の感覚がマヒしてしまう
- 2 士気を高める言葉と伝え方**  
歴史上の名言を参考にし、断言するなど、力強い言葉で鼓舞する
- 3 偽らざる事実を語る**  
根拠のない気休めのようなメッセージは不信感を増大させる
- 4 打開策を示す**  
具体策は会社の方針の縮図にもなり、社員の発想転換につながる
- 5 「痛み」の先に広がる未来を示す**  
実現可能性に確信を持てなくてもできるだけ明るい未来を語る

要があります。  
ここからは、危機的状況に直面した際の社内メッセージについて、ポイントを5つ紹介します。

### 1. スピード感をもって力強く

不安が広まり始めたら、できるだけ早く方針を示します。不安を放置すると、来店数が激減した状態が「普通」になってしまうなど、社員の感覚がマヒしてしまうので、早急に「今は危機的状況」と認識してもらいます。また、なかなか方針を示さずにいると、たとえば、延期料やキャンセル規定など、現場で勝手に判断してしまって、対応がバラつき、お客様の不信感にもつながりかねません。

多店舗展開している企業であれば、Zoomなどを使った一斉配信もスピード重視という点では有効だと思います。どんなメッセージにも共通しますが、声のトーンや言葉遣い、見た目印象など、シミュレーションした上で、意志のある力強いイメージを意識します。

### 2. 士気を高める言葉と伝え方

困難な状況であればあるほど、社員を鼓舞するような力強い言葉が不可欠です。歴史に残る名言なども参考になります。米国、フランクリン・ルーズベルト大統領の「我々が恐れなければならないのは、恐れることそのものである」とも、タイムリーな名言の1つだと思います。

「郵政解散」とも言われた衆議院解散の際の、小泉元総理大臣の記者会見も参考になります。郵政民営化を改革の象徴とし「改革なくして成長なし」と言い切ったのは、この会見の大きなポイントの1つ。こうした力強い断言も取り入れることをお勧めします。

自身の所属する「自民党をぶっ壊す」という言葉も印象的ですが、耳障りの良いことだけでなく、あえてアンタッチャブルな領域に踏み込んだり、厳しい話も織り交ぜることで、日本を良い方向へ導こうとしているのだと説得力を感じたのも覚えています。この時の選挙で自民党は歴史的な圧勝を果しましたが、この会見も大きく影響していると思います。

### 3. 偽らざる事実を語る

「減収減益」などの経営状態はもちろん、社長としての直感

のようなものも正直に伝えます。まだ式場を経営している頃に、今回ほどの打撃に直面していたら「倒産の可能性も否定できない」ぐらいの危機感を伝えたのではないかと思います。それが、会社としての方針や具体的な施策の根拠になります。

明らかに受注数も減っているのに、根拠もなく「大丈夫です、安心してください」といった気休めのようなメッセージでは、社員の不安や会社に対する不信感は増大してしまいます。

ただし、資金調達の額や返済期限など、むやみに不安をおおするような事実を伝える必要はないと思います。

悪い状況も隠さず伝えることで、話の信ぴょう性が高まることに加え、会社がスタッフを信頼している印象にもつながり、「自分ができることは何だろう」と当事者意識を持って、共に経営再建のために力を尽くしてくれるようになると思います。

### 4. 打開策を示す

レストランや閉店、減給など、ネガティブな施策も、危機を乗り越えるには避けて通れない「痛み」であるなど、ポジティブなストーリーを意識します。困難な状態を正確に伝えられれば、「危機を脱するために前に進んでいる」と納得感を得られると思います。

具体的な打開策は、会社の方向性を示すことにもつながります。たとえば、すでに進んでいる出店計画を中止するというのも、平時ならあり得ないことです。費用や手間がかかっているにも関わらず、中止という決断は「それほど大変な危機に直面している、それでも乗り越えるために必死で戦っている」という印象につながります。

社員は、会社の苦しい経営状態に気づいていても、新たな方針が示されない限り、従来通りの思考パターンで仕事を進めようとするものです。店舗開発担当者なら、どんどん出店候補地を探し、店舗の支配人なら、集客アップのために広告出稿を増やしたいと考えるのも自然なことです。

状況に即して発想を変えてもらうには、会社として方向性を示すことが不可欠です。

### 5. 「痛み」の先に広がる未来を示す

リストラや減給など、社員の痛みを伴う施策も避けられないかもしれませんが、それを前向きに捉えてもらうには、その結果どうなるのか、実現可能性に確信を持ってなくても、できるだけ明るい未来を語る必要があります。

今のタイミングなら「生き残る」だけでも偉業と言える状況なので、倒産させずに存続できる未来というものも、社員のモチベーションアップにつながるのではないのでしょうか。

私は、コロナ禍により全国の式場数は、最悪、今の半程度まで淘汰されるのではないかと感じています。その中で最後まで生き残ることができれば、パイが広がるので、集客や新規接客のハードルは下がり、その分、自社のサービスや提案力などを磨くことに集中できるようになる、それも明るい未来の1つかもしれません。

### 自信を持たせつつ課題を与える

ただ、こうしたメッセージが響くかどうかは、日頃のリーダーの姿勢も大きく影響します。私は社員に対して常に「君たちは全員、素晴らしい! でも・・・」という表現で、自信を持たせながら課題を与えてきました。

褒めるだけだと、褒め言葉の価値も下がります。課題があるのは当然なのに、そこを指摘しなければ全てが信ぴょう性を失うからです。逆に課題ばかり指摘していると、自信を持たず士気が上がりません。

日頃から良い面・悪い面の両方を意識づけることで、厳しい現実にも直面しても前向きに受け止められる強い企業体質が培われると思います。

「会社はこの先どうなるんだろう」と誰もが不安を抱えている状況において、リーダーは、とにかく社員と対話し続けなければならないと思います。多店舗展開する企業であれば、常に臨店して「痛みを受け入れてくれてありがとう。でもこの危機を乗り越えられれば、ウチはもっと強くなれる」といった力強いメッセージを発しながら、鼓舞し続けるのが最大の役割だと思います。

## 一人ひとり直に励まして回るのが社長の役割

映画好きな浅田氏  
おすすめの今号の1本

恋におちたシェイクスピア  
1998年 アメリカ 137分

シェイクスピアと彼に憧れる名家の令嬢のロマンス。人目を忍ぶ恋、豪華絢爛な衣裳など、ロマンチックで美しい世界観が魅力です。フィクションではあるものの、舞台演劇に対する当時の人々の熱狂ぶりも感じられます。ヒロインを演じるグウィネス・パルトローの男装、豪華な俳優陣も見どころの1つ。