

～ 昨日の風 明日の風 ～ 経営コンサルタント 独白録

[第47回] 1年を8カ月で食う! ～リアリズムのススメ～



戸敷 進一

1956年生まれ、宮崎県出身の経営コンサルタントで、姉妹経営改善支援センター(福岡市、URL: <http://sien.co.jp/>) 代表取締役。業種を問わない「組織活性化」の専門家として、全国300社以上の企業の活性化を指導。全国の商工会議所や企業などからの依頼で講演活動もおこなう。明確で分かりやすい表現で驚くほど短期間で「組織」を変えるのが強み。また、帝国データバンクの契約コンサルタントとして九州各地の企業を中心に多くの実績を上げている。

各地の様々な企業を訪問して痛感するのは「価値観の多様化」という現実です。地域や業種によって多少のばらつきはあるものの「働く」という普遍的な事柄についても、世代や性別によって大きく異なります。仕事こそ命という従来型思考の幹部もいれば、仕事より休暇が欲しい、プライベートを充実させたいという若い世代が組織の中に共存しています。その感性や方向性の違いが組織の中で軋轢を生んだり、時にトラブルのもとになっていたりするようです。

1年を8カ月で!

日本では「週40時間」という法定労働時間の決まりがあります。当然それを運営するために所定労働時間という考え方もありますが、基本は「週40時間」という数字から企業経営を考えなければなりません。その要求を満たすために平均的企業では週休二日制を採用しています。それを基本に「働く」ということを再定義してみます。

1年は52週で土・日が104日、国民の祝日が16日、盆・正月・国民の休日が合計で約8日あります。従って、年間の休日日数は概算で128日になります。月に換算すると4.3カ月ですから、実際に働く月数は約8カ月です。

いささか乱暴な計算ですが、概ね日本人は1年を8カ月で食っていかなければならない国民です。これに年間20日の有給休暇を加えると7カ月で1年を支えなければならぬ組織も存在します。

日本の年間16日の祝日も国際的な基準からすると、イタリア・フランスの11日やアメリカの10日、ドイツ・スイスの9日、イギリス・オランダの8日を大きく上回っています。労働時間の推移を見ると、昭和30年代には年間2426時間働いていましたが、現在は1700時間程度です(厚生労働省統計による)。つまり「働く」ということに関して、大きな変化が社会で起こっていることをまず知る必要があります。

「ダラダラするな」と叫べ!

コンサルティングの現場で、生産性に関して踏み込まなければならない時にまずこうした大きな枠組みを組織に伝えます。遅刻者がいる、無断欠勤者がいる、キビキビと業務を果たさない、安易に残業する、原価管理がずさん、報連相(報告・連絡・相談)という業務上のコミュニケーションが上手くいっていない、などという現象に対して「1年を8カ月で食わなければならないのだ」という大原則を組織の人たちへ伝えます。なぜ組織のルールを守らなければならないのか、なぜ顧客に関心を持たなければならないのか、なぜ利益にこだわらなければならないのか、という理由は、こうした過酷な社会変化の中で組織が存続していかなければならないからです。

この労働時間や労働日数が経営の「リアリズム」です。そしてこの「リアリズム」を組織の人たちが共有しなければ、本当の意味での全社一丸体制など作り上げることが出来ません。

社会人教育・組織人教育の必要性

組織の中で「価値観が多様化」していることは悪いことではありません。むしろ各世代や立場で多角的に物事を考える時には重要なことです。しかし、その前提として、社会人や組織人としての知識や教養がなければ、単なる会社の悪口や個人攻撃の口実になってしまいます。自分達がどこに向かおうとしているのか、という組織の時間軸と社会人・組織人としての自覚を促す取り組みが組織には必要です。

一度、組織に向かって叫んでみてはいかがでしょう。

「我が社は1年を8カ月で食っている会社だぞ! ダラダラするな! 集中しろ! 他人の悪口など言っている暇などない! 勝つぞ! 生き抜くぞ! 全員で前に進むぞ!」

組織のトップがそう叫ばない限り、時代に合った人材の育成と組織の活性化は果たせないだろうと考えます。