

～ 昨日の風 明日の風 ～

経営コンサルタント 独白録

[第78回] 2020年の正体と問われる組織力



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、(株)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」の専門家で、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。

環境大臣が「育休」を取ると宣言したニュースを見ました。それに対して60代以上の国会議員から異論が出たそうです。「大臣という重責を担う人間が育休を取るとは何事か!」というところでしょうか。それに対して若い世代は「大臣が育休を取るぐらいのことがニュースにならない時代が来ると良いと思います」とインタビューに答えていました。何やら世代間における価値観の相違が年初から明らかになったような気がしました。

時代は進む

2020年4月からいよいよ中小企業も「働き方改革」の対象となり、それに違反すると刑事罰が科せられるようになります。その内容は、1. 正規社員、非正規社員にかかわらず、年間5日の有給休暇取得義務(週4勤以上のパート・アルバイト含む・違反した場合は30万円以下の罰金)、2. 時間外労働原則週45時間以内、年間360時間を上限とする(違反したら6カ月以下の懲役、または30万円以下の罰金)、3. 労働時間の適正把握の義務化、が改革法の骨子です。

これが、パート、アルバイトを数多く雇用している組織ではどれぐらいの負担増になるか想像してください。今までのような感覚で経営をしていると、大きく道を踏み外してしまうかもしれません。

求められる新たな経営感覚

これらは明確な時代変化です。人口減少と高齢化が進む中で、効率の良い経営を行わなければ生き残っていけないという大きな流れの中で必然的に発生した出来事です。

厚生労働省の予測では、日本の生産年齢人口は2017年の6530万人に対し、2025年の時点で6082万人、さらに、2040年には5245万人にまで減少するとみられています。政府が進めようとしているキャッシュレス時代や、今年から本格化する5Gの推進、AI活用、IoT、ICTなどはすべてセットになっていて、その基本を担うのが働き方改革です。そうした背景を理解した上で、組織の活性化をどのように図るか? 本当の意味での生産性向

上をどのように図るか? がこれからの課題です。

また、今年が東京オリンピックの開催の年であることも大きなきっかけになっていきます。外国人労働者と外国人観光客の増加は、日本の社会に大きな変化をもたらします。

「正邪の壁」を越えて

ある企業で働き方改革の解説をしたところ、ベテランの社長がそれは間違っているのではないかと発言をされました。「働くという意味を理解していない連中が文句を言っているだけではないか!」といささか怒り気味な口調でした。世代的に私は近いので、その社長の発言の真意もわからないではありません。しかしながらこうした社会変化は正邪の壁を乗り越えて必然的に前に進みます。今の60歳は20年後に現役ではありませんが、今の30歳は20年後に50歳となり彼らが社会の中心を担い、組織の中核を占めていきます。「社長、これは正しいとか間違っているとかいう問題ではないのです。対応しなければ社会の中から消えていくだけです」という話を経営者にしました。

組織活性化の必要性

これからの変化は小手先ではかわせないのではないかと考えています。個人個人の意識とスキルを強化して、時代変化を共有し、凄まじい生産性向上に取り組んでいかなければ組織の存続は難しいかもしれません。「5S活動」や「改善活動」をポスターにして貼り出す程度の意識では瞬時に企業は消えていきます。

資金力や信用力において大手企業とは比較にならないほど弱い中小企業にとって、生きにくい時代が始まったのかもしれませんが、しかし同時にこうした変化に対応することができれば、対応しきれなかったライバル企業を一気に抜き去り、新たな時代のスタートラインに立つことができます。

「井の中の蛙大海を知らず」は古臭い諺ですが、現代の中小企業は改めて嘸み締めるべき言葉なのかもしれません。組織を活性化させるための活動を今すぐ始める必要があります。