



MCN経営漫談コラム「三々な経営」シリーズ 0-14(改)

## ダメ経営人の特徴①新「三ず主義」

企業経営漫談士 岡野実空

先のコラムで「一流経営人の条件」を取り上げましたが、今回からは、その真逆のテーマ。しかし単なる裏返しではなく、まったく異なる切り口で「ダメ経営人」を考えます。

その初回は、「新三ず主義」。元祖「三ず主義」(休まず、働かず、無理せず)は、旧国鉄労組の反生産性闘争スローガンでしたが、「自分の考えを持たず」「多く働き過ぎず」「早く働き過ぎず」として多くの民間企業にも広がりました。それでもなんとかあった、右肩上がりの古きよき時代。しかし、それは低成長の時代になっても死なず、「新三ず主義」に進化して、各企業でしぶとく生き残っています。

### 主義1: 目立たず

いまミドル以下の世代の実態を知る最良の図書は、湯山玲子著『男をこじらせる前に』(角川文庫)。その中で彼女は、ボウリングを例に、会社というレーンを信用せず、タマを投げるだけ無駄と考える「アフター・バブル世代」と、そもそもタマを転がす力もその気もない20代以下の「ガーター派」増殖の実態を見事に描き出しています。

「ガーター派」の生き方は、決してムリをせず、自分なりの「快適さ」を追求すること。家庭や学校で長らく擦り込まれた、「出る杭は打たれる」思想は、低成長との相性も抜群。ますます増幅して、突出しようとする人間を早期に叩き、ヘタをやらない仲良しクラブを多数成立させて、彼らにとって実に「心地よい」社会を広げることに成功しました。

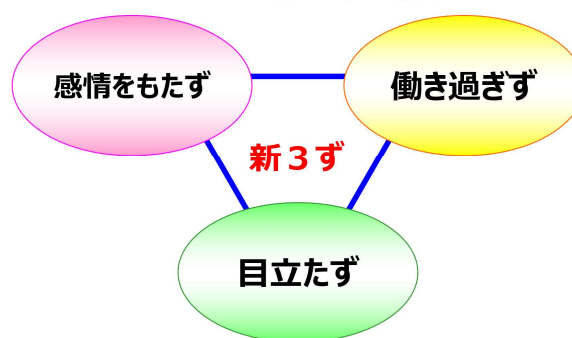
### 主義2: 感情をもたず

昔の男が狙ったボウリングの1~3番ピンは、「出世」「カネ」「女」。しかし個人企業のオーナーのように、それを剥き出しにするのは、一般の企業では少数派。多くはそれを心に秘めつつ慎重に行動するか、一見我関せず、を装うかのどちらか。また後者には「労組」という受け皿があり、地道にやれば「代替出世」を果たすこともできたのです。

いまこの世代は、リタイアに伴ってそんなことはどうでもよくなり、遅ればせながら別の「幸せ」を模索中。このことは後の世代にも大きく影響を与え、それなら最初から無理せず、自分の「快適さ」を追求しようという機運の蔓延を招いています。

この両世代に共通するのは、「感情」の封印。喜怒哀楽と格闘するよりも、それを無いことにして省エネでいく方が、それぞれの目標到達に、断然効率がよいからです。しかしこのことが、「感情」だけでなく、現代のビジネスに必須な「感性」をも鈍らせ、具体的な商品として、新たな価値を社会に提供する能力を大いに低下させてしまいました。

### KM0-14 新「三ず主義」



### 主義3: 働き過ぎず

かつてのセイコー労組専従時代、毎月会社から届く全組合員の残業時間一覧表は、なかなか興味をそそられるものでした。そこから見える各人の生き様。能力に定評のある社員は、必要に迫られた適度な残業量。逆に、「5時から男」(まだ通じますか?)は、毎月の小遣い金額。また、複数の社員に尋常でない残業が発生している部門は、緊急課題を抱えている証拠で、過労で体を壊す社員の出現を予知も可能でした。しかしその社員たちが、必ずしも「働き」に見合って幸せになった訳でもなく、「働き過ぎない」という意識は、時代とともに形を変え、各企業でしぶとく生き延びたのです。

近年大きな話題を呼んだ、ギャラップによる各企業社員の、組織への「帰属意識」調査。それは「ガーター派」の大幅増殖を数値で示し、湯山女史の仮説の正しさを見事に証明しました。

彼らを「バブル世代」などと切り捨てていては、もはや企業は存続できません。彼ら、彼女らの声に真摯に耳を傾け、その追い求める「快適さ」の正当な部分を、会社や社会に拡大することの「面白さ」に気づかせることは、個人と企業が共に生き残る必須条件。それができない企業は、「三途(さんず)の川」を渡り地獄に落ちるのです。

2019年7月11日(初出平成30年3月5日) 実空