

「平成」を振り返る③無責任社会

企業経営漫談士 岡野実空

「令和」元年になりました。改元後は明るい話題でスタートしたかったのですが、その前にまず「平成」のもやもやした閉塞感を打ち破る必要があります。そのひとつは、「昭和」に起源をもち、「平成」に増殖した「無責任社会」。そのため今回は、いま多くの実業に浸透し、効率アップに貢献する一方で、「無責任」を生み出している3つの M(マニュアル、マスト、無関心)を取り上げ、その原因と対策を考えます。「令和」最初のコラムが、「無責任社会」払拭への一助になれば幸いです。

要因1: マニュアル(Manual)

このコラムでもすでに取り上げた「ヒトのモノ化」を象徴する現象は、実業における「マニュアル」の増加。実際、活字離れの影響で、規則や手順などの文字情報を読み取れない人々が増え、写真やイラストの使用が当たり前になったため、そのボリュームは欧米並みになりつつあります。またすでに印刷物の使用を諦め、すべて DVD などのビジュアルで対応する企業も増えました。

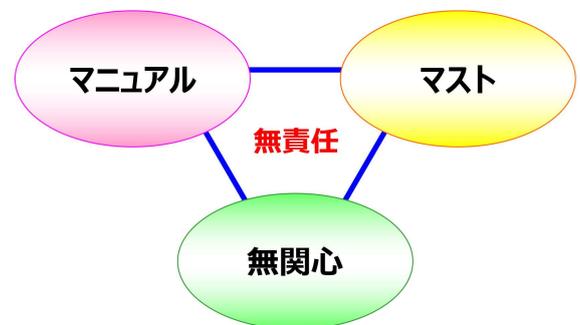
それにつけても魔訶不思議なのは、「マニュアル」の作成に勤しむ企業の大半に、その切り札である「優先順位マニュアル」が存在しないこと。何からなにまでトップが決める独裁企業はともかく、そのための「調整」会議を延々再々開催している姿は、滑稽という他ありません。ましてその議題が「生産性向上」ともなると、もう笑うに笑えません。

要因2: マスト(Must)

そうやって作成されたマニュアルも、活用されればまだ御の字。かつて外資系の事務機メーカーで、営業成績の上位者が女性だけの理由を尋ねたところ、彼女たちはマニュアル通りに活動するから、という答えに呆れました。また彼ら彼女ら向けに講演を依頼されたテーマは、マニュアルにない事態への対処法。それは参加者対象より、むしろ上司のマネジメント上の問題だったのですが。

同じ頃、各社の幹部候補生を集めたシリーズ研修の会場予約で、通信N社の都内研修所に行ったとき、年間12回分全額の前払いを要求されビックリ！窓口の女性では一向に埒が明かないので、マネジャーに代わってもらったところ、「我が社には一切例外はありません」という答えに、またビックリ!!「だとすると貴方は日常なにをしているのですか?」という当方の素朴な質問?に、彼は絶句、彼女は苦笑い。マネジャーは現場で「例外」を処理し、ときにはそれを良い「前例」としてマニュアルを改定するという重要な役割を担っているのです。

KM E-28 無責任社会の一因 (3つのM)



要因3: 無関心(Mechanical)

以上のような事態の蔓延は、「ヒトのモノ化」の影響で、自らの仕事に誇りを持たず、それを機械的な作業と考える人の激増によるもの。その人たちは、与えられた範囲で、決められた通りに動くだけの(疲労する)ロボット。周囲や顧客からさまざまなことを学び、社会との関わりをつうじて自分を高めていく喜びに目覚めていない人たちです。

その有様をリアルに描いた小説『コンビニ人間』(村田沙耶香著、文春文庫、2016)は、発表と同時に話題となり芥川賞を受賞。またそれを巡る賛否両論は、「平成」を象徴する出来事でもありました。

実業面から見た「平成」とは、企業およびそのマネジャーが、「マニュアル」×「マスト」という隠れ蓑で、ひたすら「責任逃れ」に走った時代。それが多くの人々を白けさせ、不幸にし、その反動は「不寛容社会」を増幅しました。そんな人々に、社会との関わりの中から自分の役割を見つけ、有意義な人生を送れるようにするのは企業の役割。そしてその最前線にいるのがマネジャーです。

企業トップおよびマネジャーの「令和」事始めは、現場社員の脱“3M”(モウ・マジ・ムリ)に向けた、上記3つの M 改善への本格的な始動です。

2019年5月6日 実空