



ビット89ニュース INTEREST

株式会社 ビット89
東京都品川区大井1-6-3 アゴラ大井町ビル7F (〒140-0014)

2010年6・8月合併号
(隔月発行)

ハイライト:今回のテーマは

「個人と組織」

インフォシェフ

吉田健司の Business Insight (見識・洞察)

「組織のもつ不思議な“パワー”と持続可能組織」

Business Insight

「組織のもつ不思議な“パワー”と持続可能組織」

The 特集

コトバで振り返る 働く人と会社の関係変化

Brain89ers

会社と個人

目次:

	ページ
Business Insight	1
The 特集	2
気になるデータ	2
Brain89ers	3
お知らせ & トピックス	4
「サテライト・マンズリー」のご案内	4
ビット89 インフォメーション	4

古くて新しいテーマのひとつに「組織と個人の関係」がある。個人にも組織にも、固有の名前(氏名や社名など)がついており、個人格や法人格が認められているものの、組織のほうは時代の環境変化に対応して事業内容が変わったり、M&Aなどによって組織体制や組織名、さらに組織構成メンバーも変わる。そして、代表者や責任者のような組織リーダーの“顔”も変わること、組織全体の風土・体質・姿勢・行動特性などもこのリーダーの個性などに左右される。

かつて私が勤務していた会社でも、明るい性格の部長に変わっただけで、その部の雰囲気が大きく変わったことをよく覚えている。ましてや経営トップが交代すれば、良くも悪くもその人のキャラクターや考え方に組織全体が影響を受けることは間違いない。企業不祥事事件などで、ある段階まで組織がその不法行為を認めていなかったのに、経営トップが変わったことで、同じ組織が自分たちの非を認めたりするのは、その例ではなからうか。

さらに組織には不思議な“パワー”が働くようである。かつてNHKが、「日本海軍400時間の証言」というテレビ番組を放映したが、この番組から実体なき組織の不思議な力を垣間見た。これは日本の組織の特性かも知れないが、一人ひとりがNOと思っている、トップも含めて一部の人の意見や場の雰囲気に流されてしまい、YESという組織の結論を導き出したりすることがある。このNHKの番組でも、「組織は権限をもっている思考能力をもっていないが、メンバーである個人こそが思考能力をもっている」とか「先が読めたり、上位概念で物事を見る人は、組織に理解されず、組織に“排除の精神(論理)”が働く」といった指摘がなされていたのが印象的である。すなわち組織には“仲良しクラブ”を守るようとする力が働き、組織優先主義、無責任意識、成功体験重視主義が根付きやすい傾向にあるということである。

欧米の企業の役員会に比較して、日本の企業の役員会では自由に個人の意見を言えない雰囲気が支配しているという話もよく耳にした。実際に経験したりしているが、これは単に国民性の違いだろうか。確かに日本には昔から「滅私奉公」ということばもあり、個人が組織に組み込まれ過ぎており、組織優先主義の傾向が強い。これに対して欧米諸国では社会や組織の中で個人の尊厳や権利を重視しているだけ



に、会議などでも個人の意見や責任が求められるように思われる。どちらにもメリット・デメリットはあるが、何ごとも行き過ぎないことが肝要である。21世紀の今日、個人と組織の力関係のバランスセンサーとして、インターネットの活用も考えられる。

ここで経営学の古典ともいわれるチェスター・バーナードの組織論を再考してみたい。彼は組織が組織として成立するためには、その組織を形成している、あるいは形成しようとしている人たち(協働者)に、次の3つが不可欠だと述べている。

- 1) 「共通の目的」
- 2) 「貢献しようとする意欲」
- 3) 「コミュニケーション」

上記のなかで2番目の「貢献意欲」は、持続可能組織には特に必要な要素といえる。元来、組織を形成する目的は何人かが集まって一緒に何らかの行為を行うことで、個人ひとりではできない大きなパワーを生み出し、同じ目的を達成しようとするものである。したがって人の数だけそろえてもその一人ひとりが組織に対して貢献意識をもっていない集団であれば、組織として機能しないということである。人材にも3種類あり、高いパフォーマンスを出せる「人財」と、可もなく不可もなくただ言われただけのことをする「人在」、そして組織の足を引っ張るマイナス分子の「人罪」がいる。「人在」はサラリーマン的といわれる行動パターンで貢献度は低いが、問題は「人罪」である。この人たちは他の人のやる気を削いだり場合によっては組織そのものを食い物にしている輩である。一方、「人財」や「人在」を食い物にしている組織も見かけることがある。個人と組織の間にはやはり双方、真面目さに基づく信頼関係こそが重要である。

この文章の無断転載を禁じます。

THE 特集 コトバで振り返る 働く人と会社の関係変化

日本の雇用慣行の見直しや働き方の多様化などの動きを経て、会社とそこで働く人の関係は変化している。今回は、いくつかの言葉をピックアップし、その変化の一端を見てみよう。

人材派遣

労働者派遣事業は1985年に成立した労働者派遣法によって認められるようになったが、それ以前にも業務請負のかたちで、外部機関から企業への労働力の供給は行われており、1966年には米人材派遣会社の日本法人マンパワー・ジャパン、1970年代にはテンプスタッフやテンポラリーセンター(現:パソナ)の前身が設立されている。労働者派遣法成立当初、派遣事業の対象は13業種に限られていたが、1986年までに16業種に増え、1996年の改定で26業種に拡大された。1999年には禁止業務(港湾運送、建築、警備、医療、製造業等)以外は認められるようになり、2004年からは製造現場への派遣も可能となった。しかし、今年、行き過ぎた規制緩和があったとして、政府が製造業派遣、登録型派遣を原則禁止する規制強化の改正案を国会に提出した。派遣労働者の数⁽¹⁾は、1986年度には14万5000人程度だったのが、1999年度には100万人を超え、2008年度には399万人近くになっている。[気になるデータ参照]
 (1)一般労働者派遣事業における常用雇用労働者数+同登録者数と、特定労働者派遣事業における常用雇用労働者数の合計



第二新卒

第二新卒という言葉が世の中に登場したのは1990年頃のこと。超売り手市場の就職戦線において、新卒で入社しても短期で離職する若者の存在が目立ちはじめ、人手不足感が強い中、若手社員を集めたい企業向けに転職情報誌関係者が考案した造語といわれる⁽²⁾。その後も継続して使用されている用語であるが、企業の採用において特別に「第二新卒枠」が設けられることは少ない。新卒もしくは中途のいずれかの枠で雇用されることになるが、新卒一括採用が根強く残る中、新卒対象にもならず、中途としては職務経験が足りないため、就職において苦戦する状況であると指摘される。近年、日本では新規大学卒就業者の3割以上が3年以内に退職していることから、第二新卒該当者は相当な数に上る。

(2) 明確な定義はないが、平成18年版国民生活白書では「一般的に、学卒後、数年間、就職以外の活動をしたり、就職した会社を数年で辞めたりした後、企業に就職しようとする者を指す」としている。但し、新卒で就職した人のみを対象としたり、卒業後の年数を1年や2年に限る場合も多い。

フラット化

意思決定の迅速化などを狙って90年代に導入が本格化した組織のフラット化。トヨタ自動車はいち早く1989年に課・係制を廃止し、フラット化の組織改革を行った。しかし、その後、フラット化を見直して、2007年には小集団型へと移行。今年には20年ぶりに「係長職」を復活させることが明らかになった。トヨタ以外にも、日本銀行が2004年に廃止した課を今年7月より復活させるなど、ポスト・フラット化を模索する動きが現われている。

関連情報

1989年の新語・流行語大賞:

1989年の新語・流行語大賞には働く人に関係の深いコトバが複数入賞している。

- 新語部門・金賞
セクシャル・ハラスメント*
- 新語部門・銅賞
DODA / デューダ(する)
- 流行語部門・銅賞
「24時間タカエマスカ」

*受賞者はこの年に判決の出た「西船橋駅転落事件」の弁護士であったが、同年、出版社勤務の女性が上司を相手取り、セクハラを理由とした日本初の民事裁判を起こしたこともセクハラという言葉が一般的になるきっかけになった。

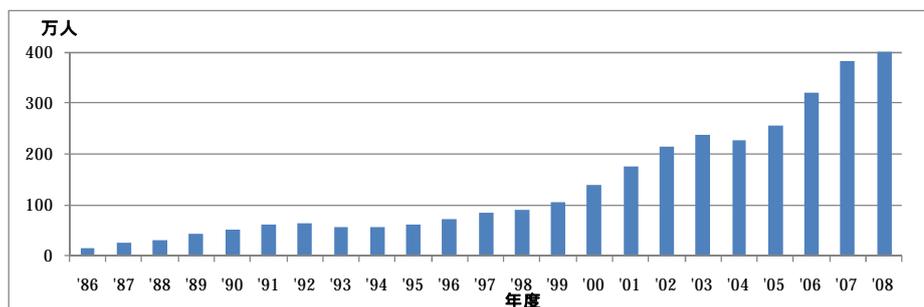
会社人間

1998年、当時の経済企画庁が「会社人間からの脱却と新しい生き方に関する調査(委託先:博報堂)」の報告書を発表した。この報告書によれば、高度成長時代においては「会社人間であること」が「経済的安定・満足につながる幸福への確実性の高い道でもあった」が、80年代になると、「仕事」よりも「余暇」、「収入」よりも「自由時間」を重視する、脱・会社人間の動きが現われる。バブル経済の崩壊後には、不況とグローバルな競争激化の中、企業は年棒制や成果主義などを導入、人々は流動的な労働市場でサバイバルできるエンployabilityづくりが求められる一方で、家庭回帰や新しいコミュニティ形成の萌芽がみられるようになる。

ちなみに、東海銀行(現:三菱東京UFJ銀行)が1995年に行った調査では、3大都市圏に勤務する団塊世代のサラリーマンの67%が「自分は会社人間だ」と答えている。

気になるデータ 働く人 関連データ

派遣労働者数の推移(出所:厚生労働省「労働者派遣事業報告集計結果」より作成)



Brain89ersの視点 会社と個人

館山 二郎 (たてやま・じろう) [ペンネーム]

永年お付き合いして頂いている吉田健司さんからの依頼なので筆をとりましたが、団塊世代の会社卒業者の独り言とご容赦願います。

サラリーマンにとって、会社とは、生活の糧を得る場、人生の大半の時間を過ごす場、自己実現の場、様々な個人の集合体(魑魅魍魎の世界?)等と言えましょう。我々は、その枠組みの中で、郷に入りては郷に従いながら、自分の性格・器量・価値観等に応じて、様々に過ごしていくわけです。

会社の論理(価値観)と個人の論理(価値観)とは必ずしも一致しませんし、思うようにならないという現実にもまれます。その中で、如何に心身共に健康でいられるか、公私とも有意義な時間を過ごしたと思えるかが大切なことだと思います。勿論、満足度の優先順位は、昇進・報酬・業績・生涯の友・趣味・娯楽など人々々でしょうが。

人間の性格や物の考え方など『本質的なもの』は自分も含め、『不変』だというのがこの年になっての実感です。無理なく、自分らしく、さりげなくかつ強(したた)かに生き抜くことができれば、持って良しとすべしではないでしょうか。自己実現できるに越したことはありませんが、評価は自分で出来るものではないのですから。

私は、『品格』と『人間力』という言葉が好きで、重きを置いています。自然に滲み出るもの(社風、風格など)は魅力的であり、分かりやすい。

そして、物事の判断の拠り所は、専門知識、経験などいろいろの要素がありますが、結局は常識(質を高めたものが良識)に尽きると思っています。老舗大企業の破綻事例などを見るとそれなりの複雑な事情があるにしろ、何とも残念でなりません。

概して、年長者は自分の未熟な時のことを棚に上げ(忘れ)、若者を評価しがちなので注意する必要があります。早熟な人が小粒とは限りませんが、大器晩成型のおもしろい逸材を育てるゆとりがあれば、日本にも魅力あるリーダーが出てくるかも知れません。

又、社会に出る前に、自己表現力の鍛練(演劇学校など)をすることをお勧めしたい(人見知り、あがり症からの助言)。

世の中には、総理大臣、会社社長、取締役、部長、課長など様々な地位・役職がありますが、夫々その配役を演じていると考えれば分かりやすい。その役に相応しいパフォーマンスを果たせば適役(力量がある)ということになり、又、地位が人をつくる側面もあります。但し、主役が名優とは限らないですし、地位が高いことと個人の価値とは必ずしもイコールとは限りません。勿論、公人として、立派な方々も居られます。(G氏が9億円の報酬を得ているとの報には国粋主義者ならずとも唖然としましたが)。

人間にはルールを作る(作ろうとする)人と守る人の2つのタイプがあると感じています。世の中には後者が圧倒的に多いと思いますが、発想力・決断力・思考の柔軟性・聞き直りなどが要求される立場、局面において前者が求められているのは、自明の理でしょう。又、友達付き合いなどにおいても何故か自然と濃淡が出来てしまうのは必然といえます。

- さて、サラリーマンのプロフェッショナルとは、
- ・ワークライフバランスを上手に実践している人
 - ・生命力が強く、勝ち組の人
 - ・組織、社風、人事評価制度、人間関係、職務などをよく理解し、仕事ができ、処世術も身に付けた大人の会社人

など考えられますが、誰でもなれるわけではなく、適性のない人が無理しても個性を殺すことにもなりかねない。

以上、まとまりなく述べてきましたが、組織を離れ、一個人に戻る年齢になってみますと、健康、家族、友人の大切さがしみじみとわかってきます。

釣りバカの浜ちゃんにはなれないまでも、好奇心とマメさを忘れずに、好きな温泉巡り、時代小説などを楽しみながら、心豊かに暮らしていきたいと思う今日この頃であります。



館山 二郎氏プロフィール
慶応義塾大学経済学部卒業後、総合化学メーカーに勤務し、各種事業企画・管理に従事。組織に迎合しない、信念を貫き通した「ビジネス界のご意見番」。

“Brain89ers”とは...

ビット89には、さまざまな分野で活躍する豊かな才能・個性を持った方々のネットワークがあります。このネットワーク、“Brain89ers”(ブレイン・エイティナイナーズ)の知性を共有することにより、皆さまのビジネスはより深く広く、味わい深いものとなります。そこで、毎号これらの方々に登場していただき、独自の視点からビジネスや社会・世界情勢について語っていただきます。

BIT89 Book Guide

1.日本型キャリアデザインの方法 「筏下り」を経て「山登り」に至る14章

職業経験を積んでいる社会人を対象に、日本人のためのキャリアデザインを説くことを念頭に書かれた1冊。

大久保幸夫 著
日本経団連出版 刊
1,260円 税込
ISBN: 9784163715100



2.職場のモンスター

職場の秩序を乱し、トンデモない行動をする「モンスター社員」。彼らが何を考えているのか、彼らの真意に迫り、彼らとの付き合い方までを提示。
金子雅臣 著
毎日コミュニケーションズ 刊
819円 税込
ISBN: 9784839931032



3.人材の複雑方程式

人材にかかわる難問に直面している日本企業。従来の強みを生かしつつ変わるために必要な発想と視点を解説。

守島基博 著
日本経済新聞出版社 刊
893円 税込
ISBN: 9784532260781





手前:万博マスコットの海宝(ハイバオ)
後方:シンボルパビリオンの中国館



万博、入場券

上海万博、視察報告記

去る8月9日、中国出張の際、上海にも立ち寄り開幕中の「上海万博」(正式名称:上海国際博覧会)を視察してきました。

上海万博は、今年の5月1日から10月31日まで開かれており、万博史上最多の246の国・地域、国際機関が参加しています。会場は外灘(ワイトン)と呼ばれる上海中心部から南に約5キロ下った浦江川の沿岸(会場は川を挟んで2箇所に分かれています)にあり、会場面積は東京ドームであれば約70個分、東京ディズニーランドであれば約10個分とのことですから、1日では到底、会場内を回りきれないほどの広さです。

8月に入ってからも連日、約40~50万人の入場者数とのことで、私が入場した日も大変混みあっており、人気の中国館や日本館は4~5時間待ちの行列という状況でした。猛暑の中、この人気パビリオンに並ぶことは諦めました。50を上回る参加国のアフリカ各国や、万博初出展の北朝鮮などのパビリオンに立ち寄りましたが、全体的に映像中心の博覧会という印象をもちました。そのなかで日本産業館のパビリオンでは、日本の映像技術や洗練されたデザイン性が非常に高く、日本の持っている力を再評価することができました。



日本館



日本産業館



アフリカ館

定点観測レポート「サテライト・マンスリー」のご案内

「サテライト・マンスリー」は、毎月1回、企業経営に関わる6分野、「A分野:組織体制・人財育成」「B分野:技術・情報・生産物流」「C分野:事業展開・財務管理」「D分野:景気動向・事業環境」「E分野:グローバル戦略・海外情勢」「F分野:その他 経営戦略情報」と、お客さまが個別に指定できる1分野について、新聞・雑誌の文献情報を提供する定点観測レポートです。

サテライト・マンスリー「今月のキーワード」5月・6月・7月・8月

	2010年5月	2010年6月	2010年7月	2010年8月
A分野 (組織体制・人財育成)	・組織の健康診断 ・プロボノ活動	・インプロ ・自社価値観	・人事のパラダイムシフト ・ゆとり第1世代	・オープン型“入づくり” ・メンター制度
B分野 (技術・情報・生産物流)	・LTCM本格化 ・公差設計	・隠れた知的資産 ・クラウドの導入・活用	・職務発明訴訟 ・知財経営ネットワーク	・営業秘密侵害 ・物流の安全性向上
C分野 (事業展開・財務管理)	・CSI ・新重商主義	・中長期戦略の強化対象 ・グローバル提携戦略	・CRE戦略 ・役員報酬開示制度	・中期計画の新潮流 ・最高益企業の秘訣
D分野 (景気動向・事業環境)	・地域力 ・改正労働基準法	・サステナブル戦略 ・生態系保全度	・ソーシャル経営 ・改正貸金業法	・新国際基準「スコープ3」 ・ストレステスト
E分野 (グローバル戦略・海外情勢)	・新興国開拓 ・中国のM&A急増	・アジアシフトの加速 ・中国内陸部開拓	・中国ビジネス取り組み法 ・経営の現地化	・経営トップのグローバル化 ・“中国の頭脳”採用
F分野 (その他 経営戦略情報)	・「驚速」仕事術 ・上海万博開幕	・障害者雇用の支援 ・次世代経営幹部育成プログラム	・ドロッカー超入門 ・マネジメント・ケイパビリティ	・株主総会の「見える化」 ・ソーシャルメディア

*今月のキーワード=ビット89が独自の視点で抽出した注目トピックス



ビット89インフォメーション

発売中の書籍内容に沿ったテーマだけでなく、最新のビジネスメソッドに関する講演、セミナーのご依頼に積極的にお応えいたします。また、併せてマーケティングリサーチ、各種ビジネストレーニングおよび経営コンサルティングなどに関するお問い合わせなどは、左記までお気軽にご連絡くださいませ。

皆様の会社が、現在抱えておられるビジネス上の課題を解決してみませんか？ 弊社代表 吉田健司が「経営プラネット」および「ビギナー会員(体験会員)」の皆様を対象に、毎月先着5名様まで頂いた質問にEメールまたはFAXにてご返答いたします。ご希望の方は左記のEメールアドレスまたはFAX番号宛にご質問内容をお送りください。

INTEREST編集部では、INTERESTで特集を組んでほしいテーマを募集しております。左記のメールアドレスより編集担当宛に御社名とお名前を明記の上、お寄せください。

株式会社 ビット89
東京都品川区大井1-6-3
アゴラ大井町ビル7F (〒140-0014)
03(3774) 8950
Fax 03(3774) 8951
メール info@bit89.co.jp
HP http://www.bit89.co.jp
発行責任者 吉田 健司